



**Сквозное КСО:
«формула любви» и «золотой ключик»
социального предпринимательства
Размышления превьюера Social Impact Award 2019
И наблюдателя за динамикой социального поведения бизнеса
Наталья Гарбер, www.goodplanetpoem.org**

*Статья на базе доклада
на конференции «Социальный маркетинг и КСО 2019» (ВШЭ)
и участия в круглом столе «Компании с новым смыслом 2019»
(портал «Бизнес и общество») \Общественная палата РФ)*

*Другу моего детства Мише, который прошел путь от страха
и награды до любви за одну предпринимательскую жизнь, посвящается*

*Любить — это не значит смотреть друг на друга.
Любить — значит смотреть вместе в одном направлении.
Антуан де Сент-Экзюпери, из книги «Планета людей»*

В 2010 году на конференции «Корпоративная социальная ответственность и этика бизнеса» в Финансовой академии, а затем в статье по мотивам моего доклада в журнале Sustainable Business я объявила, что эффективная КСО, информация о которой привлекает новых участников, развивает гражданское общество и стимулирует межсекторное партнерство, должна быть сквозной. И получаются все эти эффекты, только если компания переходит от имиджевых PR-деклараций к реальной социокоммерческой инноватике (<http://csrjournal.com/2386-kso-ot-pr-deklaracij-k-realnoj-sociokommercheskoj-innovatike.html>). Ибо пока мотивация КСО состоит в создании позитивного имиджа компании, стимулирующего ее продажи целевым аудиториям, а не в стратегических долгосрочных инвестициях в двусторонние отношения с этими сообществами, то умные сообщества избегают очаровываться таким КСО. Так умные девушки не ведутся на уклады Дон-Жуанов, предпочитая им перспективных партнеров, у которых слова любви подтверждаются делом ☺. При этом «наивные» целевые аудитории на PR про КСО ведутся, получают негативный опыт от «КСО-романа с Дон Жуаном» и надолго разочаровываются во всей КСО практике вообще, после чего негативно реагируют на любой PR, а особенно — на рассказы про корпоративную социальную ответственность.

Между тем через 9 лет после моей публикации Social Impact Award 2019 международной сети ImpactHub все еще затрудняется с критериями выбора наиболее социально значимых проектов своего ежегодного конкурса. Шестая конференция «Социальный маркетинг и КСО 2019» в ВШЭ все еще задается вопросом о том, как бы социальному маркетингу проинтегрировать общие точки роста государства, бизнеса и общества, чтобы стать лицом России в мировом сообществе. А ежегодная конференция «Компании с новым смыслом 2019» высокопрофессионального проекта «Бизнес и общество» на площадке Общественной палаты РФ все еще задается вопросом, как же достаточно проинформировать общественность о том, какие огромные деньги российские компании вкладывают в КСО-проекты.

Все это суть признаки того, что любви по Антуану де Сент-Экзюпери игроки российского КСО и соцпредпринимательства пока не достигли, хотя и продолжают пытаться. Посему, думаю, пора наконец поговорить о том, как преодолеть замкнутый круг любовного КСО-треугольника «государство-бизнес-общество», гонящего социальную энергию между страхом и наградой по всем инфоканалам. И начать строить для достойных компаний России сквозную КСО на настоящей любви, вдохновляющей, а не заставляющей, людей из разных страт смотреть в одну сторону, а не друг на друга.

Social Impact ваших КСО как семейная проблема: от замкнутого круга страха и награды - к любви, о которой мечтает каждая селянка

В моей статье 2010 года редакция убрала ссылку на Библию с объяснением, почему в Дон-Жуанских пределах КСО-мотивации между страхом и наградой любовь не случается, как не случается счастливого брака в манипулятивных отношениях эгоцентричного нарцисса и влюбленной в него нимфы Эхо. Как известно, Нарцисс очарован собственным отражением, а Эхо мечтой раствориться в партнере, и партнерство для обоих невозможно. Единственный стабильный альянс, получающийся у нарциссов с эхо-жертвами их очарования, требует третьего игрока, который в семейной терапии называется «спаситель» - и его роль в семье обычно достается ребенку или... любовнику (любовнице). Жертва в этом бесконечном круге мотивирована страхом своей несостоятельности, преследователь – эгоистичной наградой овладения жертвой, а спаситель – наградой духовного материализма (некто вроде «я святее Папы Римского»). Любовь в этой игре используется как приманка и от того становится девальвированной валютой, как и КСО, нацеленное на уход от корпстрахов ради обретения корпнаград.

Таким образом, пока КСО компании не становится ее стратегической, а потому сквозной социокоммерческой инноватикой, сияющей как любовь изо всех слов и дел, для вовлечения в свои КСО-проекты этой организации все время нужны «третьи лица», которые бы поддерживали ее «ДонЖуанские социальные отношения» с целевой аудиторией либо за счет «детской гражданской наивности», либо за счет продвижения своих «взрослых межсекторных интересов» тем же целевым аудиториям. Такие КСО-проекты гоняют энергию по знаменитому семейному кругу «преследователь-жертва-спаситель», где все игроки постоянно меняются местами, передавая друг другу свои роли, ибо никто из них не счастлив в этой круговерти. В семье наиболее несчастлив в ней ребенок, в КСО – «социальные романтики», плохо соотносящие слово с делом.

Между тем любовь, вдохновляющая родителей смотреть вместе в одном направлении, в зрелой семейной системе направлена собственных детей, а в социальной – на детей своей страны или планеты, в зависимости от масштаба мышления. Поэтому, в частности, постулированная ООН в 2015 году программа устойчивого развития планеты имеет мотивировку «удовлетворять потребности настоящего, не подрывая способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности». Посему человечество в целом созрело до того, чтобы учиться любить собственных детей - вместо того, чтобы все более изощренно маркетировать эгоистичную социальную активность духовных материалистов или корпораций, и все более гипнотично информировать самое себя о том, что отношения, колеблющиеся между страхом и наградой, могут заменить любовь.

Учиться стратегиям устойчивой любви тем более стоит потому, что семейная терапия, общественная практика и научные исследования на больших данных давно доказали, что манипуляции не могут заменить любовь ни в личном, ни в общественном, ни в государственном, ни в коммерческом секторе. И потому настоящая КСО состоит в том, чтобы мудро и сострадательно превратить традиционно эгоистичную коммерцию, разрывающуюся между социально приятным имиджем и гонкой за сверхприбылью, в сбалансированное социальное предпринимательство, закон о котором планируется принять в России в 2019 году - и которое может сделать КСО бизнеса столь же сквозным, как и его коммерческие KPI. Это возможно, более того, без этого баланса не реализуема устойчивая инновационность, жизненно необходимая в цифровой экономике.

Я занимаюсь сопровождением инноваций с 1990-х, поэтому давайте сделаю вам экскурсию в традиции новейшего социального предпринимательства в России, начав с верней ноты «семейного строительства» - когда отношения строятся на такой любви, а брак по которой заключается на небесах. И вы легко увидите, как это сработает в мире корпоративной социальной ответственности, начиная с ее ядерного социального предпринимательства. И вы увидите, подобно героям фильма «Формула любви», как

вопреки, а может, благодаря играм эгоистичного графа Калиостро - создается та самая большая и чистая КСО-любовь, о которой мечтают селянки всех стран. И ради которой они к вам придут.

Мое социальное предпринимательство началось много лет назад, когда в 1989 году я приехала добровольцем помогать восстанавливать Толгский женский монастырь под Ярославлем, недавно отданный Православной церкви. До того там много лет была Ярославская трудовая колония, и когда по приезду моему взору открылось зрелище треснутых стен храмов, нищих жилых построек, изъязвленных стен и изгаженных лужаек, и все это окруженное трехметровым бетонным забором, увенчанным колючей проволокой, я поняла, что такое «мерзость запустения». Место полностью отражало дух пренебрежения к жизни, чудовищной несвободы и глухих страданий, которые здесь происходили много лет: social impact образа жизни колонии отпечатался на пространстве.

Толгская игуменья Варвара тогда объяснила мне искусство своего социального предпринимательства так: есть три уровня отношений с Богом – рабское, наемническое и сыновнее\дочернее. Первое мотивировано страхом, второе наградой, третье - любовью. Экономика монастыря проста: 99 человек потребляют больше, чем подают, сотый окупает их всех с лихвой, но чтобы его заслужить, надо окормить первые 99, создав social impact.

За следующие лет пять мы сделали монастырь жилым: расчистили и восстановили храмы, отремонтировали дома для паломников, привели в порядок территорию внутри и вокруг. Когда я приехала в Толгу через 10 лет, обитель выглядела как конфетка и сиял во всех смыслах – от солнечных золотых куполов и изумительных цветов на клумбах до лучезарных улыбок паломников и незримого, но явного тепла монашек. Собственно, социальное предпринимательство в высшем своем смысле это и есть ображивание жизни до солнечного внутреннего и внешнего состояния людей, организаций и территорий. Насколько социальный предприниматель увеличивает солнечность в себе, людях, сообществах и местах, в той мере у него его благое дело получилось.

Социальное предпринимательство в России сегодня: на примере «духовной экономики» Social Impact Award 2019

Разбирая заявки конкурса Social Impact Award 2019 как превьюер, я увидела три социальных мотивации духовной экономики конкурсных заявок совершенно ясно. В списках явно просматривались проекты, где социальное лицо нужно было компании потому, что предприниматель боится раскручивать коммерческое дело без господдержки, не уверен в своем заявленном мире предпринимательском таланте, привык работать на хозяина и по сути боится самостоятельности. Вторую категорию составили те вполне успешные лидеры и команды, кто понял, что КСО-проекты, социальный маркетинг и «социальный хайп» вокруг него даст их полезному и без того работающему бизнесу увеличение маржи продаж, доли рынка и рычагов воздействия на дистрибуторов и клиентов. И третьи действительно вдохновились некоей высокой идеей и от нее уже выстроили «храм» своей проектной активности, метясь «озолотить кресты» и вызвать солнечные улыбки на лицах людей и других живых существ.

Понятно, что максимальный Social Impact, достойный наград за именно социальное дело, дает третья категория – это и есть сквозное КСО, построенное на любви к клиенту, делу и миру. Понятно, однако, и то, что первые две категории - это классический путь к социальному предпринимательству, на котором людей надо просто научить правильно и честно самоопределять себя в купцы, меценаты или священники. А потом посылить совмещать в себе эти роли в меру реальных заслуг на каждом из направлений.

На конкурсе Social Impact Award 2019 три категории – страх, награда и любовь – были представлены следующим образом. Со страху и неуверенности в социальные предприниматели подались переработчики мусора в сувениры и курьеры с многообразной посудой, покупатели горшечных цветов и национальной еды у пенсионеров, компании, использующие малоимущих для дешевой уборки и инвалидов для рутинного труда,

производители заменителей мяса и продавцы российской сельхозпродукции за рубеж, специалисты по кейтерингу блюд из отходов ресторанов и изготовители ярких накладок на протезы, организаторы групп в соцсетях для жителей небольших городков и курсы повышения квалификации для среднего возраста, приложения по переводу денег на благотворительность, обучению учителей игровой педагогике и трате вкладов пенсионеров на блокчейн.

За награду пришли себя показать краудфандинговые платформы и маркетинговые агентства, изготовители кошерной еды и мыла из лечебной грязи, торговцы региональным искусством и изготовители дизайнерского стекла из старых бутылок, специалисты по увеличению экологичности бизнеса и сертификации его по стандартам ISO, преподаватели ИТ для учителей, программирования для девушек и творческих кружков для детей, психологи и преподаватели английского для детей, дизайнеры фасадов и организаторы антикафе, мотивационные спикеры, финтес-тренеры и массажные салоны, консультанты микробизнесов и госучреждений, детские сады и экскурсионные бюро.

Из любви люди сделали проекты, помогающие в молодежи выборе профессии и изучении робототехники, программы осознанного родительства и создатели инновационной трости для слепых, сервисы на базе арт-терапии для жертв домашнего насилия и проекты социализации для детдомовцев, проекты равного трудоустройства для людей с ограниченными возможностями и благоустройства заброшенных городских пустырей, создатели приложений по развитию памяти для старшего поколения и швейных цехов для трудоустройства вызволенных из рабства женщин.

Любой из этих проектов социален в том смысле, что удовлетворяет в меру сил некие потребности некоей части социума, и уровень social impact'a каждого из этих предприятий определяется мотивацией, которая порождает бизнес-модель, нацеленную на страх, награду или любовь. Или на сочетание всего этого, ибо наш мир очень сложен.

Экстремальная практика российского КСО: 1990-е, 2000-е, 2010-е, «Новый смысл»

Однако путь по трем ступенькам «страх-награда-любовь» на самом деле совершенно реально пройти за одну жизнь, и вот вам пример. В детстве, которое пришлось на конец 1970-х, я дружила с миловидным мальчиком Мишей из интеллигентной семьи, жившей на соседней улице в центре Москвы. Он носил за мной портфельчик в школу, развлекал меня на прогулках кульбитами на велосипеде, талантливо выигрывал конкурсы на участие в актерском кружке и на паях с моим двоюродным братом успешно убалтывал кассирш в цирке пустить их бесплатно на представление. Так что Миша уже в детстве демонстрировал начатки социального предпринимательства типа «Буратино».

В 1980-х наступила Перестройка и жизнь нас с Мишей развела, чтобы к началу 1990-х донести до меня известие, что Миша возглавил одну из известных в те годы московских ОПГ (организованную преступную группировку). Я спросила брата, занявшегося в те годы торговлей ювелирными изделиями, как дела у Миши, и брат сказал – отлично, черный мерседес, много денег и близко не подходит: Карабас-Барабас. Хорошо, сказала я, и дождалась 2000-х, когда времена переменялись и Миша вместе с ними, ибо его мама встретила с моей в супермаркете и похвасталась ей обновками от сына – Миша осел в Германии, запустил там большой магазин и баловал любимую родительницу хорошим содержанием, зарубежными подарками и восхитительными турпоездками.

Сегодня, в конце 2010-х, у Миши уже выросла престижная торговая сеть по всей Европе, и его мама иногда консультируется у моей о том, как пользоваться новым волшебным девайсом, которым сын подключает ее к международной виртуальной реальности. Миловидный еврейский мальчик Миша вот уже шестой десяток лет нежно любит свою маму, и в этом - золотой ключик его успеха. Поэтому он вполне успешно в критические для России и мира десятилетия прошел снизу вверх по ступенькам страх-награда-любовь, что вполне может служить вдохновляющим сторителлингом для

соцпредпринимателей наших дней. И я уверена, что у Мишиной международной компании КСО такое же «белое и пушистое», как и у лидеров КСО-отрасли - современных американских корпораций, выросших, как все мы знаем, из «Банд Нью-Йорка».

И я, обучающаяся ныне на буддийского учителя в международной сети и строящая школу культурной дипломатии с широким социальным замахом, думаю, что если позвонить Мише и напомнить про общие детские годы, то мы с ним вполне сможем предпринять нечто социальное на благо матерей всех живых существ. Несмотря, а может именно благодаря сложной биографии его, моей, России и нашей общей планеты, мы все можем социально предпринимать нечто посильное на благо всех живых существ в любые времена, растя нашу мотивацию ввысь.

И если в российских инфопотоках окажутся медиа\PR\КСО-храбрецы, готовые предложить свои кейсы любого уровня начальной мотивации для апгрейда в мотивацию любовью, я обещаю за 10 минут найти формулу их истинной любви, которая сможет стать сквозной темой их КСО и золотым ключиком социального предпринимательства их компании на долгие годы. И сделать регулярную колонку, начинающуюся с этого текста, и продолжающуюся историями о реальном воплощении этих кейсов, в том социально ответственном СМИ, которое решится таким образом найти свою формулу любви к стране и миру, ибо эту колонку будут читать люди, смотрящие в одну сторону.

Итак? ☺

Об авторе: Наталья Гарбер (www.goodplanetpoem.org), выпускница мехмата МГУ и Высших литературных курсов. Стажировалась по масс-медиа на BBC (Лондон) и по образовательным технологиям в Aharon Ofri International Center (Иерусалим), по комплексным социальным системам в Интернет в Центральном Европейском Университете (Будапешт), по общественным наукам в Московском общественном научном фонде и по case study методу в Фонде Форда при Институте социологии РАН, по современной литературе в Summer Literary Seminar канадского Concordia University (в СПб), по сценарному искусству в UCLA формате в Школе Голливуда в Украине (Киев), по экологии и антропологии гуманизма в Летней школе Транснационального центра исследований (США) на базе Философского факультета МГУ, по социальному лидерству на Платформе социальных изменений Todogood (соцпроект Boston Consulting Group\Russia). Семейный терапевт, сопровождавшая выход в мире 200 младенцев в проекте социального предпринимательства «Колыбель жизни». Специалист по медиаобразованию, кандидат педагогических наук, лауреат премии Academia Euroeraea. Тренер по трансформационному сторителлингу, управлению изменениями и развитию креативного лидерства цифровой экономике (150+ клиентов от малых до глобальных, преимущественно из ИТ и инновационных секторов экономики, сотни частных лиц от 7 до 70 лет). Автор 300+ статей и 17 книг, включая «Виртуальная реальность для начинающих», «Тренинг для победителя эпохи Интернет», "Творческие решения в бизнесе", "Как писать в 21 веке?", "Культурный бренд Россия. Как вернуть былую славу русскому слову?" и «Инвестиционный бренд «Россия». Технология устойчивого развития для компаний, городов и регионов России». Лауреат российских и международных литературных премий, включая премию союза писателей РФ, отряда космонавтов РКК "Энергия", Российского географического общества, Немецкого чеховского общества, международного журнала Interpoezia и глобальной New millenium writings award. Учусь на буддийского учителя в Фонде поддержки махаянской традиции, международном образовательном проекте личного ученика Далай Ламы со 136 центрами по всему миру.