

ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ
16—18 июня 2016

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ КАК ДРАЙВЕР
ПОЗИТИВНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

16 июня 2016 г., 10:15—11:30

Конгресс-центр, Конференц-зал В1

Санкт-Петербург, Россия

2016

Модератор:

Светлана Чупшева, Директор направления «Социальные проекты»,
Агентство стратегических инициатив

Выступающие:

Борис Акимов, Основатель, фермерский кооператив LavkaLavka

Андрей Белоусов, Помощник Президента Российской Федерации

Дана Браун, Директор, профессор, Бизнес-школа Leicester Castle

Наталья Зверева, Директор, Фонд «Наше будущее»

Дэвид Лепаж, Председатель совета директоров, Social Enterprise Council of
Canada; председатель, Всемирный форум социальных предпринимателей

Ирина Макиева, Заместитель председателя, Государственная корпорация
«Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»

Карла Мардини, Руководитель отдела по взаимодействию с донорами и
органами государственной власти, Международный комитет Красного
Креста (МККК)

Наталья Починок, Ректор, Российский государственный социальный
университет

Участник дискуссии:

Илья Ковалев, Исполнительный директор, АНО «Агентство инвестиций в
социальную сферу»

С. Чупшева:

Добрый день, уважаемые коллеги. Мне очень приятно приветствовать участников нашей сессии «Предпринимательство в социальной сфере как драйвер позитивных изменений» на площадке Петербургского международного экономического форума. Надо отметить, что Форум отмечает в этом году юбилей — двадцать лет. В разные годы здесь неоднократно поднимались темы социальной отрасли, социальных направлений, драйверов развития социальной сферы, а также ГЧП в социальной сфере. Но в этом году мы впервые отдельно говорим о социальном предпринимательстве.

Для нашей страны это пока новое понятие — такой особый вид предпринимательской деятельности, который направлен на решение социальных проблем на основе креативного инновационного подхода. Отличительным признаком этого вида деятельности является то, что это предпринимательство на грани благотворительности при низкой доходности и низкой маржинальности.

Мне очень понравилось, как сегодня до начала мероприятия мы обсуждали, кого можно назвать социальным предпринимателем и что можно отнести к этому виду деятельности. Наш уважаемый гость и международный эксперт Дэвид Лепаж сказал, что в первую очередь это движение. Движение, энергетика, которые объединяют людей и стимулируют их совершать добрые дела, решать социальные проблемы, в том числе задачи развития территорий, используя креативные инновационные подходы.

По данным Европейской комиссии, в 20 европейских странах есть собственное, закрепленное законом определение социального предпринимательства. В некоторых странах — в Финляндии, Литве, Польше, Словакии, Швеции — под него, например, подпадают исключительно социальные предприятия трудовой интеграции. Они занимаются трудоустройством и адаптацией незащищенных слоев

населения. Вместе с тем, во многих странах к социальному предпринимательству относят и услуги по дополнительному образованию и уходу за пожилыми людьми, а также производство экологически чистой еды. Это движение активно развивается во всем мире.

Согласно исследованиям банка ABN AMRO, уровень занятости в секторе социального предпринимательства за последние годы вырос на треть. Две тысячи шестнадцатый год может ознаменоваться своего рода бумом социального предпринимательства — можно сказать, что этот вид деятельности «нанесли на административную карту».

В нашей стране социальное предпринимательство — это огромная ниша, которая на сегодняшний момент остается свободной. Высокий уровень социальных запросов в нашем обществе соседствует с недостаточно развитыми институтами социальной сферы: это касается здравоохранения, образования, социального обеспечения. Мы считаем, что социальные предприниматели должны «заполнить» именно этот разрыв. Соответственно, хотелось бы понять, как сделать социальное предпринимательство в России эффективным с точки зрения соответствия запросам общества и ожиданиям бизнеса. Ведь развитие социального предпринимательства выгодно для экономики в целом. Международный опыт Гонконга показывает, что на один доллар вложенных средств — инвестиций в социальное предпринимательство — в течение девяти лет государство получает семь долларов за счет мультипликативного эффекта: создания новых рабочих мест, налоговых отчислений, и, в том числе, решения социальных задач и проблем.

Для начала позвольте мне представить участников сегодняшней дискуссии. Андрей Белоусов — помощник Президента Российской Федерации; Борис Акимов — основатель фермерского кооператива LavkaLavka, системно развивает малое фермерство в нашей стране; Дана Браун — директор бизнес-школы Leicester Castle, профессор, эксперт в области

корпоративной социальной ответственности; Наталия Зверева — директор фонда региональных социальных программ «Наше будущее», представитель наиболее эффективного института финансовой поддержки социальных предпринимателей; Дэвид Лепаж — председатель совета директоров Social Enterprise Council of Canada и председатель Всемирного форума социальных предпринимателей, социальный предприниматель и эксперт в области лучших зарубежных практик; Ирина Макиева — заместитель председателя государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)», системно занимается поддержкой социальных проектов в моногородах; Карла Мардини — руководитель отдела по взаимодействию с донорами и органами государственной власти Международного комитета Красного Креста, работает над привлечением средств для деятельности Красного Креста по всему миру; Наталья Починок — ректор Российского государственного социального университета, выстраивает институциональную работу, связывая системы высшей школы и государства для поддержки социального предпринимательства. В первом ряду у нас также представители Агентства социальных инвестиций — Илья Ковалев, исполнительный директор АНО «Агентство инвестиций в социальную сферу», который активно занимается привлечением инвестиций в этот сектор.

Сегодня здесь собрались профессионалы, которые так или иначе помогают развивать социальное предпринимательство в нашей стране. Давайте сегодня вместе подумаем о том, как сделать эту нишу эффективной и как развивать это активное движение в России; о том, с какими препятствиями сталкиваются социальные предприниматели и насколько они специфичны и отличаются от проблем и препятствий, с которыми сталкивается малый и средний бизнес в России; и о том, что необходимо сделать, в том числе на

площадке Агентства стратегических инициатив, для того, чтобы этот сектор стал более привлекательным для инвестиций и предпринимателей.

Первым я хотела бы предоставить слово Дэвиду Лепажу. Расскажите, пожалуйста, что понимается под социальным предпринимательством в мире, каковы лучшие практики и какие перспективы развития вы видите именно для этого сектора экономики, и в целом — какие задачи решает и какие эффекты дает развитие социального предпринимательства?

D. Le Page:

Thank you, Ms. Chupsheva. First of all, I want to congratulate the conference. As we said earlier, this is the first time that social entrepreneurship and social enterprises are actually being discussed at the conference, and that is a reflection of what is going on internationally. No longer are we talking about doing good over here, and doing business over there; we are now talking about how we blend creating social impact with running good businesses. And this is what social entrepreneurship and social enterprise is really about: how do we blend together the needs of the community and running a business?

We all work in market places, and we trade things. That is how communities are built. Thousands of years ago, we had to trade to create healthy communities. I think what we are trying to do now is get back to the idea that the marketplace, where we trade goods and services, is actually something that can create healthy communities. The whole idea of social entrepreneurship is that those individuals and organizations that are trying to blend a social value with a business model are actually trying to create a social value marketplace, and a social value marketplace builds healthy communities.

When I talk about social enterprise, I always like to talk about “why?” And I like to say we begin at the end, and the end is about healthy communities. How do we use the marketplace to build a healthy community? To me, that is why the discussion has to happen. We have to take this opportunity and create it. We are

sitting here, and I just noticed that the microphone is made by Bosch. Bosch is a big corporation. Ninety-two percent of the shares in Bosch are owned by a charitable foundation. So here we are using a social enterprise microphone to talk about social enterprise.

С. Чупшева:

Спасибо. А какие институты, инфраструктура, законодательство регулируют социальное предпринимательство в мире и в Канаде, в частности?

D. Le Page:

I think there are two aspects. It is not only the legislation. What we have found internationally is that it is really creating a supportive environment that nurtures the growth and success of social entrepreneurs and enterprises.

In Canada, we have identified six pillars that we say are the framework that supports the success of social enterprise. One of them is making sure that we know how to run social enterprises well. So many social workers start businesses. They are very good at social, but they need the business skills. The business people who move into social entrepreneurship need to understand how to blend in social value.

The second pillar that we talk about is having the right access to the right kind of financing. Social enterprises may often need grants to start; they may need patient capital. There are different types of debt investments. The third piece is creating markets and social purchasing. When we buy things, we make sure we buy not just for price and quality, but for environmental and social value as well. The fourth pillar is that social entrepreneurs and social enterprises need to be able to measure and demonstrate their success. They have to have the materials and the tools to talk about what they are doing and how they are doing it.

The fifth one is what we talk about with government, and that is that government really has to create public policies, whether it is access to programs that serve

small businesses, changing the curriculum in schools, or purchasing by the government. Government plays a huge role in the marketplace and the policy framework that supports social enterprise, whether it is in creating hybrid corporate models, or allowing non-profit, non-government organizations to go into enterprise activity.

Then the last issue we talk about is really what we are doing today; it is this kind of networking. And that is what the Social Enterprise World Forum is all about. It is about bringing together the practitioners, the policy people, and the private sector to create new relationships. As you mentioned, for me social entrepreneurship is really about a movement to create a supportive environment that changes the culture and changes the way we look at business.

С. Чупшева:

Дэвид, большое спасибо. Передаю слово Наталье Починок. Наталья, как можно описать существующую экосистему социального предпринимательства в России?

Н. Починок:

Добрый день, коллеги!

В России наблюдается удивительная вещь: очень большое количество действующих социальных предпринимателей считают, что они являются социальными предпринимателями, что они действительно делают ту работу и производят тот социальный эффект, который является очень важным компонентом определения социального предпринимательства. Началом этого движения можно назвать 2012 год и решение Министерства экономического развития РФ о создании программы поддержки малого и среднего бизнеса, а также определение отдельного вектора поддержки социально ориентированных видов малого бизнеса в рамках государственной программы. За четыре года создано уже порядка 350

социальных предприятий, 32 субъекта Российской Федерации получили поддержку через программы субсидирования. Существующая инфраструктура — это 18 центров инноваций в социальной сфере, работающих в целом ряде субъектов. В отдельных субъектах деятельность по поддержке социального предпринимательства реализуется в рамках программ поддержки малого бизнеса в регионах, без создания специализированной инфраструктуры. Также ведется активная деятельность по вовлечению и развитию некоммерческих организаций. В рамках программы Минэкономразвития создано 10 центров СОНКО (социально ориентированных некоммерческих организаций) в регионах.

Если говорить о будущем и о законодательной инфраструктуре, которая должна стать основой движения социальных предпринимателей в России, то, с 2015 года в России действует Федеральный Закон «Об основах социального обслуживания в Российской Федерации», который определил возможности развития негосударственного сектора в социальном блоке, связанном с образованием, сферой социального обеспечения, культурой, спортом. Мы считаем, что именно этот законодательный шаг определил вектор развития.

Следующий закон — о государственно-частном и муниципально-частном партнерстве, который должен создать связку муниципального заказа, о чем говорил Дэвид в своем докладе. Этот закон должен приземлить социальных предпринимателей, бизнес, который, в свою очередь, приходит реализовывать крупные проекты инфраструктуры развития в различных субъектах или муниципальных образованиях. Пройти этот путь нам еще предстоит.

В рамках Красноярского экономического форума совместно с Министерством экономического развития Российской Федерации мы подвели промежуточный итог развития социального предпринимательства и совместно с Агентством стратегических инициатив наградили лучших

социальных предпринимателей 2015 года. В данном мероприятии приняли участие действительно лучшие представители социального бизнеса, опыт которых уже не раз тиражировался в тех или иных субъектах.

Мы хотели понять, какие еще барьеры или какие инфраструктурные решения требуется создать в России? Конечно же, мы видим, что это вектор развития государственного заказа на социальные услуги. Он сейчас активно реализуется Федеральной корпорацией по развитию малого и среднего бизнеса в рамках создания инфраструктуры обязательных закупок для государственных предприятий и крупного бизнеса — речь как раз идет о тех самых 18% и 15%. Мы обсуждали различные подходы, и международный опыт свидетельствует о том, что включение услуг, которые реализуются социальными предпринимателями, в перечень обязательных для закупок у малого бизнеса будет очень серьезным вектором развития социальной ответственности крупного бизнеса и создаст новые рабочие места и новые социальные проекты.

На сегодняшний день портрет социального предпринимателя в России похож его аналог в зарубежных странах — и в Канаде, и в Великобритании. Я показывала такой слайд в прошлом году на Всемирном форуме социальных предпринимателей в Милане. В России социальным предпринимательством скорее занимаются (или более склонны к нему) женщины — 64% против 36% мужчин. Речь идет об экономически активном поколении: большинство от 30 до 50 лет. С точки зрения образования, высокообразованными людьми (с высшим образованием) являются 85% социальных предпринимателей — это действительно отражение потенциала, в который нужно вкладывать.

Если говорить об опыте работы в бизнесе или в социальной сфере, то более активны и более склонны участвовать люди, которые уже задействованы в бизнесе. Но все больше внимания на создание и на работу в социальном предпринимательстве обращают люди, которые ранее

имели опыт работы в социальной сфере. Посмотрите — распределение практически 50 на 50.

Если посмотреть на сферы деятельности, то здесь в равной степени существует интерес и к области образования, и к спорту, и к медицине, и к фермерству, культуре, искусству и так далее — на сегодняшний день все они уже охвачены в России. Правда, их количество не позволяет назвать их настоящим движением, о котором говорили Светлана и Дэвид. Мне кажется, мы должны это обсудить и найти пути решения того, что нужно России. Спасибо.

С. Чупшева:

Большое спасибо. Я смотрю на этот слайд, и у меня первая реакция такая: получается, что это обо всех, и каждый может сказать, что он социальный предприниматель. Андрей Рэмович, что Вы скажете?

А. Белоусов:

Я хочу напомнить, что пять лет назад, когда создавалось Агентство стратегических инициатив, поддержка социального предпринимательства была зафиксирована в качестве одного из трех приоритетов деятельности Агентства. Прошло пять лет. Честно говоря, в этом качестве мы продвинулись не слишком далеко. Это не означает, что совсем ничего не сделано. Есть несколько ярких проектов, например, Фонд поддержки слепоглухих, но это все отдельные случаи. Система пока не выстроена.

Вчера Светлана и некоторые из присутствующих здесь участвовали в стратегической сессии Агентства, посвященной социальному предпринимательству. С моей точки зрения, мы уже начинаем понимать, почему у нас не получилось.

Прежде всего, нужно четко определить нишу, в которой мы должны работать. На самом деле, это непросто, потому что специфика нашей

страны состоит в том, что оказанием социальных услуг заняты громоздкие государственные структуры, которые базируются на не менее громоздкой регуляторике. В этой конструкции ниша социального предпринимательства маргинализируется: она переходит в остаточные нишевые области, не занятые государственными структурами. Возникает вопрос: а может ли в этих нишах хоть что-нибудь расти? Наверное, да. Но то, что мы видим сейчас на картинке, это приговор. Вы посмотрите: это женщины в возрасте старше 30 лет, то есть после рождения ребенка, которые, в основном, занимаются детьми: у них и свои дети, и чужие. И это портрет социального предпринимателя в России. Понимаете, о чем я? Это совершенно маргинальная история, если называть вещи своими именами.

Чтобы быть хотя бы минимально конструктивным, попробую, отталкиваясь от вчерашней стратегической сессии, озвучить несколько позитивных тезисов.

Первый: в чем состоит наша ниша? Есть три сферы, где социальное предпринимательство сегодня не существует или слабо представлено, но должно существовать.

Первая сфера — это так называемая «последняя миля» для крупных социальных структур. Человек приходит в больницу и частично получает там лечение. Ему там помогут, но у нас реабилитация развита очень слабо. И в этой сфере его подхватывает социальный предприниматель. Он доводит лечение и восстановление до конца. Для пациента это может быть или бесплатно, или за минимальную плату — зависит от регуляторики.

То же самое происходит в сфере образования. Сегодня граница между формальным и дополнительным образованием очень размыта. Если основное, формальное образование более или менее охвачено государственными структурами, то в дополнительном есть огромная ниша для социального предпринимательства, и такие примеры уже есть — их достаточно много.

Я могу привести еще несколько таких примеров, но все они одного типа — это «последняя миля» и четкая клиентоориентированность там, куда крупные государственные структуры просто не доходят. Должны, но этого не происходит.

Вторая ниша — это то, что окружает человека и улучшает его быт и жизнь. С моей точки зрения, классическим примером яркого социального предпринимательства, является работа КБ «Стрелка», которое благоустроило парки Москвы, а сейчас уже выходит за границы этой деятельности — это и создание экосреды, и всего того, что окружает человека и делает его жизнь более благоустроенной.

Третья ниша — это реализация наиболее перспективных технологий там, где государственные структуры из-за собственной громоздкости не успевают. Это новые медицинские и образовательные технологии; технологии в профессиональной переподготовке и в социальном обеспечении — там, где с их помощью можно получить маржинальность.

Почему важно определить ниши? Потому что, если мы этого не сделаем, то мы не сможем понять, кто наш партнер. Возьмем пример муниципалитетов. В Канаде они являются партнерами, а у нас если они возьмут на себя такую роль, то они задавят все, что есть. Конечно, совсем без них не обойтись. Но в большинстве случаев, они просто подомнут все функции под свои государственные структуры — МУПы и ГУПы, которые эти муниципалитеты должны кормить. И где там ниша? Либо они должны быть клиентами, но тогда эта деятельность должна быть хорошо защищена соответствующей регуляторикой.

После определения ниш мы должны ответить на второй вопрос: какая инфраструктура поддержки социального предпринимательства нам нужна? Какие должны быть фонды? Как они должны быть устроены? Как должен быть организован фандрайзинг? Как должны быть выстроены отношения, в том числе и регуляторные, социального предпринимательства и

волонтерства? Система работает по принципу сообщающихся сосудов, поэтому нам надо создать эту коммуникацию, но мы пока не понимаем как. Также важна тема образования в сфере социального предпринимательства, подготовка кадров. Понятно, что система должна быть очень гибкой и учитывать основную аудиторию — это женщины, которым за 30. Учиться они не любят, поэтому и формы образования следует подбирать соответствующие.

Третий вопрос, на который надо ответить, разобравшись с первым и со вторым, это вопрос регуляторики. К нему мы еще не подошли. Владимир Яблонский пытался порассуждать о том, какие законы нам нужны, и как надо все получить, но ничего у него не вышло. Почему? Потому что он не знает — он не ответил внятно на первые два, хотя мы много раз пытались это сделать. Я говорю об этом не в порядке критики — мы вместе этим занимались. Но тем не менее, необходимо понять, где регуляторные барьеры, что нужно поэтапно убрать, а что надо надстроить. Это и является предметом дорожной карты. Мы вчера договорились о том, что осенью мы ее сделаем, и она будет примерно состоять из направлений, о которых я сейчас рассказал. Благодарю за усилия.

С. Чупшева:

Большое спасибо! Вы действительно внесли живую нотку в нашу дискуссию. Я хочу передать слово Наталье Зверевой, потому что, как мне кажется, сегодня фонд «Наше будущее» как раз выступает в роли такой «последней мили». Наталья, какие проекты вы поддерживаете и по каким критериям? Где эта «ниша», и какие ресурсы вам необходимы? Ресурсы фонда с частными инвестициями все равно ограничены и недостаточны для того, чтобы решить проблему в масштабах страны. Как вы думаете, какие существуют барьеры? И что нам нужно сделать?

Н. Зверева:

Светлана, спасибо, за то, что дали возможность выступить.

Меня немного обидело отношение к социальным предпринимателям. У нас есть лаборатория социального предпринимательства, и за полтора года мы обучили более 40 тысяч человек, в том числе тех самых женщин, которые, на самом деле, готовы учиться — в вечернее время, в рамках вебинаров и так далее. Они сами к нам приходят.

Наш фонд уже девять лет проводит конкурс по выдаче беспроцентных займов для социальных предпринимателей. Мы поддержали более 150 проектов на сумму свыше 360 миллионов рублей, которые частично уже возвращаются. Это деньги, которые находятся в обороте. Социальные предприниматели показывают очень хорошие результаты, и от маргинальности переходят к маржинальности. Некоторые из них окупают свои проекты за 2—3 года.

Вернемся к критериям. Дэвид говорил, что у них пять столпов. У нас тоже есть пять критериев, по которым мы как отбираем стартапы, так и помогаем уже действующим социальным предпринимателям. Первое — это, конечно, социальная миссия: проект должен доказать, что он решает актуальную социальную проблему в данном регионе. Предприниматель сам готовит бизнес-план и доказывает, что он может быть устойчивым и самоокупаемым — это второй критерий. Третий критерий — это новаторский подход, то есть социальный предприниматель придумывает некую новую идею, новый способ, чем государственные муниципалитеты, скорее всего, не будут заниматься. Так образуется рыночная ниша с новым инструментом решения социальной проблемы. И последний критерий: проект должен быть тиражируемым, он должен иметь возможность развиваться не только на данной территории, но и иметь потенциал к развитию, а его влияние, достаточно существенно. Вот эти пять критериев.

С. Чупшева:

Наталья, а сколько у вас заявок? Есть ли спрос на такую поддержку? Мы сегодня обсуждаем социальных предпринимателей. А о каком количестве мы говорим? Вы обеспечиваете все заявки, которые поступают в фонд? Или все равно не хватает ресурсов?

Н. Зверева:

Конечно, не хватает. Поначалу — всех обеспечивали, даже был недостаток в проектах, которые подходили под наши критерии. Сейчас у нас конкуренция, и люди даже обижаются. Но это действительно конкурс, мы считаем KPI, отдаем приоритет именно тем проектам, которые наиболее эффективны по социальному воздействию и которые для данной территории действительно являются инструментом решения насущной социальной проблемы.

С. Чупшева:

Наталья, а у меня есть еще вопрос. Мухаммад Юнус, нобелевский лауреат и лидер движения социального предпринимательства, говорит, что у Grameen Bank возвратность займов составляет 97%. А на какой срок у фонда привлекаются средства, и какая при этом возвратность?

Н. Зверева:

Мы выдаем займы на срок от года до десяти лет. У нас немного другая система обеспечения по сравнению с Grameen Bank. Сейчас возвратность у нас тоже высокая — 90%. У нас беспроцентные займы, но возвратные, то есть социальные предприниматели получают средства и, в соответствии с бизнес-планом, возвращают. Мы предоставляем им льготные условия. Первые займы уже погашены полностью.

С. Чупшева:

Спасибо, Наталья.

Кстати, вернемся к портрету социального предпринимателя. Когда мы обсуждаем данный вопрос с руководителями государственных и крупных коммерческих банков России, они тоже отмечают, что политика риск-менеджмента дифференцирует процент невозвратности кредитов по половому признаку, и он выше у мужчин, а женщины считаются более ответственными, и к ним как раз применяется минимальный коэффициент. Поэтому, наверное, социальные предприниматели, преимущественно женщины?

Н. Зверева:

Они берут на себя социальную ответственность, это их выбор. Они же идут в этот бизнес не только для того, чтобы заработать деньги. Когда они берут заем, они принимают ответственное решение. Кроме того, по займу есть обеспечение так же, как и в банке, поэтому возвратность достаточно высокая.

С. Чупшева:

Спасибо, Наталья.

Вернемся к Мухаммаду Юнусу. Он рекомендует всем крупным компаниям уходить от чистой благотворительности в умную, в социальное предпринимательство, и переводить корпоративную социальную ответственность в поддержку социального предпринимательства. Он реализует интересный проект совместно с компанией Danone. Это производство наиболее питательных йогуртов для голодающих детей. Проект с минимальной доходностью, но решающий социальную задачу. Я бы хотела предоставить слово Дане Браун, эксперту в области КСО. Приведите, пожалуйста, примеры таких проектов, которые реализуют

крупные международные компании в качестве развития социального предпринимательства.

D. Brown:

Thank you, and thank you to all of you for allowing me to be a part of this very important and topical discussion today.

You mentioned the Grameen Danone Initiative, and this is perhaps one of the best examples of a large company investing significantly in a social enterprise. As you mentioned, this project aims to deliver healthy food products to poor and nutritionally deprived children in Bangladesh through a community-based business model that is structured as a joint venture between Danone, a large global corporation, and Grameen. Its aim is to reduce poverty by addressing hunger, as well as by creating jobs and opportunities in supply and production in local communities. The profits are reinvested into the project, rather than accruing to the partners. So this makes it a unique structure for large corporations, but it is one that large multinational companies around the world are embracing in increasing levels. I will talk about why in a moment, but let me give you a few more examples.

Coca-Cola is another company that made a large investment in supporting local social enterprises, for example by investing in clean water supplies in Africa. For Coca-Cola this is a win-win situation. There is a strong business case: Coca-Cola wants to place a long-term investment in Africa, empowering local entrepreneurs creates consumption in Africa, and investing in clean water supplies allows them to have a viable supply chain for their products.

Another example is Unilever's Sustainable Living Plan, which includes partnerships with social enterprises around the world, particularly in the agricultural sector with farmers and supply chains, and also with business that are delivering goods to consumers that are traditionally left out of the global economy. Unilever serves a diverse consumer base of more than two billion

people. Its business model has included developing specific products for markets that are underserved, addressing key needs, and investing in local partnerships for distribution that have generated employment and widened supply chains globally.

There are other examples as well. EY, for example, is making a huge investment into the human and capital resources of local social enterprises in countries where it has invested through its enterprise growth services unit. This is a not-for-profit, not-for-loss social enterprise within EY, which makes its world class consulting services available to social enterprises at highly subsidized rates.

Let me talk about why corporations are doing these projects, because the big picture has relevance not only for the corporate sector, but also for governments thinking about how they support social enterprises. These investments that companies were making are fundamentally about stimulating consumer demand and catalyzing growth. We are aware that the vast majority of the global population has been left out of the global growth that has occurred with globalization. Today, we estimate that about 3.5 billion people live on less than USD 2.50 per day around the world, in spite of us having been through periods of booming global growth rates, globalization, and global investment. From a purely corporate point of view, these left-out consumers represent one of the most significant business opportunities of our time. And without addressing the needs of these left-out consumers through projects that are about development and sustainability, we really foreclose opportunities for growth.

Initially, the boom that we saw in the 1990s and the 2000s saw large multinational corporations investing in emerging markets around the world, but really focusing on consumers with equal or near equal purchasing power as consumers in their domestic economies. But these consumers represent a very small percentage of the emerging markets, and the markets of this small percentage of consumers are easily penetrated, which companies see today in very highly competitive global markets. The reason why large companies are

looking to partner with social enterprise is to begin to understand how they can penetrate markets more deeply, how they reach the customers who are outside of that very narrow percentage of consumers who participate in globalization today.

We now talk about this as part of a virtuous cycle of investment and growth. Making investments into human and physical capital through the types of partnerships with social enterprises that large companies are engaging in contributes to purchasing power by addressing impediments to market participation such as hunger or disease, creates employment, and expands economic opportunities.

The companies I have talked about have built a strong business case around these core ideas. Their investments are often a part of their corporate social responsibility initiatives, but it is a particular type of corporate social responsibility that aligns strategic and social business objectives. Social investment of this kind is part of building a consumer base, as well as an investment in brand reputation, which is why companies often talk about the win-win. They know that consumers today and even young people going into employment markets are motivated to deal with companies that have an enlightened perspective on development, on social issues, and on environmental issues. From a purely financial perspective, businesses in this current era, post-global financial crisis, with looming economic uncertainties, are aware that they need to be more creative and innovative in their investments, and they need to look for new growth opportunities.

So there is a business case for companies to be making these investments, but I would also pick up on earlier points and say that there is also a global movement, and the companies that are really embracing these opportunities have particular characteristics and motivations. Usually, from the very top of the organization, they are really committed to being a part of social change, and they see opportunities for the private sector to contribute.

The business case for these types of investments is strong, but it can easily be outweighed by other investment opportunities, particularly those that yield short term gains, which become more attractive in times of economic difficulty. So financing these types of initiatives, such as Danone, Unilever, Coca-Cola, and other global corporations have done, is a long-term game. No company can create purchasing power or preferences overnight, let alone catalyze growth in communities that have been on the margins of economic development so far.

So there are big challenges, and other challenges that Danone and others have faced as well. Investing in social enterprises and reaching into parts of our communities that have not participated in economies requires rethinking business models today. It requires rethinking the way we market, price, package, and distribute. These are challenges for companies. They cannot rely on business as usual. They need to be creative, work with a vast array of stakeholders in society, and be sensitive to social culture and political issues.

But this is part of the benefit for corporations. Fundamentally, when they are making these investments, they are investing in their own human capital and their capacity for innovation. Working with social enterprises to address local development challenges gives companies highly unique insights into markets and consumers that are otherwise hard to understand. It almost compels them into new thinking on how to deliver products and services at marginal costs with minimal environmental impact.

Many companies are starting to believe that these risks are worth the rewards. Companies increasingly find that their existing consumers are concerned about business as usual and that they are concerned about future growth in highly competitive market spaces. Partnerships with social enterprises allow them to explore new and exciting frontiers in consumer markets to test and stretch their capacity for innovation.

I will end by quoting a famous business thinker, because I am a business school professor. Peter Drucker argued that “every single social or global issue of our

day is a business opportunity in disguise”. I think that those companies that are seizing those opportunities have the foresight to look beyond the immediate-time horizon and will position themselves very well for the future.

С. Чупшева:

Дана, спасибо. Вы рассказали о проектах глобальных корпораций, которые, по сути, уже отходят от благотворительности в закрывание каких-то дыр. Это деловой подход: ты вовлекаешь незащищенные слои населения в экономическую деятельность и тем самым повышаешь уровень жизни этих людей и их покупательскую способность, создавая для себя рынок спроса на услуги и товары, которые ты производишь.

Я хотела бы дать слово Ирине Макиевой. Ирина, Фонд моногородов, который вы курируете, — это инструмент развития территорий моногородов. Логика и идеология работы Фонда, наверное, стимулирует работающие там крупные компании создавать и поддерживать такие островки роста, как малый и средний бизнес, социальное предпринимательство. Это делает жизнь людей на этой территории более комфортной, повышает уровень жизни и вовлекает население в экономическую деятельность — дает возможность работать не только на данном большом предприятии, которое уже не может содержать всех, но и выходить в сферу социального предпринимательства.

И. Макиева:

Спасибо, Светлана.

Я бы хотела оттолкнуться от того слайда, к которому обращалась Наталья Починок. Все правильно: 72% ждет поддержки, и 64% — это женщины. Также хочу апеллировать к Андрею Рэмовичу: почему женщины? Во-первых, потому что забота свойственна нам в большей степени, чем мужчинам. Во-вторых, нас не пугает низкая доходность. Когда я приношу

мало денег в семью, никто меня за это не ругает. И в-третьих, женщинам, в отличие от мужчин, свойственна кропотливость. Как правило, все, что требует ежедневной рутинной работы, вы все время сбрасываете на нас, женщин. Я абсолютно согласна с Натальей и хочу поддержать ее в том, что социальное предпринимательство — это наша ниша, и нам нужно этим гордиться. Наша задача заключается в том, чтобы сделать социальное предпринимательство привлекательным. Андрей Рэмович сказал, что речь идет об остаточных нишах, но нужно сделать так, чтобы это были не остатки, куда никто не идет, потому что это не высокодоходно. Нужно превратить эту сферу в точки роста.

Сегодня я хотела бы поделиться с вами опытом работы в моногородах. Мы уже шесть лет занимаемся этой темой. И я могу сказать, что любой бизнес, который развивается на территории моногородов, можно назвать социальным предпринимательством. Я бы хотела остановиться на двух аспектах.

Вы-первых, присутствие крупных предприятий. Коллега рассказывала, как работают Danone, и Coca-Cola. Я хотела бы привести несколько примеров того, как наши градообразующие предприятия помогают выживать своим территориям. Сложные ситуации возникают, когда эти крупные предприятия сокращают рабочие места. Часто это связано с модернизацией или оптимизацией производства. Но в то же время я понимаю, что такие крупные объекты много делают для того, чтобы в их городах, как сказала Светлана, не просто жилось и работалось, а жилось комфортно.

Хороший пример — ЕВРАЗ, который присутствует в восьми моногородах. Они делают ставку на работу с молодежью, развитие социальной инициативы. Обращают внимание на улучшение экологической обстановки и действительно вкладывают существенные ресурсы в ликвидацию последствий собственной деятельности. Например, в Новотроицке Оренбургской области с их помощью организована школа начинающего

предпринимателя, благодаря которой сегодня реализовано уже 18 социальных проектов (более 50 рабочих мест). Наверное, на фоне массовых сокращений или полного ухода с территории это небольшие ростки. Но если этим не заниматься совсем, и крупные предприятия не будут поддерживать социальное предпринимательство, то, наверное, шансов улучшить жизнь на этой территории останется совсем мало.

Несколько примеров РУСАЛа, который в шести городах своего присутствия реализует программу развития социальной инфраструктуры и поддержки гражданских инициатив — она называется «Территория РУСАЛа». Делают акцент на комплексном развитии городской среды. Вы знаете, что муниципальные бюджеты имеют не лучший денежный ресурс. Региональные бюджеты тоже крайне зависимы и от конъюнктуры, и от самой территории. Далеко не все граждане могут получить гранты по поддержке малого и среднего предпринимательства, о чем коллеги уже говорили. РУСАЛ же делает следующее: если обычный гражданин, который не соответствует критериям разных государственных программ, предлагает интересные идеи для развития города, то ему выдается грант. Зато отчитываться перед проверяющими органами не нужно. В нашей стране обычно бывает так: получил рубль — пришли и проверили, куда ты этот рубль потратил. Часто предприниматели, которые и хотели бы заниматься социальным бизнесом, идут в фонды и не связываются с федеральным ресурсом.

СУЭК ежегодно проводит конкурс социальных предпринимательских проектов, под названием «Созидание».

Светлана предложила мне рассказать о Фонде развития моногородов, и я хотела бы остановиться на одном из направлений его работы — это подготовка управленческих команд. Я не знаю, социально это или несоциально, но мне кажется, что это очень важно для всех моногородов, которые являются территорией нашего повышенного внимания.

Первые семь команд прошли полный курс обучения, в процессе которого — в эти команды входили не только чиновники, но и предприниматели — стали появляться новые интересные идеи. Например, есть такой моногород Луза в Кировской области. В качестве лозунга его модернизации коллеги предложили: «Город для жизни». Здесь всё: и среда, и доход, и, наверное, социальное обеспечение. Они делают ставку на развитие индустрии уюта. Например, Каспийск в Республике Дагестан. Там во главу угла поставили приведение в порядок территории, где люди могли бы гулять, в частности набережную, и теперь всем миром решают этот вопрос.

В Анжеро-Судженске тоже интересная история. По-моему, она родилась в рамках обучения. Посоветовались с гражданами и приняли решение о том, что городу не хватает фонтанов. Затем через SMS со всего мира стали собирать деньги для того, чтобы в городе появился фонтан.

В Краснотурьинске решили сделать «парк влюбленных». Сначала речь шла о «зоне влюбленной молодежи», а когда принимали проект, спросили: «А есть ли влюбленные пенсионеры?» И придумали «парк пенсионеров». Там же есть аллея памяти, детская территория и зона спорта.

Сегодня перед мероприятием мы обсуждали следующее: а если я захочу открыть бизнес в сфере спорта, направленный на привлечение граждан к здоровому образу жизни? Сейчас существует интересное движение «Я люблю бегать», которое началось в Москве. Такие группы уже много где есть, хотя они не приносят дохода инициатору проекта, но тем не менее, люди активно бегают.

Мне кажется, социальное предпринимательство — это то, на чем нельзя зарабатывать миллиарды и миллионы. Это то, что делается на благо жителей каждого города.

У меня есть конкретное предложение. Я бы предложила дополнить ту дорожную карту, о которой говорил Андрей Рэмович, несколькими блоками.

Первый блок — это крупный бизнес и то, что он делает на территории присутствия.

Второй блок — это граждане и то, что они могут предложить, какие мероприятия они могут провести, и то, что можно сделать для активизации их работы.

И третий блок — это малый и средний бизнес. Предпринимателям, если есть востребованность, надо показать какие-то ориентиры. И одновременно надо сделать так, чтобы эти ниши стали более привлекательными.

С. Чупшева:

Спасибо, Ирина.

Я бы хотел предоставить слово самим предпринимателям. Борис Акимов. Борис, считаете ли Вы себя социальным предпринимателем? Может быть, мы несколько другой портрет нарисовали? И скажите несколько слов о том проекте, который Вы реализуете, и о том, какую нишу Вы выбрали для себя. Например, о том, какие необходимы изменения, дополнительная инфраструктура и институты для того, чтобы большее количество таких предпринимателей, как вы, пришли в эту сферу.

Б. Акимов:

Большое спасибо.

Я бы хотел сказать о том, что Ирина абсолютно права по поводу того, что в нашей огромной стране, за исключением нескольких больших городов, какой бы бизнес ты ни делал, он так или иначе становится социальным. Потому что ты сталкиваешься с таким количеством трудностей, что гораздо проще положить деньги в банк, не говоря уже о том, чтобы вложить их в Москве, в Питере или в каком-то другом городе. Поэтому то, чем мы занимаемся, безусловно, социальное предпринимательство.

Когда-то мы с коллегами говорили об этом и сформулировали это так: наш бизнес — это некий живой организм, который объединяет многих людей, и он стремится к счастью. А деньги в данном случае — это кровь. Без нее он умрет, но не ради нее он живет. Мы стараемся вести свой бизнес в соответствии с этим.

Приведу простой пример того, как какая-то мелочь может преобразить мир. Я вспомнил об этом как раз после слов Ирины о том, что социальное предпринимательство, как и любое другое дело в регионе, которое преобразует жизнь, становится социальным делом. Недавно я столкнулся с подобным. В Старицком районе Тверской области семейная пара начала выращивать чеснок — восстановили старинный сорт. Казалось бы, что такое чеснок? Но это несколько рабочих мест, которые перевернули образ жизни в деревне. До этого их было ноль. К ним приехали туристы, которые хотят посмотреть, что это за чеснок? Они открыли маленькое кафе, в котором кормят гостей блюдами с местным чесноком. Так, два гектара этого чеснока изменили жизнь целого поселения.

В принципе, LavkaLavka — это сельскохозяйственный потребительский сбытовой кооператив, который объединяет около 150 малых и средних фермерских хозяйств, главным образом в центральной части России. Это семейные фермы, никакие крупные хозяйства в наш кооператив не входят. Это наша социальная позиция.

Мне кажется, важно сказать о тех сложностях и трудностях, с которыми мы сталкиваемся.

Во-первых, мне кажется, что самая большая стратегическая сложность для нас — это политика государства, которая направлена на поддержку, в первую очередь, крупных агрохолдингов, потому что государство исходит из того, что надо накормить город. Может быть, это и верный посыл, но благодаря его реализации происходит не возрождение, а наоборот, убийство деревни. Когда мы ставим целью поддержку агрохолдингов, то

получаем еду для города, но лишаем рабочих мест огромное количество маленьких предприятий, которые не могут конкурировать с ними и просто умирают. Поэтому смещение фокуса политики со стороны агрохолдинга на фермера мне кажется очень важным для того, чтобы огромные пространства страны получили импульс к развитию.

Приведу пример. Один из самых старых членов нашего кооператива, семейная ферма Бодровых, работающая в Тверской области. Это люди из Москвы, которые занимались наукой и в 90-х годах переехали в деревню. Кроме них, там был всего один дом. Это история того, как переселение всего одной пары жителей из города в деревню совершенно преобразовало мир.

У меня мало времени, и я хочу сказать о том, что есть много мелочей, из которых состоит жизнь фермеров и жизнь жителей села, которые делают его бизнес очень сложным. Государство же может и не задумываться об этих индивидуальных трудностях, потому что оно оценивает все в среднем. Скажем, налогообложение заработной платы у нас вполне либеральное, но, когда фермер сталкивается с проблемой, кого взять на работу, то оказывается, что ему проще взять жителя СНГ или ближнего зарубежья, потому что тому все равно оплачивать патент, но его не нужно официально трудоустраивать, платить налоги и так далее. Из таких маленьких деталей состоят трудности, которые приходится преодолевать. Их действительно много. Хотя есть и позитивные моменты — они состоят в том, что таких фермеров и семейных маленьких производств, которые мы объединяем и которые стремятся производить экологические продукты, становится все больше. Я вижу, как люди постепенно переезжают из городов. Нельзя сказать, что это массовая тенденция, но микротенденция уже есть. Мы объединяем таких людей, которые уезжают в деревню и концентрируются на производстве чистой и здоровой еды, создаем для них каналы сбыта, рынки и магазины.

С. Чупшева:

Спасибо большое, Борис. Я хочу спросить Карлу, представителя Красного Креста. Вы оказываете гуманитарную помощь в зонах конфликтов. Каков ваш подход, есть ли системный подход во взаимодействии с социальными предпринимателями? И в каких нишах вы помогаете развиваться предпринимателям на территориях конфликта?

С. Mardini:

Spasibo. I am going to take you to another perspective. It is very interesting to hear all this, but I want to share with you our own perspective that is informed by really close proximity to people in war zones. The International Committee of the Red Cross (ICRC) works in Syria, Ukraine, Afghanistan, and Iraq. These are really tough environments, where it is not just operating in the capital, but operating across lines between different groups and talking to all the parties of the conflict.

I am taking that example, because there is currently a shift in the way we deliver aid in these areas. The traditional way of doing aid is that you come with your programmes, you bulldoze them in the context, and you see what happens. Today, we need to have people at the centre. They need to be designing with us the programmes that impact their lives. A key change in the environment is that conflicts today are no longer limited in time; they are protracted. Look at Syria: it has been 5–6 years. Look at Afghanistan and Ukraine now. It is a protracted situation, so it is really heavy on the populations who are displaced several times. I will give you two quick examples. When you have a total disruption of basic services such as food, water, health, electricity, and power plants, and the government in these countries is incapable of delivering these basic services, that is when the ICRC can operate, because we have the contacts with everyone and we can empower the local population to participate in restoring some of the basic services.

Here are two examples that are really revealing. One is in Homs, in Syria. People had been displaced multiple times, both within Syria and then moving across borders. But recently 15,000 people have returned to Homs. Instead of us coming and delivering bread, which is culturally very important to meals there, we helped a local baker to re-establish his business in Homs, to re-create businesses around it, and to employ people so that they can be empowered. That is a small example.

Another example is in Afghanistan, where we make arms and legs for people who step on mines and are maimed afterwards. We have helped these people re-enter society by giving them micro-credits when they had the arm or leg fitted, so that they can start their own businesses with a project and a budget. Then they reimburse without interest. This helps them fit in with society and rebuild their lives in a positive way.

The big challenge is that protracted conflict is becoming the norm, and it is putting a lot of pressure on organizations. How do you ensure that there are development gains in these contexts, when you are always in emergency mode and providing emergency humanitarian aid? How can you build resilience from the very beginning? This is the big challenge we face. Social entrepreneurship is an area where we, as the International Red Cross, can be an intermediary between private investors from outside and social entrepreneurs inside. We can be a convener and a platform to help create these types of exercises where we test things, because we are on the ground and have an analysis of the security situation.

I just wanted to share these two examples with you. Perhaps to conclude, because we do not have enough time, we are testing these things and for the first time ever in a couple of months we are launching the humanitarian impact bond, but I will not go into that here. I just want to tell you that the whole industry, the whole humanitarian sector, is in change mode and is testing new approaches because of the protracted nature of conflicts in major hotspots.

С. Чупшева:

Большое спасибо, Карла. Я вижу, что даже благотворительные организации, которые оказывают гуманитарную помощь, уже используют инновационные подходы. Это умная благотворительность, которая позволяет быть максимально позитивным, вовлекать целые слои населения в экономическую деятельность, предоставляя им не рыбу, а удочку. Это, наверное, очень важно. Андрей Рэмович, смогли ли мы в процессе такой короткой дискуссии, возможно, сумбурной, хотя бы приблизиться к определению ниши и барьеров, которые сегодня мешают и не дают развиваться социальному предпринимательству в России?

А. Белоусов:

Спасибо, Светлана.

Слушая выступающих, я написал некий баланс, попытался сопоставить, что есть и чего нет. У меня получилось пять «есть» и пять «нет». Что у нас есть?

Во-первых, у нас есть уже достаточно мощное массовое молодежное волонтерское движение, полное энергии, которое дает практически неисчерпаемый кадровый потенциал для развития социального предпринимательства. Это направление бизнеса всегда формируют в основном люди, прошедшие в студенческие годы волонтерское движение и попробовавшие что-то сделать своими руками.

Во-вторых, у нас есть мощный общественный запрос на подобного рода вещи. И социальное предпринимательство показывает успехи там, где они смогли оседлать эту волну и прочувствовать этот запрос.

В-третьих, как ни странно, у нас есть устойчивые ниши для социального предпринимательства, которые создаются неразворотливостью наших государственных, и особенно муниципальных структур.

В-четвертых, это накопленный позитивный опыт. Он еще пока не обобщен и исчерпывается горизонтом всего в несколько лет. Но тем не менее, он существует.

И в-пятых — есть отдельные узлы инфраструктурной поддержки. Есть буквально несколько фондов (их можно перечислить по пальцам), которые, тем не менее, уже накопили опыт и устойчиво работают. Есть Ассоциация, которая поддерживает и собирает опыт в этой сфере; есть элементы образования и так далее.

Теперь о том, чего у нас нет. Я назову по важности, как мне это представляется.

Во-первых, у нас нет регуляторики, которая делала бы социальное предпринимательство комфортным и позволяла бы работать с рисками, которые являются специфичными для этой среды. Соответственно, у нас нет системы фондирования. Мы говорим о 10% невозврата, это очень много. Ни один банк, который находится в регуляторике Центрального банка, за исключением Россельхозбанка, не смог бы функционировать с 10%. Если бы вы были вынуждены образовывать резервы под эти невозвраты при низкой маржинальности вашего фонда (а у вас, как вы говорите, нет процентных ставок), вы бы разорились. Поэтому вы живете за счет того, что постоянно подпитываетесь извне, то есть вы не самовоспроизводящаяся структура. Вы делаете очень большое дело, и я не хочу вас критиковать. Но ваш пример показывает, что в этой области системы нет.

Далее: нет системы сопровождения. Эти бизнесы только зарождаются, но мы стоим —я верю в это — на пороге большого продвижения. Браверман создает сейчас бизнес-навигатор — об этом будет говориться завтра в рамках работы Форума. Одно из его направлений — это сопровождение подобных вещей.

У нас нет достаточной методической поддержки.

И все-таки нет системы образования, которая готовила бы кадры.

Вот такой у меня получился баланс. Тем не менее, я считаю, что он в пользу позитива, поскольку есть еще несколько вещей, которые я не назвал.

Во-первых, есть люди, в том числе в этом зале, которые готовы тратить свои силы и время на то, чтобы это движение развивалось.

Во-вторых, у нас есть понимание того, что надо делать, благодаря нашим коллегам, которые здесь работали и продолжают работать.

И в-третьих, мы, честно говоря, не можем проиграть в этой сфере, потому что от успеха или неуспеха зависят жизнь и судьба десятков миллионов людей в нашей стране. Так что хочу пожелать всем нам успеха. Спасибо!

С. Чупшева:

Большое спасибо! Я бы привела еще несколько цифр из опроса ВЦИОМ, который проводили среди населения: знают или не знают о том, что такое социальное предпринимательство — утвердительно ответили 28%; доверяют или нет негосударственному сектору, который оказывает социальные услуги, — пока уровень доверия низкий: 22% доверяют и допускают, что такой комплекс услуг должен оказывать коммерческий сектор, но 73% опрошенных пока считают, что лучше получать эти услуги от государства. В то же время, по данным опроса ВЦИОМ, отмечается рост количества людей, допускающих наличие или появление в скором времени в России предпринимателей, которые будут создавать предприятие и вести свое дело не столько с целью получения прибыли, сколько с целью решения социальных проблем — их 28%.

Вот основные выводы, которые делают эксперты ВЦИОМ:

В настоящее время развитие социального бизнеса в России сдерживается, во многом, дефицитом социального капитала и признанной репутации социальных предпринимателей.

Второе — это наращивание общественной поддержки социальных предпринимателей, что не менее важно, чем государственное и институциональное обеспечение. Необходима серьезная информационная поддержка социальных предпринимателей, массовый показ образцов и бизнес-практик социального предпринимательства, формирование позитивного имиджа социального предпринимателя.

Важнейшее направление работы — это стимулирование спроса на продукцию и услуги социального предпринимателя. Потому что потребитель услуги — главный, по сути, драйвер развития.

Два слова о молодежи. Как раз работа с молодежью и является ресурсом развития социального предпринимательства. Согласно опросу ВЦИОМ, в 2016 году самый высокий показатель доли тех, кто хотел бы открыть свое дело, отмечается в молодежной среде — это 60%.

В завершение дискуссии я хотела бы предоставить слово Дэвиду Люпажу. Дэвид, какие перспективы вы видите для России в развитии социального предпринимательства, что бы вы нам посоветовали в начале пути?

D. Le Page:

First of all, you should congratulate yourselves. When you look internationally, everyone is in the position of growing and achieving steps, and you have taken major steps. I think that one of the partnerships that the Social Enterprise World Forum would offer is how can we work together to support your efforts going forward, because we are all learning in this together. You talk about some of the barriers around local food: that is going on in communities around the world, and there are different solutions. We talk about employment for youth and healthy communities.

What we are trying to do, as Mr. Belousov said very well, is create a system, and the system that we are trying to create is something that the Social Enterprise World Forum is trying to bring some collective thinking to. We have been on

every continent now, and this September we will be in Hong Kong. It is a great conversation. But we can also learn from what has been going on in Russia, and we can share some best practices with the World Forum. So I just forward to continuing this discussion. I wish I had been at your strategic meeting, so maybe next year we can have the strategic meeting of your department, Mr. Belousov, with the Social Enterprise World Forum.

С. Чупшева:

Уважаемые коллеги, я хочу поблагодарить всех участников сегодняшнего мероприятия. Андрей Рэмович, мы готовы решать поставленные задачи на площадке Агентства стратегических инициатив. Поэтому, коллеги, приглашаю всех к нам на столь плодотворную работу.