

НЕБАЙДУЖІ

ГІД З КОРПОРАТИВНОЇ

СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

 zagoriy
Foundation

 Щедрий вівторок

АВТОРИ

ІДЕЯ ТА КОПІРАЙТИНГ: Ірина Угнівенко

СУПЕРВІЗІЯ: Оксана Лихожон

ІНТЕРВ'Ю: Оксана Лихожон, Ірина Угнівенко

ДИЗАЙН ТА ВЕРСТКА:

Яна Піявська, Анастасія Решетило

ЛІТЕРАТУРНА РЕДАКТОРКА:

Тетяна Черниш

ФОТО: надані респондентами

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
ЧОМУ МИ ЗАЦІКАВИЛИСЬ БІЗНЕСОМ?	7
ЩО В ОСНОВІ ГІДУ?	8
ВАЖЛИВІ СЛОВА	10
ЩО ТАКЕ КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ?	10
РОЗДІЛ 1. ЧОМУ БІЗНЕС ДОПОМАГАЄ?	12
CSR, ESG ТА ІНШІ АБРЕВІАТУРИ	18
САМІ СОБІ ФОНД	25
ДОВІРЯЙ ТА ПЕРЕВІРЯЙ: ПРО ПАРТНЕРСТВА	34
ДОСВІД СПІЛЬНОТ	43
КОЛИ ТВОЯ СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І Є ТВІЙ БІЗНЕС	57
РОЗДІЛ 2. ЯК ДОПОМАГАТИ?	66
МОЄ, ТВОЄ І НАШЕ: ЩО ТАКЕ СОЦІАЛЬНА МІСІЯ?	68
У ПОШУКАХ ШЛЯХУ	76
ПРАКТИКИ: ЯК ЗНАЙТИ СВОЮ ФОРМУ ДОПОМОГИ?	80
ЯК ЗАЛУЧАТИ КОМАНДУ?	129
ФАНДРЕЙЗИНГ: З ЧОГО ПОЧАТИ?	145
ЯК КОМУНІКУВАТИ ПРО ВАЖЛИВЕ?	154

РОЗДІЛ 3. ЯК ВИМІРЮВАТИ ВПЛИВ?	164
НА ЩО БІЗНЕС ХОЧЕ ВПЛИВАТИ?	166
ПОБІЧНИЙ ВПЛИВ: ДОСВІД ВЕЛИКИХ БІЗНЕСІВ	169
ДУМКА БФ: ЧИ МОЖНА ОБРАХУВАТИ ВНЕСОК БІЗНЕСІВ?	182
РОЗДІЛ 4. СВІТОГЛЯДНИЙ. ЧОМУ ВСЕ ТАК І ДО ЧОГО ВСЕ ЙДЕ?	188
ЄВГЕН ГЛІБОВИЦЬКИЙ	189
НАТАЛІЯ КРИВДА	193
ІРИНА РУБАН, ОЛЬГА РОЄНКО	197
ІРИНА СОЛОВЕЙ	200
НАТАЛІЯ ЄМЧЕНКО	205
ПІСЛЯМОВА	211
ПОДЯКИ	212

ПЕРЕДМОВА



КАТЕРИНА ЗАГОРІЙ

Співзасновниця
Zagoriy Foundation
та директорка
ради директорів
«Дарниця»

Уявіть, що ваш бізнес — це камінь, кинутий у воду. Благодійність — це перше коло на поверхні, щирий і швидкий відгук на потребу. Вона демонструє вашу готовність допомагати тут і зараз. А корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) — це хвили, які поширюються далі, створюючи тривалий, стійкий і системний вплив.

БЛАГОДІЙНІСТЬ ЧАСТО СТАЄ ТИМ ПЕРШИМ КРОКОМ, КОЛИ ВИ УСВІДОМЛЮЄТЕ СВОЮ СИЛУ ЗМІНЮВАТИ ЖИТТЯ.

Проте саме КСВ дає змогу інтегрувати цей вплив у ДНК компанії, перетворюючи разові дії на частину стратегії, що змінює суспільство на краще.

На нашому прикладі, Zagoriy Foundation і «Дарниця» — це автономні структури, що об'єднані власними цінностями, але принципово різні за своєю діяльністю. Zagoriy Foundation — це бюро соціальних проєктів, що наснажує спільноти, зберігає традиції та культуру, а також поширює небайдужість і вдячність. «Дарниця», як лідер фармацевтичної галузі України, фокусується на розвитку охорони здоров'я: від забезпечення ліками до навчання медичних спеціалістів сучасних методів лікування. Ці дві структури — приклад того, як відповідальність може набувати різних форм, але мати одну спільну мету: створювати позитивні сценарії майбутнього.

ПРО ВИБІР ВПЛИВУ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Задача бізнесу — не лише створювати якісний продукт чи послугу, але й усвідомлювати, як впливають дії бізнесу на суспільство. В українських реаліях компанії дедалі частіше розширюють горизонти впливу, інтегруючи соціальні ініціативи у свою діяльність. Це процес дорослішання бізнесу, коли початковий імпульс благодійності переростає у системний підхід через КСВ.

Ми, наприклад, розрізняємо особисту відповідальність, коли дія супроводжується нашим іменем, і корпоративну, коли діємо від імені компанії-лідера ринку. І перша, і друга вимагають усвідомлення цінності внеску. Але головне — обидві вони допомагають зрозуміти, що вплив може виходити далеко за межі офісу чи заводу.

ЗРІЛІСТЬ БІЗНЕСУ В ЧАСИ КРИЗИ

Кризи змушують переосмислювати роль бізнесу в історії. Війна стала моментом істини для багатьох українських компаній. Вони почали шукати сенс свого існування у більшому, ніж просто досягнення фінансових цілей. Благодійність і соціальна відповідальність стали не лише інструментами допомоги, але й тренажерами для зрілої взаємодії між бізнесом, громадським сектором і державою. Це не просто відповідь

на виклики, це дорослішання бізнес-середовища, що формує нові стандарти відповідальності.

НАВІЩО ЦЕЙ ГІД? Цей гід — про те, як український бізнес може і має діяти. Ми зібрали досвід, інсайти та реальні історії, які стануть натхненням і практичним інструментом для всіх, хто прагне змін. Він покаже, що відповідальність — це не обтяження і не мода, а можливість творити зміни. Можливість створювати позитивні зміни, підсилювати суспільний капітал і будувати нову реальність.

Вірю, що, перегорнувши останню сторінку, ви побачите, наскільки великим може бути ваш вплив і як ваш бізнес може стати рушієм системних змін, які залишаться надовго.

ЧОМУ МИ ЗАЦІКАВИЛИСЬ БІЗНЕСОМ?

Український бізнес навчився проявляти гнучкість та вигадливість під час двох революцій та пандемії, але з початком повномасштабного вторгнення мусив прийняти екзистенційний виклик. Багато людей з бізнесу, з якими ми говорили для створення цього гіду, підставили плече державі й розбудували паралельні з нею інституції. Цей досвід небайдужості безпрецедентний, а на думку деяких — експортний.

Зараз корпоративна соціальна відповідальність в Україні — не те саме, що в інших країнах світу. Ми гостріше відчуваємо деякі тренди, а деякі з них проходять повз чи знаходять місцеву інтерпретацію. Ніхто не готував свою команду до війська, не збирав на зброю й не стикався з потребою навчати й перенавчати так, як зараз це роблять українські бізнеси. Тому ми вирішили зібрати, систематизувати та поділитись тими практиками небайдужості, які нині існують, аби надихати на зміни й не втратити ці надбання після того, як небезпека відступить.

Далі ви ознайомитесь з думками представників бізнесу, громадського сектору, експертів різних галузей, що допоможуть скласти пазл соціальної відповідальності бізнесу. Якщо це вплине на вас достатньою мірою (а ми на це розраховуємо), то наприкінці ви матимете осяяння, де та як може допомагати ваша компанія. Якщо ж ні — то ця добірка досвідів дасть вам теми для відвертої розмови у команді.

ЩО В ОСНОВІ ГІДУ?

60 ІНТЕРВ'Ю

Ми обрали інтерв'ю головним методом дослідження явища соціальної відповідальності бізнесу, адже фокусувались на досвіді та практиках.

ЯК МИ ДОСЛІДЖУВАЛИ СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ?

Знайомились з бізнесами: малими, середніми та великими.

Дізнавались, як влаштовані соціальні підприємства та проєкти impact-інвестування.

Розпитували креативників та фахівців з комунікацій про етику та інструменти для роботи з соціальною місією бізнесу.

Говорили з експертами про роль бізнесу в соціальних процесах.

Дивились на соціальну відповідальність бізнесу очима представників громадського сектору.

З КИМ МИ ПОГОВОРИЛИ?

22 БІЗНЕСИ

2 ДЕРЖАВНІ КОМПАНІЇ

4 СОЦІАЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА

1 ДЕРЖУСТАНОВА

8 БЛАГОДІЙНИХ ТА ВІЙСЬКОВИХ ФОНДІВ

8 СПЕЦІАЛІСТІВ З КРЕАТИВУ Й КОМУНІКАЦІЙ

5 ВОЛОНТЕРСЬКИХ ІНІЦІАТИВ

4 СПІЛЬНОТИ

6 ЕКСПЕРТІВ

Кількісні дані, наведені у тексті, — з відкритих джерел. Думки експертів є доповненням, а не рецензією матеріалів.

ВАЖЛИВІ

ЩО ТАКЕ КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ?

КОРОТКИЙ ДОВІДНИК З ТЕОРІЇ
ТА КЛЮЧОВИХ СЛІВ

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ — це відповідальність компанії за вплив її рішень та дій на суспільство, навколишній світ; етична поведінка, що сприяє добробуту суспільства, враховує інтереси стейкхолдерів та відповідає чинному законодавству.

КОРПОРАТИВНЕ ГРОМАДЯНСТВО — вияв корпоративної соціальної відповідальності компанії, що спрямована на вирішення суспільно важливих проблем, до яких не зобов'язує законодавство або пошук додаткової вигоди.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО — юридично зареєстрований бізнес, що працює з соціальною метою: працевлаштовує вразливі верстви, використовує інноваційні підходи до ведення бізнесу, виробляє соціально важливі товари та послуги або інвестує прибуток у процес вирішення суспільних проблем.

СЛОВА

СОЦІАЛЬНА МІСІЯ — доповнення або продовження місії компанії, що є виявом її небайдужості. Знайти таку місію зараз світовий тренд. В Україні його підсилює екзистенційний виклик.

ІНВЕСТИЦІЇ ВПЛИВУ, АБО ІМПАКТ-ІНВЕСТИЦІЇ, — формат інвестування, альтернативний благодійності. Замість того щоб донатити благодійній організації, яка працює з проблемою, людина або компанія може підтримати бізнес, для якого вирішення цієї проблеми є основною діяльністю.

ВОЛОНТЕРСТВО — форма благодійної діяльності, коли людина безоплатно ділиться своїм часом, навичками, ресурсами.

ДОНАТ — вільний внесок, дарунок, пожертвування, грошовий переказ, що походить від слова donate.

ГРАНТ — грошова або інша підтримка, що безоплатно надається міжнародними організаціями, юридичними особами та громадянами задля втілення визначеної мети. Своєрідна відповідь на винайдення бізнесом інвестицій впливу.

PRO BONO — вид інтелектуального волонтерства, коли професіонал жертвує свій час на експертизу для допомоги людям, які не можуть оплатити такі послуги, благодійним організаціям, громаді. Походить від латинського pro bono publico “для суспільного добра”.

BLUEWASHING — інструмент неетичного маркетингу, який використовується для покращення репутації компанії шляхом соціальних ініціатив, користь яких не перекриває заподіяну компанією шкоду. Йде у парі з greenwashing, коли йдеться про екологічні ініціативи.



ЧОМУ БІЗНЕС ДОПОМАГАЄ?

ЯКЩО КОРОТКО: БІЗНЕС ДОПОМАГАЄ, ЩОБ ВИЖИТИ.

Більш розлого: бізнес допомагає, бо постав перед екзистенційним викликом й прагне докласти всіх зусиль, аби побачити перемогу.

Здебільшого компанії допомагають, бо це нова норма, ознака адекватності та, взагалі, дає таке необхідне в кризу відчуття єдності, драйву, покращення світу своїми руками. Є й менш популярні мотиви, наприклад, благодійність та соціальна відповідальність, які сприймаються як захист від зловживань органів контролю або спосіб продемонструвати іноземним партнерам відповідність цінностям.

Одні тренди в Україні проявляються різкіше, ніж в решті світу, інші — ні. Також на соціальну відповідальність впливає локальний контекст.

НАПРЯМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ



¹ За оцінками ООН, Україна – найбільш замінована країна у світі. Державне агентство лісових ресурсів України

	СВІТ	УКРАЇНА
КЛІМАТИЧНА КРИЗА	Перехід на відновлювальні джерела енергії, зменшення вуглецевого сліду, сортування, ресайклінг	Найбільш замінована країна Європи, вплив війни на екосистеми Півдня та Сходу, 30% лісів ¹ становлять мінну небезпеку
СТАЛИЙ РОЗВИТОК	Баланс виробництва й споживання, свідоме використання ресурсів, підвищення якості життя	Відновлення й модернізація територій, коли збитки та втрати тільки енергетичного сектору становлять \$56 млрд ²
ІНКЛЮЗІЯ	Залучення людей з фізичними та ментальними особливостями в активне життя суспільства	Безбар'єрні простори для ветеранів й людей з інвалідністю, облаштування робочих місць



² Збитки та втрати енергетичного сектору України внаслідок повномасштабного вторгнення Росії перевищили \$56 млрд — оцінка KSE Institute станом на травень 2024 року

	СВІТ	УКРАЇНА
МЕНТАЛЬНИЙ ДОБРОБУТ	Work-life balance, психологічний комфорт, mindfulness	Управління стресом та подолання його тривалого впливу на здоров'я, робота з ПТСР у військових та цивільних
ЕТИЧНІ ЛАНЦЮГИ ЛОГІСТИКИ, ПРОЗОРИСТЬ	Уникання продуктів, які виготовлені в неналежних умовах праці	Культура бойкоту та відміни всього з російським слідом
		А ще: Фізична безпека, екстрафінансова підтримка, «смерть ворогам»

22 БІЗНЕСИ:

14

мають власний фонд
або громадську
організацію

4

мають CSR-департамент
як структурну одиницю

4

реалізують благодійні
проєкти тільки через
партнерства з БФ/ГО

З одного боку, корпоративна соціальна відповідальність — це про доброчесність бізнесу, про його прозорість на інвестиційну привабливість, про євроінтеграцію. Це про цілі сталого розвитку. Про самовдосконалення у парадигмах corporate social responsibility або environment social governance. Водночас увага бізнесу спрямована всередину: на те, який він є і яким хоче бути.

З іншого боку, існує соціальна відповідальність, що спрямовує увагу бізнесу назовні, за межі його безпосередньої діяльності. Він може перейматись довкіллям, культурою, розвитком громади, перемогою та відбудовою. Аби розрізнити ці два типи відповідальності, в межах гідуси ми називаємо зовнішню активність бізнесу корпоративним громадянством.

Як роблять українські компанії? Повертаються то одним, то другим боком, аби зрозуміти, що пасує більше.

ПИТАННЯ:

СТРАТЕГІЇ КСВ ЗМІНИЛИСЬ?

НАТАЛІЯ МОРОЗОВА, CEO HAVAS VILLAGE UKRAINE

«Перші стратегії КСВ ми розробили 10–15 років тому. Замовниками були найбільші та найвпливовіші компанії України, які хотіли систематизувати свою соціальну діяльність. Це означало визначити свої пріоритети, навчитись знаходити серед вхідних запитів від благодійних організацій ті, які відповідали пріоритетам, та реалізовувати їх. Можливо, передбачались ще якісь внутрішні комунікації для підвищення лояльності працівників, але не більше.

Відтоді запити бізнесу значно еволюціонували. По-перше, ми маємо вдсятеро більше запитів соціального спрямування. По-друге, часто бізнес у них має проактивну позицію, тобто хоче

самостійно йти в партнерство з фондом чи громадською організацією, прагне робити власні соціальні або благодійні проєкти. Звісно, тут є вплив війни. Але крім того, бізнеси все ж побачили вплив соціальної відповідальності на свій бренд, на бренд роботодавця, на лояльність команди, на добробут суспільства, й не хочуть втратити цю можливість щось змінювати.

Навіть ті, кому суворо заборонено головним офісом залучатись до зборів на мілітарні потреби, шукають для себе безпечні напрями — гуманітарну допомогу, розмінування, медицину, очищення води й таке інше. Ми свідки значної світоглядної зміни».

CSR, ESG ТА ІНШІ АБРЕВІАТУРИ

Міжнародні компанії з українськими офісами, а також ті українські, що мають команди, партнерів чи клієнтів за кордоном, мусять бути поміркованими й обережно комунікувати про свою допомогу війську.

Українські компанії, що працюють тільки на внутрішній ринок, діють рішучіше: самостійно або у партнерстві з військовими фондами збирають на зброю, тактичну медицину та устаткування для війська. Цей новий шар ініціатив накладається на той, що існував і раніше. Це дає розгалужені й багаторівневі екосистеми

проектів соціальної відповідальності, якою вже не виходить займатись за залишковим принципом.

Бізнеси стикаються з операційною необхідністю мати спеціальну роль, людину або команду, що систематизує всі ініціативи з соціальним впливом. Найчастіше каталізатор до систематизації — внутрішня або зовнішня криза. Найдосвіченіші з наших респондентів виокремили напрям соціальної відповідальності ще до початку війни, 2014 року. Наступна хвиля зробила це під час пандемії COVID-19, а неофіти — після повномасштабного вторгнення у 2022-му.

ДО ЧИЄЇ ЗОНИ ВПЛИВУ НАЛЕЖИТЬ СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ?



ВЛАСНИК — ініціатор розвитку благодійного або соціального напрямку.



МАРКЕТИНГ, КОМУНІКАЦІЇ — найчастіше опікуються напрямом та мають ключові показники, приміром, репутаційні, у структурі показників свого відділу.



HR — рідко залучений до розробки проєктів соціальної відповідальності назовні, проте відчуває вплив на бренд роботодавця та опікується внутрішніми політиками.



CSR — не найпоширеніший варіант, проте притаманний великим та міжнародним бізнесам.

ПИТАННЯ:

ЧОМУ HR НЕ ЗАЛУЧЕНИЙ ДО ПРОГРАМ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ?

ДМИТРО ДЕГТЯР, СПІВЗАСНОВНИК HRD CLUB UKRAINE:

«У фокусі нашої уваги наразі інші речі. Ми стикаємось з кризою кадрів майже в усіх сферах. До всього ця криза — фізична. За приблизними підрахунками, на одну вакансію маємо дефіцит 10 кандидатів. Тому ми з учасниками клубу шукаємо, як можна подолати цей розрив.

Найбільш обговорювана тема зараз — економічне бронювання та мобілізація,

ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО НАЙМУ ЗМІНЮЮТЬСЯ

бо від прозорих та однозначних рішень тут залежить фізична насиченість ринку праці й бажання чоловіків вийти з тіні.

Також ми шукаємо способи повернути й залучити на ринок ті вразливі групи, які раніше не працювали, бо не мали відповідних умов. Приміром, це люди з інвалідністю, які хочуть мати гідну роботу

й готові навчатись, але потребують спеціально обладнаного робочого місця. Це підлітки до 18 років, які насправді мають бажання й потенціал заробляти самостійно, поєднувати це з навчанням. Також це молоді батьки, особливо мами, яким важко було організувати собі часткову зайнятість через догляд за дитиною. Наразі роботодавці готові вкладати кошти для залучення цих груп кандидатів.

На довшу мету ми думаємо про залучення до праці мігрантів. Усі ці напрями вимагають співпраці з державою, аби стались зрушення не тільки в бізнесовій культурі, але й у законодавстві. Підходи до стратегічного найму кардинально змінюються, і всім учасникам процесу слід це усвідомити».

**СЕРГІЙ ЛУКАЧКО**

CEO 31 Group («Моє місто», «Доповідай», GladPet), що є частиною КСВ-напрямку Netpeak Group

КЕЙС NETPEAK GROUP

НЕБАЙДУЖІ

10 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

КСВ-НАПРЯМ ОПІКУЄТЬСЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПРОЕКТАМИ ТА ІНІЦІАТИВАМИ НА РІЗНИХ РІВНЯХ. З 2022 РОКУ КОМПАНІЯ МАЄ ФОНД NETPEAK GROUP FOUNDATION

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КОМПАНІЇ СПИРАЄТЬСЯ НА ОСОБИСТУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КОЖНОЇ ЛЮДИНИ В КОМАНДІ



«Ми маємо доволі специфічну ціль у компанії — перейти з третього світу в перший, не змінюючи географічного положення. Цим, власне, і пояснюється розмаїття наших проєктів. Нині у холдингу 24 бізнеси, 3 громадські організації та 1200+ фахівців по всьому світу, а екосистема проєктів соціальної відповідальності, яку ми втілюємо, має чотири рівні.

Перший — це довготривалі соціальні ініціативи, створені ресурсом команди та інших компаній-партнерів. Наприклад, “Моє місто”, GladPet. Вони інфраструктурні, тобто будь-який бізнес

«НАШЕ МАЙБУТНЄ — ЦЕ БУТИ ПРОВАЙДЕРОМ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДЛЯ ІНШИХ БІЗНЕСІВ»

може долучитись до проєкту у прояві своєї КСВ. Другий — короткотривалі проєкти, переважно мілітарні збори, з благодійними фондами, волонтерами, ініціативами та краудфандинг-платформа “Доповідай” як інфраструктурне рішення. Третій — це індивідуальні ініціативи людей або компаній холдингу. Наприклад, команда Choice31 брала участь в програмі IT Generation, а InWeb консультують неприбуткові організації з отримання

гранту на рекламу від Google та у диджитал-рекламі загалом. Четвертий рівень — це підтримка працівників, які мобілізувались, та їхніх родин.

Усе це — у зоні моєї відповідальності. І все це не було б функціональним без особистої відповідальності кожного працівника. Вони здатні взяти на себе відповідальність та зробити все самі, а моє завдання — вчасно підсилити необхідними ресурсами.

Комусь з компаній достатньо проявляти свідоме громадянство через донати до фондів, а комусь хотілося б більшої залученості. Ми можемо це дати, тому що вміємо втілювати соціальні проєкти та знаємо, як впроваджувати позитивні зміни зараз, а не колись потім. Тож наше майбутнє — це бути провайдером соціальної відповідальності для інших бізнесів, адже поодиноці ми не створимо достатньо підстав для повернення людей додому після перемоги, для відновлення та розбудови країни».



АЛІНА
СМИШЛЯК-БОРОДА

Chief Reputation & CSR Officer
компанії Kormotech

КЕЙС KORMOTECH

НЕБАЙДУЖІ

11 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

CSR Є КОМПОНЕНТОМ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ, І ВІДПОВІДНИЙ ВІДДІЛ ДОПОМАГАЄ ЇЇ ВТІЛЮВАТИ

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ
ДОПОМАГАЄ ВТІЛЮВАТИ
БІЗНЕС-СТРАТЕГІЮ



«Для нас розвиток культури гуманного ставлення до тварин — обов'язкова умова розвитку нашого бізнесу. Філософію petnership ми насамперед запровадили у команді. Приблизно 85% членів нашого колективу pet parents, і подекуди навіть декілька разів. Як ви можете здогадатись, у нас доволі жваво в офісі, коли хтось приходить з улюбленцями.

На стратегічному рівні це відображено так, що ми з 2013 року втілюємо різні цільові програми та проекти, аби змінити ставлення та культуру співіснування з тваринами. Ми створюємо інформаційні продукти, підтримуємо притулки, дбаємо про підвищення якості ветеринарних послуг і, звісно, допомагаємо тваринам, що лишаються на прифронтових територіях та у прикордонних регіонах. Це все про зміни, і доволі тривкі в часі. Але щоразу, коли ми бачимо відео та світлини українців, які евакуюють тварин, а не лишають їх у небезпеці, можемо говорити, що й ми нашими зусиллями зі зміни парадигми ставлення до тварин до цього долучились.

До 2028 року ми поставили собі за мету увійти до 30 найкращих світових виробників у категорії pet food, зараз ми

на 49-й сходинці. Корпоративна соціальна відповідальність — великий і важливий компонент цієї стратегії. Аргументів безліч.

По-перше, тут є елемент суспільного блага. Коли тварини нарешті матимуть гідне ставлення не тільки через те, що до цього зобов'язує закон (що досі повністю не досягнуто), але й у культурі, на практиці, — ми тільки тоді зможемо констатувати зрілість і відповідальність суспільства. Дорослі та діти зможуть насолоджуватись партнерством

«СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ ЦІКАВІШІ МЕДІА, НІЖ КОМЕРЦІЙНІ НОВИНИ, ТОМУ ДАЮТЬ БІЛЬШИЙ ШАНС НАРОЩУВАТИ SHARE OF VOICE»

зі щасливими улюбленцями. І від цього виграють всі, не тільки бізнес. Адже гідне ставлення до вразливих — маркер дорослішання соціуму.

По-друге, є також економічний потенціал, бо коли ми закладаємо в соціальні проекти ідею гуманного, партнерського ставлення до тварин, ринок зростає й світогляд аудиторії змінюється. Якщо ми переконуємо людей, що їхня тварина — це друг, рідна істота, то вони, природно,

прагнуть краще за нею доглядати та давати їй тільки найкраще: харчування, догляд, лікування. Тоді ветеринарні клініки та аптеки, виробники та сервіси petcare, зоомагазини та інші бізнеси отримують нові ніші для розвитку.

По-третє, соціальні проєкти цікавіші редакціям медіа, ніж комерційні новини, тому дають більший шанс нарощувати share of voice. Ми маємо $\frac{2}{3}$ саме таких матеріалів. У нас навіть є проєкт, що стартував свого часу як іміджевий, а нині став повною мірою соціальним. Це цілодобовий мультиканальний сервіс веттурботи 9100. Він мав би давати відповіді на часті запитання та знайомити з продуктом, допомагати записатись на прийом до найближчої відчиненої ветеринарної клініки. Але тепер це важливий ресурс, куди телефонують люди, які не мають доступу до офлайнової ветеринарної допомоги, й навіть військові з питаннями на кшталт того, чим зі своєї аптечки вони можуть допомогти хворим і пораненим тваринкам, яких знаходять на лінії фронту».



САМІ СОБІ ФОНД

Початок російського вторгнення підсвітив брак довіри між бізнесом, державою та громадським сектором. Ймовірно, причин для цього декілька, зокрема й історично обумовлених. Проте суто практичних дві: непрозора звітність та брак майданчиків для співдії. Як наслідок, у 2022 – 2024 роках створюються нові благодійні організації, а також відновлюють роботу дійсні. Значна частина цих нових організацій створена бізнесами. Навіщо це їм?

ЧОМУ БІЗНЕС ЗАСНОВУЄ ВЛАСНІ ФОНДИ?

ПОСТІЙНИЙ КОНТРОЛЬ
НАДХОДЖЕНЬ ТА ВИТРАТ

ЮРИДИЧНА ПРОЗОРІСТЬ ТА
ІМУНІТЕТ ВІД НАДМІРНОЇ
УВАГИ ФІСКАЛЬНОЇ СЛУЖБИ

НЕРОЗУМІННЯ РОБОЧИХ
ПРОЦЕСІВ БЛАГОДІЙНИХ
ОРГАНІЗАЦІЙ

БАЖАННЯ ОБ'ЄДНАТИСЬ З
ІНШИМИ БІЗНЕСАМИ ЗІ СФЕРИ

Більшість бізнесів, з якими ми говорили, обирали створення благодійного фонду для опіки зовнішніми проектами з соціальним впливом. Чому вони не звертаються до наявних фондів та організацій? Бізнес не завжди розуміє специфіку їхньої роботи та не володіє інструментами для перевірки доброчесності, тому хоче мати власну підзвітну структуру.



ПАВЛО МОРОЗ

директор Департаменту корпоративної соціальної відповідальності МХП, член Ради розвитку громад Благодійного фонду «МХП-Громаді»:

КЕЙС МХП — ГРОМАДІ

НЕБАЙДУЖІ

10 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД СТВОРЕНО ДЛЯ СПІВДІЇ З ГРОМАДАМИ, ДЕ РОЗТАШОВАНІ ПІДПРИЄМСТВА. НИНИ ВПЛИВ ПОШИРЮЄТЬСЯ НА ВСЮ КРАЇНУ

ДІЙ ЛОКАЛЬНО, ДУМАЙ У
НАЦІОНАЛЬНОМУ МАСШТАБІ



«Вважаю, що найуспішнішою реформою в історії незалежної України є реформа децентралізації. Ми вчасно відчули тенденцію, і оскільки більшість наших підприємств розташовані у сільській місцевості, побачили в цій зміні великі можливості.

До того ми вже отримували звернення від місцевих жителів, які просили щось відремонтувати чи поставити дитячий майданчик, але саме після реформи пазл почав складатись у системну діяльність. Нам важливо було не просто зробити щось корисне, таке, що покращить життя людей, але й поділитись знаннями й компетенціями з місцевою владою. Бо часто ми мали ситуацію, коли на чолі громади стає людина, яку дуже поважають за особисті якості, але яка не готова розпоряджатись бюджетом крізь призму стратегічного бачення розвитку громади, критичніше — не розуміє основ проєкт-менеджменту.

Спершу ми стикались з недовірою. Нам казали, що ми піаримось. Що дійсно спрацювало, так це успішно втілені проєкти. Коли очільники одних громад побачили, що їхнім сусідам стає жити краще й комфортніше, зокрема і тому, що вони вибудовують адекватну взаємодію з бізнесом, на нас поглянули іншими очима. Ми ніколи не намагались замінити собою місцеву владу. Ми не

донори, а партнери. Наше завдання — посилити там, де не вистачає ресурсів або компетенцій, надати можливості тим, хто дійсно хоче змін для себе та своїх односельців. Усі наші проєкти розвиваються у співфінансуванні, бо це теж дає рівну відповідальність. На 90% проєкти фонду фінансує МХП, проте є й залучені кошти від українських бізнесів та міжнародних організацій, для яких ми є гарантом.

Головна проблема сільської місцевості полягає у тому, що урбанізація у нашій країні створила відчутну різницю між якістю життя в містах та у селах. Якщо ми починали з інфраструктурних покращень в громадах, а нині ми вже системно працюємо у 13 областях України, то тепер нас хвилює комплексний розвиток громад. Люди виїжджають, зокрема і через воєнні дії, і нам варто винайти спосіб, як їх повернути. Тому у нас є напрями проєктів у сфері освіти, громадського здоров'я, конкурс громадських ініціатив "Час діяти" та грантів "Роби своє" для мікробізнесу, нині ми втілюємо в життя й розвиваємо ветеранські центри. Все це має створити умови для цікавого й наповненого сенсами життя поза містом. Також успішні проєкти допомагають звертати увагу держави на реальні проблеми. Проте, щоб жити в селах стало знову класно в масштабах всієї країни, нам дуже важлива співдія з державою».



АННА ДЕНИСЕНКО

кураторка проекту міських досліджень ЛУН Місто

КЕЙС ЛУН

НЕБАЙДУЖІ

15 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

ПРОЄКТ «ЛУН МІСТО» СТАВ ГРОМАДСЬКОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ, ЩОБ СИСТЕМАТИЗУВАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА БУДУВАТИ СПІВПРАЦЮ З МІСЦЕВОЮ ВЛАДОЮ, ІНШИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

ДАНІ — ДЖЕРЕЛО ІДЕЙ ТА ПЕРЕДУМОВА КОМПЕТЕНТНИХ РІШЕНЬ



«Засновники ЛУН від самого запуску свого бізнесу робили щось корисне для суспільства, просто ці проєкти не були системними. Наприклад, підтримували

**«У НАС Є
ОСОБЛИВИЙ
КРІ — СЕЛФІ З
МЕРАМИ МІСТ»**

участь математиків КНУ в міжнародних олімпіадах, обладнали два коворкінги для студентів, створили дизайн-код для

ЖК у Києві, дослідження “Київський стандарт” з “Агентами змін” тощо. Все це сталось просто тому, що вони такі люди — небайдужі. За роки це стало ядром корпоративної культури.

У ЛУН багато працюють з даними, тому від досліджень нас відділяв один крок. Так майже 6 років тому з'явилося ЛУН Місто. Спочатку як проєкт, де ЛУН ділився цікавими інфографіками та статистикою про життя міста. Два роки тому цей проєкт став окремою громадською організацією.

Навіщо нам ГО? Ми хочемо бути лабораторією для міста — таким місцем, де можна дослідити проблему й допомогти іншим сформулювати інноваційне, креативне, стале рішення на основі даних та експертних висновків. Своєю чергою,

це може бути підставою для того, аби виходити до влади з пропозиціями змін на краще. І тут ми стикнулись з тим, що коли щось пропонували від імені бізнесу, компанії ЛУН, це сприймалося як спроба лобювання своїх інтересів. Тож ми створили громадську організацію, щоб працювати з цим упередженням. Нині представники деяких міст, де запрацювала наша система моніторингу якості повітря, кажуть, що вони з нами взаємодіють, бо ми адекватні. Нам побічно вдалося змінити їхні погляди на співпрацю не тільки з бізнесом, але й з громадським сектором.

Хоч громадська організація і є структурно відокремленою, але до її проєктів ми залучаємо команду бізнесу. Для лунмейтів це різноманіття, крута задача, можливість зробити щось, як-от чеклист безбар'єрності житла, про який розповідає пані Олена Зеленська.

Ми жартуємо, що у нас є особливий КРІ — селфі з мерами міст. Наразі їх п'ять, робота триває».



ІРИНА КІРЮЩЕНКО

директорка благодійного фонду DroneUA

КЕЙС DRONEUA

НЕБАЙДУЖІ

2 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

КОМПАНІЯ СТВОРИЛА ФОНД, АБИ СИСТЕМАТИЗУВАТИ СВОЮ ДОПОМОГУ

СТВОРЮВАТИ НОВІ ПРОФЕСІЇ



«Можна з ностальгією згадувати, що до повномасштабного вторгнення наша корпоративна соціальна відповідальність виражалась у сортуванні сміття, правильній утилізації акумуляторів та батарейок і пропагуванні свідомого використання ресурсів. Зараз це нікуди не зникло,

**«МИ, НА ЖАЛЬ,
СТИКНЕМОСЬ З
БРАКОМ РОБОЧОЇ
СИЛИ. І ТУТ ПОМІЧ-
НОЮ МОЖЕ СТАТИ
РОБОТИЗАЦІЯ»**

проте на перший план вийшли інші, масштабніші проєкти.

Навесні 2022 року наші склади спорожніли: ми

закривали запити ДСНС, Національної гвардії, Національної поліції та інших відомств. Тоді ніхто не рахував обсяг допомоги, але згодом стало зрозуміло, що війна не закінчиться завтра й треба ставати на системні рейки. Так у нас з'явився фонд, що на 80% фінансується компанією і до сьогодні надав допомогу в еквіваленті 45 мільйонів гривень.

Про те, як допомагаємо військовим, ми не говоримо, але йдеться про експертизу у робототехніці. Натомість допомога цивільним публічна. Ми забезпечуємо навчальні й виховні дитячі заклади, а також лікарні джерелами резервного живлення — зарядними станціями. Інший напрям — це відновлення після війни, для якого ми хочемо створити передумови. Ми, на жаль, стикнемося з браком робочої сили. І тут помічною може стати роботизація, використання дронів у різних сферах господарства. По-перше, це створить доступні та інклюзивні робочі місця, а по-друге — надасть змогу ощадливо використовувати ресурси, приміром, в агросекторі. Вже тепер ми пілотно запустили навчальні курси у двох коледжах Сумської області та підтримуємо відкриття спеціальності “Оператор агродрона” у Національному університеті природних ресурсів.

Вважаємо, що основи нашої енергетичної незалежності та технологічного розвитку треба закладати сьогодні».



ПОЛІНА АЛДОШИНА

голова фонду BGV Charity Fund

КЕЙС BGV GROUP

НЕБАЙДУЖІ

4 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

ПЕРШИЙ ДОСВІД ДОПОМОГИ КРАЇНІ КОМПАНІЯ
МАЛА 2020 РОКУ, АЛЕ ПОВНОМАСШТАБНЕ
ВТОРГНЕННЯ 2024-ГО ПРИВЕЛО ЇЇ ДО
СТВОРЕННЯ ВЛАСНОГО ФОНДУ

ВИКОРИСТОВУВАТИ ДОСВІД
ПОБУДОВИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ
У ГАЛУЗІ БЛАГОДІЙНОСТІ



«На початку пандемії ми вперше завезли й передали лікарням Житомирської області гуманітарну допомогу загальною вартістю 20 мільйонів гривень. Це був наш посильний внесок у подолання коронавірусу в Україні та зокрема в

**«ПОДВІЙНЕ
НАВАНТАЖЕННЯ
ВСЕ Ж НЕГАТИВНО
ВПЛИВАЄ НА
ЛЮДЕЙ, НАВІТЬ
КОЛИ ВОНИ ДУЖЕ
ВМОТИВОВАНИ»**

регіоні, де ми відчуваємо подвійну відповідальність, оскільки маємо там низку бізнесів.

Відтоді ми рухались шляхом підписання меморандумів

з органами місцевого самоврядування й надання допомоги у розвитку громад, де працюють наші бізнеси. Проте вже з перших місяців 2022 року наша корпоративна соціальна відповідальність значно поглибилась.

На початку повномасштабного вторгнення наш головний офіс перетворився на волонтерський хаб. Репутація нашого засновника й наш педантизм у звітності та системна робота дали нам можливість залучати гуманітарну допомогу з-за кордону. Наші юристи, маркетологи, менеджери перетворились на волонтерів, які координували цей потік гуманітарної

допомоги на всій території України. За декілька місяців ми відновили нашу звичну роботу, а ще за якийсь час зрозуміли, що подвійне навантаження все ж негативно позначається на співробітниках групи компаній — волонтерах фонду, навіть тоді, коли вони дуже вмотивовані.

Тому ми вирішили відокремити фонд в окрему структуру і під його дахом об'єднали як нагальний гуманітарний напрям, так і взаємодію з громадами й власні соціальні проєкти.

Зараз у нас розвивається напрям освітніх ініціатив, психосоціальної допомоги та нікуди не зникає кризове реагування на прифронтових територіях. На жаль, з наших бізнес-напрямів на прифронтових територіях залишився тільки один.

Оскільки на момент запуску фонду ми всі були людьми з бізнесу, то і процеси в ньому налаштовували відповідно. Завдяки цьому одразу вдалося сформувати структуру, прозору і з показниками ефективності, а також побудувати належну стратегію.

Інша річ, що за поточних умов навіть детально прописана стратегія може зазнавати змін. Нині все дуже динамічно».

ДОВІРЯЙ ТА ПЕРЕВІРЯЙ: ПРО ПАРТНЕРСТВА БІЗНЕСУ ТА ГРОМАДСЬКОГО СЕКТОРУ

За даними Opendatabot, кількість благодійних організацій збільшилась на **74%** від початку повномасштабного вторгнення. Нині їх понад **20 600**. Проте таке істотне зростання майже не вплинуло на загальну кількість неприбуткових організацій, бо водночас кількість бюджетних установ та творчих спілок скоротилась. У липні 2024 року Opendatabot виявили, що **76%** благодійних організацій не подали фінансову звітність за 2023 рік. Ця цифра могла б збентежити ще більше, якби 2021-го таких потаємних благодійників не було **94%**. Тож бізнес має певні історично сформовані підстави не довіряти громадському сектору. Але крига поступово скресає. Найкраще з цим допомагають успішно реалізовані спільні проєкти.

НАПРЯМ РОБОТИ, ЩОБ
СПІВВІДНЕСТИ ЗІ СВОЇМИ
ЦІННОСТЯМИ

СИСТЕМНІСТЬ: З ОРГАНІЗАЦІЯМИ-
НОВАЧКАМИ ХОЧУТЬ
ПРАЦЮВАТИ МЕНШЕ

РЕАЛІЗОВАНІ
ПАРТНЕРСТВА
З БІЗНЕСАМИ

НА ЩО СПИРАЄТЬСЯ
БІЗНЕС, КОЛИ
ОБИРАЄ ПАРТНЕРА
СЕРЕД БФ/ГО?

ОСОБИСТИЙ
КОНТАКТ АБО
РЕКОМЕНДАЦІЯ

ВТІЛЕНІ ПРОЄКТИ: ЇХНІЙ
МАСШТАБ, ВПЛИВ, МЕДІЙНІСТЬ

ЕФЕКТИВНІСТЬ: СПІВВІДНОШЕННЯ
ВАРТОСТІ ТА ЦІННОСТІ



АЛЬОНА ЖИГУРА

лідерка напрямку КСВ

НЕМАЄ СЕНСУ ВІДТВОРЮВАТИ
ВСЕРЕДИНІ ТЕ, ЩО МОЖНА
ЗНАЙТИ У ПАРТНЕРСТВІ

КЕЙС МЕРЕЖІ МУЛЬТИМАРКЕТІВ «АВРОРА»

НЕБАЙДУЖІ

4 РОКИ, АЛЕ ДУХ НЕБАЙДУЖОСТІ БУВ У
КОМПАНІЇ ВІД САМОГО ЗАСНУВАННЯ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

ВІДДІЛ КСВ Є ЧАСТИНОЮ ДЕПАРТАМЕНТУ
HUMAN CAPITAL, ЯКИЙ ВПРОВАДЖУЄ
ВНУТРІШНІ ПРОГРАМИ, А ЗОВНІШНІ РЕАЛІЗУЄ
У ПАРТНЕРСТВІ З БЛАГОДІЙНИМИ ФОНДАМИ,
ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ТА
ІНШИМИ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ



**«МИ БУДУЄМО СОЦІАЛЬНУ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КОМПАНІЇ НА
КОНКРЕТНИХ ДІЯХ, ЯКІ ПРИНОСЯТЬ
РЕАЛЬНУ КОРИСТЬ ТИМ, ХТО ЦЬОГО
ПОТРЕБУЄ, І СПРИЯЮТЬ СТАЛОМУ
РОЗВИТКУ СПІЛЬНОТ НАВКОЛО НАС»**

«Наша соціальна відповідальність закладена у корпоративній цінності “даруй добро вільно”. Від самого початку ми дбали про місцеві громади: за кожен наш магазин ми сплачуємо податки на місцях — а це понад 1500 магазинів по всій Україні. З часом наші ініціативи трансформувалися зі стихійних у системні, щоб забезпечити узгодженість та ефективність усіх проєктів.

Внутрішні програми охоплюють напрями спорту, реабілітації, підтримки мобілізованих працівників та ветеранів, а також корпоративне волонтерство. Ми краще за всіх знаємо наш колектив, тому самостійно розробляємо ці програми.

Зовнішні ініціативи ми втілюємо разом з надійними партнерами. Наша мета — не дублювати їхні зусилля, а обирати проєкти, які відповідають нашим пріоритетам. Сьогодні у фокусі — підтримка Сил оборони, реабілітація ветеранів, зокрема через спорт, та підтримка місцевих постачальників.

Коли ми починаємо співпрацю з благодійними чи громадськими організаціями, спершу визначаємо очікувані результати. Це допомагає обирати ініціативи, які відповідають нашим корпоративним цінностям. Важливо, щоб партнер мав позитивну репутацію, а його принципи відповідали нашим. Ми прагнемо взаємодії, а не просто передачі ресурсів, тому підтримуємо окремі організації, допомагаючи їм масштабувати свою діяльність. Такий підхід дає змогу використовувати експертизу партнерів, що для нас ефективніше, ніж створення власного фонду.

Якщо проєкт не відповідає нашим критеріям, ми завжди надаємо рекомендації, до кого краще звернутися, або аргументуємо свою відмову. Багато організацій просять лише інформаційної підтримки, адже, за їхніми спостереженнями, наша участь стимулює інші бізнеси долучатися до ініціатив.

У нас є власна торгова марка, під якою з'являються, зокрема, і товари з благодійною цінністю. З досвіду ми зрозуміли, що найкраще працюють прості механіки. Так, ми створили спеціальний продукт — подарунковий набір FUN BOX із благодійною складовою. Цю

ініціативу ми втілювали разом з нашими партнерами, які відриті до експериментів і готові реалізовувати різні ідеї. Покупці отримували класний подарунок-сюрприз, а ми передавали весь прибуток благодійному фонду «Діти Героїв». Зібрані кошти фонд використав на придбання ноутбуків та планшетів для дітей, які втратили батьків через війну, щоб надати їм доступ до освіти та додатково забезпечити шкільним приладдям, необхідним для вдалого початку навчального року.

Резюмуючи, зазначу, що ми будемо соціальну відповідальність компанії на конкретних діях, які приносять реальну користь тим, хто цього потребує, і сприяють сталому розвитку спільнот навколо нас».





ГЕННАДІЙ КАРЛІНСЬКИЙ

директор з маркетингу WOG

ОБ'ЄДНУЮТЬ ДЕКІЛЬКА ПАРТНЕРІВ
В ОДНОМУ ПРОЄКТІ

МЕРЕЖІ АЗС WOG

НЕБАЙДУЖІ

18 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

СОЦІАЛЬНІ ТА БЛАГОДІЙНІ ПРОЄКТИ
СТВОРЮЮТЬСЯ ТА ЗАПУСКАЮТЬСЯ ДИРЕКЦІЄЮ
З МАРКЕТИНГУ WOG У СПІВПРАЦІ З ІНШИМИ
СТРУКТУРНИМИ ПІДРОЗДІЛАМИ. ЧИМАЛО З НИХ
РЕАЛІЗУЮТЬСЯ У ПАРТНЕРСТВІ З БІЗНЕСАМИ
ТА БЛАГОДІЙНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ



«WOG почав реалізовувати соціальні проєкти ще до того, як це стало мейнстримом. 18 років тому започаткував ініціативу, що мала на меті допомагати дітям. З часом вона переросла в проєкт «Дорога добра». Спільно з партнерами БФ «Твоя опора», Українською біржею благодійності, ГО «Фонд Маша» та її амбасадоркою Машою Єфросиніною ми допомагаємо рятувати діток. Спочатку це була малеча, що народилася з вадами серця. Після початку повномасштабної війни фокус змістився на порятунок дітей, що отримали поранення внаслідок ворожих атак.

**«ЧАСОМ ВЕЛИКИМ
БІЗНЕСАМ ЗАВАЖАЄ
СПІВПРАЦЮВАТИ
ТИТУЛ ЛІДЕРА
РИНКУ Й
КОНКУРЕНЦІЯ ЗА
АУДИТОРІЮ»**

проєкту. Купуючи його для напоїв, наші гості роблять внесок у порятунок дитячих життів, оскільки кошти з продажу ми спрямовуємо на доукомплектування операційних в лікарнях, де рятують дітей.

Усі ці роки атрибутом «Дороги добра» є фіолетове горнятко з єдинорогом, поява якого на АЗК WOG свідчить про початок

За час повномасштабної війни завдяки «Дорозі добра» таку допомогу отримали 8 лікарень. Загалом за 18 років проєкту завдяки мільйонам українців, які долучалися, придбали обладнання для майже 40 дитячих лікарень різного профілю. Це дало можливість рятувати тисячі дитячих життів.

**У ЧАС ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ
МИ СФОКУСУВАЛИСЯ НА КІЛЬКОХ
НАПРЯМАХ ДОПОМОГИ.**

Проєкт «Пальне, що рятує життя» — забезпечення пальним евакуаційних місій, які вивозять цивільних з гарячих точок та поранених військових зі стабілізаційних прифронтових пунктів. Наразі понад 10 ініціатив отримують системну підтримку пальним. Серед них — «Параволан», «Центр спасіння життя», «Елеос-Україна», Перший добровольчий мобільний шпиталь ім. М. Пирогова, Гуманітарний департамент благодійного фонду Сергія Притули, проєкт «Птахи» від БФ «Відчуй», БФ «Життєлюб».

«WOGОНЬ Допомоги» — це безстроковий проєкт, в межах якого WOG реалізовує різноманітні ініціативи з посилення Сил оборони. Наша задача — максимально оперативно й адресно закривати актуальні потреби захисників, залучаючи спільноту WOG. Ми просуваємо філософію «пасивного донату» — гість голосує за бренд чи послугу, купуючи її, а мережа донатить з прибутку. Територію зборів ми лишаємо для волонтерів та благодійних фондів.



Академія кави WOG — соціальний освітній проєкт, що має на меті підтримати ветеранів та ветеранок на шляху реінтеграції в цивільне життя, а також дати комплексні знання для відкриття власної кав'ярні.

Якщо раніше один проєкт завершувався і лише тоді починався інший, то зараз можемо реалізовувати кілька одночасно. Кожен з них має свою унікальну механіку. Приміром, це може бути збір «Невидимий щит» від Благодійного фонду Сергія Притули, на який WOG перерахував 2 млн грн, а спільнота програми лояльності PRIDE донатила накопичені бонуси. Як результат — сумарно 5,8 млн спрямовано фонду на закупівлю РЕБів. Водночас у межах проєкту «MEGAKABA донатить на крила» гості мали змогу придбати на АЗК улюблені напої в горнятку MEGA, а WOG з кожного такого напою перераховував 5 грн до БФ «Дігнітас» на закупівлю вітчизняних БПЛА ARES бригадного типу.

Або ж «WOGОНЬ ДОПОМОГИ. Збираємо загін роботів» — спільний проєкт мережі АЗК WOG, ПриватБанку та Благодійного фонду Сергія Притули. В його межах наші гості заправлялися на АЗК брендовим пальним Mustang. З кожного придбаного літра WOG перераховував з власного прибутку 1 грн на закупівлю «загону роботів» із роботизованих турелей «Шабля» та платформ «Рись», а за розрахунку карткою ПриватБанку, банк додавав ще 1 грн. За 2,5 місяці вдалось

акумулювати понад 60,8 млн грн. Майже 60% збору забезпечила саме спільнота WOG, яка заправлялася пальним Mustang та розраховувалася картками ПриватБанку. До проєкту також долучилася олімпійська чемпіонка Ольга Харлан, яка передала Благодійному фонду Сергія Притули шаблю, котрою завдала переможний укол на цьогорічних Олімпійських іграх у Парижі і здобула «золото». Фонд провів аукціон, на якому продав шаблю за 10 млн грн. Це яскравий приклад того, як синергія дає вагомі результати, спрямовані на наближення Перемоги України».

Часом великим бізнесам заважає співпрацювати титул лідера ринку й конкуренція за аудиторію. Проте соціальні та благодійні проєкти можуть бути приводом для солідарності як в межах галузі, так і поза нею. Ми запитали у команди державної інституції, яка залучає найширше коло партнерів до своїх ініціатив, як їй це вдається.

—>

ЛЕСЯ ВОЙТИЦЬКА, КЕРІВНИЦЯ УПРАВЛІННЯ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ТА ФІНАНСОВОЇ ОБІЗНАНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ:

«Раніше ми займались розвитком фінансової грамотності як частиною нашої соціальної відповідальності, проте з 2019 року це стало нашим завданням і за законом. Ми її реалізуємо у чотирьох напрямках роботи: Музей грошей, інформаційні кампанії для дорослого населення, освітній сайт з фінансової грамотності “Гаразд” та освітні проєкти для дітей, молоді й педагогів на базі Центру фінансових знань “Талан” від НБУ.

Щоб бути максимально ефективними, нам необхідно об'єднувати зусилля з іншими держустановами, громадськими організаціями, підприємцями тощо. У переліку з 80+ наших партнерів маємо й бізнеси, для яких ми є оператором їхньої соціальної відповідальності в галузі фінансової грамотності.

У нас вже налагоджений процес управління інформаційними кампаніями з великою

кількістю партнерів. Ми готуємо все необхідне для них, щоб вони могли підтримати нас інформаційно — надаємо їм повний пакет необхідних матеріалів. Також наші партнери мають достатньо свободи у креативі, бо це дає їм змогу проявити свої найяскравіші риси. Наша мого управління — контролювати, щоб дії партнерів не дублювались, наша спільна робота була ефективною та приносила бажаний результат.

Для соціальних проєктів хороший рівень показника впізнаваності серед населення — **10–15%**. Згідно з соціологічним дослідженням, яке ми проводили цього року, про інформаційну кампанію Національного банку України з протидії платіжному шахрайству #ШахрайГудбай знають понад 20% українців. Це свідчить про те, що звучати голосно можна ефективніше, якщо об'єднати зусилля з однодумцями».



ДОСВІД СПІЛЬНОТ

Цікавим явищем у проявах соціальної відповідальності є благодійність спільнот. Деякі бізнеси вирішують об'єднати зусилля з колегами з ринку заради мети або навіть створити фонд, проте спільноти можуть створюватись і за цінностями. Зараз це прояв солідарності перед загрозою, але в майбутньому може стати підґрунтям для реформування цілих галузей, розробки й дотримання професійних стандартів та етики, а також дати досвід командного успіху.

Фондам професійних спільнот притаманний чіткий фокус: у форматах допомоги та сегментах аудиторії, чиєї підтримки вони потребують. Але також часто такі фонди мають додатковий аспект діяльності — просвітній. Вони можуть ділитись експертизою з іншими спільнотами, запускати освітні проєкти.

Крім того, разом легше наважитись вийти з пропозиціями до держави.



СЕРГІЙ ГАЙДАЙЧУК

засновник та президент
CEO Club Ukraine

КЕЙС **CEO CLUB UKRAINE**

НЕБАЙДУЖІ

10 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

СПІЛЬНОТА МАЄ ФУНДАЦІЮ, ЩО
ОПІКУЄТЬСЯ БЛАГОДІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ
ЗАЛЕЖИТЬ ВІД ВОЛІ ВЛАСНИКА БІЗНЕСУ.
ЦЕ ОЗНАЧАЄ, ЩО ТРЕБА ПРАЦЮВАТИ
ЗІ СВІТОГЛЯДОМ ЦІЄЇ ЛЮДИНИ



«Завжди кажу, що ми об'єднуємо людей, а не їхні бізнеси. Тобто в учасників можуть бути різні ініціативи на рівні компаній, а може їх і не бути взагалі. Проте є правило, якого дотримуються завжди з моменту заснування: байдужим у клубі не місце.

За 10 років ми спробували багато різних напрямів: займались озелененням, підтримували паралімпійську збірну. Важливий висновок полягав у тому, що часто благодійністю займаються заради процесу, а не результату, або за залишковим принципом. Тому ми почали працювати над світоглядом спільноти: проводили серію зустрічей з філософами, аби поглибити знання й надбати компетенцій там, де почувались невпевнено. Це позитивно впливало на подальші проєкти, залученість учасників та якість рішень, бо ми почали бачити контекст ширше. Тепер нам хотілося системних рішень.

Наприклад, певний час серед власників бізнесів популярно було підтримувати дитячі будинки. Ми дослідили проблему і виявили, що діти, які незабаром мають випуститись з таких закладів, найбільш вразливі. Вони не мають успішних рольових моделей в оточенні, тому часто ухвалюють неправильні рішення й опиняються у

виправних закладах. У нашій програмі Generation+ підлітки з вразливих категорій (сироти, ВПО, підлітки з малозабезпечених чи багатодітних родин) отримують знання та навички, необхідні для дорослого життя, а крім того, спілкуються з ментором серед учасників клубу.

**«НЕОБОВ'ЯЗКОВО
СТАВАТИ ПОЛІТИКОМ,
ЩОБ ВТІЛЮВАТИ ЗМІНИ.
ТРЕБА ВЗЯТИ НА СЕБЕ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА
КРАЇНУ Й ВИЗНАЧИТИ
СПОЧАТКУ, ЩО МИ
ХОЧЕМО ЗБУДУВАТИ,
А ТОДІ ФІНАНСУВАТИ
ЦЮ ВІЗІЮ»**

Це працює. Після завершення програми діти мають інші плани, інакше бачення свого життя та траєкторії розвитку.

Ще один приклад спільної

відповідальності — підтримка нашої спільнотою родин загиблих захисників та захисниць. З 2015 року учасники клубу допомагають родинам, де один з батьків загинув, захищаючи Україну. З 2022-го це переросло в окремий фонд «Соборна Україна», в якому наразі під опікою перебувають 164 родини та 228 дитини. Дуже часто це сім'ї з тих військових підрозділів, які клуб намагається забезпечити необхідним для виконання успішних бойових задач.

Бізнес — один з важливих стейкхолдерів у

країні. І не тільки тому, що платить податки, а й тому, що генерує нові ідеї, сприяє інноваціям, бере участь у суспільному управлінні. Український бізнес, новий український бізнес, свого часу самоусунувся з політичних процесів, тому його соціальна відповідальність була відкупом або точковим розв'язанням нагальних проблем. Нині він виходить за рамки, набуває суб'єктності і вже готовий до діалогу про політику, інституції, реформи. Але це призведе до реальних змін лише у разі, якщо бізнес знайде спосіб вибудувати діалог як між собою, так і з державою.

Необов'язково ставати політиком, щоб втілювати зміни. Треба взяти на себе відповідальність за країну й визначити спочатку, що ми хочемо збудувати, а тоді фінансувати цю візію. На цьому етапі нам потрібно виростити з себе батьків засновників, які бачать речі у довгостроковій перспективі. Нам потрібне спільне бачення майбутнього. Я бачу перспективу в тому, щоб об'єднувати лідерів у імпакт-клуби не тільки в Україні, але й у світі».





НАДІЯ ДЕНИСЮК

генеральна директорка
фонду «Хід юристів»

КЕЙС ХІД ЮРИСТІВ

НЕБАЙДУЖІ

3 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД
ЮРИДИЧНОЇ СПІЛЬНОТИ

ДОПОМАГАТИ ТИМ, ХТО ЗАХИЩАЄ,
І ТИМ, ХТО ДОПОМАГАЄ

«Наш фонд офіційно сформувався на початку 2023-го, пройшовши шлях від доволі хаотичного руху у чаті медіа “Спілка

**«УКРАЇНСЬКОМУ
ЗАКОНОДАВСТВУ
ДУЖЕ БРАКУЄ
ГНУЧКОСТІ ТА БАЧЕННЯ
РЕАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ
ГРОМАДСЬКОГО
СЕКТОРУ»**

мертвих юристів” до системної роботи з березня 2022 року. У перші тижні вторгнення ми долучались

до найрізноманітніших форматів допомоги, де були потрібні руки. Тоді активних учасників було 30–40 людей, і з весни 2022-го основна команда фонду відокремилась в окрему групу.

2023 року ми зареєстрували окремий фонд, який повністю відділили від роботи медіа, і сконцентрувались на волонтерстві більш інституційно.

Зараз у нас три напрями роботи з різними джерелами фінансування. Мілітарний та автомобільний забезпечуються приватними донорами: як людьми, так і бізнесами. Часто тут нас підтримують клієнти юридичних бізнесів нашої спільноти.

Медичний напрям функціонує коштом грантів, але теж має частку приватних донатів. 2025 року це буде самостійний напрям з огляду на неможливість залучення грантових коштів до організації, що займається оборонною допомогою.

Напрямок проєктів, таких як “Юридична клініка для волонтерів”, втілюється коштом грантів.

Українському законодавству дуже бракує гнучкості та бачення реальних проблем громадського сектору. Тому я, крім роботи в фонді, ще входжу до спеціальної групи, яка аргументує законодавцям, чому так все залишати не можна. Бо в тому разі більшість допомоги опиниться у сірій зоні.

Від самого початку ми з командою домовились, що докладатимемо максимум наших зусиль та знань до перемоги. Коли вона настане, ми не будемо переключатись на відбудову чи інші речі. У нас вистачить роботи з податковими перевітками, які ніхто не скасовував. Як буде насправді — подивимось».



ЯР БІРЗУЛ

СЕО фонду tech-спільноти KOLO

КЕЙС KOLO


НЕБАЙДУЖІ

3 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД, ЩО ЗАСНУВАЛИ
ТОПМЕНЕДЖЕРИ ТЕСН-БІЗНЕСІВ

СПІВДІЯ ВСЕРЕДИНІ ГАЛУЗІ
МУЛЬТИПЛІКУЄ РЕЗУЛЬТАТИ



«Ми створили закритий чат топменеджерів tech-компаній ще за пів року до вторгнення. Не скажу, що тоді ми були близькими друзями, іноді навіть партнерами не були, однак таке об'єднання давало можливість обговорювати важливі для галузі питання. А вже після вторгнення ми стали дійсно близькою спільнотою.

Відчули, що кожен з нас окремо багато робить для допомоги захисникам. Утім знадобилось трохи часу, аби усвідомити, що гуртом ми спроможні на значно

«МИ ПРИВНЕСЛИ У ФОНД ЧИМАЛО ПРАКТИК З ІТ-БІЗНЕСІВ»

більше. Це саме той приклад, коли $1 + 1 = 3$, коли можна бути мультиплікаторами одне для одного.

А друга річ, що ми зрозуміли: створення фонду допоможе систематизувати й спростити всі процеси — від перемовин з постачальниками до передачі допомоги військовим частинам.

Хоча KOLO заснували топменеджери, компанії, де ми працюємо, можуть нас підтримувати. Однак вони ніяк не впливають на роботу фонду. Часто вони мають власні ініціативи. Проте ми залучаємо людей із свого оточення — звісно, якщо вони самі бажають допомагати.

Особисто для мене досвід роботи у некомерційному секторі — абсолютно новий виклик як для професійного менеджера. Згадайте, як непросто спрямувати команди людей, які отримують зарплатню. А тепер уявіть, як було би складно досягати результатів, якби вони ще й працювали за ідею. Тому керування фондом — це не перерва в моїй кар'єрі менеджера. Навпаки, відчуваю, що мій розвиток інтенсифікувався.

Ми привнесли у фонд чимало практик з ІТ-бізнесів. Наприклад, ітеративний продуктивний підхід дає змогу швидко вигадувати нове, створювати MVP, помилятися, робити висновки й вчитися, або масштабуватися у разі успіху. Завдяки цьому ми запустили багато інноваційних способів та механік фандрейзингу. Наприклад, донат за підпискою «KOLOна», «Задонатъ відпустку» або «Святкове KOLO». Ці ідеї виявились успішними, але було чимало й таких, що не справили сподівань, як-от «KOLO-кава» чи генерація ШІ-аватарів за донат. На жаль, вони горіли яскраво, але недовго.

Після перемоги ми хотіли б допомагати miltech-компаніям запускати серійне виробництво. Наприклад, уже мали досвід з творцями автоматизованої турелі «Шабля», яким допомогли перейти від прототипів до малих серій, завдяки чому нині їхній продукт закуповує Міноборони. Після війни наша спроможність захищатися буде ще більш важливою, тому хотіли б підтримувати подібні проєкти».



КАТЕРИНА ВОЙЧУК

співзасновниця фонду

КЕЙС MUSICIANS DEFEND UKRAINE

НЕБАЙДУЖІ

2,5 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД
МУЗИЧНОЇ СПІЛЬНОТИ

ЗБЕРЕГТИ ТА РОЗВИВАТИ ІНДУСТРІЮ
В СКРУТНІ ЧАСИ — ЦЕ ВИКЛИК

«У перші тижні після вторгнення ми з друзями зі сфери зустрілися на заході України й думали про те, як можна конвертувати наш величезний масив

**«ХОЧЕМО
ІНСТИТУАЛІЗУВАТИ
МУЗИЧНУ СФЕРУ,
ВРЕГУЛЮВАТИ ЇЇ ТА
ВИВЕСТИ З ТІНІ»**

контактів у музичній сфері у допомогу. На той момент багато артистів заявили про те, що приєднуються до

війська, тож у нас з'явилась ідея зробити фонд, щоб допомагати їм зі спорядженням тощо. І назва підкреслювала цей момент внутрішньогалузевої солідарності. В результаті фонд Musician Defend Ukraine створили музична агенція kontrabass kromo, студія звукозапису "Шпиталь Рекордс" та рок-гурт Love'n'Joy, згодом приєдналися учасники проекту Lady Aphina.

Початково ми хотіли фандрейзити за кордоном, але спойлер: нічого не вийшло. Грошей на мілітарні збори там ніхто не давав, тож ми обмежились комунікаційними кампаніями, а фінансову підтримку шукали всередині країни. Як? Використавши свої найкращі вміння — організацію та музичний менеджмент. Ми організуємо благодійні концерти. Варіантів співпраці з нами може бути

декілька, залежно від запиту. Можемо або просто дати своє лого і потім прозвітувати за внесок. Або зробити все: афіші, просування, медіарозміщення. Протягом 2 років відбулись вже 500 концертів.

Нас підтримують українські музиканти Джамала, ДахаБраха, Tember Blanche та багато інших. Хто небагато заробляє на концертах, віддає нам заробіток зі свого мерчу або з продажу електронної музики. Водночас ми проти того, аби артисти віддавали до фонду 100% коштів, бо їм теж потрібно заробляти, аби індустрія не розвалилась.

За мету на 5 років ми ставимо для себе створення музичної організації для підтримки та просування молодих талановитих артистів. Хочемо інституалізувати музичну сферу, врегулювати її та вивести з тіні. Тому багато хто в нашій команді готовий заради цього йти працювати на державу. Бути держслужбовцями в музичній сфері, аби змінити її на краще».



ЛЮДМИЛА
КРИЖАНОВСЬКА

директорка фонду Promprylad

ПІДПРИЄМЦІ — НАДІЯ КРАЇНИ, ЇХ ТРЕБА
НАСИЧУВАТИ ЗНАННЯМИ Й ДОСВІДОМ

КЕЙС PROMPRYLAD

НЕБАЙДУЖІ

6 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

ПРОЄКТ РЕНОВАЦІЇ ЗАВОДУ
«ПРОМПРИЛАД» — ОДИН ІЗ ПРИКЛАДІВ
ІНВЕСТИЦІЙ ВПЛИВУ В УКРАЇНІ. ФОНД
«ПРОМПРИЛАД» СПРИЯЄ РОЗВИТКУ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА, А ПІСЛЯ
ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ
ПОШИРИВ ВПЛИВ НА ВСЮ КРАЇНУ

«Наша екосистема побудована так, що резиденти, команда, інвестори й партнери постійно взаємодіють. Їх спонукає до цього не тільки близькість поглядів та цінностей, але й фізичний простір. У такий спосіб

**«НАРАЗІ МИ
ОБ'ЄДНУЄМО
СПІЛЬНОТУ З
1747 ІНВЕТОРІВ»**

ми реалізуємо одну з ключових своїх цінностей — співдію.

Повномасштабне вторгнення

викристалізувало наше бачення своєї місії. У перші місяці до нас приїхало багато бізнесів і ми побачили потенціал у тому, аби навчати, підтримувати й розвивати підприємницьку спільноту. Ми переконалися, що це робить спроможними як бізнес, так й інституції. Тому ми вкладаємо багато сил та ресурсів у те, щоб підтримувати та розвивати український бізнес. Нині ми працюємо у чотирьох напрямках: робота з релокованим та місцевим бізнесом, національні освітні проекти, жіноче підприємництво та найширший lifelong learning-напрямок, який ми між собою називаємо ТІСТО.

Під час однієї з програм, яку ми проводили спільно з Бізнес-школою університету Берклі, ми стикнулися з дуже показовим

явищем. Кожна група учасників мала вирішити, з якою ідеєю працюватиме протягом усього навчання. Багатьом було складно це зробити, бо доводилося працювати з ідеєю іншої людини. Ми бачимо тут для себе задачу — створити умови, аби підприємці побачили потенціал співдії, який дає змогу створювати щось абсолютно нове.

Є багато кількісних показників, які ми збираємо. Кількість учасників, географія, години менторської підтримки. Але головне питання, яке ми собі ставимо, — скільком людям ми створили можливості? Якщо учасник навчання заходить у програму з ідеєю, а виходить з продуктом та командою, то це означає, що ми вплинули на появу ще одного бізнесу. А відтак і на економіку, і на розвиток міста, і на ймовірність створення партнерств.

Наразі ми об'єднуємо спільноту з 1747 інвесторів, й від початку вторгнення їхня кількість не зменшилась, а збільшилась».



АЛІНА БОЖНЮК, СПІВЗАСНОВНИЦЯ ТА КУРАТОРКА ПРОЄКТУ “СПІЛЬНИЙ СПАДОК”:

**ЗРОБИТИ
МЕЦЕНАТСТВО
ДОСТУПНИМ
КОЖНОМУ.**

«Раніше я купувала старовинні українські предмети, бо щиро захоувалася у них. Мені подобалось досліджувати їхню історію, більше дізнаватись про нашу культуру. Потім мені стало цікаво знаходити та купувати речі для музейних колекцій. Але робити це самотужки складно, потрібна була команда. Так народилась ідея проєкту “Спільний спадок”, а у мене з’явилась співзасновниця й креативна директорка Аня Кашеєва.

Ми почали збирати краудфандингову спільноту. Це люди, що цікавляться культурою і мистецтвом та хочуть робити свій внесок у збереження історії, проте не мають статків на колекціонування. У партнерстві з Національним центром народної культури “Музей Івана Гончара” ми розшукуємо старовинні речі у відкритому продажі, збираємо донати на купівлю, а тоді передаємо музею. Як ми виявили, механізм того, як можна віддати старовинну

річ до музею, незрозумілий або невідомий пересічній людині. Внаслідок, навіть якщо вона має якусь реліквію, то в кращому разі зберігає її у домашньому музеї, у гіршому — ця річ псується з часом та опиняється на смітнику. Так ми втрачаємо багато.

Наші меценати — наша найбільша цінність. За невеликий щомісячний донат, наприклад, \$ 5, можна поповнити колекцію музею. Ми безмежно за це вдячні. Аби учасники спільноти це відчували, ми регулярно робимо зустрічі з командою музею, проводимо лекції, майстеркласи та огляди знахідок. У майбутньому ми б хотіли популяризувати нашу культуру у світі, співпрацювати з музеями, інституціями та дизайнерами. В багатьох з нас немає родинного спадку, бо радянський режим знищував зокрема і пам’ять та ідентичність, але може бути спільний спадок, який надихає».

**ВОЛОНТЕРСЬКИЙ
ДОСВІД, ЯКИЙ
ХОЧЕТЬСЯ
ПОВТОРИТИ.**

ДАРІЯ КОСЯКОВА, СПІВЗАСНОВНИЦЯ REPAIR TOGETHER:

«Після другого волонтерського сезону ми нарешті розробили комунікаційну стратегію організації. Зазвичай це робиться до запуску будь-якого бренду, але для старту Repair Together стратегія не знадобилася. Ми діяли інтуїтивно — і дивом “влучили” в цільову. Наша волонтерська спільнота сформувалась швидко, стала органічною відповіддю на виклик і потребу, яка існувала в українського суспільства на початку повномасштабного вторгнення. Тож коли через два роки волонтерства ми взяли за стратегію, мали розкіш не моделювати образ “нашого потенційного волонтера”, а могли аналізувати вже наявних членів спілки.

Ми провели понад 20 глибинних інтерв'ю з постійними учасниками спільноти Repair Together і на їхній основі детально прописали портрет аудиторії. Це переважно люди середнього віку, проте

самі вони не зважають на біологічний вік і не обмежують себе ейджистськими стереотипами. Як і будь-якими іншими: наша спільнота — про толерантність та прийняття. Це сповнені гумору альтруїстичні екстраверти, часто з професій, пов'язаних з креативною сферою, ІТ чи ще чимось сучасним та максимально далеким від важкої фізичної праці на відбудовчому волонтерстві.

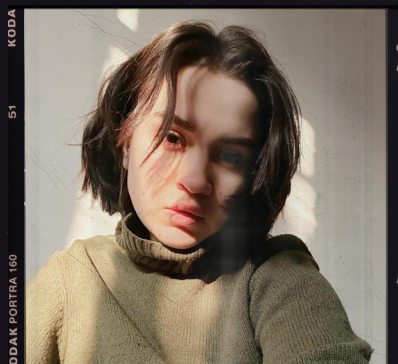
Комунікаційна стратегія бренду зазвичай будується на основі відповідей на кілька простих питань: хто наш клієнт? що йому потрібно? чому він це шукає? хто ми для клієнта? як ми задовольняємо його потребу? чому тільки ми можемо йому допомогти? Тож відповідь Repair Together звучить так: для волонтера, який шукає своїх, щоб діяти разом, бо його бісить безсилля світу навколо, ми ком'юніті своїх, яке одночасно пропонує кайфи та користь і завдяки цьому повертає жагу до життя».



КОЛИ ТВОЯ СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І Є ТВІЙ БІЗНЕС

Соціальне підприємство — це бізнес, який своїм функціонуванням розв'язує ту чи іншу соціальну проблему. Яскравим прикладом такого підприємства є мережа закладів Veterano, що з часів АТО наймає на роботу та допомагає з самореалізацією ветеранам. Наразі таких проєктів побільшало.

На відміну від благодійного проєкту, соціальне підприємство генерує прибуток і є самодостатнім бізнесом. Усе зароблене йде на вирішення соціальної проблеми. Також таке підприємство може бути інвестицією іншого бізнесу, своєрідною альтернативою благодійності.



ОЛЕКСАНДРА ГОЛУБ

комунікаційна менеджерка
благодійного та соціального
проєкту «Ласка»

КЕЙС ЛАСКА

НЕБАЙДУЖІ

12 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

БЛАГОДІЙНИЙ МАГАЗИН

ДРУГЕ ЖИТТЯ РЕЧЕЙ — ВІД ВІНТАЖНИХ
МАРКЕТІВ ДО ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ



«Про нас можна було б сказати, що ми 12 років сортуємо речі й даємо їм друге життя. Але це тільки 20% нашої роботи.

«ДО 80% РЕЧЕЙ, ЯКІ МИ ОТРИМУЄМО, РОЗПОДІЛЯЄМО ДО ПАРТНЕРСЬКИХ БЛАГОДІЙНИХ ФОНДІВ»

Все почалось з рор-уп на даху бару "Фазенда", а виросло у благодійні колаборації з найвідомішими

українськими дизайнерами, апсайкл-колекції, безвідходне виробництво та понад 770 000 кг речей, переданих благодійним фондам та людям, які цього потребують.

Якщо ви завітаєте до однієї з "Ласок", то побачите там речі, які ми відібрали для продажу. Більшу частину з них задонатили люди, але ми розширюємо асортимент завдяки українським брендам та майстрам, аби підтримати їх. Все це генерує прибуток, що йде на забезпечення роботи команди, оренду приміщення й донати ЗСУ. Проте це не основна наша діяльність. До 80% речей, які ми отримуємо, розподіляємо

до партнерських благодійних фондів, а якщо речі з дефектами, то надсилаємо їх на високотемпературне спалювання. Не буває такого, що нам передали речей більше, ніж ми можемо відсортувати, або такого, що фонд відмовляється їх приймати. На жаль, у нашій країні гуманітарна допомога потрібна завжди.

З початком повномасштабного вторгнення ми почали самостійно закривати заявки від ВПО та людей у складних обставинах. Це можуть бути речі для цілих родин або одна особлива модель кросівок, яка зробить якусь дитину щасливою.

Завдяки партнерствам ми можемо поширювати свої цінності свідомого споживання за межі магазинів. Наприклад, завдяки «Новій пошті» речі до нас і від нас можуть потрапляти гуманітарним вантажем. А дружні заклади та спільноти встановлюють наші контейнери, аби надихнути людей позбутись зайвих речей екологічно».



КАТЕРИНА ІВАНОВА

співзасновниця книгарень
«Книжковий Лев» та «Плекай»

КЕЙС ПЛЕКАЙ

НЕБАЙДУЖІ

2 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

МАГАЗИН ВЖИВАНИХ КНИЖОК З
БЛАГОДІЙНИМИ ОПЦІЯМИ

ЧИТАЙ, ЗВІЛЬНЯЙ ПОЛИЦІ, ДОНАТЬ



«Ідея створити книгарню, де у прочитаних книжок з'явиться другий шанс, спершу була екоініціативою. Ми з подругою із Zero Waste обговорювали її як вправу для мізків під час пандемії. Коли ж дійшло до реалізації, російське вторгнення вже сталось, тож природоохоронний чинник був не так на часі.

Ми з командою обрали модель, коли людина може принести свої книжки до магазину й обрати одну з трьох опцій: здати під реалізацію, задонатити на користь ГО "Українські мурахи" або підтримати існування "Плекай". Було трохи бентежно від того, що нам не вдасться зберегти цікавий асортимент, бо ми не можемо керувати тим, що саме люди принесуть, тож ми додали для себе можливість відбору. Ми були приємно здивовані, коли побачили дійсно цінні речі.

Найважливіша зміна, яку здійснив цей

проект, — це зміна споживчого ритуалу. Умовно, тепер можна купити книжку, прочитати й не просто покласти на полицю,

**«ЛЮДИНА МОЖЕ
ПРИНЕСТИ СВОЇ
КНИЖКИ ДО
МАГАЗИНУ Й
ОБРАТИ ОДНУ З
ТРЬОХ ОПЦІЙ»**

а віднести до "Плекай". Легше наважитись на покупку, легше покинути у разі невдачі і легше перетворити на благо. У нас

вже є постійні "постачальники" та гості, які додали "Плекай" до свого маршруту вихідного дня Подолом. У серпні ми відкрили другий "Плекай" — у Львові».



ГАННА ЯНКОВЕЦЬ

співзасновниця
«Коломийський борщ»

КЕЙС КОЛОМИЙСЬКИЙ БОРЩ

НЕБАЙДУЖІ

2,5 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

ВИРОБНИЦТВО ЇЖІ ДЛЯ ВІЙСЬКОВИХ

ДОМАШНЯ ЇЖА ДЛЯ
ВІЙСЬКОВИХ І ВСІХ ОХОЧИХ



«Ми з моїм бізнес-партнером Григорієм 8 років до повномасштабної війни впроваджували lean-філософію на українських підприємствах. Ця діяльність дала нам мережу знайомств у бізнес-спільноті та трьох друзів — Аркадія, Петра й Олесю, які мали декілька бізнесів у Коломиї та регіоні. На початку вторгнення ми всі опинились на заході країни й думали про те, як застосувати свої вміння для допомоги армії.

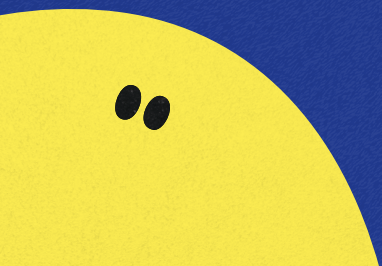
За відгуками знайомих військових, забезпечення армії прогресувало від 2014-го, але досі було слабким. Тож ми розділили свою увагу на два напрями: спорядження (це втілилось у компанію U-WIN Protect) та харчування. На той час на фронт їхали олів'є та печені пироги, бо всі хотіли допомогти, але не розуміли, як військові цю їжу мають зберігати та їсти. Тож ми з Олесєю взялися за самоосвіту щодо виготовлення сушеної їжі. Паралельно вона ще й залучила місцевих до висушування інгредієнтів і пакування страв. По суті, так виник "Коломийський борщ" як волонтерська спільнота.

До травня 2022 року ресурси наших волонтерів почали вичерпуватись, але проблема з харчуванням армії нікуди не зникла. Тож події склались так, що проєкт мав або закритись, або

переродитись на соціальне підприємство. Ми вирішили стати соціальним бізнесом.

Модель "Коломийського борщу" передбачає, що у вартість продукту для цивільних закладені 20% прибутку. Нині ми не потребуємо удосконалення обладнання, тому всі ці відсотки однаково їдуть продукцією на фронт. Військові та волонтери можуть замовляти за собівартістю. Тобто у будь-якому разі їжа дістається до хлопців різними шляхами.

Ми вирішили, що працюватимемо до перемоги. Можливо, наш вплив як lean-спеціалістів був би більшим, проте відчуваємо, що потрібні зараз на своєму місці».



ОТЖЕ, БІЗНЕС МОЖЕ РЕАЛІЗУВАТИ СВОЮ СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ РІЗНИМИ СПОСОБАМИ. САМОСТІЙНО, У ПАРТНЕРСТВІ З ІНШИМ БІЗНЕСОМ, ГРОМАДСЬКОЮ ЧИ БЛАГОДІЙНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ.

ЗАГАЛЬНИМ БАЖАННЯМ ДЛЯ ВСІХ БІЗНЕСІВ Є ШВИДКІ ТА ЕФЕКТИВНІ ЗМІНИ НА КРАЩЕ. В ЦЕ ВОНИ ГОТОВІ ІНВЕСТУВАТИ СВОЇ ГРОШІ, РЕСУРСИ ТА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ.

ЯК САМЕ ДОПОМАГАЮТЬ БІЗНЕСИ?
ПРО ЦЕ — В НАСТУПНОМУ РОЗДІЛІ.

ЯК ДОПОМАГАТИ?

Сьогодні найпоширенішою моделлю допомоги у бізнесі є фінансові відрахування до власного або довіреного фонду. Також популярна матеріальна підтримка: збір гуманітарної допомоги, відвантаження своєї продукції, передання речей з власності компанії в користування військових. Такий тип допомоги зрозумілий з погляду закону та легше надається для обліку.

Але небайдужість бізнесу — не завжди про донати.

Деякі компанії обирають корпоративне волонтерство, зокрема й інтелектуальне. Наприклад, **SoftServe** започаткувала проєкт **Open Tech**, щоб знаходити технічні рішення для громадського сектору й держави pro bono, компанії **Netpeak** серед значної кількості своїх власних проєктів допомагають неприбутковим організаціям отримувати рекламні гранти від **Google**.

Водночас неприбуткові організації створюють для бізнесу нові можливості долучитись до допомоги. Відбудовча ініціатива **Repair Together** проводить волонтерські тимбілдинги, благодійний

магазин **“Ласка”** встановлює контейнери для збору речей у житлових та бізнесових центрах, **БФ Shields** залучає бізнес-партнерів покривати операційні витрати, **БФ “Рій”** може долучати команду бізнесу до різних етапів виготовлення маскувального спорядження, а **“Хід юристів”** та **Projector Institute** створюють інфраструктуру для фахівців, які можуть надавати консультації безоплатно та за донат.

Крім того, бізнеси створюють власні соціальні проєкти, які можуть з часом вирости в окрему компанію або напрям. Приміром, ініціатива **«ЛУН Місто»** виокремилась у громадську організацію, **«Моє місто»** та **Glad Pet** стали соціальними проєктами у структурі КСВ-напрямку **Netpeak Group**, а сервіс вет-турботи **Optimeal від Kormotech** перетворився з комунікаційного проєкту на соціальний у час повномасштабного вторгнення.

МОЄ, ТВОЄ І НАШЕ: ЩО ТАКЕ СОЦІАЛЬНА МІСІЯ?

Деякі з наших респондентів доповнюють місію свого бізнесу ще й соціальною. Якщо у місії йдеться про те, що бізнес хотів би змінити на краще, то соціальна відповідальність надає їй суспільно корисний підтон.

Існує декілька стратегій пошуку соціальної місії. Вона може проявлятися як у чомусь дотичному до основної діяльності бізнесу, так і розширювати й поглиблювати його вплив у суміжних галузях. Часто цей вибір лежить у площинах доречності та сталості.

РОЗПОЧАТИ ПОШУКИ СВОЄЇ СОЦІАЛЬНОЇ МІСІЇ МОЖНА З ТАКИХ ТОЧОК:

ПРОДУКТ

Чи може суспільне благо бути зашитим у функціонал, дизайн, структуру послуг бізнесу?

MEGOGO створює власний українськомовний контент, український дубляж, забезпечує переклад жестовою мовою та підтримує ринок подкастів, щоб мати сильний та доступний продукт.

ЛУН за допомогою свого продукту зробив процес купівлі нерухомості прозорішим та змінив норми комунікації будівництва для забудовників: обов'язковими стали дозвільні документи та фотографії ходу будівництва.

ЦІННОСТІ КОМПАНІЇ

Чи можна посилити або унаочнити цінності компанії через соціальні та благодійні проєкти?

Kormotech має низку проєктів, що впливають на культуру взаємодії з тваринами.

УЛІС розкриває туристичний потенціал локацій у співпраці з громадами.

ЗА СФЕРОЮ ДІЯЛЬНОСТІ

Чи може компанія створити екосистемне рішення для ринку, реформувати свою галузь самостійно чи за підтримки інших гравців?

Ajax System започаткував освітню ініціативу Ajax Next, щоб виховувати інженерів та змінювати ставлення до hardware-спеціальностей.

«Дарниця» та «Добробут» створили інтернатури для молодих спеціалістів, аби покращувати рівень підготовки у галузі охорони здоров'я.

DroneUA знайомить з робототехнікою у різних сферах, зокрема в сільському господарстві.

ЗА ЕМОЦІЙНИМ ТРИГЕРОМ

Що команда бізнесу хотіла б змінити, покращити, виправити поза межами роботи?

Netpeak початково створює "Моє місто" як платформу для громадських ініціатив та проєктів, бо хоче розвитку для Одеси.

ЩО НА ЧАСІ

Де, в якій сфері зусилля бізнесу могли б бути найбільш потрібними, могли б чинити найбільший вплив?

MacPaw тимчасово згортає 10 благодійних ініціатив, виплеканих членами команди, аби сфокусуватись на допомозі війську. І поступово повертає ті, що знову набувають актуальності.

Головний офіс **BGV Group** після початку вторгнення переорієнтовується на волонтерство та гуманітарну допомогу.

«Новий зір» створив проєкт мобільної офтальмологічної допомоги для військових та цивільних на прифронтових територіях.

Усі бізнеси, з якими ми говорили, зазначили допомогу війську та турботу про працівників та їхні родини як must have, а не вияв своєї соціальної відповідальності.

12 БІЗНЕСІВ МАЮТЬ ОСВІТНІ ПРОЄКТИ АБО ПРОГРАМИ, ЩО СПРИЯЮТЬ ДОСТУПУ ДО ОСВІТИ ДЛЯ ДІТЕЙ, МОЛОДИХ СПЕЦІАЛІСТІВ, ЖІНОК, ВЕТЕРАНІВ ТА ЇХНІХ РОДИН

6 ДУМАЮТЬ ПЕРЕДУСІМ ПРО ЛОКАЛЬНИЙ ДОБРОБУТ (ГРОМАД, СПІЛЬНОТ)

6 ДОСЛІДЖУЮТЬ ТА ВТІЛЮЮТЬ ПРИНЦИПИ БЕЗБАР'ЄРНОСТІ ТА ІНКЛЮЗІЇ

6 МАЮТЬ ПРОЄКТИ PRO BONO

8 ЗАЗНАЧИЛИ, ЩО КОМПАНІЯ ОПЛАЧУЄ СПОРЯДЖЕННЯ ТА ДБАЄ ПРО РОДИНИ МОБІЛІЗОВАНИХ



ВІРА ЩЕРБАКОВА

Head of Communications Ajax

КЕЙС AJAX SYSTEMS

НЕБАЙДУЖІ

4 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

КОМПАНІЯ ПІДСИЛЮЄ HARDWARE-ОСВІТУ В УКРАЇНСЬКИХ ВНЗ, А ТАКОЖ РОЗРОБИЛА І ПІДТРИМУЄ ЗАСТОСУНОК «ПОВІТРЯНА ТРИВОГА»

ЗРОБИЛИ HARDWARE ЗНОВУ ПРИВАБЛИВИМ



**«ОБЛАШТОВУЄМО
ЛАБОРАТОРІЇ ТА РОБИМО
СЕРТИФІКАЦІЙНІ
ПРОГРАМИ ТА
ІНТЕРНАТУРИ. ВСЕ ЦЕ
В ПІДСУМКУ МАЄ БУТИ
БАЗОЮ ДЛЯ ЗРОСТАННЯ
ІНЖЕНЕРНОЇ ЕЛІТИ»**

мали доволі практичну проблему — потрібні були спеціалісти на розробку та в R&D, які зростають відповідно до нашої бізнес-стратегії. А їх було обмаль й часто недостатньої кваліфікації. Це було передумовою запуску проєкту Ajax Next.

Ми почали спілкуватись з університетами, підписувати меморандуми, запускати інтегровані навчальні програми. Зараз облаштовуємо лабораторії та робимо сертифікаційні програми та інтернатури. Все це в підсумку має бути базою для зростання інженерної еліти. Коли ми починали над усім цим працювати, мали

«Hardware-освіта, м'яко кажучи, не була дуже популярна у роки незалежності України.

Тому ми

прагматичні мотиви й не збирались про це комунікувати. Нам загалом не властиво багато говорити, в нашій культурі більше цінуються конкретні дії. Але нині Ajax Next — наша перша комунікаційна платформа, бо ми побачили її соціальний потенціал.

Власний соціальний проєкт Ajax не планувала, але він з нами стався. У перші дні повномасштабного вторгнення стало зрозуміло, що система центрального оповіщення застаріла, а ми маємо юридичну та технічну можливість робити застосунки з критичними сповіщеннями. Команда Ajax Systems та команда Stfalcon.com за підтримки Мінцифри змогли створити й запустити застосунок «Повітряна тривога» за 5 днів. Зараз це соціальний проєкт на 28 мільйонів користувачів в Україні та за кордоном».



ЄВГЕН ЛАВРЕНЮК

співзасновник Dreamers

ЗРОБИЛИ HARDWARE ЗНОВУ
ПРИВАБЛИВИМ

КЕЙС DREAMERS

НЕБАЙДУЖІ

15 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

КОМПАНІЯ СТВОРЮЄ ПРОЄКТИ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ, В ЯКИХ РЕАЛІЗОВАНІ НОВІ В УКРАЇНІ ПРАКТИКИ. НАЙМОЛОДШИЙ ПРОЄКТ, УЛІС, ОСОБЛИВИЙ ЯК НА РИНКУ ІНВЕСТИЦІЙ, ТАК І В РОЗРІЗІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ



**«МИ НАПОВНЮЄМО МІСЦЕВИЙ БЮДЖЕТ,
ІНТЕГРОВАНІ У ЖИТТЯ ГРОМАДИ,
СПІВПРАЦЮЄМО З ВЛАДОЮ ТА
НАЙМАЄМО МЕШКАНЦІВ НА РОБОТУ З
БІЛОЮ ЗАРПЛАТОЮ. БО ТАК МАЄ БУТИ»**

«Прозвучить дивно, але задача УЛІСу — доводити, що бізнес у сфері гостинності може працювати набіло. Якщо він стане прикладом для інших бізнесів і вони почнуть робити так само, то це вже буде свідомим проявом відповідальності.

Наступний рівень — зареєструвати бізнес за місцем ведення діяльності. Цей крок призводить до того, що ми наповнюємо місцевий бюджет, інтегровані у життя громади, співпрацюємо з владою та наймаємо мешканців на роботу з білою зарплатою. Бо так має бути. Але все це ще не дає вирішального права голосу, коли ми хочемо позитивно впливати, покращувати життя людей. Тому у кожній локації УЛІС з'явився додатковий бюджет, який ми витрачаємо на розвиток територіальної громади. Також ми готові об'єднуватись

з іншими свідомими бізнесами, щоб створювати спільні проєкти, які дають змогу відкривати різні куточки України, а також для того, щоб допомагати армії. Разом ми можемо робити більше.

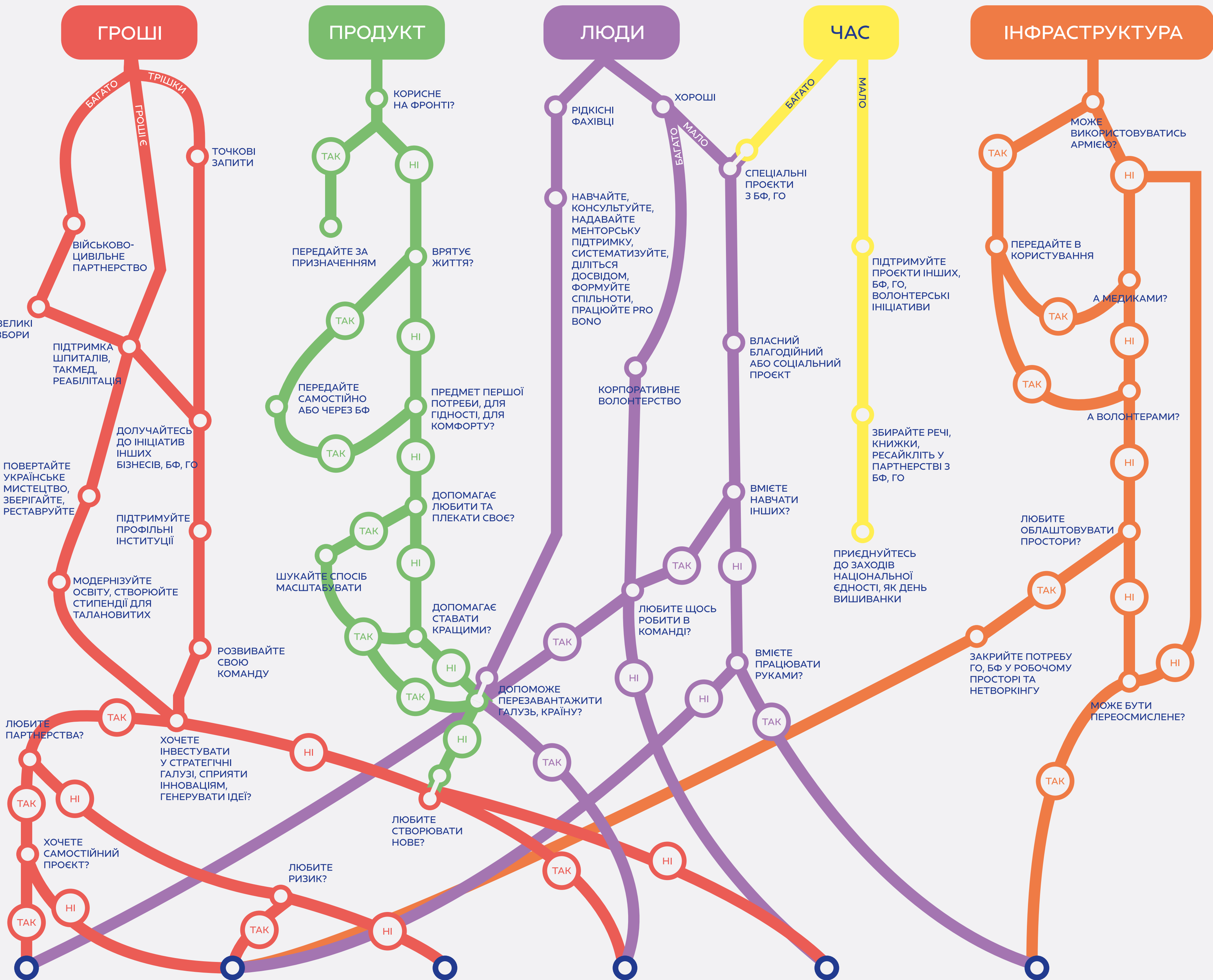
Усіх нас — команду, гостей, інвесторів — об'єднує не лише бізнес. 2022 року ми дійсно відчували себе спільнотою, коли запропонували інвесторам віддати дивіденди на потреби ЗСУ. Погодились всі».

У ПОШУКАХ ШЛЯХУ

Важливий висновок, якого бізнеси доходять на практиці, — для видимих змін необхідна системна робота, а не одноразові акції. Організації громадського сектору, що сформували експертність у певній ніші, мають достатньо знань для такої системної роботи, проте не мають належної підтримки.

Системна підтримка — найбільш поширений запит від благодійних та військових фондів до бізнесу. Донати на інституційну діяльність та різні форми щомісячної підписки дають змогу планувати діяльність та бути сталими, працювати над ефективністю та масштабуванням, а не над гарячими запитами. Усвідомлення цього колообігу ресурсів та змін усіх учасників ще попереду.

ДИВ. ДОДАТОК 1



МОЖНА ВСЁ. ГОЛОВНЕ — БУТИ НЕБАЙДУЖИМИ.

ПРОВАЙДЕР
ЗАЛУЧАЄ ДО СВОЄЇ СОЦІАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАРТНЕРІВ, ОБ'ЄДНУЄ ЗУСИЛЛЯ, МАСШТАБУЄ ВПЛИВ.

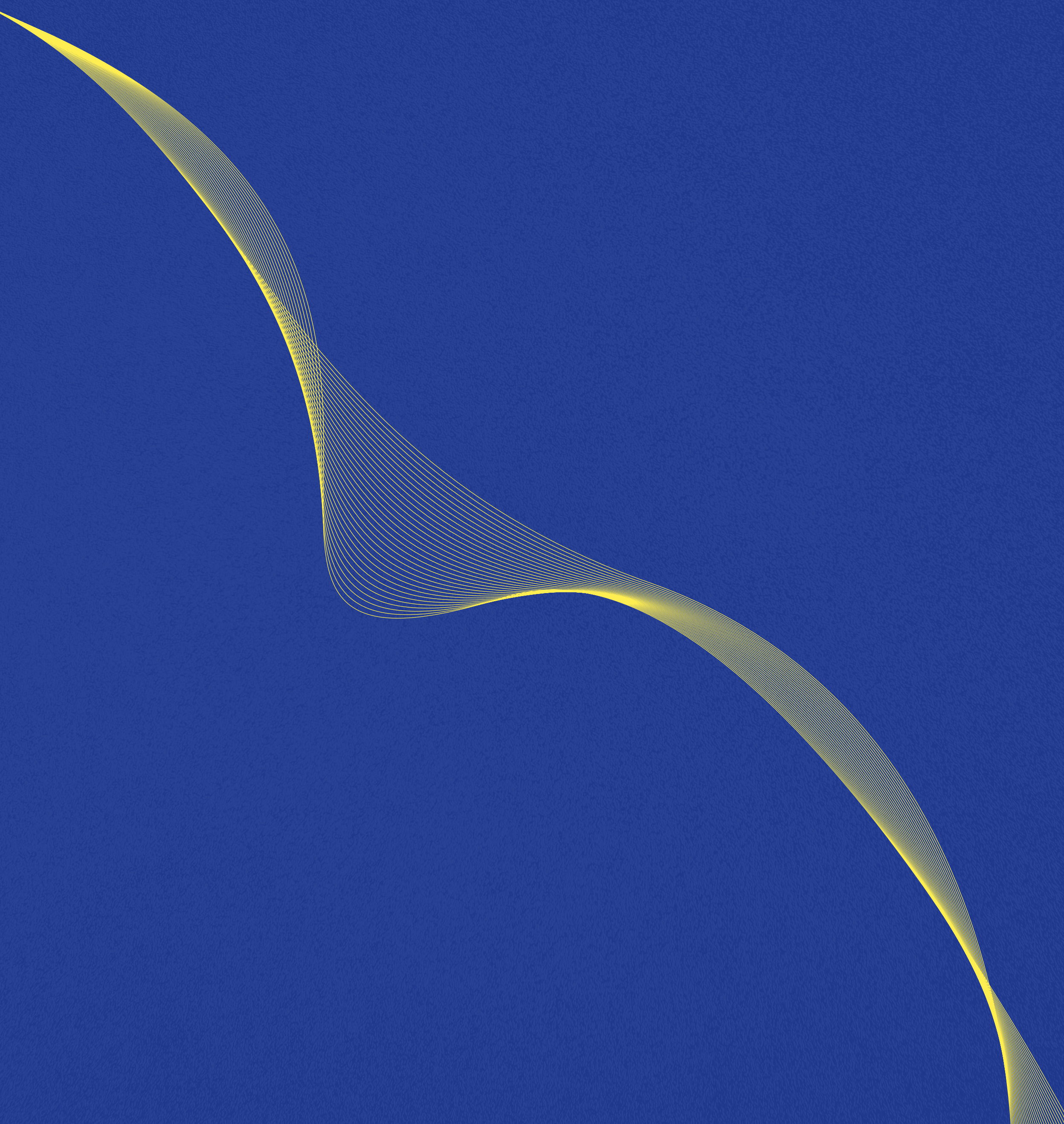
ІНСТИТУЦІОНАЛІСТ
СИСТЕМО ПІДТРИМУЄ ТИХ, ХТО ДОПОМАГАЄ, ЗАБЕЗПЕЧУЄ СТАЛІСТЬ.

ВЕНЧУРНИЙ ФІЛАНТРОП
ІНВЕСТУЄ В РАДИКАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ, НАБЛИЖАЄ МАЙБУТНЄ.

ЗМІНТВОРЕЦЬ
ФОРМУЄ НОВІ СТАНДАРТИ РИНКУ, РЕФОРМУЄ ГАЛУЗЬ, ЗАКЛАДАЄ ОСНОВУ МАЙБУТЬОГО, ВІД ЧОГО ВИГРАЄ КІНЦЕВИЙ СПОЖИВАЧ ТА СУСПІЛЬСТВО.

ЕКСПЕРТ
ДІЛІТЬСЯ ЗНАННЯМИ ТА ПРАКТИКАМИ PRO BONO, ЯК РОБЛЯТЬ ЮРИСТИ, ВИКЛАДАЧІ, МЕДИКИ, КРЕАТИВНИКИ.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО
ДОПОМАГАЄ ПРАЦЕВЛАШТОВУВАТИ ВРАЗЛИВІ ВЕРСТВИ НАСЕЛЕННЯ АБО САМЕ ГЕНЕРУЄ ДОНАТИ ДЛЯ НИХ.



МОЖНА ВСЕ. ГОЛОВНЕ —
БУТИ НЕБАЙДУЖИМИ.

ПРАКТИКИ: ЯК ЗНАЙТИ СВОЮ ФОРМУ ДОПОМОГИ?

Український бізнес експериментує з поєднанням кількох благодійних практик. Що більшою є компанія, то більше шансів знайти там проекти соціальної відповідальності на різних рівнях: від стратегічних заходів топменеджерів до точкових ініціатив співробітників. Ми систематизували цей досвід та кроки, які необхідно зробити для втілення тієї чи іншої практики.

ПРАКТИКА#1

РОЗВИВАТИ РЕГІОН, ДІЯТИ ЛОКАЛЬНО

**КОМУНІКАЦІЯ КЕЙСІВ:
ПУБЛІЧНО ЧИ НІ?**

**ПІДТРИМКА МІСЦЕВОЇ
ВЛАДИ: ЧИ МОЖЕТЕ
ВИ ДІЯТИ РАЗОМ,
А НЕ ОКРЕМО?**

**ОБ'ЄМ ІНВЕСТИЦІЙ: СКІЛЬКИ
ВИ ГОТОВІ ВКЛАСТИ І ЩО
ЦЕ РЕАЛЬНО ЗМІНИТЬ?**

**ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТРЕБ
ГРОМАДИ/СПІЛЬНОТИ: ЧИ
КОМУСЬ ПОТРІБНЕ ТЕ, ЩО
ВИ ЗБИРАЄТЕСЬ ЗРОБИТИ?**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

BGV GROUP: ПОКРАЩЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ В
ГРОМАДАХ, ДЕ РОЗТАШОВАНІ ПІДПРИЄМСТВА

АВРОРА: ПОДАТКИ У МІСЦЕВУ ГРОМАДУ,
ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ МІСЦЕВИХ ЛЮДЕЙ

МХП: СПІВФІНАНСУВАТИ ТА ВТІЛЮВАТИ ЗМІНИ
В ГРОМАДІ РАЗОМ З МІСЦЕВОЮ ВЛАДОЮ

УЛІС: ПОДАТКИ У МІСЦЕВУ ГРОМАДУ, РОБОЧІ МІСЦЯ ДЛЯ
МІСЦЕВИХ, РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ

ПРАКТИКА#2

ДОНАТИ, ЧАСТИНА ПРИБУТКУ НА БЛАГО ТА БЛАГОДІЙНІ ДРОПИ

МОДЕЛЬ ПРОДАЖУ: ЩО САМЕ ВИ ДОНАТИТЕ (ЧАСТИНУ ПРИБУТКУ, ВЕСЬ ПРИБУТОК, ВІДСОТОК ТОЩО) ТА ДЕ ПРОДАЄТЕ?

ФОРМАТ ЗВІТУВАННЯ

КОМУНІКАЦІЙНА ПІДТРИМКА КОМАНДИ: ЯК РОЗПОВІДАТИ КЛІЄНТАМ ПРО НОВУ МОЖЛИВІСТЬ?

ПАРТНЕРСТВО З БФ АБО ГО ЧИ ВЛАСНИЙ ФОНД?

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗВИЧОК ТА МОТИВАЦІЇ КЛІЄНТІВ, ЩОБ НЕ ВИГАДУВАТИ НЕДОРЕЧНЕ

ЯК КЛІЄНТИ МАЮТЬ ВІДРІЗНИТИ БЛАГОДІЙНЕ ВІД НЕБЛАГОДІЙНОГО?

ПРО ЩО ПОДУМАТИ ЗАЗДАЛЕГІДЬ?

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

WINE BUREAU | GOODWINE: МАЄ БЛАГОДІЙНІ ТОВАРИ,
ПРИБУТОК З ЯКИХ ВІДРАХОВУЄТЬСЯ ФОНДАМ

WOG: КОМПАНІЯ ДОНАТИТЬ ПЕРША Й
ПОДВОЮЄ КОШТИ, ЗІБРАНІ КЛІЄНТАМИ

УКРЗАЛІЗНИЦЯ: ЧАЙ “БОЙОВИЙ” ТА
“РОЗВІДУВАЛЬНИЙ” СПІЛЬНО З GEMINI

™ BY ME: СОБІВАРТІСТЬ БЛАГОДІЙНОЇ РЕЧІ ПОКРИВАЄ
БІЗНЕС, ДОДАМУ ВАРТІСТЬ – КЛІЄНТ, І ВСІ 100%
ПРИБУТКУ ВІДДАЮТЬ НА ПЕРЕМОГУ

ПРАКТИКА#3

ПРОЄКТИ PRO BONO

**ЗАЛУЧЕННЯ КОМАНДИ ЯК
ВОЛОНТЕРІВ АБО ЗА ГРОШІ?**

**КОМУНІКАЦІЯ КЕЙСІВ:
ПУБЛІЧНО ЧИ НІ, ЧИ ХОЧЕТЕ
ВИ РЕКОМЕНДАЦІЙ ВІД
КЛІЄНТІВ PRO BONO?**

**КРИТЕРІЇ ВІДБОРУ
ПРОЄКТІВ PRO BONO?**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

SOFTSERVE: ФАХІВЦІ НА БАЖАННЯ ВТІЛЮЮТЬ ПРОЄКТИ
ДЛЯ БФ, ГО АБО ДЕРЖАВИ В МЕЖАХ OPEN TECH

ДОБРОБУТ: КОЛИ ЙДЕТЬСЯ ПРО ПАЦІЄНТА ФОНДУ,
РОБОТА ЛІКАРІВ ОПЛАЧУЄТЬСЯ, ПРОТЕ ВОНИ
МОЖУТЬ ВІДМОВИТИСЬ ВІД ГОНОРАРУ

HAVAS VILLAGE: РОБОТА НАД ЦІННИСНО ВАЖЛИВИМИ
ПРОЄКТАМИ МОЖЕ ПОКРИВАТИСЬ КОШТОМ
ВЛАСНОГО ФОНДУ AIDA FOUNDATION

МОКО: У ТЕМАТИЦІ ПРОЄКТІВ PRO BONO
МАЄ БУТИ ЗАЦІКАВЛЕНА КОМАНДА

ПРАКТИКА#4

МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСВІТИ ТА ПРОСВІТА

**ЩО ВИ ХОЧЕТЕ ЗМІНИТИ
У СФЕРІ Й ЧИ ЦЕ ДІЙСНО
КОМУСЬ ПОТРІБНЕ
У ПЕРСПЕКТИВІ?**

**АНАЛІТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ:
ЩО ВИ ХОЧЕТЕ
ВИМІРЮВАТИ?**

**УМОВИ ЗАЛУЧЕННЯ
КОМАНДИ ДО
ВИКЛАДАННЯ,
РОЗРОБКИ ПРОГРАМ**

**ЯК ВТІЛИТИ: ПАРТНЕРСТВО
З ОСВІТНІМ ЗАКЛАДОМ
АБО ВЛАСНА ІНІЦІАТИВА**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

ЛУН: СТАЖУВАННЯ ДЛЯ МОЛОДИХ МАРКЕТОЛОГІВ

ПРОЄКТОР: ЗАПУСК СТИПЕНДІЙ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ЖІНОК

КОРМОТЕСН: НАВЧАННЯ ДЛЯ ЗООВОЛОНТЕРІВ

ПРАКТИКА#5

ПІДТРИМКА КУЛЬТУРНИХ ІНІЦІАТИВ, КУЛЬТУРНА ДИПЛОМАТІЯ

**ОБ'ЄМ ІНВЕСТИЦІЙ: СКІЛЬКИ
ВИ ГОТОВІ ВКЛАСТИ Й ЩО
ОТРИМАТИ В РЕЗУЛЬТАТІ?**

**ЯК ВИ ЗРОЗУМІЄТЕ, ЩО
ВЧИНИЛИ ПРАВИЛЬНО?**

**НА ЧИЄ ЖИТТЯ ТА ЯК
ВПЛИНЕ ІНІЦІАТИВА?**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

**HAVAS VILLAGE: ПІДТРИМКА УКРАЇНСЬКИХ
МИТЦІВ ТА ЇХНІХ АРТПРОЄКТІВ**

**MEGOGO: УКРАЇНСЬКИЙ ТА УКРАЇНСЬКОМОВНИЙ
КОНТЕНТ, ПРЕМІЯ ПОДКАСТЕРІВ**

ПРАКТИКА#6

КОРПОРАТИВНЕ ВОЛОНТЕРСТВО

ПАРТНЕРСТВО З БФ АБО ГО

**ФОРМАТ ВДЯЧНОСТІ
КОМАНДИ ТА ПАРТНЕРАМ**

**МОНІТОРИНГ ЗАЛУЧЕННЯ
КОМАНДИ ДО ІНІЦІАТИВ:
ЧИ ДІЙСНО ЛЮДИ
ХОЧУТЬ ЦЕ РОБИТИ?**

**РОЗПОДІЛ ЧАСУ:
ВОЛОНТЕРИМО В РОБОЧИЙ
ЧАС ЧИ ПОЗА НИМ?**

**ВИВЧЕННЯ ІНТЕРЕСІВ
КОМАНДИ: ЧИ ХОЧУТЬ
ЛЮДИ РОБИТИ ЩОСЬ,
КРІМ РОБОТИ?**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

SOFTSERVE: МАЮТЬ ТРАДИЦІЮ ДОНОРСТВА КРОВІ,
ВІДСТЕЖУЮТЬ ВІДСОТОК ЗАЛУЧЕНОСТІ ЛЮДЕЙ ДО КОЖНОЇ
ІНІЦІАТИВИ Й ПЕРЕГЛЯДАЮТЬ, ЩО ЙДЕ НЕ ТАК У НЕВДАЛИХ

НОВИЙ ЗІР: ЛІКАРІ САМОСТІЙНО ВИРІШУЮТЬ, ЇХАТИ
ЇМ У МІСІЮ НА ПРИФРОНТОВІ ТЕРИТОРІЇ ЧИ НІ

ПРАКТИКА#7

СОЦІАЛЬНИЙ ПРОЄКТ

**АНАЛІТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ:
ЯК ВИ ЗРОЗУМІЄТЕ, ЩО НА
ПРАВИЛЬНОМУ ШЛЯХУ?**

**УМОВИ ЗАЛУЧЕННЯ
КОМАНДИ БІЗНЕСУ АБО
СТВОРЕННЯ НОВОЇ**

**ДОСЛІДЖЕННЯ СФЕРИ, У
ЯКІЙ ХОЧЕТЕ ПОКРАЩЕЇ**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

AJAX: ЗАСТОСУНОК “ПОВІТРЯНА ТРИВОГА” Є СОЦІАЛЬНИМ ПРОЄКТОМ, ЯКИЙ ПІДТРИМУЄ КОМАНДА

NETPEAK: “МОЄ МІСТО”, “ДОПОВІДАЙ” ТА GLADPET ВХОДЯТЬ ДО ГРУПИ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ 31 GROUP

ЛУН: КОМАНДА БІЗНЕСУ ДОБРОВІЛЬНО ДОЛУЧАЄТЬСЯ ДО РОЗРОБКИ ПРОЄКТІВ «ЛУН МІСТО»

ПРАКТИКА#8

ПІДСИЛЕННЯ ІНІЦІАТИВ СПІВРОБІТНИКІВ

**АЛГОРИТМ
ЗАПОЧАТКУВАННЯ
ІНІЦІАТИВИ: ХТО ДО КОГО
ЙДЕ, ЩО ЗАТВЕРДЖУЄ, В
МЕЖАХ ЯКОГО БЮДЖЕТУ?**

**ФОРМАТ ЗВІТНОСТІ: ЧИ
ВАМ ЦІКАВІ РЕЗУЛЬТАТИ
ПРОЄКТУ ТА ЯКІ?**

**ВИЗНАЧИТИ ОБ'ЄМ
ІНВЕСТИЦІЙ: СКІЛЬКИ
ВИ ГОТОВІ ВКЛАСТИ?**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

WINE BUREAU | GOODWINE: ЗАПОЧАТКУВАТИ ІНІЦІАТИВУ МОЖЕ КОЖЕН, ДЛЯ ЦЬОГО ЙОМУ ПОТРІБНА ТІЛЬКИ ЗГОДА КЕРІВНИКА

HAVAS VILLAGE: КОМПАНІЯ ДОПОМАГАЄ СВОЇМ ФАХІВЦЯМ, ЯКІ МАЮТЬ ВЛАСНІ БЛАГОДІЙНІ АБО СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ, РЕСУРСАМИ ТА У ЗАКУПІВЛЯХ

МАСРАУ: СОЦІАЛЬНИЙ НАПРЯМ СФОРМУВАВСЯ НА ЗАПИТ АКТИВНИХ ЛЮДЕЙ З КОМАНДИ

NETREAK: КОЖЕН МОЖЕ ЗАДУМАТИ ТА ВТІЛИТИ БЛАГОДІЙНИЙ ПРОЄКТ, ЗАЛУЧИТИ ДО НЬОГО КОЛЕГ

ПРАКТИКА#9

ПРОДУКТ НА БЛАГО

**ВИЗНАЧИТИ ОБСЯГ
ПРОДУКЦІЇ ТА РЕАЛЬНУ
ПОТРЕБУ У НІЙ**

**ПАРТНЕРСТВО З БФ, ГО,
ВІЙСЬКОВИМ ПІДРОЗДІЛОМ,
ІНШОЮ УСТАНОВОЮ, ЯКА
БУДЕ ОТРИМУВАЧЕМ**

ФОРМАТ ЗВІТУВАННЯ

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

DRONE.UA: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАРЯДНИМИ СТАНЦІЯМИ
ДИТЯЧИХ ТА МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ

ДАРНИЦЯ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛІКАМИ ШПИТАЛІВ ТА ЛІКАРЕНЬ

MEGOGO: БЕЗОПЛАТНА ПІДПИСКА ДЛЯ
НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

ПРАКТИКА#10

ОБЛАШТУВАННЯ ВЛАСНИХ ПРОСТОРІВ

БЮДЖЕТУВАННЯ ЗМІН

**ВИВЧЕННЯ ПОТРЕБ
КОМАНДИ ТА/АБО ТРЕНДІВ
РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ**

**СПОСОБИ ВІДСТЕЖЕННЯ
ЗМІН, ЗОКРЕМА І
ДОВГОТРИВАЛИХ**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

АВРОРА: ОБЛАШТУВАННЯ МАГАЗИНІВ, ЛОГІСТИЧНИХ
ЦЕНТРІВ ТА ОФІСУ ВІДПОВІДНО ДО ВИМОГ БЕЗБАР'ЄРНОСТІ

ДАРНИЦЯ: ЕНЕРГОЕФЕКТИВНИЙ ЗЕЛЕНИЙ ОФІС

ПРАКТИКА#11

ДАНІ ТА ДОСЛІДЖЕННЯ — У ВІДКРИТИЙ ДОСТУП

**КОМУНІКАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ:
ПУБЛІЧНО ЧИ НІ; ДЛЯ
КОМАНДИ ТА ПАРТНЕРІВ.**

**ЯКИХ РЕЗУЛЬТАТІВ
ВИ ОЧІКУЄТЕ ПІСЛЯ
ОПРИЛЮДНЕННЯ
ДОСЛІДЖЕННЯ?**

**ЗАЛУЧЕННЯ КОМАНДИ
ДО ДОСЛІДЖЕННЯ: ЯК
ВОЛОНТЕРІВ ЧИ ЗА ГРОШІ?**

**ЯКИМИ ДАНИМИ ВИ
ВОЛОДІЄТЕ АБО МОЖЕТЕ ЇХ
ЗІБРАТИ Й ПРОАНАЛІЗУВАТИ
ЛЕГАЛЬНО?**

**КОМУ МОЖЕ БУТИ
КОРИСНИМ ВАШЕ
ДОСЛІДЖЕННЯ?**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

ЛУН: ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ДАНІ ПРО ЖИТТЯ
МІСТ, ЦІНИ НА НЕРУХОМІСТЬ

ПРАКТИКА#12

СТВОРЮВАТИ
ІНФРАСТРУКТУРНІ
РІШЕННЯ,
БЛАГОДІЙНІ
МОЖЛИВОСТІ
ДЛЯ ІНШИХ

**ПОШУК ПАРТНЕРСТВ, ЗА
УМОВИ, ЯКЩО ПРОЄКТ
ЦЬОГО ПОТРЕБУЄ**

**СПОСІБ МОНІТОРИНГУ
РЕЗУЛЬТАТІВ: ЩО БУДЕ
СВІДЧИТИ ПРО ТЕ, ЩО
ВАШЕ РІШЕННЯ ПРАЦЮЄ
У ДОВГОТРИВАЛІЙ
ПЕРСПЕКТИВІ?**

**ВИВЧЕННЯ ПОТРЕБ
РИНКУ БЛАГОДІЙНИХ
МОЖЛИВОСТЕЙ: ЧИ ДЛЯ
КОГОСЬ МОЖНА ЗРОБИТИ
ДОСВІД КРАЩИМ?**

**ПІЛОТУВАННЯ ПРОЄКТУ:
ЯК ВИ МОЖЕТЕ
ПРОТЕСТУВАТИ РІШЕННЯ?**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

NETPEAK: РЕАЛІЗУЄ СВОЇ СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ
У ПАРТНЕРСТВІ З ІНШИМИ БІЗНЕСАМИ

PROJECTOR INSTITUTE: СТВОРИВ МЕНТОРСЬКУ ПЛАТФОРМУ,
ДЕ ФАХІВЦІ МОЖУТЬ КОНСУЛЬТУВАТИ ЗА ДОНАТ

WOG: ПРОПОНУЄ КЛІЄНТАМ ДОНАТИТИ БОНУСАМИ

ПРИВАТБАНК: ЗАПУСТИВ КОНВЕРТИ, ЯКІ ВИЯВИЛИСЬ
ОДНИМ ЗІ СПОСОБІВ ВІДКЛАДАТИ НА БЛАГОДІЙНІСТЬ

ПРАКТИКА#13

АДАПТАЦІЯ ВЕТЕРАНІВ (МОЖЕ БУТИ ВАРІАНТОМ ВНУТРІШНІХ ПРОГРАМ АБО СОЦІАЛЬНИМ ПРОЄКТОМ)

**ВИВЧЕННЯ ПОТРЕБ
ВЕТЕРАНІВ ТА ЇХНІХ РОДИН**

**ПІДГОТОВКА РОБОЧОГО
ПРОСТОРУ**

**КОМУНІКАЦІЙНА
ПІДТРИМКА КОМАНДИ: ЯК
КОРЕКТНО СПІЛКУВАТИСЬ
З ЛЮДИНОЮ З
ВІЙСЬКОВИМ ДОСВІДОМ?**

**ЗА ПОТРЕБИ, ЗАЛУЧЕННЯ
ЕКСПЕРТІВ**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

АВРОРА: ВЕТЕРАНИ МОЖУТЬ ПОВЕРНУТИСЬ НА СВОЮ ПОТОЧНУ ПОСАДУ АБО ПЕРЕПРОФІЛЮВАТИСЬ

WINE BUREAU | GOODWINE: ВЕТЕРАНИ МОЖУТЬ ПОВЕРНУТИСЬ, КОЛИ ЗАХОЧУТЬ, ТА ПРАЦЮВАТИ ВІДПОВІДНО ДО СВОГО СТАНУ

WOG: НАВЧАННЯ КАВОВОЇ СПРАВИ ДЛЯ ВЕТЕРАНІВ ТА ЧЛЕНІВ ЇХНІХ РОДИН

УКРЗАЛІЗНИЦЯ: КОМПАНІЯ ЗАЙМАЄТЬСЯ РЕАБІЛІТАЦІЄЮ ТА ЗА ПОТРЕБИ ПЕРЕКВАЛІФІКАЦІЄЮ

ПРАКТИКА#14

ГРАНТИ

ФОРМАТ ЗВІТУВАННЯ

**ЯКА МЕТА ТА КЛЮЧОВІ
ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ
ГРАНТОВОЇ ПРОГРАМИ?**

**ВЛАСНІ КОШТИ ЧИ
ЗАЛУЧЕНІ ВІД ДОНОРІВ?**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

МХП: ГРАНТИ ДЛЯ МАЛОГО ЛОКАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

WOG: ГРАНТИ НА ВЛАСНУ СПРАВУ ДЛЯ
ВETERANІВ ТА ВETERANOK

ПРАКТИКА#15

ГУМАНІТАРНІ МІСІЇ

**КОМУ І ЯКА ДОПОМОГА
ПОТРІБНА?**

**УМОВИ ЗАЛУЧЕННЯ
КОМАНДИ, АБИ ДОСТАВИТИ
ТЕ, ЩО НАЙБІЛЬШ ПОТРІБНЕ,
ТУДИ, ДЕ ВОНО ПОТРІБНЕ**

**ЛОГІСТИЧНЕ ПАРТНЕРСТВО
АБО ВЛАСНІ РЕСУРСИ?**

**ПАРТНЕРСТВО З ДОНОРСЬКОЮ
ОРГАНІЗАЦІЄЮ АБО ВЛАСНІ
ПРОДУКТИ/ПОСЛУГИ?**

**ЧИ ЗБИРАЄМО ЗВОРОТНИЙ
ЗВ'ЯЗОК ВІД ОТРИМУВАЧІВ
ДОПОМОГИ? ЯК ТА
ДЛЯ ЧОГО САМЕ?**

**КОМУНІКАЦІЯ ПРОЄКТУ:
ПУБЛІЧНА ЧИ НІ?**

ФОРМАТ ЗВІТУВАННЯ

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

**BGV GROUP: ЗАЛУЧЕННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТ
ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ**

**KORMOTECH: ЇЖА ТА МЕДИКАМЕНТИ ДЛЯ ТВАРИН НА
ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЯХ, ГАРЯЧА ЛІНІЯ ВЕТ-ТУРБОТИ**

ПРАКТИКА#16

ПАРТНЕРСТВА З БФ, ГО, ДОПОМОГА У ФАНДРЕЙЗИНГУ

**ФОРМАТ ПАРТНЕРСТВА:
ТИП ПРОЄКТУ,
ЗАЛУЧЕНІСТЬ, ЗВІТНІСТЬ**

**ПРО ЩО ПОДУМАТИ
ЗАЗДАЛЕГІДЬ?**

ПРИКЛАДИ ВТІЛЕННЯ

МАСРАW: ПІДТРИМКА ЗБОРІВ ФОНДІВ-ПАРТНЕРІВ

MEGOGO: ПІДТРИМКА ВЕЛИКИХ ЗБОРІВ

WOG: ФІОЛЕТОВЕ ГОРНЯТКО НА БЛАГОДІЙНІСТЬ ТА СПІЛЬНІ ЗБОРИ З ВЕЛИКИМИ ВІЙСЬКОВИМИ ФОНДАМИ

Перелік кроків невичерпний, проте дає змогу побачити їхнє розмаїття та приховані можливості. Тепер порушимо найбільш бентежні питання: способи залучення команди до проєктів та програм соціальної відповідальності та вимірювання результатів. Як ви могли побачити, це обов'язковий крок кожної практики.

ЯК ЗАЛУЧАТИ КОМАНДУ?

Соціальна відповідальність бізнесу може житись тільки волею власника, проте більш стійкою її робить залучення команди. Як це робити та навіть це людям?

Як зазначили наші респонденти, найбільш сталі проєкти впливали з корпоративних цінностей та мали емоційний відгук у команді. Якщо люди бачать додану цінність для себе, аби взяти участь у благодійному чи соціальному проєкті, їх не потрібно переконувати чи змушувати. Ба більше, можливість додаткової реалізації на рівні з професійною стає перевагою роботодавця на ринку та ще однією підставою для лояльного ставлення з боку працівників.

ЯК ВЛАШТОВАНЕ ЗАЛУЧЕННЯ КОМАНДИ У ТАКИХ БІЗНЕСІВ?



КАТЕРИНА ПРОКОПЕНКО

операційна директорка
Wine Bureau | goodwin

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ — ЦЕ
КОЛЕКТИВНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

КЕЙС WINE BUREAU | GOODWINE

НЕБАЙДУЖІ

15 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ Є
СПІЛЬНОЮ, ТОБТО ЇЇ МОЖЕ ВЗЯТИ КОЖЕН
ЧЛЕН КОМАНДИ ТА ЗАПРОПОНУВАТИ
КОЛЕГАМ ПРИЄДНАТИСЬ



«НІХТО НЕ ПЛЕКАЄ ІЛЮЗІЙ, ЩО ЦІ РІШЕННЯ ЗАВЖДИ БУДУТЬ ІДЕАЛЬНИМИ З ЕКОНОМІЧНОГО ПОГЛЯДУ, АЛЕ ЦЯ СВОБОДА ВАЖЛИВА, ЦЕ ЧАСТИНА КУЛЬТУРИ»

відповідальними. Натомість ми сприймаємо нашу компанію як соціально відповідальний бізнес цілісно. Таким його роблять люди. Кожна і кожен з нас може ініціювати проєкт, налагодити партнерство чи провести благодійний захід, бо це стосується всіх нас.

Водночас найкращий вияв відповідальності бізнесу — це бути ефективною людиноцентричною компанією. Ключове, що ми маємо робити, — це вести бізнес прозоро, заробляти, платити податки на всіх етапах та дбати про своїх людей. Усе інше додатково. Звучить, як щось очевидне чи спрощене, але це наразі не норма у сфері. Коли ми наймаємо людину, то беремо за неї відповідальність. Часто це означає, не тільки безпосередньо за неї, а ще і за її рідних та близьких. Це значно ширший вплив, ніж можна спершу мати на думці. Це набагато більша відповідальність, ніж окремі соціальні

«Нам не імпонує формулювання “корпоративна соціальна відповідальність”, бо наче як є окрема відповідальна команда. Це її клопіт, щоб ми були

проєкти. У нас це проявлено навіть у показниках чи меті. Приміром, баланс між доходом працівників та прибутком є нашим основним показником результативності, а кількість мільйонерів у команді з-поміж працівників — серед довготермінових цілей.

З моменту повномасштабного вторгнення перемога є беззаперечним пріоритетом. Туди ми спрямовуємо максимум ресурсів та сил. Відповідальність за своїх людей для нас означає максимальну підтримку їх під час служби. Ми вперше в історії компанії зафіксували бюджет, який спрямовуємо на допомогу, саме для наших мобілізованих працівників та членів їхніх родин. Пошуком та закупівлею речей, збором інформації про потреби та зворотного зв'язку займаються працівники з різних відділів додатково до основної роботи. Це їхнє бажання й відповідальність, яку вони взяли на себе. Ми розробили програму матеріального забезпечення працівників на час служби — це інвестиції компанії в перемогу. Це наша співвідповідальність.

На момент вторгнення ми розуміли, що маємо продуктові магазини і їх важливо відкривати у час війни. Але ми повідомили працівникам, що їхати на роботу не потрібно. Водночас значна частина команди приїхала і ми почали працювати. У перші тижні ухвалили багато рішень, всі вони

не були централізовані чи від когось, відповідального за соціальну сферу. Ми не продавали хліб, а надсилали його до лікарень, територіальної оборони. Ми переобладнали ресторан у кухню приготування теплих обідів. Віддавали продуктові запаси оборонцям. Рішення ухвалювалися на рівні магазинів, відділів чи напрямів, ніхто не комунікував їх «згори». Це на 100% ініціатива людей, які мають свободу дій.

Ніхто не плакає ілюзій, що ці рішення завжди будуть ідеальними з економічного погляду, але ця свобода важлива, це частина культури. Інколи краще пошкодувати про зроблене, ніж мати ідеальну систему і щось не зробити.

Все це не означає, що ми припинили співпрацю в благодійній царині з давніми партнерами. Приміром, ми як і раніше передаємо до БФ "Таблеточки" кошти з продажу святкової продукції, бо є люди, для яких це важливо».





МАРИНА ЧИРВА

заступниця генерального
директора групи компаній
«Ексімер» та «Новий зір»

ЗАЛУЧЕННЯ У ПРОЄКТ — МОЖЛИВІСТЬ
ВІДЧУТИ ПЕРСОНАЛЬНУ ВДЯЧНІСТЬ

КЕЙС **НОВИЙ ЗІР**

НЕБАЙДУЖІ

12 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

ЗАСНУВАЛИ БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД «ПОБАЧ
ПЕРЕМОГУ», АБИ СИСТЕМАТИЗУВАТИ
СВОЇ ІНІЦІАТИВИ; ВИРУШАЮТЬ
КОМАНДОЮ ЛІКАРІВ З МІСІЯМИ
НА ПРИФРОНТОВІ ТЕРИТОРІЇ

**«МОБІЛЬНА
ОФТАЛЬМОЛОГІЯ
НЕ СХОЖА НА
ПРОЄКТИ, ПРО ЯКІ
РОЗПОВІДАЮТЬ
МЕДІА, АЛЕ ЦЕ —
ВЛУЧАННЯ У
САМЕ СЕРЦЕ»**

проєкті «100 очей». Про це знали наші пацієнти, бо бачили людей у формі в клініках мережі. Про це, звісно, знали наші лікарі. Але якщо раніше у внутрішньому опитуванні співробітників на запитання «Чому ви працюєте в “Новому Зорі”?» лікарі обирали відповіді «бо є перспективи розвитку», «гарний колектив» та «зарплата», то минулого року з'явився інший дуже популярний варіант. Вони зазначали: «Бо «Новий зір» допомагає військовим». Гадаю, так сталось, тому що команда вперше настільки чітко побачила вплив та результати своєї роботи.

У нас є соціальний проєкт #МОД — мобільна офтальмологічна допомога. Його мета — оглядати військових, які не можуть залишити місце служби. Саме тому ми проводимо огляди в тих населених пунктах,

«Ми створили фонд у вересні 2022 року, хоча фактично допомагаємо з 2014-го, коли здійснювали перші безоплатні операції з відновлення зору для військових у

куди підрозділам зручніше і безпечніше доставити особовий склад. Саме тому ми використовуємо невеликий транспорт для перевезення команди лікарів і обладнання для оглядів. Для військових візит #МОД — це не просто перевірка гостроти зору, це піклування про їхнє здоров'я, підтримка мотивації, зміцнення віри серед цивільних. Огляд під час такої місії — це повне обстеження з діагностуванням стану сітківки, рогівки, зорового нерва тощо, а також це рекомендації щодо збереження зору, необхідності або терміновості оперативного втручання. Нерідко лікарі видаляють дрібні уламки з ока прямо на огляді. За потреби військові також отримують необхідні ліки та окуляри, бо команда спеціально привозить все це з собою. Обстеження виявляють травми або наслідки поранень, що можуть призвести до погіршення і навіть втрати зору. Виконання рекомендацій наших лікарів — це збереження боєздатності військових. Уявіть, з 300 людей лише 5 не мають проблем із зором. Така наша статистика оглядів у #МОД.

Для лікарів така поїздка — це можливість відчути вдячність у безпосередньому



спілкуванні. Після 20 років у медицині мені здавалось, я була готова до різного, але не до того, що в місії #МОД захочуть поїхати лікарі-жінки. Уявіть, вони опиняються в таких місцях, де повітряна тривога відсутня як явище, працює артилерія. Під час першої ж поїздки був приліт по локації, яку ми щойно залишили. А цього літа команда зірвалась з місця ночівлі в Покровську о 3-й ночі, бо почали обстрілювати саме ту частину міста. Це страшно. До того ж морально важко бачити військових втомленими. Тобто це реальний ризик як для людини, так і для компанії. Проте лікарі відчувають, яку важливу роботу вони роблять й те, що вона наближає перемогу, тому зголошуються брати участь.

Ми український бізнес. Ми чітко розуміємо: як не буде перемоги, не буде і бізнесу, і нас.

Допомога військовим є основним фокусом проєкту #МОД, але цивільні на прифронтових територіях теж потребують лікарів. Коли ми приїхали до Добропілля в Донецькій області, нас чекала черга з декількох сотень людей. Для тих, хто залишається в таких містечках, часто з літніми родичами,

мобільна діагностика — єдиний шанс отримати фахову консультацію. І скільки їх ще таких містечок?

Ми постійно стикаємося з історіями конкретних людей. Думаю, Олена Колесник, керівниця нашого фонду «Побач перемогу», колись напише книжку про наші «тихі» проєкти. Бо це не про цифри, не про KPI, а про конкретні життя. Приміром, це може бути історія про життя людей у геріатричних центрах (разом з партнерами ми реалізуємо проєкт «Подаруй окуляри»), які через проблеми з зором не можуть читати або навіть базово доглядати за собою. Ми покращуємо якість їхнього життя, просто дібравши окуляри. Мобільна офтальмологія не має форми проєкту, про які розповідають медіа, але це — влучання у саме серце».



СВІТЛАНА ДЕНИСЕНКО, ДИРЕКТОРКА KSE FOUNDATION:

«Міжнародні благодійники часто мають сумніви щодо надійності України як партнера, і не так через війну, як через установчо незрозумілий для них український “третій сектор”. На жаль, недостатньо найняти фандрайзера, аби почати фандрейзити. Необхідно мати сильний бекофіс та продемонструвати надійні процеси.

У нашому разі з моменту створення фундація підзвітна американському та українському законодавству і має наглядову раду, що пильно стежить за діяльністю. Однак, навіть враховуючи це, 2022 року ми пройшли незалежний аудит задля посилення довіри, й це дало результат.

Ми підкріпили його тим, що багато залучали наших викладачів та випускників, аби

сформувати ще й особисту довіру серед наукової спільноти та світових фінансових установ. Зараз це звучить, ніби було не з нами. Але у перші дні вторгнення наш ректор Тимофій Брік залишався на Оболоні та писав листи нобелівським лауреатам та іншим публічним інтелектуалам. А наші випускники, які нині працюють у Світовому банку, Morgan Stanley та інших організаціях, включились у процеси, які сприяли тому, щоб про Україну говорили та ухвалювали рішення про допомогу на міжнародному рівні. Маємо надію, що ці зв'язки зміцніють та будуть ефективними і після війни.

Зараз ми працюємо над тим, щоб створити екосистему фондів, якій могли б довіряти в багатьох країнах світу».



ВАДИМ ШУМЕЙКО

CSR and Employer
Brand Lead

ЗАБЕЗПЕЧИТИ РІЗНОМАНІТТЯ
ВАРІАНТІВ, ЩОБ КОЖЕН ОБРАВ
ТЕ, ЩО ВІДГУКУЄТЬСЯ

КЕЙС **SOFTSERVE**

НЕБАЙДУЖІ

10 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД OPEN EYES БУВ
ЗАСНОВАНИЙ ЯК КОРПОРАТИВНИЙ У
МЕЖАХ CSR НАПРЯМУ, НИНІ ФУНКЦІЇ
ТА КОМАНДИ ВІДОКРЕМЛЕНІ

**«МИ ВСЕ ОДНО
НАГОЛОШУЄМО
НА ВНЕСКУ
КОЖНОГО, ХТО
ДОЛУЧАЄТЬСЯ,
АДЖЕ ВДЯЧНІСТЬ
НАДИХАЄ ІНШИХ»**

потенціал наших людей. Йдеться не тільки про те, щоб допомагати своїми руками та часом, але й використовуючи свої круті технічні навички.

Який вигляд назагал має наша робота з CSR-пріоритетами? Headquarter розробляє річну стратегію, яку локальні спеціалісти з корпоративної соціальної відповідальності адаптують до тих чи інших реалій у кожній країні, де присутні наші розробницькі центри. Локальні команди можуть вирішувати, на якому з пріоритетів їм більше фокусуватись із загального переліку.

Приміром, в Україні ми з командою думали, як нам надати освітні можливості не тільки для IT-студентів і потенційних світчерів, але й для недопредставлених груп. Так розпочалася програма EmpowerU, яка через різницю в суспільних

«Зараз у напрямі КСВ ми сфокусовані на тому, щоб максимально відповідати запиту суспільства та розкривати волонтерський

викликах у тих чи інших країнах має різну цільову аудиторію. До прикладу, колумбійська команда сфокусувала програму на наданні IT-освіти молодим матерям, а українська — на навчанні внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, військовослужбовців та членів їхніх родин.

На останньому запуску курсів у межах програми нашими партнерами стали Український ветеранський фонд та компанія Lobby X. Ми отримали 700+ заявок на навчання, хоча ставили собі за мету 200. Цей результат став підтвердженням правильного вибору цільової аудиторії та великого попиту на IT-освіту з їхнього боку.

Після закінчення курсів ми не залишаємо випускників сам на сам з реаліями сучасного ринку. Вони і далі працюють з нашими менторами в межах програми для опрацювання особистих запитів. Ментори — це наші колеги, які долучилися до проєкту на волонтерських засадах. Вони як ніхто інший розуміють, яка важлива підтримка на початку шляху до професії. Головна мотивація менторів тут саме у можливості змінити чиєсь життя.



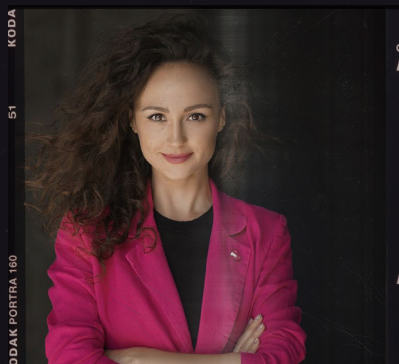
Можливість змінити світ — це засаднича річ у нашій корпоративній культурі. Водночас ми пропонуємо це робити не тільки безпосередньо через свою роботу, але й через волонтерство та благодійність. Ми постійно отримуємо запити долучитися до того чи іншого суспільно важливого проєкту. Зараз намагаємося пріоритезувати всі потенційні проєкти та скеровувати наші ресурси (не тільки фінансові, а насамперед волонтерські) відповідно до своїх глобальних цілей. Також ми дивимось на потенційний суспільний вплив проєктів та можливості масштабування.

На практиці ми прийшли до того, що потрібно робити дуже різноманітні CSR-проєкти, щоб люди могли займатись тим, що їм подобається. На певному етапі у команді свідомих людей все працює і без заохочення, але ми все одно наголошуємо на внесках кожного, хто долучається, адже вдячність надихає інших.

Також думаємо й про тих колег, кому не дуже цікаві волонтерські активності, але вони хочуть і можуть використовувати свої професійні навички на благо. У нас вже 5 років діє програма OpenTech, яка дає

змогу допомогати з розробкою IT-рішень некомерційним компаніям, громадським організаціям, державним установам та навіть міжнародним компаніям. Крім безоплатної допомоги, такі проєкти мають стратегію win-win: для наших технічних волонтерів така діяльність дає можливість напрацьовувати свої портфоліо, для організацій — отримувати кваліфіковані готові рішення для власної діяльності.

Як визначити, що проєкт не відгукується команді? Найпростіша метрика — залученість. Якщо до проєкту долучається певний відсоток від загального хедкаунту — його слід продовжувати, або навіть масштабувати. Якщо менше — ми ставимо його на паузу й розбираємось, чому проєкт не цікавий людям».



АННА МАНУХІНА

директорка MacPaw
Foundation та CSR Lead

ІНОДІ ВСЕ, ЩО ТРЕБА ЗРОБИТИ, —
ПІДСИЛИТИ ІНІЦІАТИВИ КОМАНДИ

КЕЙС МАСРАУ

НЕБАЙДУЖІ

16 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ ІСНУВАЛИ У КОМПАНІЇ
З 2008 РОКУ. 2016-ГО БУЛО ЗАСНОВАНО
КОРПОРАТИВНИЙ МАСРАУ FOUNDATION,
ЯКИМ ОПІКУВАЛАСЬ CSR-КОМАНДА,
А 2022-ГО ВІН СТАВ ПУБЛІЧНИМ



«КОЛИ МИ ОРГАНІЗУВАЛИ ДОПОМОГУ ХЕРСОНУ ПІСЛЯ ТРАГЕДІЇ НА КАХОВСЬКІЙ ГЕС, МИ ПРОСТО ЗАПРОПОНУВАЛИ КОЛЕГАМ ДОЛУЧИТИСЯ, І АКТИВНІСТЬ БУЛА НЕЙМОВІРНОЮ»

«На 10-річчя компанії ми вирішили запустити соціальні ініціативи й зробити 10 добрих справ за 10 років. Колеги запропонували безліч ідей, тривало голосування. З часом деякі ініціативи відпали, вижили найсильніші — і об'єдналися у MacPaw Cares, напрям корпоративної соціальної відповідальності.

Кілька років наші ініціативи охоплювали проєкти за 10 пріоритетними напрямками: наука та освіта, Green Project, Україна, інклюзивність, освіта, тварини, гуманітарна допомога, місто. Хтось з колег цікавився зеленими проєктами: прибиранням у місті та на Кінбурнській косі, висадкою дерев, сортуванням сміття. Ми навіть запустили свій застосунок Sortui — помічник у сортуванні відходів, який можна завантажити й зараз. Спеціалісти, яким не байдужі тварини, допомагали їм, хтось підтримував літніх людей.

За часів COVID-19 до основних напрямів ми додали ще медичну допомогу: допомагали лікарням закуповувати апарати штучної вентиляції легень.

Початок повномасштабного вторгнення суттєво змінив фокус нашої діяльності. Ми й раніше співпрацювали з «Повернись живим», але у 2022 році цілком зосередилися на допомозі захисникам. Отримавши величезну кількість запитів з понад 50 країн світу від користувачів компанії, які підтримують Україну, наш фонд почав приймати донати та максимально ефективно трансформувати їх у потрібну допомогу.

Ще два важливі напрями, які у нас були до повномасштабного вторгнення, — це інклюзивність та освіта. Ці питання загострилися після 2022 року повномасштабного вторгнення. Якщо раніше ми покращували та впроваджували нові освітні ініціативи, просували інноваційні IT-рішення, то зараз ми стикаємося з тим, що діти фізично не мають можливості навчатися в школах. Тому зараз ми допомагаємо відновити доступ до освіти, співпрацюючи з українськими профільними некомерційними організаціями. Проблем з впровадженням інклюзії також стало більше, і це вкрай важливо.

Корпоративний фонд MacPaw Foundation створювався як інструмент для реалізації соціальних і благодійних ініціатив компанії, тому команда фонду складається з п'яти людей, які одночасно

є і командою CSR-відділу. Окрім цієї п'ятірки, є велика кількість внутрішніх спеціалістів компанії, яких ми залучаємо під конкретні проєкти або запуски.

Наприклад, ми залучаємо розробників і дизайнерів до створення лендингів — координуємо це всередині команди. Відділи виділяють спеціалістів на добровільній основі з необхідними ресурсами.

Інший напрям — корпоративне волонтерство, де спеціалісти компанії долучаються до наших CSR- або благодійних ініціатив як волонтери. Наприклад, ми організували здачу крові та регулярні поїздки до притулків для тварин.

У нас також є MacPaw Cares Day — час, який колеги можуть використовувати для волонтерства. Цей час може бути присвячений волонтерству як всередині компанії, так і в інших зовнішніх проєктах: допомозі іншим фондам, плетінню маскувальних сіток, приготуванню їжі, участі у відбудові тощо. Це їхній власний вибір, і ми надаємо їм таку можливість.

Наприклад, коли організували допомогу Херсону після трагедії на Каховській ГЕС, ми просто запропонували колегам долучитися. І активність була неймовірною — вони приносили багато речей на наш склад, допомагали шукати, купувати та надсилати. Ми лише організували доставку. Все інше зробили колеги».





ТЕТЯНА МОКРЕНКО

керівна партнерка
диджитал-агенції МОКО

СПІЛЬНИЙ ДОСВІД БЛАГОДІЙНОСТІ —
БУСТЕР РОЗВИТКУ ДЛЯ КОМАНДИ

КЕЙС МОКО

НЕБАЙДУЖІ

2 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

НЕВДОВЗІ ПІСЛЯ ПОЧАТКУ ВТОРГНЕННЯ КОМАНДА АГЕНЦІЇ ПОЧАЛА ВОЛОНТЕРИТИ, ВИКОРИСТОВУЮЧИ СВОЇ ПРОФЕСІЙНІ НАВИЧКИ. ЦЕ СПРИЯЛО ТОМУ, ЩОБ ВИДІЛИТИ СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ В ОКРЕМИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМОК РОБОТИ



«Перший мій робочий дзвінок 24 лютого був з командою, аби зупинити всі кампанії. Другий був до Міністерства оборони України, аби запропонувати радниці зі стратегічних комунікацій Валерія Залужного нашу допомогу. Ми працювали нон-стоп з бомбосховищ, поїздів та вокзалів протягом місяця. Серед робіт тих часів є колажі, покликані змусити росіян схаменутись, інструкції до Javelin, постери про насильство на війні й багато іншого. Цей досвід назавжди нас змінив на особистісному та командному рівнях. Частина людей пішла, а та, що залишилась відчутно розвинула скіли.

За 2,5 роки ми з SMM-агенції виростили у команду, яка реалізовує масштабні

комунікаційні проєкти. Нашою трансформацією ми завдячуємо, зокрема, постійній роботі з соціальними ініціативами, де доводиться набагато глибше працювати з сенсами, досліджувати неусвідомлені інсайти, психологічні стани та поведінкові бар'єри.

Також ми випрацювали важливий критерій роботи з запитамі на соціальні проєкти. Проблематика має відгукуватись команді, яка потенційно буде працювати з проєктом. Якщо раніше ми намагались допомогти всім, то тепер беремося тільки за те, де відчуваємо цінність».

ФАНДРЕЙЗИНГ: З ЧОГО ПОЧАТИ?

Навколо донатів існують суперечливі статистичні дані та їхні інтерпретації. Тому в цьому розділі розглянемо підводні камені, на які натрапляють бізнеси, фонди та волонтери, коли вирішують запуснути власний збір коштів. А в наступному — дізнаємось думку фондів про реальний внесок бізнесів у їхню сталість та спільну перемогу.

На думку Любомира Остапіва, співзасновника та партнера сервісу фінансових консультацій iPlan.ua, нині українці планують донатити. Тобто закладають певну суму щомісяця, яка могла б бути використана на підтримку фондів чи особистих зборів.



ЛЮБОМИР ОСТАПІВ, СПІВЗАСНОВНИК ТА ПАРТНЕР IPLAN.UA, ЗАСНОВНИК НАВЧАЛЬНОЇ ПЛАТФОРМИ IPLAN EDU І СОЦІАЛЬНОГО ПРОЄКТУ “СІМЕЙНИЙ БЮДЖЕТ” ТА АВТОР КНИЖОК ПРО ФІНАНСОВУ ГРАМОТНІСТЬ:

«Одним з аспектів роботи з клієнтами є формулювання фінансових цілей на рік. Нині у цьому переліку дедалі частіше з'являється ціль “Донати” або “Благодійність”.

У мирні часи я казав, що 10% від прибутку — оптимальна сума для того, щоб передавати на добродійність. Тепер я б радив бути більш гнучкими, аби не вигоріти. Якусь частину донатів ви можете зробити сталою та спланувати за допомогою підписок. Але також корисно мати резерв для термінових потреб, адресної допомоги та мегазборів. Нехай маленькою сумою, але ви зможете долучитись й відчути себе корисними. Тому робіть імпульсивні донати.

Наступним кроком можуть бути інвестиції з соціальним впливом — державні облігації,

корпоративні сертифікати, ендаументи тощо. Думаю, досвід війни зробить благодійність звичкою, системною дією».

Сприяє тому, щоб благодійність ставала звичкою, й створення інфраструктури. Наприклад, запуск спеціальних банківських інструментів, щоб відкладати, накопичувати та збирати донати: “Банка” від monobank 2020 року (з оновленням 2024-го) та “Конверт” від ПриватБанк у 2024-му. Що бізнес думає про збори? Ми чули й протилежні думки — від того, що бізнес має заробляти, а не просити про допомогу, і до бажання обернути силу свого бренду на донати. На практиці бізнес дедалі частіше керує власними коштами, хоча трапляються й змішані моделі.

ЯК БІЗНЕС АКУМУЛЮЄ КОШТИ НА БЛАГОДІЙНІСТЬ ТА СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ?

ТІЛЬКИ ВЛАСНІ КОШТИ

ТІЛЬКИ ФАНДРЕЙЗИНГ: УКРАЇНСЬКИЙ,
МІЖНАРОДНИЙ, КОМБІНОВАНИЙ

ЗБІР КОШТІВ ВСЕРЕДИНІ
КОМАНДИ АБО СПІЛЬНОТИ

БЛАГОДІЙНИЙ ПРОДАЖ
ТОВАРІВ АБО ПОСЛУГ

ЗМІШАНИЙ



ТЕТЯНА ФІЩУК

CEO Projector Foudation

КЕЙС PROJECTOR FOUNDATION

НЕБАЙДУЖІ

2 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

ФУНДАЦІЯ ВИНИКЛА ДО ПОВНОМАСШТАБНОГО
ВТОРГНЕННЯ, ПРОТЕ УВІЙШЛА В АКТИВНУ
ФАЗУ У 2022, АБИ ФІНАНСУВАТИ СТИПЕНДІЇ ДЛЯ
УКРАЇНОК, ЩО ПОТРЕБУЮТЬ НОВИХ НАВИЧОК

НЕ ПРОСИТИ ПРО ДОПОМОГУ,
А ДАВАТИ МОЖЛИВОСТІ



**«МЕНІ НЕ ІМПОНУЄ
ІДЕЯ ПРОСИТИ
ПРО ФІНАНСОВУ
ДОПОМОГУ, МЕНІ
ПОДОБАЄТЬСЯ
СТВОРЮВАТИ
ЦІННІСНІ
ПРОЄКТИ
НАДИХАЄ ІНШИХ»**

«Я називаю нас фундацією третьої хвилі, за аналогією до кав'ярень. Ми працюємо як стартап: готуємо і запускаємо MVP, аналізуємо результати, вчимося на помилках, покращуємо та масштабуємо — або ні. Коли ми запустили перший напрям фундації — освіта для українок, які втратили роботу через війну — та змушені були покинути дім, збіглось декілька факторів.

Фундація побачила виклик у суспільстві, мала сильний освітній продукт і отримувала запити від потенційних донорів. Тож ми вирішили робити те, що добре вміємо, а саме — навчати людей, щоб зробити Україну магнітом у майбутньому. Ми почали процес пошуку фінансової допомоги серед партнерів та донорів, які також були зацікавлені у підтримці України через м'яку силу: освіту, культуру, креативні інновації. Мені не імпонує ідея просити про фінансову допомогу, мені подобається створювати ціннісні проєкти й запрошувати таких партнерів, як Google, Meta, Visa, Microsoft до співтворення».



ДМИТРО ГРОССУ

директор Dobrobut
Foundation

ПРОДУМУВАТИ РІЗНІ ФОРМАТИ ДОНАТІВ

КЕЙС МЕДИЧНА МЕРЕЖА «ДОБРОБУТ»

НЕБАЙДУЖІ

4 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

МЕДИЧНА МЕРЕЖА «ДОБРОБУТ» МАЄ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «АКАДЕМІЮ ДОБРОБУТ», ЯКИЙ ЗАЙМАЄТЬСЯ ПІСЛЯДИПЛОМНОЮ ОСВІТОЮ, І БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД, ЯКИЙ КОМПАНІЯ СТВОРИЛА, ЩОБИ МАТИ ЗМОГУ ПІДТРИМУВАТИ ТАЛАНОВИТИХ СТУДЕНТІВ-МЕДИКІВ, МОЛОДИХ ЛІКАРІВ, А ТАКОЖ ПРОВАДИТИ Й ІНШІ БЛАГОДІЙНІ ПРОЄКТИ, ПОВ'ЯЗАНІ З МЕДИЦИНОЮ. АЛЕ ПІСЛЯ ВТОРГНЕННЯ БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД ДОВЕЛОСЯ ПЕРЕОРІЄНТУВАТИ ТАК, ЩОБ ДОПОМАГАТИ ТИМ, ХТО ПОСТРАЖДАВ ВІД ВІЙНИ



«Ще 10 років тому для засновників медичної мережі “Добробут” референсом розвитку бізнесу були американські університетські лікарні. Вони одночасно надають висококваліфіковану допомогу пацієнтам і професійно розвивають лікарів. Отже, 2020 року з’явилась “Академія

**«ПОРЯТУНОК
ОДНОГО НАШОГО
ПАЦІЄНТА МОЖЕ
КОШТУВАТИ
ЯК РІЧНИЙ КСВ-
БЮДЖЕТ ЯКОЇСЬ
КОМПАНІЇ»**

Добробут” — масштабний медично-освітній проєкт, з якого має у майбутньому вирости повноцінний медичний університет. Це була перша передумова

створення фундації. Друга передумова має конкретне ім’я — Олександр Бабляк. Це відомий в усьому світі кардіохірург, лідер напряму кардіохірургії “Добробуту”, автор методики мініінвазивних операцій на серці.

З початком повномасштабного вторгнення Dobrobut Foundation здебільшого переорієнтувалась на допомогу військовим та цивільним, які постраждали від війни. Але ядро допомоги дітям залишилось. Нині

наші лікарі беруться передусім за складні випадки, наприклад, політравму, коли лікування потребує значних ресурсів.

У нас немає потреби фандрейзити на операційну діяльність, бо її забезпечує “Добробут”. Проте ми регулярно збираємо на лікування пацієнтів фонду. Багато донатів ми отримуємо від пацієнтів наших клінік, хоча не вкладаємо ресурси у комунікацію спеціально. Це для нас найцінніший прояв небайдужості з їхнього боку. Крім того, значна частка наших надходжень у грошовому вимірі — це донати від бізнесів. Ми експериментуємо як з адресною допомогою, так і з різними короткими та тривалими цільовими програмами, й обов’язково розповідаємо історії одужання.

Попри те, що порятунок одного нашого пацієнта може коштувати як річний КСВ-бюджет якоїсь компанії, це сьогодні унікальна можливість донату на життя. Ми раді надавати таку можливість та безмежно вдячні за підтримку».



АЛІНА СЕРДЮК

співзасновниця бренду

КЕЙС™ ВУ МЕ

НЕБАЙДУЖІ

8 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

БРЕНД СТВОРЮЄ ДИЗАЙН КОЛЕКЦІЙ, ЯКИЙ СПОНУКАЄ ДІЗНАТИСЬ БІЛЬШЕ ПРО УКРАЇНСЬКУ КУЛЬТУРУ, МИСТЕЦТВО, ІСТОРІЮ.

РОБИТИ БЛАГОДІЙНІ КОЛЕКЦІЇ
НА 100% БЛАГОДІЙНИМИ



«Закохувати в українське було нашою місією від моменту заснування бренду, тому нині ми просунулись настільки, що кожна наша річ має сенс. Немає просто блузи чи

**«УСІ НАШІ
БЛАГОДІЙНІ
ДРОПИ НА 100%
ДОБРОЧИННІ»**

мотиву вишивки —
все щось означає.
Щоб створювати такі
дизайни, ми спеціально
досліджуємо ті
чи інші аспекти

української історії, культури, мистецтва,
природи. Там багато натхнення.

Зараз благодійні дропи не є чимось новаторським. Але ми сформували свій підхід до їхнього створення ще до вторгнення. Тоді ми робили капсулу шарпеток з фондом “Кожен може”, і всі кошти перераховували їм. Ми вважаємо, що благодійна ініціатива має бути дійсно

благодійною, тож не може бути “відсотку від прибутку” чи “відсотку від доходу”, що піде на допомогу. Ми зі свого боку як бренд вкладаємо в благодійну річ свій ресурс. Наші клієнти створюють додану вартість, коли цю річ купують. Так ми з клієнтами рівноцінно вкладаємо кошти в благодійність, а не намагаємось приховано покрити собівартість. Внаслідок усі наші благодійні дропи на 100% добродійні.

На момент вторгнення ми готували другу капсулу для “Кожен може”, завершили її. А потім подумали: чому б не створити свій фонд? Ми дізнались, що благодійні фонди можуть залишати до 20% коштів на операційну діяльність, але ніколи не використовували це. Все, що отримуємо, передаємо».

ЯК КОМУНІКУВАТИ ПРО ВАЖЛИВЕ?

Повномасштабне вторгнення змусило державу та громадський сектор шукати дієву мову комунікації. Тоді ж бізнес вигадував нові креативні способи проявити свою позицію та соціальну місію. Партнерства та колаборації ставали чимраз яскравішими та багатосторонніми, бо це було проявом єдності заради перемоги.

Проте довго утримувати потенційних донаторів та прихильників у піднесеному стані важко, тож креатив у благодійності став наслідком “конкуренції” за увагу. Нині активно напрацьовується та оновлюється етика того, як комунікувати про соціально значущі речі. Про це поговорили з фахівцями з маркетингу, креативу та комунікацій і наводимо тут ключові думки.

Комунікація про результати для партнерів, команди, донаторів.

Вивчати потреби, можливості та прагнення своєї аудиторії, щоб будувати довіру й забезпечувати системну підтримку.

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ

Шукати візуальну метафору, щоб комунікувати про психологічно важкі речі.

Висловлювати вдячність та подавати приклад.

Максимальна конкретика у формулюванні мети та користі збору / проєкту.

Донат малими сумами,
фіксованими сумами

Механіки, що
передбачають
негрошовий донат

Гейміфікація

ВАРТО СПРОБУВАТИ

Прикріпити донат до
звички: кави, оплати
проїзду тощо.

Використовувати
нестандартні канали
комунікації та
потенціал спільнот

Винагорода
за участь

Підписка
або пакети
підтримки

Тиск на емоції та інші маніпуляції, щоб викликати одноразову дію.

ТАБУ

Використовувати соціальний проєкт для прикриття інших цілей

Спекулювання поняттям обов'язку та почуттям провини.



СЕРГІЙ МАЛИК, КРЕАТИВНИЙ ДИРЕКТОР ТА СПІВЗАСНОВНИК АГЕНЦІЇ ANGRY:

«Соціальний підтон не є чимось новим для світу — погляньте на фестивальну рекламу. Перш ніж почати роботу зі складною суспільно важливою темою, потрібно підготуватись: поспілкуватись з людьми в темі, зрозуміти ступінь обізнаності в ній цільової аудиторії, вивчити контекст — і тільки тоді знайти правильний зміст, форму й канал.

Приміром, ми працювали з темою сексуального насильства під час війни. Це травматична й важка тема, що залишає тисячі історій невидимими. До Міжнародного дня боротьби з сексуальним насильством в умовах конфлікту ми шукали спосіб розповісти ці історії так, щоб бути почутими. Тож журналісти, дипломати

та інші присутні на присвяченій цьому дню події отримали конверти з чистими аркушами всередині. Коли у залі погасло світло й кімнату заповнив ультрафіолет — на тих сторінках з'явився текст і всі, хто мав конверт, змогли прочитати невидимі історії. Проект показав Офіс віцепрем'єрки з питань європейської та євроатлантичної інтеграції Ольги Стефанишиної за участі першої леді Олени Зеленської та підтримки UNFPA.

Його соціальним впливом було посилення діалогу з іноземними партнерами та відкриття 11 центрів допомоги постраждалим в Україні. Зараз ця робота є фіналістом фестивалю ADC*E Awards у Барселоні».



ВІТАЛІЙ КАПУСТЯН, КРЕАТИВНИЙ ДИРЕКТОР ЛУН ТА ТЕСН-СПІЛЬНОТИ КОЛО:

«Коли ви думаєте про те, щоб запустити збір, шукайте відповіді на три запитання. Перше: чим саме ваш збір унікальний. Це звучить цинічно, проте уявіть себе на місці свого потенційного донатора — з перших днів вторгнення у нього просять гроші на різні важливі речі, він чи вона вже автоматично це скролить.

Друге питання: як розповсюдити збір у такий спосіб, щоб його побачило максимум зацікавленої аудиторії і разом з тим ми не забирали увагу тих, в кого інші пріоритети. До кого звернутись по перепост, з ким про збір поговорити, кому написати у вайбер, як до того йдеться.

Третє: зрозуміти, чи цей збір дійсно потрібний, не задублювався та не втратив актуальність. Як користувач, я б прекрасно почувався, якби знав один компетентний фонд, якому надсилав би сталу суму щомісяця. Натомість маємо ситуацію, коли фондів багато, у кожного добре виходить щось своє і я мушу якось розподіляти свої ресурси. Тож головна креативна задача в благодійності мало чим відрізняється від комерційної — потрібно максимально ефективно знаходити своїх та утримувати зв'язок».



АНДРІЙ МІЩЕНКО, КРЕАТИВНИЙ ДИРЕКТОР БРЕНД- АТЕЛЬЄ ТОВТО, ЗАСНОВНИК ГО КИЇВСЬКЕ КРЕАТИВНЕ ТОВАРИСТВО І БЛАГОДІЙНОЇ ІНІЦІАТИВИ «ФРАНКА НА ФРОНТ»:

«Робота над будь-яким проектом має починатися з вивчення контексту, в якому перебуває аудиторія, від якої ви хочете якоїсь поведінкової зміни. Кожна кампанія “Франка на фронт” виникала з контексту.

Приміром, ми помітили, що в один момент багато волонтерів стали потрапляти в тінювий бан Instagram. Аби подолати це, ми запустили пост-інструкцію про те, як це попередити (ставити реакції на сторіз, коментувати, поширювати тощо). Поведінкова зміна відбулась, бо вогники під сторіз волонтерів прилітають і донин. Соціальні мережі є дуже важливим інструментом в просуванні зборів, але йдеться не тільки про диджитальні, але й про фізичні мережі — спільноти, громади, організації та інші об’єднання людей. Я бачу у використанні цих мереж великий потенціал.

У благодійності ви стикаєтесь з тим, що економічний обмін не працює чи працює не завжди, натомість працює енергетичний. Приміром, коли людина донатить на ваш збір маленьку суму — то це не про гроші, а про енергію, бо людина поділилась найціннішим у нашому світі ресурсом — своєю увагою.»

МАРИНА БАТУРИНЕЦЬ, ЗАСНОВНИЦЯ VAZILIK SCHOOL, ВОЛОНТЕРКА:



«До кожного збору має бути підхід, як до продукту, якому потрібна стратегія та способи просування. Крім того, треба зважати, що у людей з часом змінюються стратегії благодійності, вичерпуються ресурси, з'являються родичі, які безпосередньо на фронті, й таке інше. Тому, як завжди в маркетингу, інструменти, що стають надто популярними, перестають спрацьовувати добре. Приміром, уже відомо, якщо потрібно зібрати велику суму, варто розділити її на частини між групою волонтерів. Ми успішно провели збір "Друзів розвідки" тричі, а після того зрозуміли, що командних зборів у інфополі стало надто багато, тому треба відкласти цю механіку.

Якщо треба зібрати гроші на якусь річ, призначення якої важко пояснити людям, її можна додати до переліку з чимось відомим. Так ми збирали 5 000 000 грн на український ударний дрон "Сич", до якого комплектом йшли інші корисні речі. Думаю, задача волонтерів — займатися просвітою, пояснювати, що може бути дешевим, що дорогим, для чого це

потрібно. На третій рік війни ми вже не можемо сказати, що не розбираємось у війні. Але відбуваються постійні оновлення — і про них треба говорити.

Я працюю зі зборами для розвідки, з військовими, які пережили полон. Тому є ситуації, де не можу показати їхні обличчя, розповісти про напрям чи дати багато деталей. Тож показую подяки, фото з військовими з попередніх годин, розповідаю ностальгійні історії з цивільного життя. Тоді дуже рятує довіра особисто до мене, бо у мене в Україні є бізнес, є декілька проєктів, їх легко прогуглити. І вони точно постраждають, якщо зі збором буде не все прозоро. Тобто, з одного боку, мати публічність — це плюс, з іншого — більша відповідальність».

ВІКТОР ГРУДАКОВ, ДИЗАЙНЕР ТА ІЛЮСТРАТОР, АВТОР МОНОГРАМИ ЗСУ ТА ІЛЮСТРАЦІЇ З РОСІЙСЬКИМ КОРАБЛЕМ:

«Соціальна ілюстрація має суттєву перевагу над фото: вона не ретравматизує. Вона забирає реалізм, дає змогу заговорити про щось дуже страшне, болюче, огидне, а не просто пройти повз і відвести погляд.

В ілюстрації ти завжди можеш бути суб'єктивним. Сталася якась подія, яка тобі резонує, і ти починаєш шукати форму. В процесі пошуків є спокуса піти за асоціаціями першого ряду, але проявом професіоналізму буде пірнути глибше, знайти незвичне прочитання чи візуальну метафору. Водночас важливо зловити хвилю й триматись між "" та очевидністю — це найскладніше. Якщо ти створиш щось надто концептуальне, твою роботу не зрозуміють. Якщо недостатньо — її не запам'ятають».

РОМАН ГУРБАНОВ, СПІВЗАСНОВНИК ТАКТИКА:



«Є проста відповідь на запитання, чи варто бізнесу говорити про свою допомогу. Якщо ваша механіка допомоги залежить від залучення якомога більшої кількості людей — говоріть про це, додавайте бюджет на комунікацію, адекватний вашій меті. Якщо ж ви допомагаєте іншим способом, це завжди буде тонший лід. До нас в агенцію не приходять бізнеси із запитом на рівні “а зробимо кампанію про те, як ми багато допомагаємо”, бо тоді постає логічне питання, а чому ви ці кошти не використали для того, щоб ще більше допомогти, для більшого впливу на проблему, з якою працюєте. Ось на це питання потрібно мати відповідь завжди, воно діагностичне.

Якщо говорити про більш тактичні речі, то слід подумати про використання воєнного контексту у рекламі. Певний час після вторгнення компанії мали труднощі з тим, щоб повертатись з регулярною комунікацією про свята чи знижки, натомість робили щось нарочито

патріотичне. Нині звичайна реклама знову доречна, але важливо робити тонкі відсилки на реальність, в якій ми живемо. Від героїзації війни ми перейшли до її рутинізації. І якщо дивитись на цей процес глобально, то, мені здається, Україна поступово стає країною з дуже специфічним культурним кодом. Стає таким креативним ринком, на який складно зайти ззовні, важко застосувати глобальну комунікацію без адаптації».

Повномасштабне вторгнення змусило креативні та маркетингові команди вийти на новий рівень, розібратись у нових темах та стати ще більш відповідальними у виборі клієнтів. Під дією цих викликів сформувався цілий напрям — комунікація військових формувань та фондів, а рекрутингові кампанії стали окремим жанром. Чи призведе це до посттравматичного зростання ринку? Наразі невідомо. Але зв'язки між громадським сектором, агенціями та бізнесом точно посилять.

ЯК ВИМІРЮВАТИ ВПЛИВ?

РОЗДІЛ 3



Наразі бізнеси не ставлять за мету вимірювати вплив своєї допомоги. Вважають, що краще і далі допомагати, а висновки можна зробити пізніше.

Водночас бізнеси відчувають вплив соціальної відповідальності на репутацію та соціальний капітал, бренд роботодавця, клімат у команді, взаємодію з медіа; менше — на споживчий вибір, вплив на ринок, лояльність клієнтів та партнерів.

За цих умов бізнеси схильні використовувати емоційні KPI, аби підтримувати команду. Наприклад, ЛУН збирає селфі з мерами міст, медичні бізнеси розповідають історії одужання, Kormotech та MEGOGO відстежують зміни культури, KSE — динаміку міжнародних внесків.

НА ЩО БІЗНЕС ХОЧЕ ВПЛИВАТИ?

Якщо дивитись на те, що бізнес хоче змінювати на краще, можна знайти багато збігів з громадським сектором. Коли ми запитували наших респондентів, як вони уявляють роботу свого фонду або відділу соціальної відповідальності після війни, найпопулярнішою відповіддю було: "І далі працюватимемо, але переорієнтуємось на інші напрями".

Цікаво, що кожен бізнес має свою версію майбутнього й візію розвитку після перемоги, де мусить відіграти важливу роль. Приміром, якщо компанія займається технологіями, то бачить свою роль у підсиленні й розвитку мілтек.

НА ЩО БІЗНЕСИ ПРАГНУТЬ ВПЛИВАТИ, ОКРІМ ПЕРЕМОГИ, ВРАХОВУЮЧИ СПРЯМУВАННЯ ЇХНЬОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ:

КОНСТРУЮВАННЯ МАЙБУТНЬОГО

МІЙ ПРОДУКТ, МОЇ ДІЇ =
ЧИННИКИ ВІДНОВЛЕННЯ

ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇНИ

ВІДБУДОВА, ІНФРАСТРУКТУРА,
ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНІСТЬ

ПОДОЛАННЯ ДЕМОГРАФІЧНОЇ КРИЗИ

МІЙ БІЗНЕС СТВОРЮЄ УМОВИ,
ЩОБ В УКРАЇНУ ХОТИЛИ
ПОВЕРТАТИСЬ ТА ПРИЇЗДИТИ

РЕФОРМИ ТА РАДИКАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ

МІЙ БІЗНЕС МОЖЕ ОБ'ЄДНАТИ
ІНШІ БІЗНЕСИ НА РИНКУ Й
РАЗОМ МИ ЗМІНИМО ГАЛУЗЬ

ЛЮБОВ ТА ПОВАГА ДО СВОГО

РОБИТИ З УСЬОГО УКРАЇНСЬКОГО
БРЕНД, ЯКИМ ЗАХОПЛЮЮТЬСЯ
В УКРАЇНІ ТА ДЕІНДЕ

ДОВІРА ДО УКРАЇНИ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ

ПОБУДОВА МІЦНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ,
ГАЛУЗЕВИХ, МІЖІНСТИТУЦІЙНИХ
ЗВ'ЯЗКІВ НА ОСНОВІ ЦІННОСТЕЙ,
СПІЛЬНОЇ МЕТИ

ОСВІТА

РОЗРОБЛЯТИ ПРОГРАМИ
НАВЧАННЯ ДЛЯ НАЯВНИХ ТА
МАЙБУТНІХ ПРОФЕСІЙ

МІЛТЕК ТА КІБЕРБЕЗПЕКА

ПІДСИЛЕННЯ, РОЗБУДОВА
ОБОРОННОГО ПОТЕНЦІАЛУ

ГРОМАДСЬКЕ ЗДОРОВ'Я

ПОДОЛАННЯ НАСЛІДКІВ
ТРИВАЛОГО СТРЕСУ, РЕАБІЛІТАЦІЯ,
МЕНТАЛЬНИЙ ДОБРОБУТ

ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ТА ДОСТУПНІСТЬ

СТВОРЕННЯ КОМФОРТНИХ УМОВ ТА
ПРОСТОРІВ ДЛЯ ВСІХ ВРАЗЛИВИХ
ГРУП, МІГРАНТІВ, А ТАКОЖ ВЕТЕРАНІВ

БІЗНЕС ЧАСТО УЯВЛЯЄ СЕБЕ САМ НА САМ З ВИКЛИКАМИ МАЙБУТНЬОГО, ХОЧА МІГ БИ УТВОРЮВАТИ ПАРТНЕРСТВА.

Причина може полягати в тому, що бракує прикладів вдалої співдії, про що йшлося раніше. Також помітно, що єдиної візії життя після війни немає і навіть діалог між ключовими впливовцями про це не розпочато. Проте основні вектори вже закладені — це відновлення, подолання демографічної кризи та модернізація освіти. Як можна спроєктувати ці вектори та вирахувати швидкість і якість руху до мети?

Системно відстежувати кількісні KPI зараз мало кому вдається, проте можна орієнтуватись на обсяги допомоги, розширення кількості запитів або збільшення залучених коштів. Але як виміряти соціальний вплив та значення свого внеску? Це потребує часу і ресурсу. Проте існують спільноти, які навчають цього: CSR Ukraine, Social Value Ukraine.

ПОБІЧНИЙ ВПЛИВ: ДОСВІД ВЕЛИКИХ БІЗНЕСІВ

Деякі компанії створюють соціальний вплив як свідомо, так і несвідомо. Передусім йдеться про великий бізнес, державні компанії та банки, кожна дія яких впливає на велику кількість людей. Їм вдається змінювати уявлення про правила гри у галузі або сприйняття суспільством професій, тобто позитивно впливати. Але також вони зважають і на можливі негативні наслідки та намагаються їх мінімізувати.

**ОЛЕКСАНДР ШЕВЧЕНКО**

Deputy Director of Passenger Company for Communications and Client Service

ВПЛИВАЮТЬ СЕРВІСОМ НА ВСІХ: ВІД ДИПЛОМАТІВ ДО МАЙБУТНІХ ЗАЛІЗНИЧНИКІВ

КЕЙС УКРЗАЛІЗНИЦЯ

НЕБАЙДУЖІ

33 РОКИ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗАЛІЗНИЦІ ВИЯВЛЯЛАСЯ ДО ТОГО, ЯК ПОНЯТТЯ CSR БУЛО СФОРМУЛЬОВАНО. ДЛЯ ЗАЛІЗНИЧНИКІВ ЗВОДИЛИ ЛІКАРНІ, САНАТОРІЇ, НАВЧАЛЬНІ ЗАКЛАДИ Й ЦІЛІ МІСТА. НИНІ ЗНАЧНУ ЧАСТИНУ СОЦІАЛЬНОГО ВПЛИВУ УКРЗАЛІЗНИЦЯ МАЄ ЧЕРЕЗ СЕРВІС ТА СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ



«Коли ми говоримо про ядро відповідальності залізниці, то йдеться передусім про перевезення. Ми, звісно, маємо складнішу структуру соціальної відповідальності, але найважливішим лишається те, чим їхати, куди їхати та як їхати.

«МИ ВИВЕЗЛИ В БЕЗПЕКУ, І ТЕПЕР МАЄМО ПОВЕРНУТИ УКРАЇНЦІВ ДОДОМУ — ЦЕ ДУЖЕ НАДИХАЄ ЗАРАЗ»

Якщо говорити про те, чим їхати, то ми маємо багато викликів водночас.

Наприклад, мусимо реагувати на втрату рухомого складу та необхідність везти все і всіх, бо немає альтернативи залізничного сполучення. Повітряний простір закритий. Автобуси не конкурентні на довгі відстані. Тому залізниця везе все — від гуманітарної допомоги до дипломатів. Ми маємо евакуаційні поїзди, поїзд-кухню, дипломатичні поїзди, дитячі,

жіночі, реанімаційні вагони. Все це має прибувати вчасно за умови, що ми, на жаль, втрачаємо вагони через обстріли, та маємо бути дуже креативними, аби не розчарувати й не підвести нікого.

Далі про те, куди їхати. Ви одразу помічаєте незручність, коли умовний дитячий поїзд прибуває до кінцевої станції о 2-й ночі, бо так зручно машиністу поїзда. Ми рік Perezбирали графіки руху, щоб оптимізувати маршрути сполучення так, щоб ця проблема зникла.

І нарешті про те, як їхати. Мабуть, цей аспект найбільше помітний пасажирам, бо тут і застосунок, і дитячі вагони та ігрові зони на вокзалі, і крамниця, і бойовий час, і зміни щодо перевезення тварин. You can't make first impression twice. А ми хочемо бути найбільш родинно орієнтованою залізницею в Європі, за умови, що більшість європейських країн ніколи не мала таких викликів, як у нас.

Приміром, їхні платформи одразу підходили під висоту вагонів, а вокзали будувались безбар'єрними. Тому ми не просто переймаємо досвід, ми вивчаємо потреби людей та пропонуємо їм покращення.

А ще важливо зауважити, що від моменту вторгнення залізничні професії переавантажуються. Всі зусилля, які залізничники доклали до того, щоб евакуювати людей, підняли хвилю вдячності у суспільстві й зробили ці професії героїчними поруч з медиками, рятувальниками, енергетиками. Ми обережно намагаємося скористатись цим, аби люди з новою силою полюбили свою роботу, а діти знову хотіли працювати на залізниці. Тому сподіваємось підсилити цей тренд у патріотичному проєкті "Залізна зміна" для дітей та підлітків, щоб підживлювати сферу новими кадрами.

Ми вивезли в безпеку, і тепер маємо повернути українців додому — це дуже надихає зараз».





ОЛЕСЯ ЖУЛИНСЬКА

керівниця з комунікацій та зв'язків з громадськістю ПриватБанку

КЕЙС ПРИВАТБАНК

НЕБАЙДУЖІ

13 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

БАНК МАЄ ДОВГУ ІСТОРІЮ РОБОТИ У СФЕРІ БЛАГОДІЙНОСТІ — ВІД 2011 РОКУ, КОРПОРАТИВНУ СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ ВИДІЛИВ У 2021-МУ

ФОКУСУВАТИСЬ НА ТОМУ, ЩО МАТИМЕ НАЙБІЛЬШИЙ ВПЛИВ

«З ОДНОГО БОКУ, МИ ПОВИННІ БУТИ ГНУЧКИМИ ТА ВІДПОВІДАТИ ЗАПИТАМ КЛІЄНТІВ, А З ІНШОГО — ФОРМУВАТИ ТЯГЛІСТЬ СВОЇХ ПРОГРАМ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА БЛАГОДІЙНОСТІ»

«Ми є державним банком, тому головними для розуміння нашої відповідальності перед суспільством є три речі: виплата дивідендів, сплата податків та підтримка наших клієнтів і працівників. З одного боку, ми повинні бути гнучкими та відповідати запитам клієнтів, а з іншого — формувати тяглість своїх програм корпоративної соціальної відповідальності та благодійності. Бути одночасно людиноцентричними, прозорими та підзвітними. Тож це постійний пошук рішень, в якому важливо не втратити фокус на тому, що дійсно важливо.

Банк, насамперед, мусить побудувати до себе довіру в суспільстві. Що для цього ми можемо зробити? Забезпечити неризиковість і стабільність (у цьому аспекті є багато невидимої для клієнтів роботи), а також забезпечити гідне ставлення до клієнтів та команди. Для цього ми вивчаємо потреби нашої аудиторії, а вона — тобто загальна кількість клієнтів

ПриватБанку — становить 18,5 мільйона, тому важливо фокусуватись на тих змінах, які матимуть найбільший вплив на ці аспекти: надійність та комфорт. Приміром, ми розуміємо, що необхідно стратегічно працювати з безбар'єрністю просторів, які належать банку. Не тому, що раніше ми про це не дбали, але нині ця потреба актуалізувалась, тому ми активно залучаємо експертів та змінюємо наші філії. Так само зараз актуалізувалась потреба дбати про ментальне здоров'я наших працівників, бо вже майже три роки вони під впливом стресу від війни. Водночас, я б не сказала, що ми можемо у чистому вигляді запозичити якісь світові практики, доводиться бути гнучкими та приходити до власних рішень.

У нас є власний фонд, який виник внаслідок того, що до 2011 року не існувало зручного способу переказати гроші на благодійність, особливо, коли йшлося про ситуації, що вимагали термінової реакції. Клієнти звертались до банку з цим запитом, і ми створили цю можливість. Тобто банк має цю історію реагування на запити суспільства — і ми й далі це робимо в реаліях сьогодення».



ОЛЕНА ПЛАХОВА

директорка з управління
репутацією та маркетингом
групи компаній Нова пошта

КЕЙС **НОВА ПОШТА**

НЕБАЙДУЖІ

10 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ Є ЧАСТИНОЮ
УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙ

**«БІЗНЕС НЕ
МОЖЕ БУТИ
КОМПЕТЕНТНИМ
В УСЬОМУ»**

«Для опису свого бачення соціальної відповідальності ми використовуємо поняття

корпоративного громадянства. Тобто компанія у суспільстві має поводитись як повноцінний член цього суспільства. Водночас неважливо, йдеться про поведінку щодо своїх співробітників, клієнтів, партнерів чи держави.

Вже 10 років у нас діє програма “Гуманітарна Нова пошта”, до якої долучені понад 2000 фондів та організацій. Програма була створена як відповідь на вторгнення російської федерації в Україну у 2014 році. Відтоді вона стала надійним логістичним плечем для волонтерського руху України та БФ. Учасники програми надсилають посилки та вантажі коштом “Нової пошти”. Окрім того, ми маємо довготривалі ціннісні партнерства, приміром, як з “Повернись живим”. Але крім цього, у нас є програма допомоги 16 бригадам, підтримка наших мобілізованих та реабілітація ветеранів,

потужний волонтерський рух всередині компанії, які ми теж підтримуємо. Адже це адекватна, на наш погляд, поведінка відповідального бізнесу.

Взагалі усвідомлення відповідальності приходить з досягненням певної зрілості бізнесу, з його масштабуванням. Саме тоді ви розумієте, що впливаєте на щораз більшу кількість людей, а отже, відповідальні за них. Український ринок — наш материнський, тому ми хочемо, аби у людей тут були класні можливості, високий рівень життя й комфорту, що цінне й саме собою, і в контексті розвитку нашого бізнесу. Коли ми вкладаємо у соціальні проекти, то розуміємо, що це повернеться до нас як соціальний, репутаційний капітал. Саме тому ми роками проводимо Школу бізнесу та благодійні марафони — це довготривалі проекти, що мають на меті впливати на добробут суспільства.

Поведінку хорошого громадянина ми демонструємо й у критичних ситуаціях. Все те, що може виглядати збоку як ситуативне



рішення компанії про допомогу, насправді є частиною стратегії. Ми декларуємо, що “Нова пошта” — це опора. Відповідно, коли стається блекаут, знищення Каховської ГЕС, пандемія, то компанія має підтримувати людей. Щоб втілювати це, потрібно навчати кожен рівень менеджменту: аби кожна людина на своєму місці знала, які у неї є ресурси та як вона може діяти у різних ситуаціях, зокрема нестандартних.

**«УСВІДОМЛЕННЯ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
ПРИХОДИТЬ З
ДОСЯГНЕННЯМ
ПЕВНОЇ ЗРІЛОСТІ
БІЗНЕСУ, З ЙОГО
МАСШТАБУВАННЯМ»**

людьми в складному емоційному стані. Виходить, що як бізнес ми, звісно, працюємо у законодавчому полі, але також значною мірою — в етичному. Ми намагаємось зробити більше, ніж від нас очікують. Бізнес виходить за рамки своєї безпосередньої

У нас є велика навчальна база, і ми оновлюємо її раз на три місяці. Зараз додали нові матеріали про спілкування з військовими, ветеранами,

діяльності, тому що... а хто ще буде це робити? Якщо наша компанія будує новий термінал у селищі, ми маємо зробити так, щоб життя в цьому селищі змінилось на краще? Так, це наша відповідальність. У цьому сутність підприємницького майндсету: я відповідальний за себе і сусіда.

Звісно, треба відчувати межі своїх можливостей. Бізнес не може бути компетентним в усьому, тому таким важливим є залучення експертів і тих людей, для кого бізнес збирається щось зробити. Тому ми анонсуємо проєкт з дослідження й стежимо за його перебігом: дивимось зміну ставлення до компанії через опитування, збираємо фокус групи, робимо моніторинг згадок.

На іноземних ринках наша соціальна відповідальність інша. Там не буде гуманітарної пошти, бо, на щастя, немає таких викликів. Ми досліджуємо суспільство кожної країни, перш ніж розгортати там якісь програми».



ВАЛЕРІЯ ТОЛОЧИНА

Chief Marketing Officer MEGOGO

КЕЙС MEGOGO

НЕБАЙДУЖІ

10 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

ВІДДІЛ СОЦІАЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ
КОМПАНІЇ РОЗРОБЛЯЄ ВЛАСНІ ПРОЄКТИ
ТА СУПРОВОДЖУЄ ПАРТНЕРСЬКІ

СИЛЬНИЙ ПРОДУКТ +
СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ =
СВОБОДА СТВОРЮВАТИ НОВЕ



«Всі рішення, що стосуються нашого продукту, органічно виходили з цінностей команди. Не пригадую стратегічної сесії, де ми проаналізували якісь показники та ухвалили рішення просувати українськомовний контент чи робити продукт доступним для людей з порушенням зору та слуху. Просто для нас важливо створювати сильний та доступний в усіх значеннях продукт.

Соціальні проєкти та прояви соціальної відповідальності іноді дають несподівані переваги, яких не спрогнозує big data. Ми розуміємо, що ніхто не буде любити MEGOGO за базові речі: можна залучити людей на платформу зручністю та сервісністю, але про таке не підходять поговорити на конференціях. Натомість підходять подякувати за українську класику в аудіоформаті, на якій ми майже нічого не заробляємо. Відтак, спільні цінності, що проявляються у соціальних проєктах, формують нам довготривалі відносини й прихильність аудиторії. Це формує довіру,

яку ми можемо свідомо направляти на інші проєкти: соціальні та комерційні. Приміром, у нас добре продавалась “Дюна”, чим ми розвіяли страхи іноземних партнерів про дикий український ринок, сповнений піратів. На великих спортивних подіях ми закликаємо долучатись до зборів для ЗСУ і співпрацюємо з United24 та іншими фондами. Також пропонуємо благодійну передплату на користь БФ “Зростаю у родині”. Кожну з цих ініціатив підтримують наші користувачі.

Неочевидна перевага партнерств з іншими бізнесами та благодійними фондами полягає в тому, що ви можете спробувати створити щось абсолютно нове, це безпечний простір для експериментів. Через це наш відділ соціальних ініціатив розробляє кастомізовані пропозиції, які б надихали й водночас були ефективними».



КЕЙС MONO

НЕБАЙДУЖІ

7 РОКІВ

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ?

MONO РОЗВИВАЄ КУЛЬТУРУ
КРАУДФАНДИНГУ ТА ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ
БЛАГОДІЙНОСТІ Й ВОЛОНТЕРСТВА

ВИНАЙШЛИ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ЗБОРІВ



«ЩОБ БУТИ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИМ БІЗНЕСОМ, НЕ ДОСТАТНЬО ПРО ЦЕ ЗАЯВИТИ, ПОТРІБНО ДІЯТИ»

«Як продуктова ІТ-компанія ми завжди шукаємо способи, як нам змінюватися та ставати кращими. Приміром, “Банка” для накопичення коштів у monobank із

початком повномасштабного вторгнення трансформувалася в головний інструмент краудфандингу країни. Різними фічами ми постійно вдосконалюємо наш продукт, щоб допомагати збирати більше: статистика за “банками” візуалізує прогрес, розіграші й винагороди активізують донатерів, “Дружні збори” розширюють авдиторію, ІВАН для “Банок” спрощує залучення бізнесів — це все допомагає волонтерам бути ефективними. За два роки на “банки” зібрали понад 50 мільярдів гривень.

Крім того, застосунок monobank має розділ “Благодійність” із переліком перевірених фондів та актуальних зборів. Тут є змога задонатити або ж налаштувати автоматичне перерахування кешбеку на благо. Ми дослухаємося до фондів і волонтерів та експериментуємо,

наприклад: колись на прохання “Азов” зробили ексклюзивний скін для допомоги зі збором, і він дуже гарно розлетівся. Тепер кастомні скіни — стандартна практика.

Для нас пошук нових механік — це безперервний процес. Наприклад, добре спрацьовує гейміфікація, як у разі з “Ялинкою”.

Щоб бути соціально відповідальним бізнесом, не достатньо про це заявити, потрібно діяти. Чудово, якщо продукт компанії суспільно вагомий, якщо ж ні (і це окей) — менеджмент може підтримати ініціативи працівників. Понад 80% нашої команди перебувають в Україні, тому ми сфокусовані на тому, щоб працювати на результат — на перемогу. З початку повномасштабної війни моно задонатили понад мільярд гривень, і не спиняємося».

ДУМКА БФ: ЧИ МОЖНА ОБРАХУВАТИ ВНЕСОК БІЗНЕСІВ?

Оцінити соціальний вплив у масштабах країни можливо за допомогою соціологічних досліджень. Проте існує думка, що ситуація в деяких сферах може змінюватись швидше, ніж вдасться отримати результати. Але що як зайти з іншого боку? Оскільки найпоширенішою формою допомоги бізнесу є фінансова, ми попросили благодійні фонди оцінити масштаб цієї підтримки.

ОЛЕКСАНДРА ГАЙВОРОНСЬКА, КЕРІВНИЦЯ ВІДДІЛУ ПАРТНЕРСТВ БФ “ПОВЕРНИСЬ ЖИВИМ”:



«2022 року ми мали об'єм надходжень від фізичних осіб та бізнесу у пропорції 70/30. Протягом 2023-го це співвідношення змінилось до 60/40. Нині ми спостерігаємо його на рівні 50/50. Проте варто зазначити, що маємо деяку похибку через ФОПів, які можуть надсилати донат зі свого особистого рахунку і ми бачитимемо їх не як бізнес.

Для нас дуже цінно, що бізнес усвідомлює важливість системної підтримки фонду. Однак розуміємо, що коли у когось з великих підприємців-донорів ситуація зміниться й донат не надійде, ми втратимо значну суму, на яку розраховували. Тож наступного року плануємо системно працювати саме над збільшенням частки донатів від фізичних осіб.

Ми проводили дослідження про тригери до благодійності і виявили, що раціональні та емоційні мотиви потребують різної комунікації. Якщо людина хоче задонатити в день зарплати, вона схильна поцікавитись фондом, його проектами

та діяльністю. Якщо ж, умовно, зранку був обстріл, вона закидатиме гроші на те, що їй першим трапиться у стрічці. Бізнес теж має ці мотиви, він не завжди раціональний. Але саме на бізнес ми спираємося у питаннях, що стосуються підтримки нашої адміністративної частини, за що ми їм вдячні.

Дійсно, власні фонди бізнесів можуть не розуміти, що справді потрібно на фронті, не розбиратись у тій чи іншій номенклатурі та не мати змоги привезти достатньо велику партію, аби отримати хорошу ціну. Це все можуть великі фонди. Проте у фондів при бізнесах є інші переваги. Вони швидкі, гнучкі та можуть точково забезпечувати своїх мобілізованих співробітників. Тобто наше завдання — закривати комплексні потреби війська і впливати на хід війни, а їхня — ситуативно підтримувати своїх. Вони інколи звертаються до нас в пошуках експертизи, допомоги в закупівлях, й ми подекуди йдемо на таку співпрацю».

АНДРІЙ ШУВАЛОВ, ДИРЕКТОР ФОНДУ СЕРГІЯ ПРИТУЛИ:

«Розповім реальний кейс залучення бізнесу. Повномасштабне вторгнення наше військо зустріло з дуже малою кількістю човнів. До нас у фонд починають сипатись запити від військових на човни, щоб вони могли проводити операції зі звільнення південних регіонів. Човнів ніде нема. Говорити про них на широкий загал теж не можна, бо ворог може зрозуміти, що готується. Ми дослідили ринок човнів та вивчили можливості виробників, почали закуповувати доступні. Далі з одним із виробників та з 73-м морським центром спеціальних операцій ми розробили човен Т8, що відповідав потребам військових. Щоб фінансувати цей проєкт, ми співпрацювали з бізнесом.

Понад рік, до 2023-го, всі українці бачили, як ці човни сприяють роботі військових, а бізнеси не отримували нічого з того, чого зазвичай очікують від такої співпраці. Ніяких згадок у медіа, ніяких плюсів до репутації. І тільки 2023 року фонд вийшов з комунікацією про цю програму. Тобто бізнес має реальне бажання й можливості вкладатись у перемогу. І не завжди має бажання робити це публічно. Це їхнє право. Ми дуже їм вдячні за донати, які дають змогу забезпечити потреби війська, на які ми не відкриваємо збір, бо він буде провальним. Умовно, збір

на кабелі, плати та генератори буде важко закрити, бо нічого з цього не літає і не знищує ворога, але це потрібні речі. Таке забезпечення — можлива ніша для бізнесів, які публічності не хочуть.

Буває і так, що комунікаційний складник бізнесу важливий, бо це органічно доповнює їхній імідж. Приміром, це ІТ-компанія, ритейл, HoReCa — хтось, хто на видноті. Їхня мотивація, окрім перемоги, полягає в тому, аби використовувати потенціал свого бренду й водночас його примножувати. На такі співпраці ми теж йдемо, за винятком, коли це ігровий, алкогольний або тютюновий бізнеси.

Як правило, по звіти до нас від бізнесу приходять бухгалтерський відділ. Натомість власникам і дотичним до рішення про донат значно більше важить емоційне. Іноді ми можемо показати, як річ, на яку вони донатили, працює на фронті. Оце найбільша винагорода для них».

ТАНЯ КАМЕНЄВА, ДИРЕКТОРКА ФОНДУ SHIELDS:



«У нас немає мети дублювати якісь державні інституції, навпаки, почуваємось помічниками. Ми допомагаємо державі, аби підтримувати її стійкість. Ми допомагаємо бізнесу ефективно використовувати гроші, які вони хочуть передати на благо, і ми допомагаємо військовим ефективно виконувати завдання. Водночас ми не просто виконуємо запити, а досліджуємо ситуацію на фронті, аби не виникало ситуації, коли дрони одного підрозділу конфліктують з РЕБ сусіднього.

У структурі наших донатів бізнес важливий, але варто розуміти його профіль. Це здебільшого маленькі й середні бізнеси, які самостійно здійснюють якісь благодійні активності та передають нам гроші. Частково це є результатом кредиту довіри до команди особисто та збігу цінностей. Є й більші компанії, які забезпечують наші зарплати, тому що є розуміння, що, закрити базові потреби, можна отримати кращі результати й більший вплив у нашій основній діяльності.

Зазвичай бізнеси не вимагають від нас звітів або іншого підтвердження нашої роботи, але ми завжди звітуємо. Мені здається, це важливо не тільки на рівні юридичної прозорості, але й підтримки мотивації».

ДІАНА ІЛЬНИЦЬКА, СЕО БФ “РІЙ”:

«Військові фонди працюють інакше, ніж класичні благодійні та фонди бізнесів. Ми маємо реагувати швидше, йти в темпі війни і не просто робити добро, а працювати над тим, щоб змінювати застарілу неефективну систему, сприяти реформам в армії.

Фонди, створені бізнесами, дуже часто не мають глибинної експертизи всередині, тому обирають забезпечувати військо чимось популярним, а не прораховувати ефективність саме цього виду допомоги. Умовно, купують FPV, бо це найпопулярніший спосіб забезпечення, а не тому, що зробили прорахунок, що ефективніше забезпечувати ними, аніж взятися до іншого способу допомоги. Тож часто все зводиться до закриття запитів. Але глобальну проблему змін системи забезпечення на цьому рівні ніхто не порушує. На її вирішення

потрібно закласти час та ресурси, які бізнес, якщо і має, то не готовий брати відповідальність або включатися в те, що не матиме швидкого результату та комунікаційного приводу. Це може звучати цинічно, проте це наша реальність.

Мало хто про це здогадується, але в українській військовій доктрині передбачена структура, яка має налагоджувати цивільно-військове партнерство. Але на практиці з усіх найважливіших функцій у них залишається тільки одна — поховання загиблих.

Коли я розробила новітню стратегію цивільно-військового партнерства для підрозділу логістики Сухопутних військ, вона здавалась для всіх неможливою, бо, зі слів військових, систему неможливо змінити. Реалізуючи її всередині війська



щомісяця, я бачила, як вона не просто дає свої результати, а й критично необхідна всім партнерам. Механізм полягав у тому, щоб створити всі процеси, де їх не було. Наприклад, команда, зібрана у війську, аналізує потреби, складає стратегії й плани розвитку підрозділу, здатна пояснити, які ресурси потрібні батальйону і як партнер може допомогти, а найважливіше — має змогу надати прорахунок ефективності цієї допомоги. Це та команда, яка може вести перемовини на високому рівні, підсумовувати зустрічі та чітко визначати і супроводжувати подальші кроки. Надавати інструменти для звітності, що робитиме співпрацю більш прозорою. Це саме той рівень взаємодії, який військові підрозділи повинні забезпечувати всім своїм партнерам.

Маючи цей досвід і комунікуючи від

імені війська, я побачила, що той самий партнер міг не пустити військовий фонд навіть на знайомство, але спокійно зайти у пряму взаємодію з військом щодо того самого приводу.

Саме громадський сектор несе місію змін у суспільстві, й бізнес має навчитися перевіряти фонди та сприймати їх як суб'єкт, який може здійснювати зміни. Потрібно рухатися разом, а не окремо. Ми повинні навчитись спілкуватись як партнери й працювати ефективно задля однієї мети: захисту країни».



СВІТОГЛЯДНИЙ.
ЧОМУ ВСЕ ТАК
І ДО ЧОГО ВСЕ ЙДЕ.



ЄВГЕН ГЛІБОВИЦЬКИЙ

Експерт з
довготермінових
стратегій

ЗДОРОВИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ Є ЧАСТИНОЮ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

МИ МАЄМО НАРАЗІ ПЕВНІ ТРУДНОЦІ З НАЗИВАННЯМ. Про яку корпоративну соціальну відповідальність ми говоримо у країні, в якій немає корпорацій та фондового ринку? Корпоративна соціальна відповідальність у США, Великій Британії або Німеччині існує як запобіжник, що спрацьовує тоді, коли компанії починають надто сильно перейматись фінансовими показниками, ігноруючи решту. В такому вигляді в Україні КСВ немає.

ТАКОЖ НЕ ВСЕ ТАК ОДНОЗНАЧНО ЗІ СЛОВОМ “БІЗНЕС”. Що ми називаємо бізнесом в Україні? Чи є мікробізнес бізнесом? Напевно, ні, бо це соціальна форма самозайнятості, що дає змогу людям забезпечувати себе. Малий бізнес інколи є бізнесом, інколи ні. Залишається середній та великий, де вже існує не тільки воля власника, але й певні об’єктивні внутрішні правила. Водночас середній опиняється у більш вразливій позиції, бо не має місця за політичним столом, тому піддається зовнішнім впливам, таким як споживча поведінка, наприклад. Ми з вами вже бачили, як українці вміють бойкотувати товари, тому такі бізнеси можуть бути зацікавлені в тому, щоб якось звітувати перед суспільством.

І тут може виникати певна відповідальність.

БАГАТО ЗАЛЕЖИТЬ І ВІД ВОЛІ ВЛАСНИКА.

Може бути так, що бізнес існує у вигляді капіталу. Тоді основна задача власника — забезпечити довголіття цього капіталу, і через це він мусить зважати на багато факторів: політичних, соціальних, демографічних, культурних тощо. Тобто дивитись на контекст широко. Часто цього вимагає успадкований капітал, чого в Україні дуже мало. Може бути так, що власник бізнесу його збудував та безпосередньо ним керує. Але тоді він дивиться не вшир, а вглиб: на товарні ряди, клієнтів, співробітників, партнерів, що ставить його у доволі страусину позицію щодо контексту та взаємодії з суспільством. Може бути й так, що власник має найнятого менеджера, який керує його справою та дещо обмежений в ухваленні рішень. Хто з них буде найбільш соціально відповідальним та які це матиме прояви?

ТАКОЖ ВАЖЛИВО ВРАХУВАТИ, ЯК В УКРАЇНІ СКЛАДАЮТЬСЯ ВІДНОСИНИ БІЗНЕСУ ТА ДЕРЖАВИ.

Західні компанії за замовчуванням виходять з того, що інституції працюють, українські компанії — з того, що вони не працюють. Тому, приміром, Суспільне мовлення, до наглядової ради якого я належу, пише у своїй місії, що захищає свободу України. Так не могло б статись у якійсь західній країні.

БІЗНЕС В УКРАЇНІ ВІДЧУВАЄ, ЩО МАЄ БІЛЬШЕ ОБОВ'ЯЗКІВ, НІЖ БІЗНЕС ДЕІНДЕ.

Я б навіть сказав, що здоровий український бізнес є частиною громадянського

суспільства. Тобто бізнес — це інша форма того, як громадяни реалізують свою суб'єктність, захищають власні права, зокрема й політичні.

ЧЕРЕЗ ТЕ, ЩО МИ НЕ МАЄМО НАДІЙНИХ ІНСТИТУЦІЙ, МУСИМО РОЗБУДОВУВАТИ ПАРАЛЕЛЬНІ, Й БІЗНЕС АКТИВНО ДОЛУЧАЄТЬСЯ ДО ЦЬОГО ПРОЦЕСУ.

Паралельні інститути практично скрізь працюють ефективніше: немає хороших державних шкіл — є приватні репетитори; немає відчуття безпеки завдяки поліції — буде завдяки охоронній фірмі; недостатня якість медичних послуг — будуть приватні клініки й так далі. Дуже важко провести тут межу: де бізнесова діяльність, а де суспільна.

У мене був кейс з експедиторською

«ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ СВІТ СКЛАДАЄТЬСЯ З ЗАГРОЗ, ТОМУ КРАЩЕ НІКОМУ НЕ ДОВІРЯТИ»

компанією, де у посадовій інструкції дистриб'ютора було записано, що він мусить не тільки розвозити товари до магазинів, але

й збирати там донати зі скриньок для ЗСУ. Тобто це його обов'язок, а не волонтерська діяльність. Це показує, наскільки розмита ця межа в Україні. Думаю, вона і буде такою, допоки в Україні не вирішиться безпекове питання. Тоді з часом така гібридність почне зникати, бо кожен зможе зайнятись своєю справою, а не дублювати партнера. Тому я дещо скептичний щодо того, аби визначати громадську діяльність бізнесу як корпоративну соціальну відповідальність. Але тут виникає питання компетентності

бізнесу в громадській діяльності.

З ТОГО, ЩО Я БАЧУ З УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ, ВІН ПЕРЕВАЖНО НЕКОМПЕТЕНТНИЙ У ПИТАННЯХ ПОЗАБІЗНЕСОВИХ.

Тобто якщо ми говоримо про власників та керівників бізнесу, здебільшого вони не знають, як працюють політична система, державний сектор, публічна сфера, не розуміють, що таке делеговані повноваження та не розрізняють політичні філософії — не мають всього того, що притаманно дієвцю. Така громадянська інфантильність може бути вдало схована за привабливою декорацією, але за нею будуть доволі стереотипні й спрощені уявлення про те, як функціонує дійсність. Тому суспільство часто не може зрозуміти, чи бізнес знає, що робить, коли ухвалює рішення, які впливають на якісь позабізнесові, громадські аспекти життя. Відповідь: ймовірніше, ні, не знає.

БІЗНЕС ЗАЙМАЄТЬСЯ БЛАГОДІЙНІСТЮ Й ВОДНОЧАС НЕ ОBOB'ЯЗКОВО СПРИЯЄ ЗМІНАМ НА КРАЩЕ, ІНОДІ НАВПАКИ — ПІДТРИМУЄ СИСТЕМУ, ЩО МАЄ ХИБИ.

Приміром, я працював із колом власників бізнесів, що підтримували дитячі будинки. Видається, як добра важлива справа. Проте насправді замість того, щоб зробити так, аби ці установи перестали існувати, бізнес їх підживлював. Так відбувається тому, що власники та керівники бізнесів не завжди свідомі громадяни, не завжди розуміють власні цінності та не схильні рефлексувати над суспільним значенням своїх зусиль. Їхній бізнес побудований

без фундаменту, тому завалиться, щойно інституційне поле зміниться, наприклад, коли Україна вступить до ЄС. Тобто ми маємо неідеальний бізнес з неідеальними людьми в неідеальній країні. Хороша новина, що у нас доволі стрімка learning curve, тому необхідні для ефективних змін компетенції ми можемо надбати швидко. Значно складніша проблема — це зміна культури.

НЕДОВІРА МІЖ БІЗНЕСОМ, ГРОМАДСЬКИМ СЕКТОРОМ І ДЕРЖАВОЮ ВИНИКЛА НЕ ПРОСТО ТАК.

Це наслідок постійної небезпеки. В Україні бізнес-асоціації займаються переважно захистом прав і свобод, бо небезпека скрізь. Для українського бізнесу світ складається із загроз, тому краще нікому не довіряти, ніж

**«РОЗУМІТИ ОДНЕ
ОДНОГО — ЦЕ
БАГАТОГРАННИЙ
ДОВГИЙ ПРОЦЕС»**

довірити й втратити все. Бізнес не довіряє громадському сектору, що природно, бо той здебільшого дивиться на бізнес як на гаманець,

який щось “повинен”, а не як на суб’єкт, який може чогось хотіти та прагнути.

ШЛЯХ ДО ПОДОЛАННЯ НЕДОВІРИ ЛЕЖИТЬ ЧЕРЕЗ ІНТЕГРАЦІЮ КОМПЕТЕНЦІЙ, ДЕ БІЗНЕС НАБУВАЄ ЩОБІЛЬШЕ СУСПІЛЬНИХ, А НЕБІЗНЕС — УПРАВЛІНСЬКИХ НАВИЧОК.

Також має бути приналежність до кола безпеки, коли ніякі інституції не залякують бізнес, а він своєю чергою не залякує їх. Всередині такої безпекової бульбашки може формуватись партнерство, довіра, передумови для глибшої співпраці. Мені здається, що взаємодія бізнесу

та громадського сектору тут навіть важливіша, ніж взаємодія з державою.

ВОДНОЧАС ТРЕБА РОЗУМІТИ, ПРО ЯКЕ ПАРТНЕРСТВО ЙДЕТЬСЯ.

Не про трансакційні відносини, де хтось дає, а хтось бере, — ні. Йдеться про пошук та втілення спільного рішення, де ми разом створюємо майбутнє, в якому хочемо жити. Наразі мало власників бізнесу мислить так. Здебільшого вони детерміністи: вірять в існування певного майбутнього, до якого зможуть підлаштуватись. І це вже добре, бо це про адаптивність. Але тут мало проактивності. До всього, думаю, що українська бізнес-сцена просто ще дуже юна, вона і далі формується й потребує часу на розвиток. Сприяття цьому може освіта й майданчики взаємодії.

ОСОБЛИВУ РОЛЬ У ПІСЛЯВОЄННОМУ ЗРОСТАННІ, ДОРΟΣЛІШАННІ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА МАТИМУТЬ ТІ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЯКІ МОЖУТЬ ПІДЖИВЛЮВАТИСЯ МІЖНАРОДНИМ ДОСВІДОМ.

Наразі у нас одні дієвці впевнені, що ніхто й ніколи не був у таких умовах, як Україна, тому який ще “міжнародний досвід”, а інші думають, що слід сісти й заплакати, бо свого нічого немає. Тут дуже не вистачає здорового дорослого діалогу. І не тільки у відносинах підзвітності, але й у горизонтальній взаємодії. Розуміти одне одного — це багатогранний довгий процес. Як би ми не намагались стрибнути через декілька сходинок, тут йдеться про зміну поколінь.



НАТАЛІЯ КРИВДА

Докторка
філософських наук,
голова наглядової
ради УКФ

ПРО КУЛЬТУРНІ ПРАКТИКИ ТА ВДЯЧНІСТЬ

Щоб глибше розуміти явище того, що ми називаємо соціальною відповідальністю бізнесу, наведу кілька тез про культурні практики, які привели нас у цю точку.

ПЕРША ПРАКТИКА — ГОРИЗОНТАЛЬНІ ЗВ'ЯЗКИ. Ми певний час були нацією бездержавною, тому для нас влада — це щось чужорідне, нав'язане. Ми від неї відкупаємось або максимально відсторонюємось. Багато років російська, польська, радянська влада зраджувала та не виконувала своїх зобов'язань, і це спричинило кризу довіри. Ми дуже недовірливі одне до одного, до інституцій, до держави. Це стосується й благодійних організацій, які дискредитували себе у 2010-х й нині мусять працювати так прозоро, як ніхто інший.

Коли нам треба досягти синергічного ефекту, ми втілюємо принцип "свій до свого по своє". Навесні 2022-го видатний військовий аналітик Акерман пише статтю для The Atlantic, де цитує Андрія Загороднюка, ексміністра оборони, й вони обговорюють поняття "місійної війни". Тобто війни, що стосується кожного особисто — мене, директора школи, бізнесмена, будь-кого. І місія кожного з нас — перемоги. Тут не йдеться про абстрактну історичну місію.

Тут про внутрішнє відчуття того, що ти захищаєш своє, свою землю, будинок, свою гідність, своє право жити за власними правилами. Тому тобі не потрібна вказівка згори, ти береш на себе відповідальність та дієш. Це підштовхнуло мене глибше дослідити обставини, у яких ми вдаємось до практики горизонтальних зв'язків, і вона значно давніша, ніж заведено вважати.

«НАМ ДУЖЕ СКЛАДНО ПРАЦЮВАТИ НА БЛАГО СПІЛЬНОТИ, ОРІЄНТУЮЧИСЬ НА ДОВГУ ПЕРСПЕКТИВУ»

Приміром, київський князь збирав дружину, озброював її, забезпечував, платив, а водночас воєвода кожного міста збирав воїв — тогочасну

територіальну оборону, яка самостійно озброювалась і забезпечувала себе всім необхідним. Далі подивимось: монастирі, що мали практики паломництва, обміну літописами, іконами, книгами, знаннями. Так само мережевий братський рух XVI – XVII століть, створення шкіл, в яких спочатку вчилися діти містян, заможних селян, а з XVII століття почали долучатися діти аристократичних родів (Київська братська школа). Рух товариства “Просвіта” на заході країни та “Громада” на підросійській Україні в XIX столітті — теж мережевий, зі своїми осередками, які часто фінансували місцеві меценати, священники, підприємці, інтелігенція. Козацький, партизанський, повстанський рухи — теж мережа. Весь час ця горизонталь практикувалась і була ефективною. Ми майже ніколи не просимо владу про щось,

і не сподіваємось на неї. Ми робимо. І ми вчергове вдались до цієї практики на початку повномасштабного вторгнення.

ДРУГА ПРАКТИКА — КОНСЕНСУСНА ЗАКОНОСЛУХНЯНІСТЬ.

Вона полягає в спотвореному уявленні, що варто дотримуватися законів і чинити за правилами, тільки коли всі навколо діють так само. Ми б платили податки в повному обсязі, якби всі інші так робили, і ми б паркувались за правилами, якби всі навколо це практикували. Парадоксально українці цілком здатні виконувати ці правила десь у відпустці в Європі, але не вдома.

Коли ми бачимо, що закони не діють для всіх однаково, ми не вважаємо за потрібне їх чітко виконувати. Це маркер недовіри до держави, про яку вже йшлося раніше. Чи пробуємо ми реформувати державу, щоб щось у ній покращити? Є такі сміливці, які намагаються. Держава як структура дуже повільна, тому домогтися змін — часто означає подолати величезний опір. І настільки сильний, що є спокуса створити нову структуру самотужки, на горизонтальних зв'язках, без системних зрушень. Приміром, подивимось, як бойові медикіні Марія Назарова та Ріна Резнік переконали Міністерство охорони здоров'я та командування Медичних сил дозволити переливання крові в польових умовах. Це успішний приклад — їм вдалося змінити систему. Але на практиці багато й досі залежить від командувачів на місцях.

ТРЕТЯ ПРАКТИКА — КОРОТКОСТРОКОВЕ ПЛАНУВАННЯ. Нам дуже складно

працювати на благо спільноти, орієнтуючись на довгу перспективу. Стратегічна гра в довгу конче важлива та ефективна, проте ми як суспільство часто не можемо собі це дозволити — зміни та успіхи потрібні нам уже зараз. Часто і люди, і організації створюють короткострокові плани, не інституалізують зміни, не зашивають їх в організаційну культуру, тому інституційна пам'ять у державних (і громадських) структурах надто коротка. Напевно, у нас не працює «американська мрія», бо в нашому суспільстві важливіше бути успішним і відомим у близькому колі, серед своїх, ніж в масштабах країни.

Можливо, переважання короткострокового планування якимось пов'язано з тим, що ми є національною культурою, що жила певний час у тіні великої імперії. Цим ми схожі, наприклад, з Шотландією. Також це може бути пов'язане з тим, що ми тільки два покоління прожили без війни, а весь інший час Україна була «кривавими землями».

Додайте до цього досвід життя за радянського тоталітаризму, коли ініціатива зробити щось добре могли бути покарана, а «добро має бути тихе», й отримуєте українське суспільство, яким воно нині є. Впевнена, зараз ціннісні рамки й суспільні практики змінюються, дещо вже стало інакшим. І, сподіваюсь, новий суспільний договір, що повільно проростає в спільнотах, охоплюватиме ціннісні налаштування, викарбувані протягом довгої війни за існування.

ЧИ МОЖЕМО МИ ПРАЦЮВАТИ З НЕГАТИВНИМИ АСПЕКТАМИ ВКОРИНЕНИХ ПРАКТИК? МОЖЕМО.

Наприклад, сформувавши практику вдячності, уславлення дієвців, тих, хто робить щось з благою метою для суспільства. Знову ж таки, якщо поглянути на історію, такі практики вже винайдені.

Наші предки спромоглися адаптувати сталий церковний канон так, щоб помістити у храмових розписах чи на іконах ктиторів — людей, які давали кошти на будівництво та оздоблення церков, підтримували церковні громади, видавали книжки чи боронили країну.

За часів Гетьманщини заможні люди пишались тим, яку суму вони віддавали на благодійність, і нині це повертається. Проте окрім вдячності не слід забувати й про те, що у нас закони про меценатство й волонтерство вже певний час обговорюються, бо потребують доопрацювання.

**«БАГАТО ЧОГО
ТРИМАЄТЬСЯ
НА ДОБРІЙ ВОЛІ
НЕБАЙДУЖИХ
ЛЮДЕЙ»**

Згадайте обговорення історичного проєкту Віктора Пінчука «Українська історія: глобальна ініціатива», який не під силу

фінансувати такою мірою жодній інституції. Або подивіться на формування Музею авангарду, в якому будуть представлені не тільки експонати з державних фондів, але й роботи з приватних колекцій бізнесменів, художників, колекціонерів. Чи потрібно їм подякувати за Малевича, Нарбута, Бойчука?

Так. Україна подарувала світу авангард, Росія його вкрала, і тепер потрібні гроші, щоб побороти асиміляцію, привласнення імен та робіт й повернути його на законне місце. Держава таких ресурсів зараз не має, багато чого тримається на добрій волі небайдужих людей. Чи маємо ми визнати їхній внесок? Безумовно. Чи робимо ми достатньо, аби висловити вдячність? Ні.



ІРИНА РУБАН

співзасновниця Social Value Ukraine та Ruban Litvinova Social Impact Advisory



ОЛЬГА РОЄНКО

Social ROI: про соціальний вплив бізнесу та як його оцінити.

SOCIAL ROI: ПРО СОЦІАЛЬНИЙ ВПЛИВ БІЗНЕСУ ТА ЯК ЙОГО ОЦІНИТИ

ТИМ, ХТО КЕРУЄ БІЗНЕСОМ, ЗАРАЗ ВАЖЛИВО УСВІДОМИТИ, ЩО КОЖНА ДІЯ МАЄ СОЦІАЛЬНИЙ ВПЛИВ, НЕЗАЛЕЖНО ВІД ТОГО, ПЛАНУВАЛИ МИ ЦЕ ЧИ НІ.

Особливо, якщо ми керуємо великою системою, наші управлінські дії можуть мати ширший вплив: не тільки на співробітників, їхні родини, громаду, клієнтів, але й на неочевидні аспекти. Наприклад, ви можете юридично зареєструвати підприємство у своїй громаді або ж зменшити вуглецевий слід свого виробництва, і це матиме соціальний вплив. Постає питання, як зменшити негативний вплив, збільшити позитивний і як це оцінити?

ПІД ЧАС ЛЕКЦІЇ У КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКІЙ БІЗНЕС-ШКОЛІ МИ ЗДОБУЛИ ЧУДОВИЙ КЕЙС.

Одна з учасниць, яка працює у великій донорській організації, розповіла, що вони закупили коштовне обладнання щоб покращити медичне обслуговування в громадах та запобігати передчасній смерті. Обладнання передали, відвідували, а згодом дізнались, що воно й досі стоїть новеньке у плівці. Чому? Бо, по-перше, дороги в цій місцевості такі, що пацієнтам важко дістатись до лікарні, а по-друге, ніхто з місцевих спеціалістів не вмів

користуватись тим обладнанням. Натомість медики хотіли б мати велосипед, щоб діставатись до пацієнтів самотужки й надавати допомогу на місці. Тобто передача велосипеду може створити реальний позитивний соціальний вплив для громади, тоді як обладнання у цьому прикладі — ні.

На початку 2023 року ми з партнерами заснували спільноту Social Value Ukraine для розвитку практик вимірювання соціальної цінності та управління соціальним впливом в Україні. Наша спільнота є асоційованим членом Social Value International, глобальної мережі, учасники якої мають спільну мету — змінити спосіб сприйняття цінності суспільством. Розроблена у Великій Британії, спершу вона використовувалась на державному рівні, але зараз набула поширення у світі й використовується також бізнесами та громадськими організаціями.

СОЦІАЛЬНА ЦІННІСТЬ — ЦЕ НОВА ФІЛОСОФІЯ УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ, ЯКА СТАВИТЬ ДОБРОБУТ ЛЮДИНИ В ЦЕНТРИ УВАГИ І ВРАХОВУЄ ЦІННІСТЬ ПОЗА МЕЖАМИ СУТО ЕКОНОМІЧНОЇ.

Вимірювання соціальної цінності є джерелом інсайтів для безперервного покращення впливу організації на добробут людей і планети, тобто для управління її соціальним впливом. Єдине розуміння соціальної цінності також сприяє формуванню прозорості та зрозумілої комунікації з партнерами,

донорами та широкою громадськістю.

Для бізнесу це еволюція соціальної відповідальності, наступна сходинка. Ви, певно, знаєте про цілі сталого розвитку ООН, на яких багато компаній базують свою корпоративну соціальну відповідальність. Декілька років тому ООН визнала, що цих зусиль недостатньо. Тому вони працювали над тим, щоб синхронізувати підходи різних організацій, зокрема Social Value International, аби створити SDG Impact

**«НАЙБІЛЬШИЙ
ПОТЕНЦІАЛ ВПЛИВУ
НА ДОБРОБУТ
І СТІЙКІСТЬ
УКРАЇНЦІВ І УКРАЇНИ
МАЄ БІЗНЕС»**

Standards. Якщо коротко передавати їхню суть: важливо не тільки те, ЩО бізнес чи його інвестори роблять у напрямі сталого розвитку, але і ЯК

вони це здійснюють. SDG Impact Standards покликані допомогти бізнесам і інвесторам інтегрувати управління соціальним впливом у свою діяльність наскрізно і на всіх рівнях — від стратегування та операційної діяльності до оцінки й комунікацій.

Першочергово оцінка соціального впливу і застосування підходів до управління соціальним впливом важливі для організацій, що прагнуть своєю діяльністю реально впливати на розвиток суспільства. Їм це дасть змогу ефективніше використовувати КСВ-бюджети та максимізувати позитивний вплив, а також мати більш інформативний і глибокий

контент для зовнішніх комунікацій.

ЯКИМИ МОЖУТЬ БУТИ КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ СОЦІАЛЬНОГО ВПЛИВУ, ЗАЛЕЖИТЬ ВІД ПРОЄКТУ.

Для невеликих — це може бути простий дашборд на п'ять показників. Для більш амбітних, що передбачають масштабування та/або залучення партнерів, оцінка соціальної цінності за методологією SROI може бути дуже дієвою. SROI або Social ROI (соціальне повернення інвестиції) — це підхід до оцінки соціального впливу, що дає змогу врахувати створювану цінність поза межами економічної (і соціальну, і екологічну) та за допомогою спеціальних фінансових проксі перевести їх у монетарний вираз і порівняти з інвестиціями в проєкт.

Розуміння і застосування методик оцінки та управління соціальним впливом представниками держави, бізнесу і громадського сектору може сприяти побудові довіри між ними. Зокрема завдяки єдиному розумінню, що є цінним, і можливості оцінити ефективність (або неефективність) проєктів суспільних змін, розбудови України. Окрім цього, поширення цих практик може також сприяти довірі до нас міжнародних партнерів.

Зі свого боку ми в Social Value Ukraine докладаємо зусиль не тільки до поширення цієї філософії та методології роботи серед зацікавлених представників бізнесу, держави й громадських організацій, а також

приділяємо увагу популяризації успішних українських кейсів соціального впливу на світовій арені, щоб сприяти побудові довіри.

НА НАШУ ДУМКУ, НАЙБІЛЬШИЙ ПОТЕНЦІАЛ ВПЛИВУ НА ДОБРОБУТ І СТІЙКІСТЬ УКРАЇНЦІВ Й УКРАЇНИ

МАЄ БІЗНЕС, і перехід від класичної соціальної відповідальності до системного створення та управління соціальним впливом може стати важливим рушієм соціальної трансформації країни.



ІРИНА СОЛОВЕЙ

Стратегиня з розвитку спільнот, президентка ГО Garage Gang та співзасновниця платформи соціальних інновацій Big Idea

ПРО НАСЛІДКИ ЗАЛУЧЕННЯ БІЗНЕСУ ДО ГРОМАДСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ОДИН ЗІ СТЕРЕОТИПІВ, ЯКИЙ МАЄ РОЗВІЯТИСЬ, і війна цьому сприяє, — про те, що бізнес є чимось автономним у тілі суспільства. Я вдаюся до такої біологічної метафори, тому що важливо дивитись на суспільство як екосистему, де все взаємопов'язано. І якщо прийняти цей погляд, то бізнесу буде простіше вийти на стратегії соціальної відповідальності, які матимуть зв'язок з бізнес-стратегією, а не обмежуватимуться publicity. Зараз помітити publicity-проекти стає дедалі легше: якщо компанія витрачає на комунікацію навколо проєкту неспівмірно більше, ніж його реальна користь, то йдеться не про благодійність, не про зміни. Тут використовується соціальна привабливість як новий стиль маркетингу, але чи це тому, що так трактується міжнародна практика, чи тому, що менеджери не можуть інакше помислити повернення цінності, крім як у publicity? Не маю однозначної відповіді. Зрозуміло, що бізнес і далі хотітиме працювати з репутацією, створювати собі імідж, нарощувати політичні вагу, проте я пропоную відрізнити ці заходи від тих, до яких компанія вдається як інтегрована частина суспільної системи.

ЧОМУ БІЗНЕСИ СТВОРЮЮТЬ ВЛАСНІ ПРОГРАМИ ТА ПРОЄКТИ У БЛАГОДІЙНОСТІ?

У нас слабка школа менеджменту загалом, і це частково її прояви. Якщо копнути глибше, то оцінка ефективності, формування критеріїв співпраці з іншими організаціями — це все робота з інформацією та культура ухвалення рішень на основі даних. Оскільки ми постколоніальна країна, наші стратегії розвитку певний час створювалися не нами самими. А поки стратегія не виробляється самостійно, цінність даних низька і, відповідно, ми маємо недорозвинений, практично атрофований, сектор аналітики. (Заради справедливості варто сказати, що завдяки запитам бізнесу він зараз формується). А коли у вас немає аналітики, ви вимушені спекулювати сприйняттям і в цій грі перемагає той, хто пояснює щось найбільш просто й доступно. Виходить, що бізнес не має аналітики щодо своєї безпосередньої діяльності, а громадський сектор — щодо свого впливу, і тому партнерства будуються на особистих

**«ТІЛЬКИ ЗАРАЗ,
У 2023-2024 МИ
ДОСЯГЛИ ТОЧКИ,
КОЛИ КУЛЬТУРА
ДАРУВАННЯ
ПРИЖИЛАСЬ»**

контактах та вмінні переконувати. Краще так, аніж ніяк.

За минулі роки десять громадський сектор, завдяки тому, що туди прийшли за покликом серця фахівці з комерційного, випрацював компетентний підхід, на який бізнес міг би покладатись у спільній реалізації програм соціальної відповідальності. До того часто мета компенсувала якість

виконання і дбати про системність, сталість, структурність, спроможність до партнерства бракувало менеджерських навичок. Тому не дивно, що бізнес зараз за інерцією хоче створювати свої проєкти, які функціонують зрозумілим для нього чином. Він вважає, що не існує системи, на яку можна було б спертись у громадському секторі. А її варто було б вигадати.

ДУМАЮ, ЩО ЕФЕКТ ВІД ЗАЛУЧЕННЯ БІЗНЕСУ ДО ГРОМАДСЬКОГО СЕКТОРУ БУДЕ НА РІВНІ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА — ЦЕ ВПЛИНЕ НА КІЛЬКІСТЬ СВІДОМИХ ГРОМАДЯН.

Варто розуміти, що ті компанії, які запровадили якісь програми соціальної відповідальності у зв'язку зі змінами клімату, гендерною рівністю чи ще чимось, що передбачено законодавчими актами ЄС, зробили це не обов'язково тому, що щиро переймаються цими проблемами, а тому, що їм було потрібно вийти на європейський ринок. Нині вони під впливом повномасштабної війни спробували робити ще щось, що впливає на життя всередині країни. Щойно екзистенційна загроза зменшиться, виклики для бізнесу не зникнуть, вони просто стануть іншими. Наприклад, пов'язаними з реструктуризацією світової економіки, зі змінами у структурі людського капіталу тощо. Тоді доведеться перейматись не тільки зовнішнім впливом та репутацією, а й внутрішніми програмами. Скажімо, добродійні програми можуть давати цінність людям у компаніях, де результат роботи дуже відкладений. Це допомагає

підтримувати ідентичність людей, їхню громадську компетентність, аби вони відчували, що щось змінюють та вирішують не тільки на виборах раз у чотири роки, але й щодня. Інше питання, що впливати на своє оточення можна різними способами: культурними, освітніми, волонтерськими проектами. Це створює тип відносин, коли залучити людину у компанію можна чимось більшим, ніж грошима, бо матеріальна винагорода вже не працює так добре.

«ПОЧАВ ЦІНУВАТИСЯ ВНЕСОК, ВИСЛОВЛЮВАТИСЬ ВДЯЧНІСТЬ, ЩО ДАЄ І ДОВІРУ, І ЗАЛУЧЕНІСТЬ Й НАВІТЬ ПСИХОТЕРАПЕВТИЧНИЙ ЕФЕКТ МАЄ»

ПІДТРИМКА КОШТАМИ ПРОЄКТІВ своїх працівників або поєднання коштів людей та компанії (matching funds) заради чогось корисного — потенційно дієві практики корпоративної соціальної відповідальності. Приміром, компанія виділяє кожному працівнику певну суму, яку він чи вона можуть вкласти в той проєкт, який вважає важливим, а тоді подвоює внесок цієї людини. Ця стратегія matching funds дає гнучкість, що працює і на бізнес-стратегію, і на побудову довіри всередині команди. До всього вона також долає проблему багатьох герметичних програм, коли всі рішення про допомогу ухвалюють топменеджери, а команда не долучається. Також можливо, що бізнесу було би непогано мати виділені кошти, нехай фонд, для підтримки благодійних чи громадських проєктів, які цікаві людям з команди.

Звісно, це означає, що бізнесу доведеться вирощувати компетенції в тих сферах, які йому не притаманні, що не вигідно будь-якому бізнесу. Але водночас тут є поле для створення партнерств з громадським сектором. Без експертизи вже не обійтись.

БІЗНЕСУ ЗАРАЗ ВАЖЛИВО ВЕСТИ ДІАЛОГ З ГРОМАДСЬКИМИ ТА БЛАГОДІЙНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ, БУДУВАТИ ПАРТНЕРСТВА.

В результаті можна сформувати пул з 4–5 постійних спільних ініціатив, що добре і для бізнесу, і для благодійних організацій, бо вони відчуватимуть системну підтримку. І ще один важливий нюанс — потрібно комунікувати команді про результати та зміни, що стались внаслідок співпраці.

У КУЛЬТУРІ ДАРУВАННЯ ВДЯЧНІСТЬ ЗАВЕРШУЄ ЦИКЛ І СПРИЯЄ ДОВІРІ ТА РІВНОСТІ.

Свого часу запуск Big Idea мав на меті розвинути в Україні культуру дарування. Краудфандинг часто сприймали як інструмент для збору коштів, що породжує трансакційні відносини. Натомість його сенс завжди був у побудові відносин “рівний рівному”: хтось делегує кошти, хтось втілює задум. Поясню на простому прикладі. Коли я прийшла в кав’ярню, заплатила, мені налили кави — це трансакційні відносини. Взаємності у нас не виникло, тільки товарно-грошові відносини. А якщо я скажу: “Яка класна у вас кава, ви спонсори моєї продуктивності”, а бариста скаже мені щось приємне у відповідь — це буде обмін на рівних. Тільки зараз, у 2023 – 2024 роках ми досягли точки, коли

культура дарування прижилась. Тепер навіть ті, хто збирає на армію, на щось таке зрозуміле й необхідне, думає про те, що може дати своїм донаторам навзаєм. Адже коли один дає, а інший тільки бере — це нерівні стосунки, які переживають певний тиск та руйнуються, замість того, щоб зшивати тканину суспільства.

Погляньмо на кампанії зборів найбільших фондів на початку вторгнення. Тоді йшлося про Перемогу як ключову цінність, що звучало доволі абстрактно. Дуже швидко стало зрозуміло, що такі збори важко закрити, бо немає конкретики. Тепер згадайте сучасні кампанії: у них завжди є інформація про те, для кого це, навіщо й що це може змінити. А крім того, тепер не умовний “Притула зібрав сто мільйонів”, а дедалі частіше “Ми з вами зібрали”. Тобто почав цінуватися внесок, висловлюється вдячність, що дає і довіру, і залученість й навіть психотерапевтичний ефект.

БЛАГОДІЙНІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАЮТЬ ПОДБАТИ, ЩОБ ЇХНІ ДАРУВАЛЬНИКИ ОТРИМУВАЛИ ВДЯЧНІСТЬ. Питання в її формі. У благодійності часто передбачається, що дарувальник передає якийсь ресурс і має своїм інтелектом осягнути, що саме тепер зміниться на краще. Оскільки це незавершений цикл, такий дарувальник почуватиметься покинутим й мусить якось сам свою мотивацію підтримувати. На тривалій основі це робити вкрай важко. Колись я консультувала організацію, яка отримала від свого найбільшого донора 100 000

грн — це значні кошти натовді. Команда цієї організації не могла зрозуміти, як має віддячити цій людині. Просто “дякую” було недостатньо, треба був якийсь подарунок. Тоді ми поговорили з ними про те, що робив цей донор до того, як ухвалив рішення. Виявляється, він рахував, яка сума могла б істотно вплинути на діяльність організації. Тому вони підготували детальний звіт про те, що вдалося змінити на ці гроші — і це стало доречною формою вдячності, яку донор залюбки прийняв. Щобільше, це відкрило для організації можливість залучити його знову, бо він побачив, наскільки вони операційно вирости коштом його внеску. Тому в ідеалі благодійній організації варто зрозуміти, що є найкращою формою вдячності для її партнерів, та використовувати це.

«Я НЕ ВІРЮ, ЩО У НАС ВИКЛИКИ ВЖЕ КОЛИСЬ ДОЗВОЛЯТЬ ДЕРЖАВІ ТА БІЗНЕСУ РОЗІЙТИСЬ ТА ЗАЙМАТИСЬ СВОЇМИ СПРАВАМИ»

ЩЕ ОДНИМ НАСЛІДКОМ ВИКЛИКІВ ВІЙНИ МОЖЕ БУТИ ЗМІНА У ВІДНОСИНАХ МІЖ БІЗНЕСОМ ТА ДЕРЖАВОЮ. Пережитий разом досвід може призвести до того, що соціальна відповідальність чи благодійність бізнесу перестане бути сигналом піти перевірити податки цього бізнесу. Бізнес в Україні формувався в умовах щойно відкритого ринку, швидкого зростання, що виснажило наш людський капітал, плюс — вплив війни. Тепер ми вперлись у проблему нестачі кваліфікованих спеціалістів — фізичної нестачі. Чому це

стало відчутно тільки зараз? Повертаємось до компетентності менеджерів: вони дивляться не на аналітику, а на касові розриви. Тож, цілком очікувано, бізнесу й державі доведеться співпрацювати у сфері освіти — методично, не очікуючи швидкого результату, бо для цього наразі не створені прозорі умови. Але це може змінитись, бо бізнес зацікавлений у компетентних працівниках, які здатні створювати інновації, а держава — у цих інноваціях та у тому, щоб люди залишались в Україні, а її економіка зростала. Я не вірю, що у нас виклики вже колись дадуть змогу державі і бізнесу розійтись та займатись своїми справами. Навпаки, утвориться поле взаємодії та співпраці — ми це бачимо на прикладах громад. Тож ми всі потрібні одне одному, як частини організму.



НАТАЛІЯ ЄМЧЕНКО

Директорка зі зв'язків з громадськістю та комунікацій System Capital Management

ПРО СПІВПРАЦЮ З ДЕРЖАВОЮ, РОЛЬ АНАЛІТИКИ ТА ПОВІЛЬНІ ПРОЦЕСИ

З погляду глобального світу, Україна є постмодерним героєм-руйнівником, який показує, що наявна система правосуддя, безпеки, чогось іншого не працює. Водночас всередині країни ми почуваємось в ідеальному метамодерні, коли немає однозначно хороших героїв і поганих лиходіїв.

20 РОКІВ ТОМУ ЦЕ БУЛИ МИ — ТІ, ХТО ПРИВІВ В УКРАЇНУ ГЛОБАЛЬНИЙ ДОГОВІР ООН ТА ПОНЯТТЯ CSR ЯК ТАКЕ. Тоді його поверхово зрозуміли так, ніби бізнес може більшу частину часу поводитись як завгодно, але у вільний від основної діяльності час одягати бейсболку з

«МЕНІ ЗДАЄТЬСЯ, БУЛО Б КОРИСНО, НАВЧИТИ НГО ПОВАЖАТИ БІЗНЕС»

емблемою CSR та йти робити добрі справи. Історично, наступною концепцією була ESG, яка передбачала, що бізнес базує всю свою діяльність на певних

цінностях. Де "E" — означає environment, що зараз для України є значущим, але не першорядним. Натомість "S" (social) та "G" (governance) є важливими, але теж не рівною мірою. Дбати про освіту та wellbeing своєї команди, будувати адекватні стосунки з громадами, працювати з потребами

суспільства в широкому сенсі — це насправді базовий шар social. Під ним є значно більший та щільніший — відносини з державою. Коли йдеться про “G”, компанія мусить бути прозорою, підзвітною, сталою, інституційною. Людський капітал, який виростає в парадигмі G, вчиться бути відповідальним, прогнозувати наслідки своїх вчинків, розуміє що права надають у комплекті з обов’язками, а свої рішення потрібно проговорювати. Тобто слід робити речі, які досі в Україні були не притаманні великій кількості людей.

БІЗНЕС ПЛАТИТЬ ПОДАТКИ, ВІН ЙІ ПІДЗВІТНИЙ — ХІБА ЦЕ НЕ ВЗАЄМОДІЯ З ДЕРЖАВОЮ? Виходить, що найбільш сталий, ресурсний та інституційний в Україні саме бізнес. Іноді у ньому бачать активіста, що мусить вимагати від держави якихось покращень та дій. Але це утопія: активізм мають займатись спеціально навчені люди, а бізнес має передовсім заробляти гроші та сплачувати податки. А також бізнес може співпрацювати з державою, щоб сприяти прогресу, але, як завжди, є нюанс. Наведу вам декілька прикладів. 2015 року ми створили протоколи роботи з посттравматичним стресовим розладом, проінвестували, навчили 500+ фахівців, передали Мінсоцполітики. Після того відбулось декілька змін команди міністерства, а потім 2022-го до нас звернулись по ці матеріали наново, бо вони випали з уваги, хоча вже були з грифами. Далі ми привезли в Україну практику паспортів професій, аби освітні програми корелювали з тим, що дійсно

потрібно знати майбутнім спеціалістам, щоб претендувати на роботу. Людина, яка імплементувала цю практику на державному рівні, досі працює і є ключовим експертом Міносвіти. Нині ми в “Серці Азовсталі” розробили протоколи роботи з військовими та їхніми родинами, зі складними випадками, як-от повернення з полону. І ми хотіли б це комусь передати, але досвід показує, що це нетривіальна задача, оскільки в Україні державні інституції не мають інституційної пам’яті. Тому, з одного боку, тестувати, імплементувати, передавати державі для масштабування — це здорова позиція бізнесу. Але з іншого — через оцю відсутність тяглості буває складно знайти мотивацію всередині. Досі ми були приречені повертатись до цієї проблеми: немає тяглості — немає стійкого розвитку. Ось тут, мені здається, великий нереалізований потенціал громадського сектору, який може стати кіпером змін.

БІЗНЕСУ ЗАРАЗ ПОТРІБНО МАТИ LICENSE TO OPERATE — Й СУТО ЮРИДИЧНУ, Й МОРАЛЬНУ. В репутаційному менеджменті є концепція легітимності, до якої я наvertsю всіх антикризових менеджерів. Легітимність — це про законність та довіру. Якщо із законністю все більш зрозуміло, то для побудови довіри треба дослідити, на що зараз у суспільстві видають ліцензію: що очікується від бізнесу та що схвалюється. Наприклад,

«БІЗНЕС МОЖЕ СПІВПРАЦЮВАТИ З ДЕРЖАВОЮ, ЩОБ СПРИЯТИ ПРОГРЕСУ»

цю практику на державному рівні, досі працює і є ключовим експертом Міносвіти. Нині ми в “Серці Азовсталі”

чи можна одночасно допомагати українській армії та вести бізнес у Росії? Ні. Ти маєш жити по правді. Це не означає, що бізнесу слід тільки виправдовувати очікування, замість того, щоб робити те, у що він вірить. Іноді зацікавлення бізнесу збігаються з тим, на що видають ліцензії, іноді — ні. Але спочатку треба закрити зону, де нині найбільша увага суспільства. Інакше це викликає питання про легітимність та брак довіри.

АНАЛІТИЧНІСТЬ — НЕ СИЛЬНИЙ БІК СЕКТОРУ ДОБРОЧИННОСТІ. Можна робити дійсно багато, але не заведено озиратися назад й оцінювати ефективність. Через цю специфіку бізнесу важко розуміти громадський сектор. Там є експертиза, але мало уявлення про ефективність та роботу на результат, тобто діяльність сприймається як процес, на який треба знайти гроші. Гроші зазвичай шукають у бізнесу. Бізнес не розуміє, навіщо йому фінансувати неефективний процес з абстрактним результатом.

МИ БАГАТО ВКЛАДАЄМО У ТЕ, ЩОБ ЗАСНОВУВАТИ СВОЇ РІШЕННЯ НА ДАНИХ. Коли йдеться про корпоративну соціальну відповідальність компаній SCM, цей підхід працює на нас. Але у нашого благодійного фонду є акціонер, особистість, зі своїми уявленнями про добро та зло, тому дивитись тільки на аналітику й показники виявляється недостатньо. Ми сильно обпеклись на цьому, тому свого часу провели велику реорганізацію та синхронізували проекти фонду з тим,

у що вірить шеф. Нині ми досліджуємо потреби суспільства, але у рамці того, що його хвилює, і розвиваємо власні проекти, використовуючи ці набутки. Також ми переглянули, що саме досліджуємо та які показники відстежуємо. Якщо у 2010 – 2012 роках ми вивчали свою діяльність за economic social impact study (це ґрунтовна й коштовна методологія, яка дала розуміння нашого місця та нашого впливу, але мало на що вплинула операційно), то тепер ми робимо щорічні соціологічні дослідження, в яких не йдемо глибше за розуміння поведінкових змін. Тобто для нас не ефективно зараз досліджувати щось довго, оскільки ситуація може змінитись щодня.

ДОБРО МАЄ БУТИ ЧЕСНИМ, ВИДИМИМ І ЗАРАЗНИМ. Бізнес має його робити так, щоб люди знали, що це він робить і чому. На цьому будується вдячність. І це дуже важливо, бо бізнес певний час ідеологічно був "винним", якому ніколи по-справжньому не пробачать, скільки б він не намагався відкупитись. До чого це призводить — до браку довіри у суспільстві, що дуже вигідно нашому ворогу. Тому потрібно будувати довіру у будь-який спосіб. Це не доля, і не погода, а задача, з якою потрібно працювати, і серед іншого — вчитись багато говорити й пояснювати людською мовою.

МЕНІ ЗДАЄТЬСЯ, БУЛО Б КОРИСНО, НАВЧИТИ НГО ПОВАЖАТИ БІЗНЕС, БО ЦЕ ДУЖЕ ДОПОМОГЛО Б З ФОРМУВАННЯМ ПАРТНЕРСТВ. Чомусь в інтелектуальній еліті, у представників громадського сектору сформувалось упередження

щодо інтелектуальної спроможності бізнесу. Безпідставне абсолютно. З цим нам потрібно працювати. Друге, чого варто навчитись, — це кооперація. На мій погляд, існує вада сприйняття у партнерствах, що ти маєш бути або головним, або не бути. Мені дуже б хотілося бачити більшу кількість співпраць між великими партнерами, адже це дуже змінило б ландшафт. Уявіть, що МХП з Kernel щось роблять спільно. 20 таких робіт — й точку неповернення було б пройдено. У нас є партнер American Warrior Partnership — організація, яка є великим, зокрема і фандрейзинговим вузлом між ветеранськими НГО, державою, бізнесом та університетом. Тобто вони наймають інші НГО для реалізації своїх програм, знаходять для цього кошти і всі ці організації разом роблять одну справу. Ось така шерингова інфраструктура, екосистема, могла б бути наслідком великих партнерств.

В УКРАЇНІ НЕ ВИСТАЧАЄ ПОВІЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ. Один з американців сказав мені, що ми в Україні живемо в темпі війни. А швидкість війни відрізняється від швидкості миру. Ми часто звертаємо увагу на нагальні речі, але майже не думаємо про довготривалі важливі процеси. Для того щоб відбувалися зміни, необхідно, щоб були повільні процеси. Приміром, я є частиною групи, яка переосмислює Лавру. Новий її директор, Макс Остапенко, вже півтора року щотижня збирає учасників. Ми обговорюємо, приходимо до єдиного концепту. Все це вимагає дисципліни та менеджменту, але дає

якісний результат. Важко сказати, хто має взяти на себе функцію такі процеси запускати та підтримувати, але вони потрібні, для того щоб ми себе не втрачали у цій швидкій реальності.

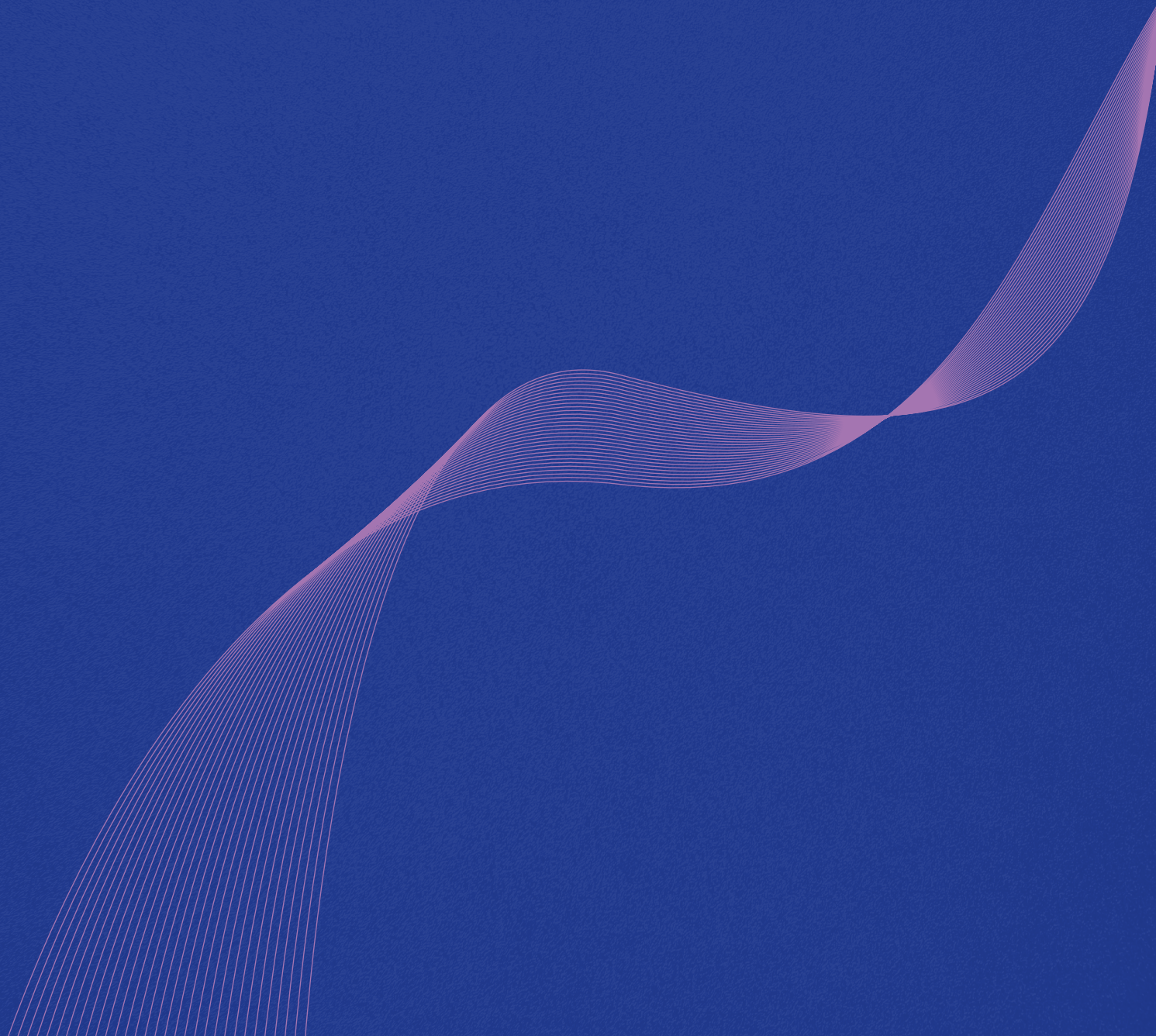
ПОТРІБНО УСВІДОМИТИ, ЩО ПОВЕДІНКОВІ ЗМІНИ — ЧАСТИНА НАШОГО CITIZENSHIP ПОРЯД ІЗ ЗАЛУЧЕННЯМ ДО ВОЛОНТЕРСТВА ТА БЛАГОДІЙНОСТІ.

Проте якщо брати до уваги комунікацію держави з цього приводу, то складається враження, що поведінкові зміни мають відбутись внаслідок вживання якоїсь чарівної пігулки. Хоча насправді це довгий процес з маленькими кроками. Приміром, як ми збираємось працювати зі ставленням українців до корупції? Саджати за ґрати чиновників? Так, це певною мірою помічне. Проте перший досвід корупції українець отримує у ранньому віці, можливо, у школі, коли мама чи тато йде домовлятися про перескладання контрольної. І це не той досвід корупції, який людина переживає у 40 років під час судового процесу, це інше. Це ситуація, яка є формувальною у віці, коли людина не має однозначних орієнтирів, де добро, а де зло. Поведінкові зміни — величезна спільна задача, яка має статися з нами як з громадянами. Зараз компанія ДТЕК спільно з державою займається просвітництвом у сфері енергетики. З одного боку, це чистий корпоративний інтерес, але з іншого — й соціальна відповідальність. Від того, наскільки добре люди розуміють, який стан енергосистеми, як вона працює, залежить їхнє бажання в неї вкладатись.

Чи будуть вони сплачувати рахунки? Чи піддадуться ІПСО й звинуватять владу в відсутності світла? Держава не звикла займатись просвітництвом і так змінювати поведінку своїх людей. Тому бізнесу, якщо він хоче змін патернів, потрібно просвітити і державу, і населення. Для цього потрібні час та насага.

«ОДИН З АМЕРИКАНЦІВ СКАЗАВ МЕНІ, ЩО МИ В УКРАЇНІ ЖИВЕМО В ТЕМПІ ВІЙНИ. А ШВИДКІСТЬ ВІЙНИ ВІДРІЗНЯЄТЬСЯ ВІД ШВИДКОСТІ МИРУ»

Колись я робила величезний проєкт, націлений на те, щоб занести в широкий дискурс тему дорослого непрофесійного спорту. Фактично, почалось з того, що змінився міський ландшафт, з'явилися нові майданчики. На них прийшли люди, які раніше себе зі спортом взагалі не асоціювали. Вони стали спортсменами-аматорами, потім амбасадорами, потім створили маленькі спортивні клуби. Виникла культура поїздок за кордон разом зі своїми тренерами й друзями з клубу. Тепер все це невідворотна частина нашої міської культури. Якби ж то у держави був ресурс подивитись на аматорський спорт як на елемент державної політики, яка не тільки про фізичне здоров'я, але й про відповідальність. Адже якщо людина не в змозі взяти відповідальність за своє тіло й фізичний стан, як вона зможе взяти якусь іншу? Словом, такі проєкти — стежка прогресу, де, мені здається, багато чого можна зробити спільно.



ПІСЛЯМОВА

КОЛИ МИ РОЗПОЧАЛИ ЦЕ ДОСЛІДЖЕННЯ, МАЛИ ДОВОЛІ ПРАКТИЧНИЙ ФОКУС.

Ми очікували знайти практики, лайфхаки та ноу-хау, які могли б зробити соціальну відповідальність та благодійність бізнесу більш впорядкованою та ефективною. Очікували знайти ще більше приводів пишатись проявами чужої небайдужості.

Проте чимдалі ми заходили у своїй пошуках, тим більше запитань зависало у повітрі. Ми побачили кризу дорослішання, наївні спроби зробити непосильну задачу самотужки, бажання захищати свої кордони й відремонтувати метафоричним скотчем те, що мало б давно розвалитись. І йдеться тут не про конкретних людей, а про бізнеси, що є lovemark в Україні. Але водночас у їхніх хаотичних та різноманітних проявах соціальної відповідальності нам вдалося побачити багато експериментів, співдії та бажання розвитку. Це дає велику надію.

СПОДІВАЄМОСЬ, ЩО ЦЕЙ ГІД ЗАВІВ ВАС У ТЕМНИЙ ЛІС І ВИВІВ ЗВІДТИ.

ПОДЯКИ

Дякуємо всім, хто впродовж 10 місяців погоджувався на зустрічі, відповідав на запитання й розмірковував над соціальною відповідальністю разом з нами, приходив на презентацію проміжних результатів й просто лайкав пости “Щедрого вівторка”. До речі, підпишіться:



ІНСТАГРАМ «ЩЕДРОГО
ВІВТОРКА»

Насамперед ми вдячні представникам бізнесів за ґрунтовні розмови та готовність показати, як влаштована корпоративна соціальна відповідальність та благодійність їхніх компаній. А саме: Альоні Жигурі з “Аврори”, Аліні Смишляк-Бороді з Kormotech, Аліні та Дімі Сердюкам з TM by Me, Анні Манухіній з MacPaw, Вадимові Шумейку з SoftServe, Валерії Толочиній з MEGOGO, Вірі Щербаковій з Ajax Systems, Геннадію Карлінському з WOG, Денису Суділковському та Анні Денисенко з ЛУН і ЛУН Місто, Дмитру Гроссу та Олені Доковій з “Добробуту”, Євгенові Лавренюку та Максиму Виноградному з Dreamers, Ірині Кірющенко з DroneUA, Катерині Прокопенко з Wine Bureau | goodwine, Любомиру Остапіву з iPlan.ua, Марії Чирві та Олені Колесник з “Новий зір” та “Ексімер”, Олександрю Шевченко з Укрзалізниці, Олесі Жулинській з ПриватБанк, Павлу Морозову з МХП, Поліні Адолшиній з BGV Group, Сергієві Лукачко з Netpeak Group, Тетяні Фіщук з Projector Institute.

Дякуємо Ганні Янковець з “Коломийський борщ” та U-WIN Protect, Катерині Івановій з “Книжковий лев” та “Плекай” та Олександрі Голуб з “Ласка” за можливість більше дізнатись про бізнес-моделі соціальних підприємств.

А також дякуємо Аліні Божнюк та Ані Кашеєвій з проєкту “Спільний спадок”, Дарії Косяковій з Repair Together, Карині Литвиненко з проєкту “Іменник” та Юлії Дудишевій із “Затишок ВПО” за можливість побачити світ очима волонтерів.

Дякуємо Андрієві Міщенко, Віталію Капустяну, Віктору Грудакову, Марині Батуринець, Наталії Морозовій, Роману Гурбанову, Сергієві Малику, Тетяні Мокренко та Глібу Проненко за екскурс у культуру зборів та комунікації соціальних проєктів.

Надії Денисюк з “Хід юристів” та Світлані Денисенко з KSE дякуємо за відповіді

на незручні питання про фандрейзинг та юридичний бік волонтерства.

Лесі Войтицький з НБУ — за щирі розмови з представницею державної установи про партнерства з бізнесом. А також за системну і стратегічну підтримку проєкту “Щедрий віаторок” у напрямі роботи з дітьми.

Нашим колегам із громадського сектору Андрієві Шувалову з Фонду Сергія Притули, Діані Ільницькій з БФ “Рій”, Олександрі Гайворонській з “Повернись живим”, Катерині Войчук з Musicians Defend Ukraine, Тані Каменевій з Shields та Ярові Бірзулу з KOLO за вичерпні коментарі про внесок бізнесу в підтримку їхньої роботи.

Дмитру Дегтяру з HRD Club, Людмилі Крижановській та Наталі Українець з “Промприлад”, а також Сергію Гайдайчуку з CEO Club дякуємо за можливість побачити потенціал соціального впливу бізнесу в Україні.

Також наша шана та вдячність Євгенові Глібовицькому, Ірині Соловей, Ірині Рубан та Ользі Роєнко, Наталії Ємченко та Наталії Кривді за можливість повернутись до джерел і побачити ймовірні сценарії майбутнього.