История

Основатель «Платформы» Алексей Фирсов в честь 10-летия компании: «Смысл — это наш ключевой продукт»

“

3 февраля 2025 года Центр социального проектирования «Платформа» празднует 10 лет. К юбилею вице-президент РАСО Олег Полетаев пообщался с основателем и генеральным директором Алексеем Фирсовым о том, как трансформировалась компания с момента создания и в чем ее уникальность.

— Алексей, поздравляю с юбилеем «Платформы»! Это, безусловно, веха. Как Вы сами оцениваете этот путь и ключевые этапы развития компании за 10 лет?

— Спасибо. Если откровенно, для меня 10-летие — это больше повод для осмысления, чем круглая дата, которую, в рамках общественного ритуала, принято праздновать. Хотя рефлексия — процесс постоянный, не привязанный к круглым датам.

Я смотрю на «Платформу» как на проект, который вот-вот выстрелит по-настоящему; все, что было до сих пор, — прелюдия. Поэтому я воспринимаю его в состоянии непрерывного стартапа. Это перманентное ощущение того, что дело только начинается, что самые важные вещи еще впереди. И вот это ощущение лишает чувства этапности, как ни странно. Потому что этапность предполагает закрепление, подведение черты.

Тем не менее, если выделять этапы, то скажу, что первые два года были временем поиска аналитического стиля, идентичности и подхода. Мы пробовали разные форматы, экспериментировали, чтобы прежде всего понять, чем отличаемся от других исследовательских структур.

Здесь было успешно проверены три гипотезы, которые обосновали наши амбиции. Первая: «Платформа» умеет эффективно сочетать исследование как описание реальности с ее концептуальным осмыслением: почему всё так сложилось, куда всё идет и как на это можно повлиять на уровне социальных программ. Вторая: мы должны создать такую модель, которая будет интегрировать нашу компетенцию с внешним экспертным кругом. Третья: мы носители лучшей социологической компетенции в области индустриальной социологии.

Все базовые гипотезы себя оправдали. В начале пути мы поняли, что между социологией теоретической (работающей с большими трендами) и эмпирической (ориентированной на количественные данные и конкретные ситуации заказчика) не было моста:

«индустриальной» технологии, которая позволила бы перевести эмпирические данные в процесс ответов на вопросы «почему эти данные такие, а не иные?», «что можно сделать, чтобы они стали другими?». То есть первое решение, которое было принято при формировании методических основ работы компании – попытаться вернуть процесс мышления в эмпирическую социологию, и эта попытка оказалась удачной.

Второе решение, которое определило суть и стиль работы современной «Платформы» – вовлечение внешних экспертов. Но не просто в формате экспертных интервью или фокус-групп. Мы создали процесс, в рамках которого эксперты стали осмыслять данные, полученные нами из других источников, и предлагать интересные и эффективные решения. Это переводит результаты исследований в практическую плоскость. Например, проекты по анализу корпоративных сред или взаимодействия бизнеса с регионами повлекли конкретные управленческие решения в виде изменения практик работы.

Третье решение – фокус «Платформы» на индустриальной социологии. Так случилось, что я начал заниматься этой темой, еще работая в компаниях разных отраслей. Задача состояла в том, чтобы понять запросы менеджмента и действовать на уровне смыслов и бизнес-результатов, которые нужны компании и ее стейкхолдерам; передавать результаты на понятном менеджменту управленческом языке. В результате, например, мы начали рассматривать компании не только как экономические структуры, но и как социальные институты. Это помогло понять, как бизнес влияет на регионы, сотрудников и внешнюю среду.

– В чем принципиальные отличительные особенности подхода «Платформы» к работе с экспертной средой?

— Будучи человеком неподдельно скромным, я не хочу, конечно, утверждать, что мы создали нечто абсолютно уникальное. Многие полстеры пытаются развивать консалтинговые компетенции. Но наверняка «Платформа» в ряде аспектов является трендсеттером.

Мне кажется, основная проблема экспертных опросов — не в том, что надо поговорить с каким-то количеством специалистов и попытаться обобщить эти данные, а в том, что разговор с экспертом предполагает сопоставимую экспертизу интервьюера: он должен поддерживать разговор на достаточно высоком уровне компетентности. Он должен не только зафиксировать позицию, но понять ее генезис: как она возникла и что может на нее повлиять (в этом, кстати, одно из принципиальных отличий интервью социологического от журналистского). А другая проблема — в том, что экспертные опросы часто запускаются как некая самодостаточная история, как один из элементов проекта, без глубокой связи с другими GR-, PR-, ESG-проектами и данными других исследований.

Задача экспертных опросов, которые проводит «Платформа», не сводится к тому, чтобы просто узнать мнения экспертов. Нам в первую очередь важно понять, почему и как эти мнения сформировались, что их может изменить. Такой подход позволяет планировать конкретные проекты по корректировке экспертных стереотипов.

— С учетом перечисленных особенностей как бы Вы кратко ответили на вопрос о том, что такое «Платформа» сегодня?

— Сегодня «Платформа» — это не просто исследовательская компания, а, скорее, экспертный хаб. Мы производим контент, который становится основой для дискуссий, управленческих

решений и социальных изменений.

Иногда я для краткости называю «Платформу» компанией — производителем социального контента. Ключевой принцип, который я стараюсь донести всем своим коллегам: мы представляем конкретному заказчику или транслируем обществу не презентации, не груды слайдов, не линейки данных, а смыслы. Смысл — это наш ключевой продукт.

— Какие проекты, на Ваш взгляд, внесли наибольший вклад в репутацию «Платформы»?

— Наверное, в первую очередь это проекты, которые попытались обобщить какие-то масштабные тенденции и показать место разных акторов внутри них. Когда участники процесса, например крупные компании, могут себя не только видеть, но и сопоставлять с другими. Например, в 2024 году мы продолжили трехлетний цикл исследований влияния бизнеса на территории. В этот раз добрались до мегаполисов, ответив на вопрос о вкладе крупного бизнеса в социальное и культурное развитие крупных городов.

Другой пример — проект по корпоративным средам, который мы сделали в коллаборации с РАСО и «СКАН-Интерфакс». Мы описали различия понятий «корпоративная культура» и «корпоративная среда»; выделили типы корпоративных сред, которые присущи межотраслевым лидерам; показали генезис развития разных типов культур; предложили свой подход к их моделированию. Иными словами, в наибольшей степени репутацию «Платформы» сегодня формируют проекты, которые изучают не столько отдельные бренды, сколько их группы; позволяют сопоставлять их, вовлекая в дискуссию большое количество участников.

Кроме того, нашу роль в общественном поле выражают проекты, которые способствовали консолидации участников каких-либо отраслей или групп по интересам для решения общих задач. Пример такого проектирования еще на раннем этапе – это Экспертный совет по малым территориям, который был создан в 2017 году при поддержке Фонда Тимченко. Наш Совет действовал в противовес существовавшему тогда дискурсу о том, что правильное пространственное развитие – это концентрация населения и ресурсов вокруг ограниченного количества крупных центров. В течение 10 лет мы вели работу по отстаиванию в публичном пространстве ценности малых территорий как таковых, и сейчас с этим уже сложно поспорить. По крайней мере, принятая Правительством РФ в конце прошлого года Стратегия пространственного развития подчеркивает важность баланса и значимость малых территорий.

– Можно поподробнее об организационной структуре «Платформы», которую Вы называете важным конкурентным преимуществом? В чем ее ключевая особенность?

– Важным элементом бизнес-модели является сочетание устойчивого внутреннего ядра и сети партнеров. Мы привлекаем экспертов из разных областей для работы над проектами, но делаем это точечно, сохраняя ядро команды компактным. Такая модель позволяет нам быть гибкими, оперативно управлять затратами и фокусироваться на качестве. Для ее описания я обычно использую образ «подковы», которая представляет собой заданную форму окружности, но при этом она разомкнута. Что это означает? Что мы смотрим на «Платформу» не как на замкнутый think tank, а как на инфраструктуру, которая содержит базовые направления: исследования, консалтинг, коммуникации. Устройство самой этой структуры всегда носит пульсирующий характер – то разрастается, то сжимается.

— Вы много говорите о роли экспертов в вашей работе. Как Вы видите развитие этого направления?

— Мы продолжаем развивать экспертное направление в трех ключевых аспектах. Первый — структурирование экспертного пространства для выделения основных групп и их позиций. Второй — вовлечение экспертов в работу над актуальными темами, такими как устойчивое развитие, или развитие регионов, или корпоративная среда и т.д.; всего у нас порядка семи тематических фокусов. Третий — открытие новых имен. Мы создаем площадки, где специалисты могут заявить о себе, получая доступ к более широким аудиториям.

— Какой Вы видите роль «Платформы» в будущем российской социологии?

— Я вижу «Платформу» как мост между классической социологией и ее прикладным использованием. Мы стремимся объединять теоретическую глубину с практической значимостью. Это особенно важно сейчас, когда социология переживает кризис идентичности. Мы хотим показать, что наша наука может быть не только инструментом анализа, но и двигателем позитивных изменений в обществе.