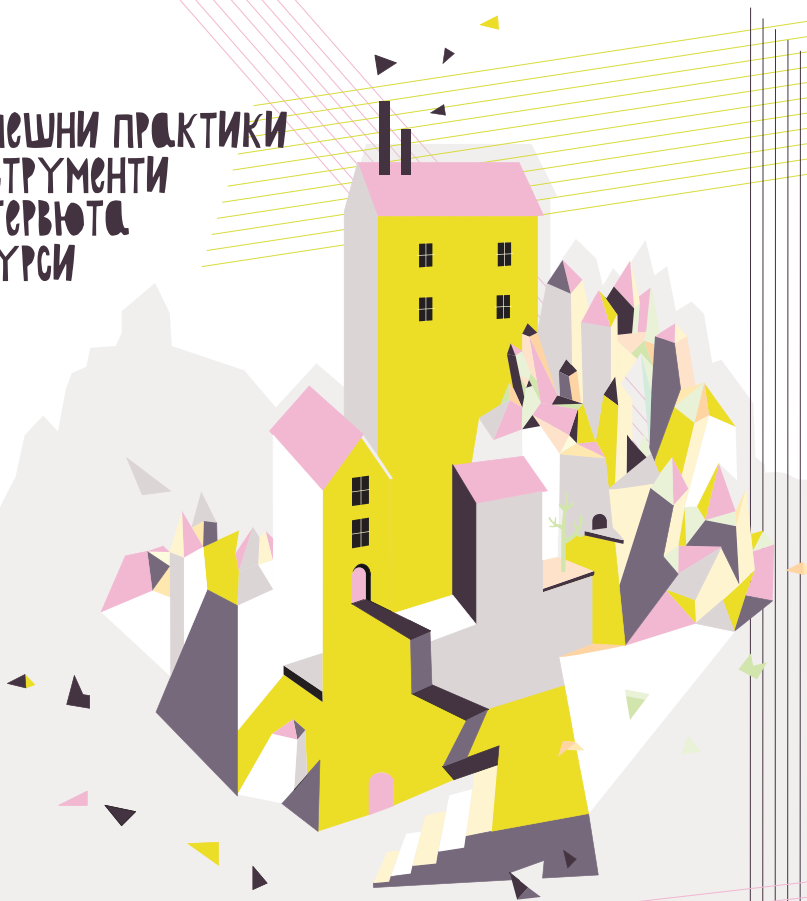


---

# КАК ДА СЪЗДАДЕМ СОЦИАЛНО ПРЕДПРИЯТИЕ

УСПЕШНИ ПРАКТИКИ  
ИНСТРУМЕНТИ  
ИНТЕРВЮТА  
РЕСУРСИ



## Как да създадем социално предприятие?

Настоящото издание "Как да създадем социално предприятие" се осъществява с финансовата подкрепа на Община Варна по Програма Варна Европейска Младежка Столица!

отпечатано в България





# ПРЕДИСЛОВИЕ

ОТ КОМИСАР ТИБОР НАВРАЧИЧ:  
"КАК ДА СЪЗДАДЕМ  
СОЦИАЛНО ПРЕДПРИЯТИЕ"

Бих желал да поздравя Социалната чайна за новия им проект - разработване на ръководство за най-добри практики на тема "Как да създадем социално предприятие". Идеята им е прекрасна. Ползи от проекта ще извлекат както отделните хора, така и цялата местна общност. Ръководството предоставя на предприемчивите и социално-ориентирани европейци ценна подкрепа и насоки за това как да създадат свое социално предприятие.

Този проект превръща Социалната Чайна в катализатор за растеж за новосъздадените социални предприятия, които желаят да постигнат по-добро сближаване с други европейски общности в неравностойно положение. Поздравявам Социалната чайна за идеята и изпълнението и им желая много успехи в това начинание.

# СЪДЪРЖАНИЕ

	5	ОБЩА РАМКА
6-18	18	<i>въведение речник критерий за социално предприятие предизвикателства и възможности</i>
	19	УСПЕШНИ ПРАКТИКИ
20-32	32	<i>Социалната гајна - България Friends Tam - Литва Враца Сагтър - България Замък в Трансилвания Mama Pap</i>
	33	ИНСТРУМЕНТИ
	50	РЕСУРСИ
	55	БИОГРАФИЧНИ БЕЛЕЖКИ

## КРАТКИ ЦИТАТИ ОТ ВЪНШНИ ЕКСПЕРТИ

*“Бизнес моделът на всеки социален предприемач се развива в зависимост от съществуването на конкретен проблем и намирането на ефективни решения на този проблем. Генерирането на идея не е важно сама по себе си. Идеята е просто условие за постигане на желаната социална промяна.”*

–  
Татяна Бурмистрова  
регионален директор за Централна Европа и Казахстан  
на фондация “Reach for Change”

*Социалните предприемачи предлагат хората от непривилегирани групи (роми, такива живеещи в бедни райони и пр.) възможността да започват да водят по-добър живот, да успеят отново да стъпят на крака, да създадат работни места в централна и източна Европа чрез програми за новостартиращи предприемачи и осигуряват възможности за развитие за социалните организации.*

*Социалното предприемачество може да бъде пробив, може да бъде тласъкът, от който се нуждае нашето общество за по-бързо възстановяване и по-добър начин за адресиране проблемите, на които сме обвързани гръб.*

–  
Щефан Бучуч Ионут  
Изпълнителен директор на Отдел Социално банкиране,  
BANCA COMERCIALA ROMANA

*Социалните предприемачи имат значим социален принос в нашия бързо променящия се свят. тяхната цел е да осъществяват своите бизнес идеи, с помощта на които да намират устойчиви решения на социални и лични предизвикателства.*

–  
Саша Безуханова  
основател на MOVE.BG  
председател на Българския център за жени в технологиите (BCWT)

Разработването на това ръководство е резултат от няколко години труд - теоретична и практическа дейност. Всички ние, които участвахме в написването на това ръководство, се запознахме преди доста години докато работихме като експерти по развиването на концепции за Европейски младежки столици. По това време идентифицирахме две много важни теми - за социалните иновации и за социалните предприемачи. Като граждани на държави със сходна социална и политическа история през последните петдесет години, за нас не беше трудно да осъзнаем, че концепцията за социална иновация предлага сериозна възможност за решаване на много от проблемите, които съществуват в нашите общности, градове и вероятно в целия регион от Югоизточна Европа.

Социалното предприемачество се счита за един от най-мощните инструменти за прилагане на социални иновации и за укрепване на общности чрез активиране на доброволческата дейност. Теми като "социално включване", "урбанизирани зони", "здравеопазване", "заетост", "образование" и т.н. са сред най-привлекателните за социалните предприемачи.

Натрупаният опит от последните три години, проведените проучвания и стремежа ни за намиране на кративни решения ни дадоха увереност да споделим с вас знанията и постиженията си, както и да споделим информация за проблемите и пречките, с които може да се сблъска всеки, който планира да работи в сферата на социалното предприемачество. Целта ни е да създадем една по-широкодостъпна платформа за учене и споделяне, както и да насърчим хората да бъдат смели и да дадат своя принос за положителна промяна в обществото.

## ГЛАВА 1

# ОБЩА РАМКА

## 6 КОИ СА ПАРТНЪОРИТЕ В ТОЗИ ПРОЕКТ?

**ИДЕА** е младежка организация, основана през 2009. Основният и фокус е в развитието на младежкото участие, разширяването на възможностите на младите хора чрез неформално образование, социалното приобщаване, насърчаването на активната гражданска позиция и предприемачеството.

През последните няколко години някои от най-значимите проекти и инициативи на организацията са свързани с разработването на политики, със социалните иновации, предприемачеството и доброволството.

През 2009 г. IDEA е организацията, която предлага на неправителствените организации и администрацията във Варна да кандидатстват за титлата Европейска младежка столица. По-късно, между 2012 г. и 2014 г., членовете на организацията участваха като ключови фигури в процеса на кандидатстване и спечелването на забележителната титла за града - EMC 2017.

Въз основа на печелившата концепция Варна EMC 2017 съсредоточена върху социалните иновации, IDEA разработи един от първите примери за иновативни социални предприятия - Социалната чайна. Мястото, посветено на социалното включване и разширяването на възможностите на младежите от домове за сираци чрез възможности за обучение и работа, успя да се превърне в една от най-известните практики в страната. Усилията, инвестирани в развитието на Социалната чайна, придобиха признание на местно, национално и европейско ниво. Организацията е наградена от Министерството на труда и социалната политика (BG), Годишната конвенция за приобщаващ растеж (BE), GEM Awards 2017 (BG).

**PONT GROUP** е неправителствена организация с идеална цел, основана през 2009 в Клуж - Напока, Трансилвания, Румъния с основен фокус върху социалните иновации. Дейността и съчетава програми и проекти в 3 ключови основни области: участие, предприемачество и култура. Организацията поставя специален акцент върху младежта и използването на цифрови технологии и решения. По отношение на географския обхват PONT Group инициира и осъществява действията си на местно, регионално, национално и европейско ниво.

PONT Group е инициатор на успешната кандидатура на Клуж-Напока, Румъния за титлата Европейска младежка столица за 2015. След този успех стартира и първият процес на бюджетиране с обществено участие за младите хора в Румъния, наречен Com'On Cluj-Napoca. Тези усилия доведоха до стартирането на "Румънската програма за младежка столица", както и на континенталната инициатива за бюджетиране с младежко обществено участие, наречена Com'On Europe, в която участват градовете носители на титлата Европейска младежка столица: Торино, Брага, Марибор, Солун, Клуж-Напока, Варна и Кашкайш.

Стратегическата програма, наречена "Замък в Трансилвания" работи в подкрепа на културното наследство в района. Тя има за цел да съживи общественото, икономическото и социалното внимание към трансилванските замъци.

Проектът Kreativ Kolozsvár работи с младежката общност в Клуж-Напока. Младежите имат за цел да се развиват кариерно в посока стартиране на нови бизнеси. Проектът създава и развива младежка предприемаческа екосистема, която подкрепя и овластява младите по пътя на предприемачеството.

Чрез програмите и проектите си PONT Group създава иновации както на концептуално ниво, така и на ниво "бъдещо развитие".

Двете организации имат съвместен опит, свързан с работата по титлата ЕМС в техните собствени градове, но също така споделят широко партньорство за обмен на добри практики в развитието на общностите, организацията и изграждането на капацитет. Настоящият проект, подкрепян от Варна ЕМС 2017, дава ценна възможност на двете организации да обединят своите усилия, знания и опит и споделяйки ги, за да създадат по-широка платформа за развитие на по-добри възможности за младите хора в духа на настоящите европейски ценности.

Настоящата инициатива е ярък пример за целенасочено сътрудничество на експертно ниво между градовете за наследството, което титлата ЕМС може да създаде и е отворена покана както за други градове от Мрежата на Европейските младежки столици, така и за други, които виждат в това сътрудничество възможност за развитие в областта на социалното предприемачество. Ние вярваме, че всеки опит е ценен и очакваме, че настоящият наръчник може да расте и да се актуализира през годините с познания и опит от другите градове.

## От кой модел започваме

Решихме да споделим опита на Социалната чайна по няколко причини. Това е многопластов проект, целящ да разреши социален проблем с политически и бизнес инструменти. Първоначално тя се появи като инициатива, започната от неправителствена организация, която развива икономическа дейност. По-късно избрахме формата на социално предприятие като възможност да работим за по-добра устойчивост на инициативата и не на последно място като бизнес. Използваме възможността да се разкажем историята на Социалната чайна като смесица от двете, в която НПО се грижи за социалното въздействие, докато предприятието е отговорно да осигури качеството на доставените продукти и услуги. Фактът, че през последните три години предприятието е получило признание от различни институции и организации на национално и европейско ниво, ни накара да вярваме, че примерът му може да насърчи други предприемачи да поемат предизвикателството да разработят собствени проекти въпреки трудностите.





# 8 КОНТЕКСТА НА "ЕВРОПЕЙСКА МЛАДЕЖКА СТОЛИЦА"

"Европейска младежка столица" е титла, която се присъжда на европейски град за период от една година, през който му се дава възможност да демонстрира чрез многостранна програма своя културен, социален, политически и икономически живот и развитие, свързани с младежта.

Инициативата ЕМС насърчава градовете да продължат и да разширят прилагането на нови идеи и иновативни проекти по отношение на активното участие на младите хора в обществото и се стреми да представи модел за по-нататъшно развитие на политиките за младежта в други Европейски общини.

Инициативата ЕМС има за цел да укрепи връзките между европейското и местното равнище, като насърчи участието на младите хора на местно ниво, прилагайки общи европейски цели по отношение на политиката за младежта. Титлата има за цел да демонстрира допълващия характер на европейското, националното и местното гражданско съзнание, особено по отношение на младежта.

Първата Европейска младежка столица бе Ротердам (Холандия) през 2009 г. Европейският младежки форум разработи прозрачна и лоялна конкуренция, отворена за всички европейски общини. Въз основа на преценката на изключително компетентното и независимо жури, свикано от Европейския младежки форум, титлата ЕМС оттогава е връчена на Торино (Италия) през 2010 г., Антверпен (Белгия) през 2011 г., Брага (Португалия) в 2012 г., Марибор (Словения) през 2013 г., Солун (Гърция) през 2014 г., Клуж-Напока (Румъния) през 2015 г. и Ганджа (Азербайджан) през 2016 г. Европейска младежка столица 2017 се проведе от Варна (България) и ще бъде последвана от Кашкайш (Португалия) през 2018 г. и Нови Сад (Сърбия) през 2019 г.

За НПО в градовете, на които е присъдена титлата, тя предоставя подходяща възможност за развиване на международно сътрудничество и практическа работа в областта на ключови области с въздействие върху младите поколения. Такъв беше и случаят с партньорите, идващи от градовете Клуж-Напока и Варна. Сътрудничеството между IDEA и PONT се роди в рамките на тази титла, първо през 2015 г., когато град Клуж-Напока носеше титлата, а след това продължи през 2016 г. и особено през 2017 г., когато град Варна бе удостоен с привилегията да получи същата титла.

### *Социална предприемачие*

Социалните предприятия са бизнеси, които предлагат решения на социални проблеми. Те добавят стойност за общностите, които подкрепят, а не генерират лична печалба за собственици или съдружници. Подкрепата на значими социални каузи стои в основата на социалните предприятия. Те се финансират най-вече от приходите от своята икономическа дейност, а не от публични средства и дарения. Повече от 50% от техните приходи и печалба се инвестират обратно в социалната дейност с цел подкрепа на мисията на организацията.

### *Акселератор*

Акселераторските програми са с продължителност от няколко месеца и осигуряват специална подкрепа най-често за стартиращи предприятия, които са преминали първоначална форма на оценка и одобрение. Програмата им помага да развият допълнително своите идеи. Участниците работят с ментори, които оказват експертна подкрепа. Разработването на постижим бизнес план за стартиращото предприятие е един от основните фокуси на програмата.

### *Устойчивост*

В контекста на социалното предприемачество устойчивостта се свързва с няколко еднакво важни компоненти. Един от тях е финансовата независимост на проекта, доказваща неговата способност да съществува независимо от външно финансиране от публични институции или частни спомоществователи. Важно е също така дейността да се докаже устойчивост във времето. Устойчивостта се свързва и с това социалната инициатива да стартира, да бъде тествана, да докаже своята жизнеспособност, както и своята възможност за растеж и развитие.

### *Академия по предприемачество*

Това е образователна програма, която обикновено протича в рамките на няколко месеца. Тя предлага на участниците обучения от специалисти / експерти в различни сфери, които споделят своя опит от различни области на бизнеса, например: маркетинг, комуникация, ЧР, мениджмънт, бизнес моделиране и др.

### *Инкубатор*

Инкубаторите помагат на предприемачите да разработят и развият своите идеи и да преминат от ниво "концепция" до по-високо ниво на независимост и зрялост на дейността. Обикновено след като преминат акселераторска програма, предприятията получават достъп до интердисциплинарна персонализирана подкрепа в съответствие с техните индивидуални нужди, така че да успеят да превърнат идеите си в успешен бизнес.

### *Бизнес ангел*

Това са физически лица, обикновено бизнесмени, които са готови да инвестират капитал в бизнеса с цел да съдействат за неговия растеж и развитие. В много случаи те отделят от личното си време и съветват предприемача относно развиването на инициативата. Тяхната крайна цел е да увеличат капитала си и да възвърнат инвестициите си.

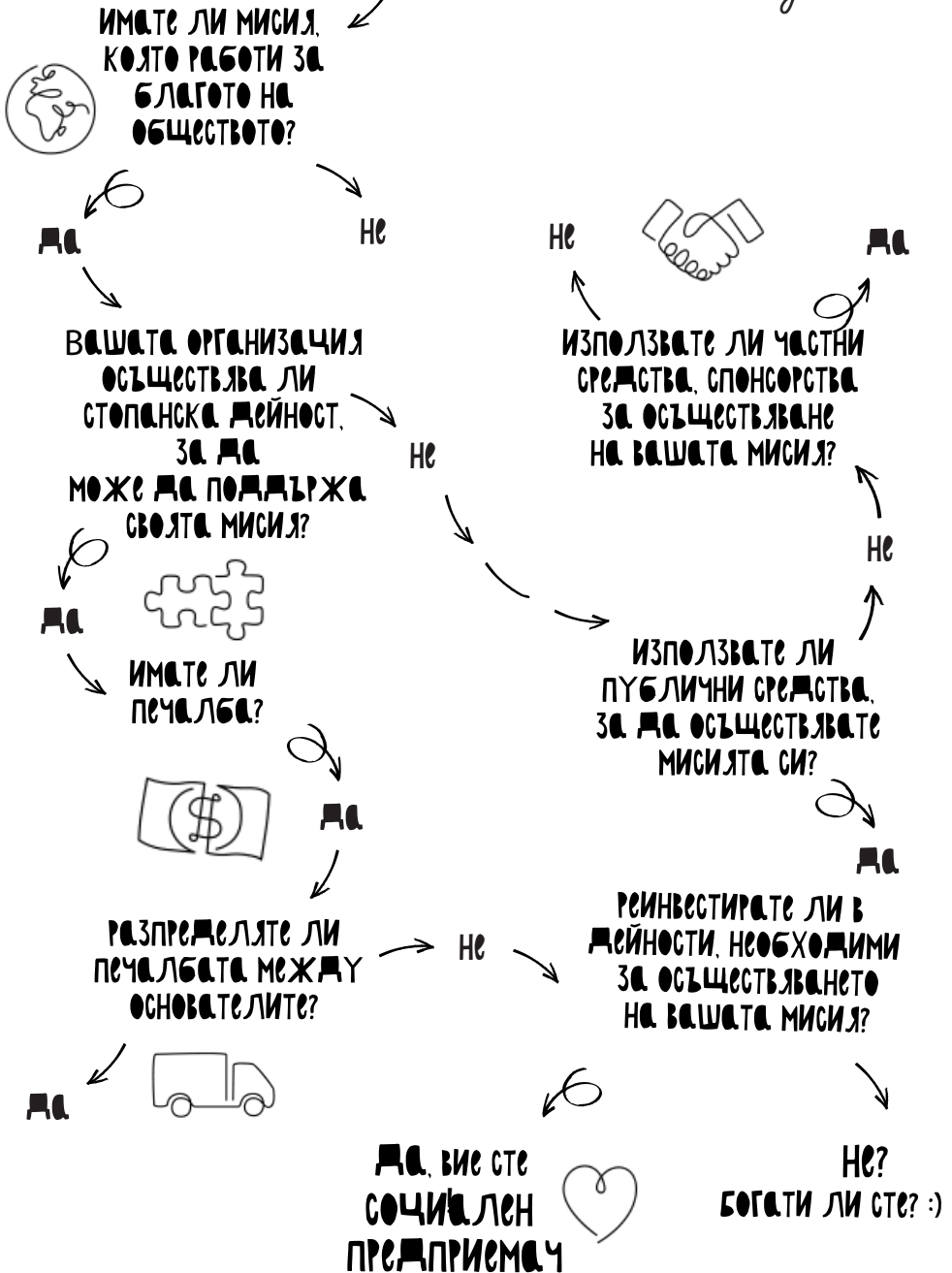
### *Печалба*

Основният приход на социалните предприятия е от стопанска дейност. Този приход позволява предприятията да постигат желания социалния ефект. Печалбата е съществена част от устойчивостта на социалните бизнес модели. За разлика от тях, при НПО основният доход идва от грантове или дарения, като това се оказва пречка за поддържане на социалния ефект в дългосрочен план. Повече парични средства водят до по-голямо социално въздействие и постигане на мисията, ако, разбира се, печалбата се реинвестира във финансово устойчива дейност.

# 10 СОЦИАЛЕН ПРЕДПРИЕМАЧ ЛИ СТЕ?

глава 1  
обща рамка

*Започнете от тук*



Анализирайки заплахите и възможностите за стартиращи социални предприятия, трябва да признаем като една от големите възможности, недостатъчният брой на съществуващите стартиращи социални предприятия в Югоизточна Европа. Ето защо можем да добавим липсата на адекватно законодателство. Не трябва да забравяме, че това е част от постсъветското наследство. Свободният пазар, предприемачеството и демокрацията се развиват само от четвърт век, така че самият предприемачески дух няма естествени корени в тези страни. До известна степен реакция на този феномен може да се види в тенденцията на политиката на ЕС да сведе възможностите за финансиране по проекти до микрофинансиране.

По отношение на предимствата можем да кажем, че в страните от Югоизточна Европа има много социални проблеми, които трябва да бъдат решени. Социалните иновации са творчески и положителен подход за справяне с тези процеси чрез създаване на повече социални предприятия. Слаба страна, която е необходимо е да се отбележи е липсата на достатъчен брой подготвени хора, които да управляват социални предприятия в Югоизточна Европа. Обикновено тези хора се обучават в Западна Европа и предприемат тези инициативи в страни с добре развити екосистеми в областта на социалното предприемачество. Всичко това показва, че в региона има голяма ниша, която следва да бъде запълнена със съдържание през следващите години. По отношение на предприемачеството, свързано с хора от институции, предизвикателството е фактът, че нашите институции за социални грижи не са се трансформирали и все още се опитват да решават съвременните проблеми с европейските фондове, но със стари методи, които на практика много рядко водят до смислени резултати.

Предизвикателството е и широко разпространеното неразбиране на това какво е социалното предприемачество. Широката общественост няма ясна представа за организации, различни от предприятия и организации с нестопанска цел. Което отново доказва големия брой възможности за социалните предприятия.

## Въпрос      Отговор

Кога трябва да бъде моментът, в който да стартирам процеса на планиране на социален бизнес?

Всеки бизнес, дори и социален, започва от една идея. Най-вероятно сте имали момент на прозрение, когато осъзнахте, че това е нещото, което бихте искали да направите. Видели сте бизнеса и сте прозрели социалната кауза. Най-вероятно това е Вашата отправната точка. Въпреки това, не считайте себе си за социален предприемач точно в този момент. Опитайте се да получите мнение от семейство, приятели или дори хора, които вече са ангажирани в създаването и поддържането на бизнес, а също и от хора, които по-добре разбират социалния аспект. Ако идеята ви изглежда одобрена от обкръжението Ви и получавате положителна обратна връзка, започнете да планирате подробностите, тъй като вероятно имате нещо жизнеспособно в главата си.

Дали е предимство или недостатък да започнете социален бизнес от самото начало?

Започването от нула има и своите предимства, и своите недостатъци. Когато започнете бизнес от нулата, когато станете нов, имате свободата да го трансформирате в каквото си искате (и каквото Вие и вашият екип можете да постигнете). Освен това имате възможност да създадете конкурентно предимство дори в социалната сфера. Вие също така ще имате по-добра мотивация да постигнете добър резултат самостоятелно и да се чувствате горди, когато създавате нещо, което не съществувало преди. Не на последно място, започвате начисто, не носите никакъв предварителен багаж. Съществуват обаче и недостатъци. Шансът на нов бизнес да се провали е много по-голям, отколкото в случая на по-старите предприятия. Работата с екип от хора, които нямат история на сътрудничество помежду си, също е потенциална слабост. Вие също така трябва да създадете своя собствена марка за Вашия социален бизнес, което обикновено отнема време и ресурси. Не на последно място, Вие трябва да преминете през много аспекти, които може би не сте обмисляли преди да започнете това начинание. Човек трябва да се подготви за много безсънни нощи, но тръпките и вълненията, които водят до успех, могат да бъдат възнаградени, като същевременно можете да привлечете ресурси и внимание за каузата, в която вярвате.

## Въпрос      Отговор

Какво е необходимо за да бъдеш успешен предприемач?

Предприемачеството е всъщност набор от характеристики, които човек притежава по време на стартирането и управлението на нов социален бизнес. Докато служи и на социална кауза, социалният бизнес също така трябва да работи на финансово устойчиво ниво. Човек се нуждае от страст, решителност, авторитет и знания, за да може да изгради и поддържа успешен бизнес. Предприемачеството е също така силно свързано с индивидуалната или екипна мотивация за успех, но и с чувство за независимост и самоуправление.

Какъв план ми е необходим в началото?  
Как да започна?

Социалният бизнес се нуждае от план, подобно на всяка друга нова компания или организация. Процесът на планиране се състои от няколко основни стъпки. На първо място, важно е да определите мисията си, дългосрочната перспектива, която следвате. Да имате идея, означава да виждате нещо в бъдещето. След това трябва да анализирате вашата среда (SWOT анализът е за това). След това трябва да видите конкуренцията си, ако някой вече прави същото, и къде са Вашите конкурентни преимущества. След това е полезно да определите няколко алтернативи за това как бихте могли да постигнете мисията си. Определянето на конкретни цели и планирането на някои системи за вътрешен контрол (като например какви контролни показатели си поставяте във Вашата дейност) може да завърши процеса на планиране.

Кога трябва да спра да се занимавам със социалния бизнес?

Съществуват различни стратегии за излизане дори и в случая на социален бизнес. И разбира се, понякога може да потрябва стратегия за излизане. Не е нужно да мислите по този въпрос, докато създавате социалния си бизнес. Но все пак трябва да имате предвид, че в определен момент тази история може да приключи за вас.

Една от изходните стратегии за вас е предаването на бизнеса на някой, който ще продължи да го поддържа и развива. Това може да се случи след няколко години, ако смятате, че сте се уморили да управлявате бизнеса или смятате, че има други хора, които биха могли да управляват този бизнес по-ефективно. Предприятията и организациите се прехвърлят често, затова не се страхувайте да направите тази стъпка, ако има възможност за подобряване на бизнеса ви, което в крайна сметка служи за социалната кауза, за която той е създаден.

## Въпрос Отговор

От какви хора имам  
нужда в екипа си за  
социален бизнес?

Винаги може да има и друга възможност. Както и всеки друг бизнес, вашият социален бизнес може да фалира след като Вие и Вашият екип да не успявате да го поддържате. Дори и с най-добрата налична идея, това може да се случи по различни причини. За да бъдете подготвени за неприятна ситуация като тази, трябва винаги да сте наясно с вашата структура на разходите и реалистични перспективи за доходите и ако забележите, че няма възможност за постоянно покриване на разходите от приходите, или помислете за сериозно реструктуриране, или бъдете смели и да вземе решение да прекратите социалния бизнес, преди да се натрупат дълговете му.

Успехът на всеки бизнес не се основава на индивидуалната работа, а на основния екип, който движи бизнеса. В зависимост от вида на социалния бизнес, който извършвате, ще ви е необходим опит в управлението, маркетинга и комуникациите. Освен това, ако имате работа с продукти, за които работите с доставчици и вие също трябва да доставяте продукти, логистиката също ще бъде ключова област за вас. Не на последно място, всеки бизнес, дори и социален, има нужда от адекватни счетоводни и правни услуги. Във всички тези случаи имате възможност да решите дали управлявате тези дейности в предприятието или ги възлагате на външни изпълнители. Обикновено при по-малък мащаб на социалния бизнес няма да можете да имате лице за всеки тип отговорност, но ще се опитате да съберете екип от хора, които могат да покрият всички дейности. И накрая, да е бизнесът социален означава, че работи за социална кауза. Следователно ще ви е необходима тази специфична допълнителна експертиза и хората, които ще работят по този специален аспект и които не са специалисти в бизнеса, но са съсредоточени върху социалното въздействие, което трябва да постигнете. Не бива да се забравя, че социален бизнес винаги се създава за да служи за социална кауза.

Стартирането и управлението на бизнеса отнема много време, затова винаги разчитайте на необходимостта да плащате на собствения си екип, дори ако те са най-добрите приятели, които имате. В началото ентусиазмът, доброволчеството, усещането за цел ще ви накарат да продължите, но в крайна сметка финансовите нужди ще започнат, а в този момент наличието на финансови ресурси за да платите на Вашия екип за работа му, ще бъде от първостепенно значение за запазването му.

## Въпрос      Отговор

Колко видим трябва да бъде с бизнеса си в моята общност и в обществото?

Трябва ли моят брандинг да се съсредоточи върху клиенти, от които получавам доходи или върху социалната кауза, която се опитвам да постигна с бизнеса си?

Преди да достигнете до по-широка аудитория, важно е да сте добре утвърдени в рамките на вашата общност, каквото и да означава това. Например, ако управлявате кафене, ресторант или пекарня, първата ви целева група ще бъдат жителите на вашия град, квартал или дори по-малка микро-общност като улицата, където сте установили бизнеса си. Опитайте се да създадете първа клиентска база около общността, в която вие и вашият екип често присъствате, да обясните бизнеса си и каузата си и да потърсите постоянна обратна връзка относно Вашето начинание, продукти и услуги. Ако смятате, че тази база е солидна, разширете аудиторията си, целевата група стъпка по стъпка. Ако Вашият социален бизнес не е поставен на солидна основа, всяко разширение, развитие или прекомерна активност може да Ви разсредоточи и може да ви доведе до провал.

Е, това е някак си и двете. Вероятно най-добрият баланс е да се съсредоточите върху търговската страна на вашия социален бизнес (в края на краищата, трябва да продадете себе си и вашите продукти / услуги). Все пак Вашата марка може да подсказва (чрез името си, визуалните си елементи, като логото или допълващи визуални елементи) за социалната кауза, която и вие представлявате. Хората ще купуват от вас по две причини. Първо те ще купуват заради продукта/услугата, нейната полезност и добавена стойност за клиента. После, хората ще купуват и защото ще подкрепят дадена кауза, заради потребността да бъдат социално отговорни. На практика решението за купуване и подкрепа възниква като комбинация от тези два аспекта и може да варира от човек до човек въз основа на различни фактори. Тъй като днешното общество е предимно потребителско, преимущественото акцентирание върху търговската страна, като същевременно се обръща внимание на социалната стойност зад продуктите и услугите ви, може да бъде най-доброто решение за успешна марка и комуникация.



## Въпрос

## Отговор

Полезни ли са социалните медии в управлението на социалния бизнес?

Използването на социалните медии може да донесе огромни ползи за вашите приходи или да не може да направи нищо за вашия социален бизнес. Въпреки че може да ви се струва, че социалните медии са приближили света на разстояние едно докосване или с едно щракване, това съвсем не е така. И в социалните медии ние продължаваме да живеем в нашите микро-общности и за да достигнем по-широки аудитории, са нужни умения и платени реклами. Вашето присъствие в социалните медии трябва да допълва вашите други маркови, маркетингови и комуникационни усилия. Вярно е, че вашето присъствие в социалните медии може да ви помогне да изградите осведоменост за социалния си бизнес, но не пристъпвайте към създаване на страница във Facebook или профил в Twitter, ако нямате достатъчно капацитет да ги актуализирате с интересна информация за вашия бизнес. В някои случаи, макар че може да изглежда преувеличено, официален уеб сайт може да ви служи по-добре, отколкото един за социално медийен канал. Но последният може да бъде ценно допълнение към вашия собствен уеб сайт. Каквото и да е решението ви относно присъствието на вашия бизнес в социалните медии, някой от вашия екип, който се занимава с комуникационни проблеми, трябва да се занимава с тези емисии и да интегрира вашата социална медийна стратегия с другите ви онлайн и офлайн комуникационни усилия.

Какво да правя с печалбата от моя социален бизнес?

Това зависи в голяма степен от вида на правната форма на организация на вашия социален бизнес. Ако сте организация с нестопанска цел, може да имате печалба като организация, но трябва да продължите да използвате тези активи за дейността на организацията. Ако сте предприятие със стопанска цел, зависи от вас (и партньорите ви) да решите дали да си разпределите печалбата или да я реинвестирате в развитието на вашата компания. Да бъдеш социален бизнес не означава, че не можеш да имаш печалба, докато служиш и на социална кауза. И помнете, че правенето на социален бизнес не означава, че не можете да наемете себе си и екипа. Все извършвате ценна работа, за която заслужавате да бъдете заплатени в съответствие с трудовите стандарти на страната, в която сте установили бизнеса си.

*Въпрос*

Трябва ли да следя за напредъка на хората, участващи в моя бизнес, върху които разчитам да упражнявам социално въздействие?

Каква правна форма да избира за моя бизнес?

*Отговор*

Проследяването на напредъка на хората, обикновено е "социалната" част от "социалното предприятие". Наличието на инструментариум за измерване на вашето социално въздействие може да бъде полезно, особено в случай, че съобщавате резултатите си на ключови заинтересовани страни и партньори. Това е особено важно, когато трябва да потърсите външно/допълнително финансиране или когато представяте своя план за реинвестиране на донори. Но също така, редовната проверка на постигането на вашата социална мисия може да ви каже много за това дали си заслужава усилията и дали сте на правилния път. Не на последно място, проследяването на напредъка и обсъждането на напредъка с хората, участващи в него, е най-добрата възможна обратна връзка за тях. Това е учебен процес, който в крайна сметка може да доведе до реално увеличение шансовете им да успеят в обществото.

Трябва да вземете под внимание, че всяка страна има различни рамки и за окончателно решение трябва да се съобразите с тях, преди да вземете окончателно решение. Но най-общо казано, първо трябва да изберете някоя нестопанска или стопанска версия на вашата организация. За първата, най-лесното решение е създаването на асоциация. Но както вече предполага името му, трябва да създадете неправителствена асоциация с нестопанска цел, в която най-малко 3 физически лица (или организации) се обединяват като учредители. В този случай организацията ви ще има право на търговска дейност и доходи, но цялата печалба от организацията трябва да се използва за социалните цели, за които тя е създадена.

В случая на организации със стопанска цел, най-често срещаният бизнес формат за по-малък социален бизнес е дружеството с ограничена отговорност. Вие можете да бъдете едноличен собственик или да използвате възможността да имате сътрудници. Всъщност ООД означава, че вие (и вашите партньори) не отговаряте със собственото си богатство за евентуални загуби на компанията.

Въпрос      Отговор

В случая на ООД, печалбата може да бъде разпределена между съдружниците след плащане на дължимия данък печалба на държавата.

И все пак, преди да вземете решение относно конкретната правна форма, консултирайте се с юрист, за да сте наясно със специфичните особености на правната рамка във вашата страна.

Когато създаваме нещо ново, обикновено всъщност няма нищо ново под слънцето. По всяка вероятност някой друг вече е намерил същото или най-малкото подобно решение. Независимо от това, мястото, заобикалящите социално-икономически условия и законовата рамка правят всеки бизнес или компания уникални в пълния си контекст. Не на последно място, културата на обществото, в което целим да стартираме бизнеса, а още повече - социалния бизнес, може да бъде определящ фактор за нашия социален ефект. Успешните практики нямат за цел да бъдат копирани, а да служат като източник за вдъхновение за модели, решения на специфични предизвикателства. Ученето от съществуващи практики, вече съществуващи бизнеси и решения може да бъде ползвано като отправна точка за това как може да създадем добавена стойност за нашите клиенти, докато същевременно предлагаме решение за хора, изправени пред определени проблеми. Развиването и управлението на бизнес е процес, който напомня на подреждането на пъзел, парченце по парченце, докато получите цялата картина. Е, успешните практики са някои от тези парченца, които ни помагат да видим цялата картина колкото е възможно по-скоро, за да можем да бъдем устойчиви, както и да създаваме социален ефект.

## ГЛАВА 2

# УСПЕШНИ ПРАКТИКИ

Социалната чайна е българско социално предприятие, посветило се да работи за създаване на свят, в който децата от институции да имат равни възможности за развитие, независим начин на живот, като този на децата от традиционни семейства.

*Ние се съсредоточаваме върху развитието на качествена социална среда, включвайки деца и младежи в риск в наставническа програма и осигурявайки първата им работа.*



### Проблема който се опитваме да решим

Липса на равен достъп до пазара на труда като инструмент за успешна социална интеграция на младите хора, излизащи от държавни социални институции и домове за сираци.

Лошо образователно ниво, негативни модели на поведение и нездравословна семейна среда. Ниско качество на начина на живот, ограничени възможности за развитие и независим начин на живот. Във връзка с това, ние сме се посветили на създаването на качествена социална среда, чрез включване в наставническа програма и осигуряване на първа работа. Ние се стремим да работим с деца и млади хора на възраст между 14 и 18 години. В перспектива от 5 години ние искаме да достигнем до 65 деца, като им осигурим равни възможности за самостоятелен начин на живот.

Набелязаната цел за нашата работа е за период от 5 години 100 деца от институции и младежи в NEETS (невключени в образованието, заетостта и обучението) да бъдат включени в програмата за наставничество, като им осигурим първа работа и създадем партньорска мрежа с други малки и средни предприятия от Варна. Чрез осъществяването на тази дейност се стремим и да повишим обществената осведоменост и да създадем положителен социален ангажимент към проблема.

Започнахме преди 6 години като за доброволческа инициатива, създадена от група приятели, водена от волята да направим положителна промяна в живота на децата и младежите, живеещи в държавни социални институции. Вярваме обаче, че благотворителността и работата за другите могат да надхвърлят годишните кампании и събирането на подаръци и пари. Ето защо решихме да предприемем приключението да развием по-задълбочен и дългосрочно ориентиран подход към създаването на възможности за по-добър живот.

Институционализацията води до изолация от света и живот в общността. И основната част от институционализираните деца са изправени пред голямото предизвикателство да се върнат в обществото след като са навършили 18 години без да имат необходимото образование, умения и знания.



*С вълнобанета си в инкубатора на фондацията "Reach for Change" и с плодотворното медийно партньорство на NOV Broadcasting Group, получихме голяма възможност да се доближим до нашата цел.*

Социалната чайна има желание да им предостави качествена възможност да ги интегрира. Ние сме убедени, че интеграцията не е нищо повече от способността да живеем с другите - общуване, учене, работа, споделяне на ценности и опит. И ние сме "другите". Интеграцията е съвместно съжителство.

Това е предизвикателен и нелесен процес, който предполага много усилия от страна на всяка от заинтересованите страни - деца, институции, обществото като цяло и изисква работа на няколко нива.

Това беше моментът, в който получихме първата си финансова подкрепа, както и достъп до експерти, колеги и хора, споделящи едни и същи ценности и мислене, но също така и опит. Ние многократно споделихме историята на Социалната чайна на конференции, срещи, обучения, кръгли маси за социално равенство, телевизионни предавания и онлайн. И стигнахме до много организации, потенциални партньори и спомоществователи, политици и заинтересовани страни, местни фирми от Варна и международни компании. Но преди всичко - стигнахме до хората - хора, които трябва да вършат добро, и които видяха Чайната като група от хора, които също искат да вършат добро и се стремят към промяна.

Това беше ключова предпоставка за нашия социален предприемачески проект да влезе в светлината на широката общественост и ни помогна да развием партньорства с много личности и компании, които непрекъснато се свързват с нас, движени от желанието да ни помогнат да се развиваме - дарявайки пари, време, опит, услуги или оборудване. Всичко това ни кара да вярваме, че сме се развили като положително призната, подкрепяна от общността инициатива, и че вървим по верния път.

## Как започнахме?

За постигането на поставените цели създадохме партньорство с холандската НПО De Passarel, която ни предостави ноу-хау и експертиза, необходими за разработването на методологията за работа и оценка на личните и професионални постижения.

*За период от 9 месеца на преговори с Община Варна и Варненската Областна администрация, ние успяхме да ги привлечем като дългосрочен партньор на Социалната чайна и през август 2015 г. Общинският съвет на Варна ни предостави място за период от 5 години.*



# СОЦИОЛНА ЧАЙНА

Едно от големите предизвикателства за започване на предприемачески проект за НПО в международен контекст е осигуряването на финансиране за реконструкция и материално оборудване.

*Обикновено традиционните грантови схеми осигуряват източници за финансиране на дейността и заплати, но инвестициите от такъв мащаб са извън обхвата им. Банковите кредити също са извън възможностите на организациите с нестопанска цел. Това беше приликата организацията да инициира многогранна кампания за набиране на средства, насолена към частни донори - компании и физически лица.*

И въпреки факта, че подобна инвестиция се счита за деликатна дори за частните компании, половин година след сключването на договора за сградата, успяхме да създадем партньорство с първия си голям донор, българско-американската компания EsseTerre Ltd. Това ни даде възможност да реализираме на три етапа реконструкцията на сградата, създавайки за една година и половина чаен салон, зала за семинари и споделено работно място. Дарението покриваше материали и професионални услуги, докато по-голямата част от работата се извърши от доброволци. Няколко месеца по-късно с масова Facebook кампания успяхме да привлечем като партньори ИКЕА, и те ни подпомогнаха с мебели и оборудване, които превърнаха чайника на уютно и приятно място.



В крайна сметка, нашата цел беше да създадем културно-тренировъчно и съвместно работно пространство, което да се превърне в популярно място за младите професионалисти, артисти и студенти, където те да споделят своите таланти, хобита и работа. За период от две години Социалната чайна организира и бе домакин на повече от 600 събития в различни направления - социални, културни, стопански, развлекателни.

Чайната обединява различни аудитории от града и се превърна в място за обучение за младежи от нашата целева група, но и в място за диалог между поколенията и уютно място за семейства и деца.

През изминалите две години разработихме партньорства с няколко фирми предприятия в различни области. Едновременно с реструктурирането се опитвахме да работим по програмата за наставничество, която също се нуждае от постоянни инвестиции. Така че вече 3 години имаме положително партньорство с няколко компании, покриващи разходи, настаняване и храна за доброволческите лагери, които правим с нашите обучавани 3 пъти годишно.



*Разширяването на менторската програма и разработването на инструментариуми за запазване на обущаемице е наша основна цел, както и разширяване на възможностите за работа на младежите. Ние планираме да разработим качествени кетъринг услуги за 2018 и по този начин да осигурим повече възможности за работа на нашите обучаващи се.*



Ние, също така, работихме за установяване на положителна и разбираема комуникация с персонала на Социалната дирекция към Община Варна, за да бъде признати за една от заинтересованите страни, работещи за социално приобщаване на младежите в риск в града и осигуряване на улеснен достъп до институции.

Друго измерение на имиджа на Чайната е, че ние сме твърдо решени да доставим качествени и съобразени с индивидуалните предпочитания стоки и услуги, водени от твърдото убеждение, че социалното предприятие трябва да бъде толкова добро, колкото и регулярния доставчик на една и съща услуга. Точно предприемаческият дух идва да напомни, че обемът на приходите е този, който до голяма степен определя способността за оцеляване на пазара.

## ОСНОВИ

### *Менторска програма и социално въздействие:*

През 2017 година продължихме дейността си с деца от институциите, като се опитвахме да правим това по по-структуриран начин. Разделихме седмичните ателиета, предназначени за деца на възраст между 7 и 14 години, докато с младежите на възраст между 16 и 18 години стартирахме пилотния модел на методологията. Инструментите за осъществяване на въздействие върху децата от нашата целева група, но и върху публиката, са 3 доброволчески лагера, множество обучение и частни консултации с ментори, както и участие в 4 големи външни събития. Програмата за наставничество се основава на холистичен подход с учене чрез практически занятия и включва ежедневно обсъждане и работа по проблеми, свързани с техните житейски умения - емоционална интелигентност, комуникация с хора от различен произход, управление на времето и финансите, здравословен начин на живот, повишаване на квалификацията. На професионално ниво ние практикуваме комуникационни умения, работа в екип, лидерство и предприемачество. Езиковите и компютърните умения също са в дневния ред на програмата за наставничество.





## Развитие на екип

Развитието на екипа е едно от най-големите постижения на Социалната чайна. Инициативата беше предприета от двамата основатели през 2014 г., а само няколко месеца по-късно обемът на работата се увеличи значително. През 2015 г. Чайната беше заобиколена от много поддръжници, много от които експерти в различни области, които доброволно подпомагаха нашата кауза. Много от нашите нужди бяха посрещнати с техния труд - строителни работи, дизайн, менторство за момчетата и т.н. През 2016 г. първият етаж на Чайната беше завършен и трябваше да се отвори като публично пространство с ежедневни дейности. Това беше момента в който адресирахме нашата покана към някои от нашите най-запаливите доброволци да останат като част от екипа, докато ние се посветихме на мисията да разширим инициативата по начин, който може да покрие заплатите на първия екип на Социалната чайна. И ние вярваме, че това е една от най-добрите инвестиции, които правим. Тъй като хората, които работят в чайната, рядко биха могли да се срещнат на обикновена трудова борса. Никой от членовете на екипа няма професионален опит в областта на социалните грижи, но всички те споделят едни и същи ценности за това колко е важно да се осигури шанс на тези млади хора. Те не само осигуряват качествена работа за чайната, но са и наставници за младежите. През 2017 г. осигурихме работно пространство за 4 обучаеми и 4 наставници и административен персонал. По настоящем, общо 11 лица са сключили трудов договор.



## Бизнес Модел

Разработването на работещ бизнес модел беше едно от основните предизвикателства пред Социалната чайна. Беше толкова трудно, колкото и намирането на първите донори. Като част от инкубатора на Reach for Change и по-късно от БЦНП ни предоставиха експертни знания, подкрепа, работа в мрежа, но не и успешната рецепта как да структурираме нашия бизнес, който аспект да подчертаем и към кой да се придържаме като поддържаща дейност.

## Комуникационни канали

Медийно отразяване на развитието на Чайната и основни дейности, социални медии - канал за изграждане на общността и комуникация с аудитория и партньори. Освен медийните изяви, които имаме поради нашето партньорство с една от трите най-големи медии в страната, поддържането на собствени комуникационни канали като уеб и FB страница е беше особено значение. Успяхме да създадем общност от повече от 6000 последователи, които непрекъснато ни следват, сред които са и компании, спонсори, партньори и донори.

### *Поддържане на ключови партньорства*

Да се грижим за взаимоотношенията с ключови партньори е от решаващо значение, доколкото то утвърждава нашата социална работа. Използваме няколко канала и предприемаме различни действия, за да информираме партньорите си за успехите и предизвикателствата, пред които сме изправени. Годишно изготвяме доклади за социалното въздействие, участваме в различни публични събития, където споделяме нашите постижения и поддържаме интензивна комуникация чрез социални медийни канали. Но и едно от основните постижения на нашия подход е прозрачността и живата комуникация, която предлагаме на нашите клиенти и партньори, които имат възможност да видят истинската трансформация и напредък на младежите, участващи в Социалната чайна.

Ние виждаме като важен успех факта, че Социалната чайна се превърна в популярно място в града, още повече, че работи по положителен начин за преодоляване на предразсъдъците и общественото отношение към хората от институциите, което се изразява и в желанието на някои от работодателите в града да наемат младежи от програмата, след приключване на техните договори.

## СОЦИАЛНАТА ЧАЙНА



*локация* Варна, България  
*уеб сайт* [www.thesocialteahouse.bg](http://www.thesocialteahouse.bg)  
*facebook* [www.facebook.com/SocialTeahouse](http://www.facebook.com/SocialTeahouse)



# FRIENDS JAM

Какъв е социалният проблем, който се опитвате да разрешите?  
Пропаляването на храна и негативно обществено мнение за големите семейства.

Какво е решението, което предлага вашето предприятие?  
Използване излишъка от реколтата за ползи за големите семейства. Име на инициативата - Draugu uogiene / Friend's Jam / Любители на сладкото

Какъв е правният контекст на вашето социално предприемачество?  
Проекти на НПО за GMM

Какви са основните дейности, които развивате, за решаване на социалния проблем?  
Продажба на сладко на градските пазари; Събиране на реколтата;  
PR и публикации на национално ниво

Какви са източниците на приходите Ви?  
Спонсорство и доходи от продажбата на сладка

Какви основни предизвикателства срещнахте  
досега?

- устойчив финансов модел;
- партньори и инвеститори;
- екип за развитие;

Накъде сте се насочили?

ВИЗИЯ: Устойчиво използване на ресурсите за човешкото благополучие. МИСИЯ: Използвайте излишъци от реколта и изхвърлена храна в полза на големите семейства

С какво най-много се гордеете?

РЕЗУЛТАТИ: Организирането на jam's "Jam'ing" продаване на сладко на градските пазари;  
- 2015 участваха 100 деца. (~ 70 - 2016)

Събиране на реколтата;  
Градини - 38 (2015) - 17 (2016);  
2015-2016 истинска Хранителна банка - 1т. 324 кг. плодове  
Участваха - 28 големи семейства; продажбите започват през ноември 2016 г.

Доброволци (2015) - 86; (2016) -80;

Региони - (2015) -10; (2016) - 5;  
Публикации и споменаване в национални телевизионни новини;  
23 проекта на НПО и GMM за годината 2016, присъдени от Министерството на икономиката на Република Литва като лидер в социалния бизнес.

**Friends JAM**



локация Литва

facebook [www.facebook.com/drauguogiene/](http://www.facebook.com/drauguogiene/)

# ВРАЦА СОФТУЕР

Какъв е социалният проблем, който се опитвате да разрешите?

В района на град Враца няма достатъчно възможности за предизвикателни и добре платени работни места. По тази причина повечето хора напускат града. Също така липсват възможности за качествено ИТ обучение за учащи се и възрастни.

Какво е решението, което предлага вашето предприятие?

Изграждане и развитие на ИТ общност, която чрез качествено образование да дава възможност на хората във Враца да имат предизвикателни и добре платени работни места като софтуерни разработчици в родния си град.

Какъв е правният контекст на вашето социално предприемачество?  
Сдружение - НПО

Какви са основните дейности, които развивате, за решаване на социалния проблем?

Организиране на интересни ИТ събития и семинари, които повишават осведомеността относно възможностите, които предлагат технологиите. Провеждане на 9-месечен курс по разработване на софтуер за ученици и възрастни. Целите за възрастните са да придобият основни познания и да бъдат подготвени за стаж в ИТ компании. За учащите се е добър шанс да разширят своите ИТ умения и да бъдат подготвени да участват в национални ИТ събития и конкурси.

Привличане на ИТ компании във Враца.

Организиране на "хакатони"

Оказване на помощ националните организации, които са доказали качеството на работа си в ИТ, образованието или предприемачеството, да започнат дейности във Враца.



Какви са източниците на приходите Ви?

До момента най-вече фондации и програми за финансиране. И малко спонсорства от ИТ компании (най-вече за нашите събития).

Нашите планове за бъдещето са да получаваме по-голямата част от приходите от ИТ компании, които наемат нашите обучаващи се.

Какви основни предизвикателства срещнахте досега?

В началото въпросът бе дали този модел е възможен във Враца. Тъй като нямаше софтуерни компании и нямаше хора с такива умения. И тъй като те не могат един без друг, стигаме до парадокса на яйцето или кокошката. Сега предизвикателствата са, че няма достатъчно опитни ИТ специалисти, които да работят с успешно завършилите обучаеми и да им помогнат да растат в професията.

Накъде сте се насочили?

Създаване мощна ИТ индустрия във Враца, в която 50 души започват своята кариера всяка година.

Възпроизвеждане на модела за други професии, които могат да бъдат упражнявани от разстояние и които предлагат предизвикателни и добре платени работни места.

С какво най-много се гордеете?

Има 15 души, които работят като ИТ специалисти във Враца след курсовете в Софтуерната общност на Враца.

## ВРАЦА СОФТУЕР



*локация* Враца, България

*уебсайт* [www.school.vratsasoftware.com](http://www.school.vratsasoftware.com)

Какъв е социалният проблем, който се опитвате да разрешите?

Замък в Трансилвания вижда бъдещето чрез общностна и организационно подкрепяща мрежа за Трансилванските замъци и имения, чиято цел е да опазят, възстановят и да капитализират потенциала на своята общност за икономически, културен и туристически център. Нашата цел е да създадем механизъм за сътрудничество, свързващ собственици, експерти, общности, вземащи решения и други заинтересовани страни. Всичко това в сътрудничество в рамките на програма, основана на ясна стратегия и планове за действие, които дават възможност за включване на общността, управление на ресурсите и преразпределение, които водят до нова роля на замъците и именията в социално-икономическите кръгове в района на Трансилвания.

# ЗАМЪК В ТРАНСИЛВАНИЯ

Какво е решението, което предлага вашето предприятие?

Дългосрочната устойчивост на усилията ни се крие в силата на подкрепящата общност. Освен традиционните форми на привличане на финансови източници (като грантове и дарения от общности), ключов елемент от устойчивостта е да се развият търговски дейности, които служат на общността, вследствие на нашата програма. Едно от решенията е създаването на онлайн магазин за продукти и колекции, създадени и ръчно изработени от местни художници, които са вдъхновени от изграденото наследство на Трансилвания (особено замъци и имения). Използваме местни материали за изработката на продуктите.

Какъв е правният контекст на вашето социално предприемачество?

Правната основа на социалното предприемачество е PONT Group, неправителствена организация с нестопанска цел, създадена съгласно румънското законодателство.

Какви са основните дейности, които развивате, за решаване на социалния проблем?

Освен няколко общностни проекта и положените усилия в процеса на съживяване на замъци, през 2017 г. е създаден онлайн магазинът на програмата с конкретната цел да разнообразят източниците на приходи за замъка в Трансилвания и най-вече да осигурят постоянен приток на приходи за управление и развитие на нетърговските начинания на програмата, като развитие на аудиторията, изграждане на капацитет, спешни малки мащабни интервенции и професионален опит.

Какви са източниците на приходите Ви?

В случая на магазина на Замъка в Трансилвания източниците на приходите ни са индивидуални или корпоративни клиенти, които купуват продукти от онлайн магазина за лична, вътрешна употреба или за препродажба. Магазинът е създаден с подкрепата на EEA Grants.

Какви основни предизвикателства срещнахте досега?

Трите най-важни предизвикателства в нашето начинание бяха свързани с разработването на първия набор от продукти, създадени от местни художници, управлението на фоновата логистика и правилното популяризиране на онлайн магазина. Не на последно място, подравняването на всички тези компоненти и осигуряването на подходящо управление на магазина има и своите уникални предизвикателства.

Накъде сте се насочили?

Моделът на магазина може да се развива в различни мащаби, особено от страна на предлагането. Нашата цел е да разширим и разнообразяваме гамата от продукти и колекции. Ние сме вдъхновени от модела на Националния тръст от Великобритания - повече от десетгодишна програма, която успя да запази британското наследство чрез комбинация от усилия на общността, съчетани с бизнес решения, които осигуряват устойчивост за социалната кауза, която стои в основата му.

С какво най-много се гордеете?

Качеството на колекциите и продуктите, съчетано с историите зад тях, е за нас с висока добавена стойност. Това ни накара да осъзнаем, че дългосрочната устойчивост на замъци и имена се състои в използването на интердисциплинарни и междусекторни подходи и в изграждането на решения на база цифровите технологии, като същевременно се запазва културната стойност на изграденото наследство в Трансилвания.

## ЗАМЪК В ТРАНСИЛВАНИЯ



локация Румъния

уебсайт <http://www.castleintransylvania.ro>



# МамаPan

Какъв е социалният проблем, който се опитвате да разрешите?

В Румъния много нисък процент самотни майки или майки с много деца успяват да си намерят работа и да си запазят работата си поради специалните си семейни обстоятелства. Проектът МамаPan е насочен към тази уязвима икономическа група със значителен риск от маргинализация и социално изключване, като им осигурява платени работни места с достойни заплати и с работен график, който им позволява да отделят време на семейството.

Какво е решението, което предлага вашето предприятие?

Чрез пекарните на МамаPan проектът предлага работа на самотни майки или на лица, които издържат повече от две деца и са в трудни житейски ситуации. МамаPan иска да направи промяна в живота на общността, в която работи, поставяйки интересите си пред грижата за печалбата или натрупването на капитал. Проектът използва целия си финансов излишък от продажбата на продуктите, за да изпълни предприетата социалната мисия: създаване на нови работни места.

Същевременно, МамаPan се съобразява и с устойчивата бизнес характеристика на проекта, като съблюдава високите стандарти за качество на продуктите, предлагани на общността. Дейността на МамаPan е на работното място, но също така и при поддържането на високо ниво на уважение към служителите, заради продуктите, които произвеждат и заради тези, които ги купуват.

Какъв е правният контекст на вашето социално предприемачество?

Сдружение - НПО

Какви са основните дейности, които развивате, за решаване на социалния проблем?

МамаPan е създадена като социален бизнес, т.е. бизнес осъществяващ продажби и ориентиран към печалбата, същевременно съблюдавайки всички правила и стандарти в своята дейност да бъде социална, както чрез наемане на хора, които са част от група в затруднение от икономическа и социална гледна точка, така и чрез реинвестиране на печалбите в социални дейности.

Пекарните МамаPan предлагат асортимент от продукти на базата на технология използваща квасно тесто за производството на изделията. Закваската за квасното тесто която използват е от пълнозърнесто брашно и чиста вода; Хлябът на МамаPan е ръчно изработен и е естествен, без дрожди, без добавки, подобрители, есенции и други продукти, които не са подходящи за здравословен хляб.

МамаPan участва и в социални проекти, организира семинари за деца, събития с партньори и спонсори от социалното предприемачество, бизнеса и нестопанския сектор.

Социалното предприемачество е инструмент за прилагане на социално иновативни решения в области, които често пъти са пренебрегвани от пазара и не достатъчно добре развити от държавите или политиките. В тази глава представяме различни бизнес инструменти, които в различен контекст имат възможността да решават социални проблеми. Представените инструменти предлагат възможни подходи, които бъдещите социални предприемачи могат да ползват при създаването на своя бизнес. Ние ги смятаме за необходими и позитивни, доколкото тяхното прилагане може да даде основа, която да доближи социалното предприемачество до истинския бизнес. Често пъти неправителствените организации са лишени от предприемачески дух и това се отразява на устойчивостта на техните инициативи. Ние бихме искали да насърчим творческо и селективно прилагане на предложените инструменти и препоръчваме внимателен анализ и обмисляне, когато избирате най-подходящите от тях за себе си.

## ГЛАВА 3

# ИНСТРУМЕНТИ



*“Хората, които се заемат със социално предприемачество имат различни мотиви за това, с което се захващат, но споделят някои общи възгледи. 1) Те не чакат правителството или олигарсите да решат проблемите, които са на дневен ред. Те сами действат и поемат отговорността за намиране на решения; 2) Те не се ограничават до намирането на решения, засягащи само тяхното собствено дете или други приближени деца - те се опитват да разпространят решението, така че то да достигне до всички, които се сблъскват с проблема. 3) Намират начин да включват други възрастни - родители, заинтересовани страни, местната общност, правителството - в решаването на проблема 4) И не на последно място: за тях най-важно остава социалното въздействие, което бизнесът създава. Съществуващите проблеми и намирането на възможности за тяхното ефективно решение - това е, което определя какъв ще бъде бизнес моделът на социалния предприемач. Печалбата сама по себе си не е важна, тя е само условие за постигането на желаната промяна.”*

**Татяна Бурмистрова**

програмен директор за Централна Европа и Казахстан  
на фондация Reach for Change



*“Защото има близо 16 милиона души, които живеят в риск от бедност или социално изключване в страните, в които оперира Erste Group.*

*Нашето общество се развива бързо. Ние говорим много за машинно обучение, работи, изкуствен интелект, виртуална реалност, основен доход в развитите градове на всяка страна, където хората имат достъп до ресурси, образование и възможности за заетост, но ако погледнете селските райони на източна Европа, където образованието прекъсва преждевременно, много деца са изоставени от родителите си, които работят навън и не съществуват никакви реални възможности за работа, тогава може ясно да видите, че сме много далеч от решаването на основните нужди на голяма част от населението. И пропастта между големите градове и селските райони в страните расте скорострелно.*

*Тук идва мястото на социалното предприемачество. Силно вярвам, че социалното предприемачество трябва да стане жизнеспособен избор за заетост, алтернативен на работата в държавната администрация или мултинационалните компании.”*

### **Ștefan Bucur**

Изпълнителен директор на Отдел Социално банкиране  
BANCA COMERCIALA ROMANA

*“Ние живеем в бързо променящ се свят, който постоянно разкрива нови възможности за развитие и ни изправя пред непознати предизвикателства - и в личен план, и като общност. За да намерим решения на проблемите на утрешния ден и да имаме пълноценен живот, ни е нужен опита и гледната точка на хора, които да готови да проявят предприемчивост, да споделят своя конструктивен опит и гледна точка. Бизнес организациите имат нужда от ново ниво на осъзнатост по отношение на социалните си мисии, а организациите със социална цел имат нужда от нов бизнес подход. Социалното предприемачество изисква определено ниво на осъзнатост. То предлага инструменти за намиране на устойчиви решения за човека и обществото. Социалното предприемачество е морален избор и се свързва с осъзнатостта, че качеството на живота ни като общност се определя от това дали ще успеем да включим социални цели в традиционните бизнес процеси.”*

**Саша Безуханова**

основател на MOVE.bg

председател на Българския център за жени в технологиите



Теорията на промяната е инструмент за измерване на социалното въздействие. Тя ви помага да създадете логически път към системната социална промяна, която искате да постигнете. Инструментът е често използван от НПО и организации за социална промяна за планиране и насочване на програмите им и за измерване на социалното им въздействие.

Едно голямо предимство на настоящия инструмент е, че той помага да се отговори на два основни въпроса:

*Дали предприятието е печеливщо?  
Генерира ли възвращаемост на направените инвестиции?*

В случая на социалното предприемачество, отговорът на втория въпрос зависи до голяма степен от качествено изпълнение на социалната мисия. Теорията на промяната е един от инструментите, които могат да ви помогнат в проследяването на промените. Тя е инструмент с практическа насоченост - след като изясните проблема, който искате да разрешите и след това да посочите визията си - какво искате да постигнете в дългосрочен план. Идентифицирането на основната целева група и дългосрочния резултат може да ви даде идеи за първите стъпки, които можете да направите, за да се доближите до целта си. След това трябва да обмислите кои дейности могат да ви помогнат в постигането на дългосрочната перспектива. Добре е да запазим практическата му насоченост и така да бъдем в състояние да осмислим текущите резултати и да обобщим желаните крайни резултати от всяка дейност.

Инструментът дава възможност да структурирате информацията лесно и опростено, затова е добре да обмислите внимателно съдържанието си и да рефлектирате върхо резултатите заедно с вашия партньор или екип.

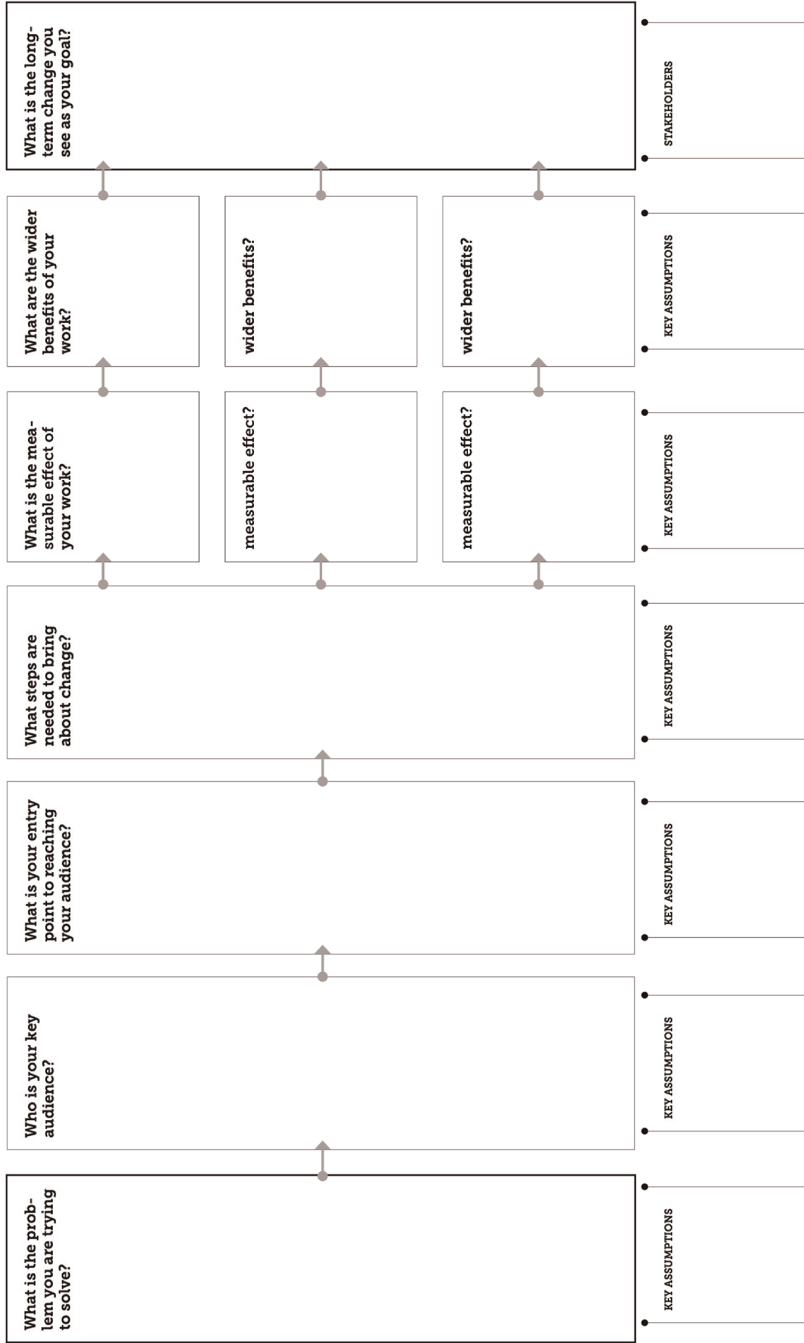
*изтеглете инструмента от тук:*

[www.diytoolkit.org/media/Theory-of-Change-Size-A4.pdf](http://www.diytoolkit.org/media/Theory-of-Change-Size-A4.pdf)

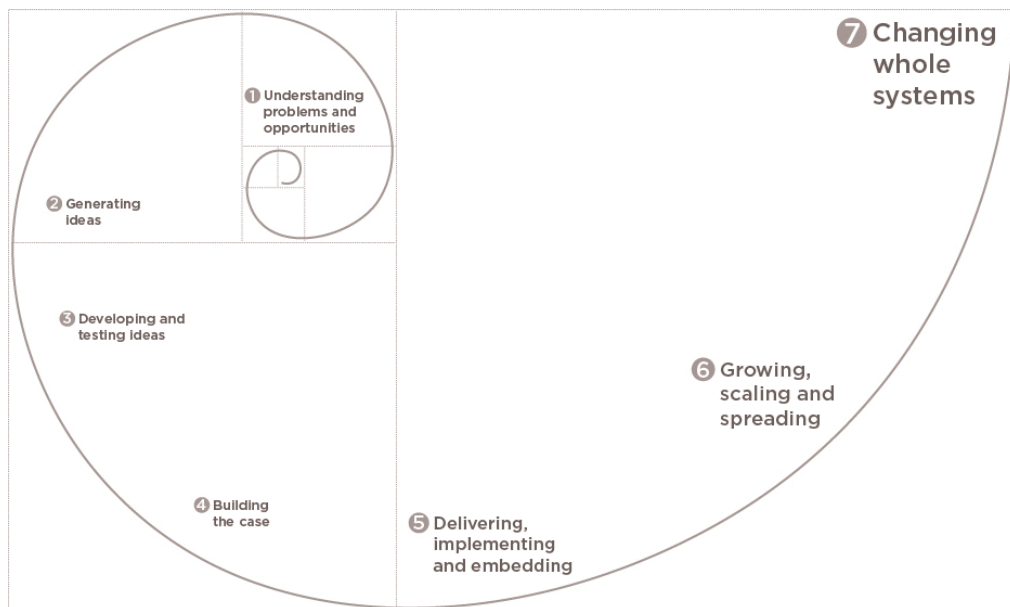


I want to clarify my priorities by defining my goals and the path to reach them

## THEORY OF CHANGE

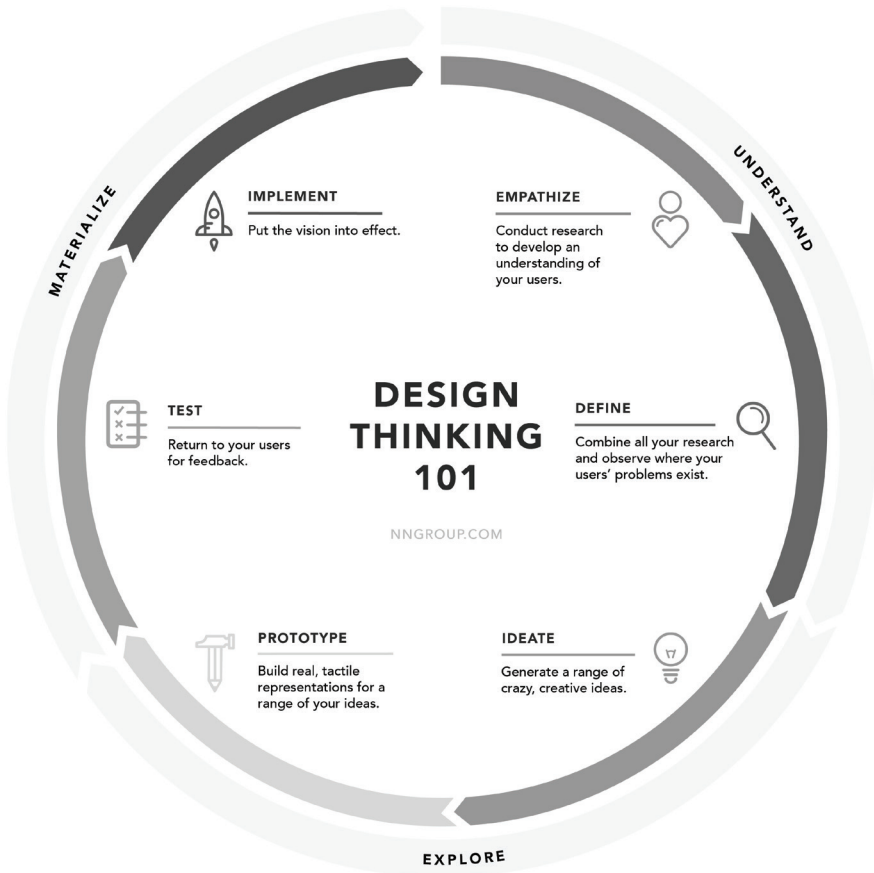


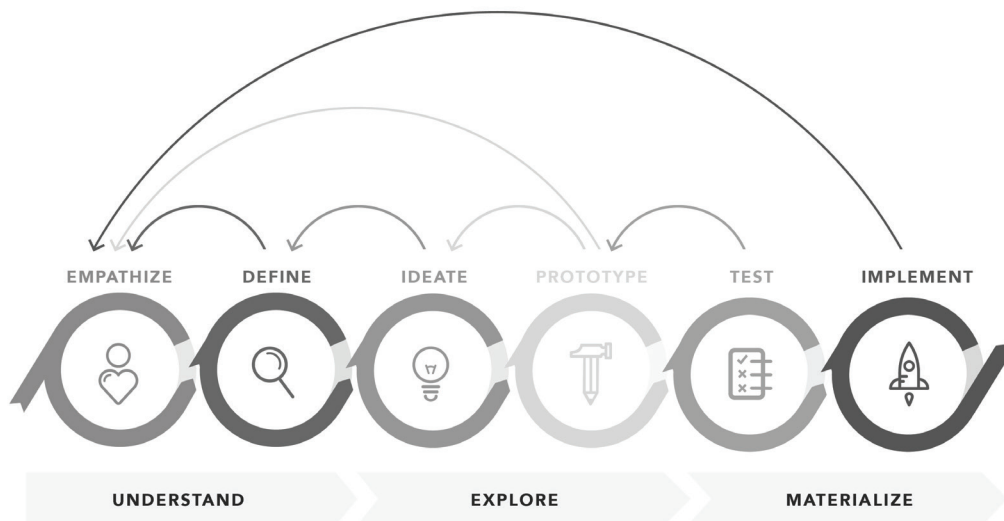
Спиралата на социалните иновации е инструмент, който не само доказва научно, че ако сте достатъчно постоянни, ще направите промяна в света, но също така показва как може да си създадете приятели по пътя. Системната промяна, за която мечтае всеки социален предприемач, е пътят на спиралата на социалните иновации. Тя започва от центъра с малки стъпки побутвания и постепенно, идентифицирайки предизвикателствата се развива към периферията си в пилотиране и създаване на прототипи, докато в даден момент променя контекста и наратива на идентифицираните предизвикателства.





Дизайн мисленето е методика, използвана при решаване на проблеми, разработване на продукти и създаване на персонализирани услуги. Дизайн мисленето представлява специфичен мисловен подход, който не се фиксира върху проблемите, а се опитва да постига конкретни резултати, да намира решения. Това е процес, ориентиран към постигане на качествени резултати и краен ефект. Подходът се състои от 6 основни етапа: фокусиране, дефиниране, идейна фаза, прототип, изпитване, изпълнение. Много често обикновените анализи и инструменти са ограничени до наблюдение или проучване на пазара, докато дизайн мисленето насърчава да се изготвят прототипи, да се провеждат тествания, както и да се правят подобрения през целия период на продуктовата разработка. Защо това е толкова важно за стартиращите социални предприятия? Най-вече защото продуктът на едно социално предприятие трябва да намира разнообразно приложение - за целевата група от бенефициенти (често производители), клиенти (които плащат за него), дарители (които подкрепят вашата кауза), инвеститори, медии, широката общественост и др.





DESIGN THINKING 101 NNGROUP.COM

изгледете инструмента от тук:  
<https://media.nngroup.com/media/articles/attachments/Design-thinking-101-NNG.pdf>

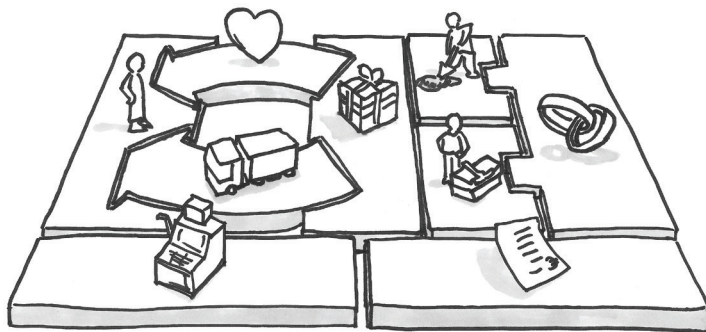
Лидерството, базирано на ценности (Value Based Leadership) извежда на ново ниво принципите на вътрешно-организационна култура. Служителите и ръководството споделят ценности като ефективна комуникация, доверие и дългосрочната ангажираност на персонала и ги превръщат в част от мисията на организацията.

От лидерите се очаква да преведат бизнес ценностите на езика на ежедневната фирмена дейност, без да затрудняват ефективната работа на екипа или качеството на продукта/услугата. Лидерството, базирано на ценности дава възможност да се прави качествена оценка на ръководството, на поведението на учредителите, на комуникацията в екипа. Всеки лидер, който следва принципите на VBL притежава 4 основни качества: умения за самоанализ, постигане на баланс, адекватно самочувствие и скромност. Лидерството, базирано на ценности представлява концепция, според която хората могат да бъдат обединени на ниво ценности много по-лесно, по-ефективно и по-фокусирано отколкото, ако мотивацията им е чисто професионална. Например, ако имате нужда от ръководител на проект в НПО за защита на правата на децата, важно е избраният служител да има основни познания по управление и реализация на проекти, но в същото време е много по-важно той/тя да показва личен интерес към социалната тематика: правата на децата, затрудненията, с които се сблъскват в ежедневието, бедността и образovanieto. Ценностите на компанията личат от поведението на всеки служител, намират отражение във фирмената политика, в отчетите за дейността на фирмата, но най-вече в това как е разработена всяка услуга или продукт.

За да разберем защо ценностите са толкова важни и защо ценностно-ориентираните организации, са толкова успешни, първо трябва да обърнем внимание на това какво всъщност означава думата "ценностно-ориентиран" и за какви ценности става въпрос. Според науката Социология, ценностите са: "Идеалите и обичаите, възприети от група хора, към които другите показват уважение." Това са нашите вътрешни стимули за действие, които често са необясними и за самите нас, но са формирани от нашия произход, личност, семейство, образование и т.н. Лидерството базирано на ценности може да бъде съпоставено на глобално ниво с други общности, които определят своите собствени ценности - племена, селски общностни групи, големи градове и мегаполисите, хора, напуснали родината си и т.н. Във всички тези общности, ценности като: родителство, мир, честност, просперитет, щастие, богатство, здраве и вяра са крайъгълни камъни на поведението и нагласите на общността, независимо от обществения ред и система.

Културният център Барет, който е водеща образователна институция в областта на VBL, адаптира концепцията за човешки ценности, корпоративни ценности и организационна култура в серия от вътрешни мониторингови дейности и тестове.

Те са достъпни тук: <https://www.valuescentre.com>



“Канавата на бизнес модела” е широко използван бизнес инструмент. Той дава възможност за визуално представяне на даден бизнес модел с цел постигане на по-добро разбиране на самия модел. Освен в света на бизнеса, инструментът е подходящ да се използва и от организации и проекти с нестопанска цел.

Канавата е плод на труда на стотици мениджъри и експерти по управление на бизнеси и проекти. Инструментът е с отворен код и може да се използва и адаптира от физически лица или организации. Основният модел на канавата се състои от 9 градивни елемента, като всеки от тях се отнася за отделен сегмент от модела. Първият елемент е т.нар. “Клиентски сегмент” или целвата група, която стои в основата на създадения модел. Най-същественият елемент е “Стойността, която бизнесът създава” (Value Proposition) за тази целева група. Следват елементите “Канали за комуникация” и “Връзка с клиента”, които определят характера на комуникацията с целевата група. От всички тези елементи зависи “Приходния поток” на бизнеса.

Социалните предприятия е добре да вземат предвид още два елемента от “Канавата на бизнес модела”: “Социални придобивки” и “Социален разход”.

Канавата представя бизнеса като една сцена. За да се получи добро представление (в случая - бизнес) е нужно да вземем предвид всичко, което се случва на самата сцена и зад кулисите. В този смисъл: клиентският сегмент, каналите за комуникация, връзките с клиентите определят директната комуникация с целевата група; стойността, която създава бизнесът е самата сцена, а ключовите дейности и ресурси са задкулисите играчи, които помагат на бизнеса да създаде стойност.

Съществуват няколко различни варианти за адаптиране на канавата спрямо различните бизнес модели. Един от тях е пряко свързан със социалното предприемачество и се нарича модел на "Многостранните бизнес платформи". Такива платформи събират на едно място две или повече различни, но взаимосвързани групи от клиенти. В този случай бизнесът създава стойност като улеснява връзката между двете групи. Значимото при този модел е, че социалното предприятие трябва да създаде едновременно не само работещ бизнес модел, но и работещ социален модел.

Един такъв многостранен модел/платформа изгражда връзки както с клиентския сегмент, така и с целевата група, като създава стойност и за двете едновременно.

Моделът на многостранните бизнес платформи се свързва с клиентския сегмент, с целевата група и осигурява стойност и за двете едновременно. Това позволява да се осигури устойчивост както на икономическо, така и на социално ниво.

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

One:

Iteration:

<p><b>Key Partners</b></p> <p>Who are our Key Partners?                  Who do we rely upon?                  Which Key Resources are we acquiring from partners?                  Which Key Activities do partners perform?</p>	<p><b>Key Activities</b></p> <p>What Key Activities do our Value Propositions require?                  Our Customers' Needs? Customer Relationships? Business Channels?</p>	<p><b>Value Propositions</b></p> <p>What value does our business create for our customers?                  What pain of our customer's problems are we helping to solve?                  What bundles of products and services are we offering to create Customer Segments?                  Which customer needs are we solving for?</p>	<p><b>Customer Relationships</b></p> <p>What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them?                  Which channels are we using?                  How are they engaged with the rest of our business model?                  How costly are they?</p>	<p><b>Customer Segments</b></p> <p>For whom are we creating value?                  Who are our most important customers?                  What are their jobs-to-be-done?                  What are their pain points?                  What are their gains-from-products?</p>	<p><b>Key Resources</b></p> <p>What Key Resources do our Value Propositions require?                  Our Customers' Needs? Customer Relationships? Business Channels?</p>	<p><b>Channels</b></p> <p>Through which Channels do our Customer Segments want to be reached?                  How are we using them best?                  Which ones are best?                  How many are there?                  How easy and fast is it to reach them?                  How are we integrating them with customer activities?</p>
<p><b>Cost Structure</b></p> <p>What are the most important costs inherent to our business model?                  Which Key Resources are most expensive?                  Which Key Activities are most expensive?</p>		<p><b>Revenue Streams</b></p> <p>For what value are our customers really willing to pay?                  Do we share this value equally?                  How are we creating value?                  How should we price it?                  How much does each Customer Segment contribute to overall profitability?</p>				

www.businessmodelgeneration.com

изтеглете инструмента от тук:  
[www.canvanizer.com/downloads/business\\_model\\_canvas\\_poster.pdf](http://www.canvanizer.com/downloads/business_model_canvas_poster.pdf)

Инструментът “Value Proposition Canvas” или “Канавата на стойността” изследва в детайли какво стои в сърцевината на бизнес модела, а това са именно “клиентския сегмент” и “Стойността, която бизнесът създава” (Value Proposition). Инструментът улеснява създаването на бизнес концепции, които са лесни за разбиране и представяне пред потенциални инвеститори, представители на институциите и други заинтересовани лица. Обърнете внимание, че е нужно да разработите два броя канави, ако бизнес моделът ви представлява многопластова бизнес платформа. Това означава, че социалната част на бизнеса ще има коренно различни нужди от чисто стопанската част.

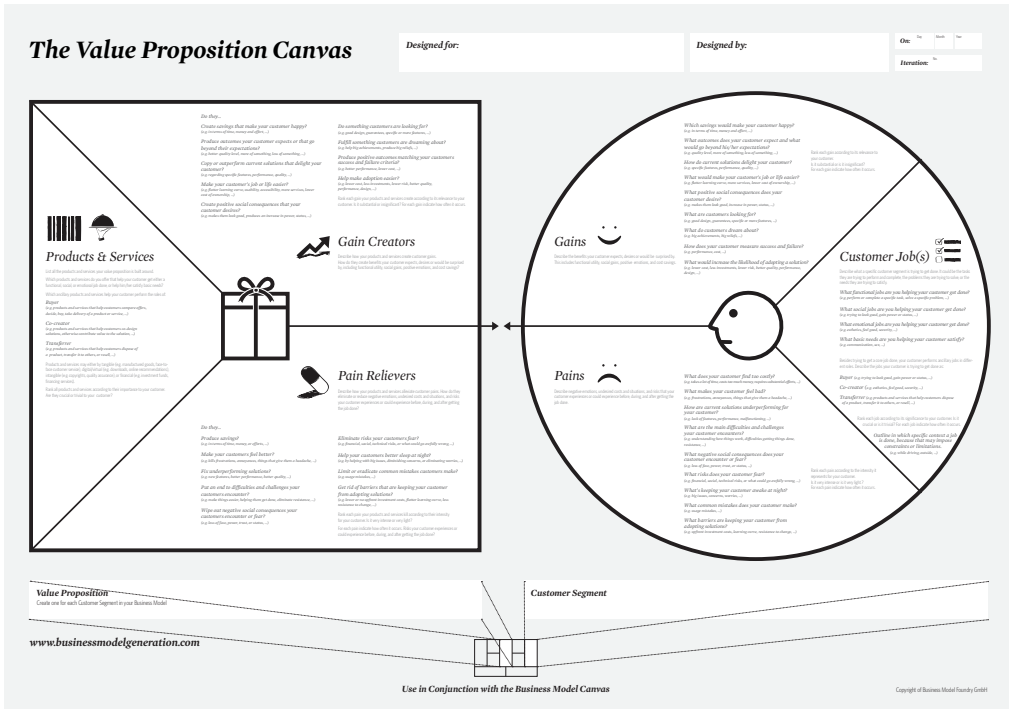
“Канавата на стойността” описва подробно целевата група, като разработва “профил на клиента”. Той разглежда клиентите като съвкупност от 3 основни въпроса: “С какво се занимават”, “Каква полза виждат за себе си?” и “Какви неприятни ситуации се опитват да избегнат?”. Под въпроса “С какво се занимават?” разбираме дейности, които хората вършат регулярно в професионален и в житейски план. Заниманията им могат да имат конкретна цел и функция, да са социални, лични или такива, които допълват основните. Независимо какъв продукт или услуга се опитваме да продадем, тя трябва да отговаря на тези “занимания”, защото в противен случай клиентът няма да прояви интерес към нея. Под въпроса “Какви неприятни ситуации се опитват да избегнат?” имаме предвид ситуации или състояния, с които потенциалният клиент не би желал да се сблъска в живота си. Такива са някои нежелани резултати, проблеми, пречки, както и всякакви възможни рискове. Колко силно потенциалният клиент иска да избегне тези неприятни ситуации също е от голямо значение за стойността, която бизнесът създава (Value Proposition).

Канавата описва бизнес модела и с помощта на под-инструмент “Какво добавя стойност”? Този под-инструмент също е съвкупност от 3 основни въпроса: “Какви услуги и продукти предлага бизнес моделът?”, “Какво увеличава ползите от услугата/продукта?” и “Какво намалява рисковете за клиента?”. Всъщност тези въпроси помагат да се намери по-добър отговор на въпросите, залегнали в “Профил на клиента”. Отговаряйки си на тези въпроси можем да създадем стойност за продуктите/услугите на бизнес модела.

Инструментът “Канавата на стойността” позволява да се намери пресечна точка между нуждите на клиентите и нашите услуги/продукти. Ако не съществува такава пресечна точка, бизнес моделът няма да бъде устойчив, а социалният бизнес ще пропадне.

Опитвайте се да бъдете възможно най-точни в отговорите си, когато ползвате този инструмент. Твърде общите формулировки ще накърнят стойността, която създава бизнес модела, както и самия бизнес модел. И не забравяйте, че клиентът най-добре ще ви покаже дали стойността, която бизнесът създава, е адекватна на техните нужди. Ако бизнес моделът отговаря на "задачите", които стоят пред клиента и намира решения за тях, е много вероятно да се стигне до покупко-продажба на услугата/продукта. Що се отнася до вашата социална цел, хората, чиито проблем решавате, или хората, които работят за решаването на този проблем, ще се превърнат във ваши партньори, съюзници и поддръжници.

"Канавата на стойността" а е отворен инструмент и може да се използва от всеки, самостоятелно или съвместно.



изтеглете инструмента от тук: <https://www.innovatecalgary.com/files/public-files/video/value-proposition-canvas.pdf>

Методологиите за оценка на социалното въздействие измерват отпечатъка, който бизнесът оставя след себе си докато извършва своята дейност: покупко-продажби, бизнес трансакции, обявяване на банкрут и пр. От 1990 г. насам се разработват инструменти за измерване на "социалното въздействие". Всички - от малки предприятия до организации от ранга на съвета на Г-8 - търсят най-обективната методология. Едно от най-големите предизвикателства пред социалните предприятия е измерването на социалното въздействие от тяхната дейност.

При стандартните бизнес модели, индикаторите за успех и въздействие се обективно измерими: печалба, отваряне на нови клонове и франчайз, ниско текучество сред персонала, високо и устойчиво качество на предлаганите продукти и услуги.

При стартиращи социални предприятия постигането на бизнес резултат е само едната страна на монетата. От изключително голямо значение за всяко социално предприятие е да успее да докаже своя социален принос, както за своя вътрешен мониторинг, така и пред обществеността. Когато социалните предприятия трябва да докажат своя социален принос пред финансови донори и корпоративни партньори, най-важните индикатори за успех са: достигане до широка обществена аудитория и задълбочената работа. Разбира се, в зависимост от целевата група, методологията и контекста, резултатите от оценката могат да бъдат най-различни като вид, времева рамка и ниво на устойчивост.

Ако трябва да генерализираме, количествените индикатори се доказват много по-лесно от качествените (напр. с какъв брой хора работите, колко са участниците в менторската група, какъв брой служители са заети за определен брой месеци и т.н.). Да се докаже ефекта от процеси като развиване на меки умения, промяна в поведение или отношение, е много трудно, тъй като самите процеси са много индивидуални и изискват определен период от време, за да се проявят резултатите.

Както качествените, така и количествените показатели за успех могат да варират и много често се срещат високо-ефективни социални предприятия с екип от само 5 служители, както и много по-ниско ефективни предприятия с 10 служители. За да се анализира правилно социалното въздействие, е нужно и двата вида показатели да се изследват хронологично. Примери за количествени индикатори са: годишен отчет за ангажираната обществена аудитория, брой събития, брой наети лица, списък с участници, снимки. Примери за качествени индикатори: въпросници, текущи интервюта със служители, мониториране на бизнес развитието на месечна база и др.



Разработването на методология за социално въздействие е необходимо не само с цел отчитане към външни организации, но също така и с цел вътрешен мониторинг, както и за да могат да се адаптират бизнес инструментите, които социалното предприятие използва. Имайте предвид, че вие като създатели на социалното предприятие разполагате с най-ценни данни за измерване на социалното въздействие. Външните инструменти са единствено матрици за организиране на съществуващата информация. В зависимост от това, което искате да измерите, можете да използвате различни матрици - за екологичния принос на предприятието, за постигнатия напредък за намаляване на бедността, за отчитане на бизнес резултати, за подобро социално включване, за равни права между мъже и жени, за социалното въздействие, постигнато от продукт/услуга и др. През 2016 г. Лондонското училище по икономика и политически науки сподели свой анализ на методите за измерване на социалното въздействие. Последният параграф от доклада приканва към действие и много ясно описва настоящата ситуация с нейното богатство от методи и сложността на тяхната ефективност:

Нашето виждане е, че методологиите с универсален подход са подходящи за постигане на обща, холистична оценка на въздействието в сравнение с индивидуално създадените методологии. За разлика от Grieco (2015:84-85), ние смятаме, че все още не съществува платформа, която да позволява социалните предприятия да добавят и споделят информация по един прозрачен начин, който да позволи да се правят сравнения на отделните методологии. Според нас не е редно социалните предприятия да си задават въпроси като "Какво въздействие искам да постигна?", за да направят подходящ избор на методология. - както предлага Grieco.

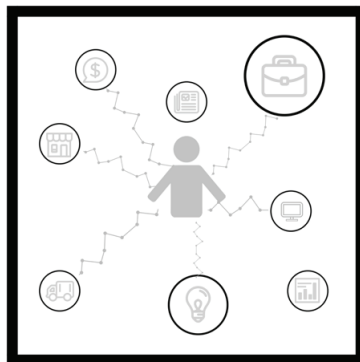
<http://www.lse.ac.uk/businessAndConsultancy/LSEConsulting/pdf/Assessing-social-impact-assessment-methods-report.pdf>.

## **PEST(ELD) ANALYSIS, SWOT**

PEST(ELD) анализ [анализ на политически, икономически, социални, технологични (екологични, правни и демографски) фактори], SWOT анализ [анализ на силни, слаби страни, възможности, заплахи]

Често, когато става въпрос за грандиозни идеи за социално предприемачество, хората се втурват да ги осъществяват, без да си дават сметка, че преди всеки старт е нужно да се направи сериозен и задълбочен анализ. PESTLED и SWOT анализите са основни инструменти за тестване на бизнес идеи и приложението им в конкретната ситуация. SWOT се занимава със слабите и силните страни на бизнес идеите (вътрешни фактори) и възможните заплахи и възможности (външни фактори). Анализът PESTLED помага да се види реалността такава, каквато е: вкл. политическия контекст, икономическата ситуация, различни социални фактори, технологии, екологични особености, правна рамка, демографска оценка и т.н. Този анализ помага да си дадем сметка "Къде" и "Кога" е добре да стартира бизнеса. Анализът помага и да разработим такива продукти и услуги, които отговарят на сегментите на пазара, към които се стремим.

Инструментът “Идентифициране на заинтересованите страни” се използва като методология, която се прилага в началните етапи на кампании за застъпничество или като инструмент, който прави базов анализ на ново социално предприятие. Целта е предварително да се създаде пълна и достоверна картина на средата. Инструментът “Идентифициране на заинтересованите страни” се използва и в пет-стъпковия подход към ангажиране на заинтересованите страни. Той е важен за определяне на ключовите заинтересовани страни, от къде идват и какво очакват от вашия бизнес.



Много често социалният предприемач се задълбочава толкова много върху проблема, който иска да реши, че игнорира както предизвикателствата, така и възможностите, които се разгръщат пред него. Ако си представим инструмента “Идентифициране на заинтересованите страни” като карта, то социалното предприятие стои в средата, а заинтересованите страни са потенциалните партньори, институции, конкуренти, политици, привърженици, противници. Например, ако дейността ви е свързана с правата на LGBTQ движението (лесбийки, гейове, би и транссексуални), е много вероятно в голяма част от страните по света различни организации да се противопоставят на дейността ви, напр. правителството и други граждански организации. От друга страна, ако работите в сферата “защита на правата на децата”, много малко вероятно е някой да се обяви против каузата ви. Умението да идентифицирате кой ще окаже подкрепа за идеите ви, както и кой ще им се противопостави, стои в основата на изграждане на вашата бъдеща партньорска мрежа. Както вече споменахме, нестопанските организации и институциите имат свое място в картата. Големите бизнес партньори и други социални предприятия също могат да бъдат предмет на интересен анализ - напр. - как са позиционирани те във връзка с бъдещото ви начинание, защо ви оказват подкрепа и дали мотивацията им почива на морални ценности, на правен интерес или финансов интерес. След като приключите с идентифицирането на заинтересованите страни, можете да анализирате потенциалните си отношения с тях. Това ще ви помогне да разберете кой стои зад всяка организация/институция и какъв вид комуникация можете или не можете да осъществите с нея, както и дали има пресечна точка на интересите и на двете страни. Идентифицирането на заинтересованите страни е сложен и дълъг процес, при който вашето социално предприятие се опитва да създаде партньори. Този процес изисква да отговорите на въпроси като: вашата мисия съвпада ли и до каква степен с мисията, визията и ценностите на другите? Защо правителството или някоя друга институция би проявила желала да си партнира с вас? “Какво би могло да се обърка, а какво би могло да се получи добре? Този инструмент често се пренебрегва от предприемачите, но истината е, че представянето на информацията във формата на карта онагледява анализа и може да бъде закачен в офиса ви на стената зад вас. Така винаги ще е ясно за вас и околните кои организации ви подкрепят, както и с кои отношенията ви са сериозни.

Всички ресурси необходими за дадена инициатива, организация, предприемачество, могат да бъдат групирани в четири основни категории: човешки, физически, интелектуални и финансови. Тази глава има за цел да осигури опорни точки за това как да осигурим основните ресурси за създаването и укрепването на социалния бизнес. Фокусът е върху две ключови основни области. Програмите за безвъзмездна помощ и различните награди могат да осигурят не само необходимия финансов източник за вашите усилия, но в много случаи, също и партньорство и подкрепа от организации със съществуваща експертиза, която осигурява интелектуалните ресурси за социалния бизнес. Не на последно място, обучителните програми, академиите и инкубаторите позволяват усъвършенстване на нужните човешките ресурси (иначе казано, вашия капацитет и този на вашия екип да развивате социален бизнес). Макар и не много изчерпателно, ролята на тази глава е да ви осигури някои от съществуващите възможности. Независимо от това, изграждането на необходимите ресурси отнема време и продължителни усилия, които могат да дадат резултат радко в кратък, но по-скоро в средно и дългосрочен план.

## ГЛАВА 4

# РЕСУРСИ

## The German Marshall Fund

Черноморският тръст за регионално сътрудничество (BST) насърчава регионалното сътрудничество и доброто управление в региона на Черноморския регион; отговорни, прозрачни и отворени правителства; силни и ефективни граждански сектори; и независими и професионални медии. BST определя мерките за изграждане на доверие като неформални мерки, разработени и изпълнявани от недържавни участници, които са адресирани към, предотвратяват или разрешават противоречията между държавите или териториите. Те са предназначени да предотвратят желани и особено нежелани ескалации на военните действия и да изградят взаимно доверие.

Проектите за изграждане на доверие могат да се съсредоточат върху следните области:

- *подходи за изграждане и/или укрепване на местния, регионалния и националния капацитет за насърчване на съвместното съществуване и реинтеграцията;*
- *транспарантни инициативи за младежта;*
- *подходи към гражданското образование или активната гражданска позиция;*
- *подходи за разбирателство и мир, които включват опит от историята и го предават на по-младото поколение;*
- *въздействията на изкуствата и културата, за постигане на мир и разбирателство;*
- *ролята на медията за преодоляването на стереотипите.*

## Тандем за култура

Трансгранична програма за обмен на социални иновации, свързващи изкуствата и решаване на социални проблеми.

Тандем Европа - Социална иновация е програма за трансгранично обучение и практика. През тяхната Тандемна година културно-социалните инициатори от цяла Европа започнаха дългосрочно сътрудничество с партньор от чужбина. Те заедно разработват и изпробват нови идеи, като реализират пилотен проект за собствената си местна среда. Тандем предлага пространство за развиване на реални и смислени визии чрез създаване на прототипи на идеи за проекти и изграждане на нови трансгранични работни отношения. Той установява контакти между връстници, основаващи се на взаимна социална ангажираност или културни и художествени интереси. Участниците в Тандем споделят ентузиазма си за творческо откритие през европейските граници, култури, сектори и художествени дисциплини и се наслаждават на радостта от това да правят нови неща заедно. Те се присъединяват към нарастваща общност от културно-социални иноватори, които са дълбоко ангажирани с формирането на общо европейско бъдеще, както на транснационално, така и децентрализирано.

## Награда на ЕИСК за гражданското общество

Целта на наградата за гражданското общество на ЕИСК, създадена през 2006 г., е да възнагради и насърчи осезаемите постижения и инициативи на организациите на гражданското общество и/или отделни личности на всички равнища - европейско, национално, регионално и местно равнище, за значителен принос в подпомагане на развитието и утвърждаването на европейската идентичност и интеграция. Подобни постижения и инициативи трябва да бъдат творчески и иновативни и да имат дълготраен и положителен ефект върху общественото възприятие за Европа и процеса на интеграция.

## Cartier Women's Initiative Awards

Наградите за инициатива на жените "Картие" се присъждат на ангажирани жени предприемачи, които огласяват инициативи с потенциал за значителен ръст през идните години. Това е уникална възможност за жените предприемачите от ранен етап на развитие да изведат своите компании на следващото ниво.

## Обществен борд на TELUS International Europe

Всяка година TELUS International инвестира стотици хиляди долари във Филипините, Централна Америка и Източна Европа за регистрирани благотворителни организации чрез петте Международни борда на общността TELUS. Максималната инвестиция, която международните бордове утвърждават, е 5 000 долара, като максимум две от тях годишно се финансират с до 10 000 долара.

## Награда "Ролекс" за предприемачество

От 1976 г. насам Ролекс е удостоявал с внимание изключителни личности, които имат куража и убедеността да поемат големи предизвикателства. Всяка награда Ролекс за предприемачество се дава за нов или действащ проект навсякъде по света - който заслужава подкрепа за капацитета му за подобряване на живота или защита на световното природно и културно наследство. Тези проекти са свързани с всички аспекти на човечеството чрез разширяване на знанията или подобряване на живота на планетата.

## Social Innovation Tournament

Турнирът по социални иновации оказва признание и подкрепя най-добрите европейски социални предприемачи. Той се организира всяка година в различна държава, за да възнагради и спонсорира европейски предприемачи, чиято основна цел е да генерират социално, етично или екологично въздействие. Четири награди се присъждат от жури от специалисти от академичния и бизнес свят: награди за първо и второ място в обща и специална категории - съответно 50 000 и 20 000 евро. Проектите обикновено са свързани с борбата с безработицата, маргинализацията на общности в неравностойно положение и насърчаване на достъпа до образование в широк спектър от области, от образованието и здравеопазването до природната или градската среда, използване на нови технологии, нови системи и нови процеси.

seif подкрепя и популяризира хора или екипи, които се стремят да прилагат иновативни бизнес идеи, за да реагират на настоящите социални и/или екологични проблеми, познати още като "социални предприятия". Правим това, като предлагаме на фирмите програми, консултации, обучение и обща подкрепа според техните нужди и етап на развитие.

За да допринесе за професионализма на общността на социалното предприемачество и изграждането на капацитета на социалните предприятия, seif също така действа като мост между заинтересованите страни, като свързва участници от финансовия сектор, корпоративния свят, университетите, фондациите и други, за да създаде максимално възможното социално въздействие.

Промяната развива единствения Инкубатор за социални предприемачи в България, реализиран в съдействие между шведската фондация Reach for Change и Нова Броудкастинг Груп. ПРОМЯНАТА открива мотивирани социални предприемачи и им помага да реализират по устойчив начин идеите си за по-добро и сигурно бъдеще на българските деца. Ежегодно за участие в него чрез конкурса биват селектирани между 3 и 5 социални предприемачи. Те получават следната интензивна подкрепа за период между 1 и 5 години. Грантове на обща стойност 90 000 лв. годишно.

### Disobedience award 2017 г.

Наградата "Медийна лаборатория за неподчинение" цели да подчертае ефективното, отговорно и етично неподчинение в различните дисциплини (научни изследвания, граждански права, свобода на словото, човешки права и свобода за иновации например). Целите на наградата за неподчинение са да се повиши осведомеността и подкрепата за неподчинение - да се работи в цял свят и да се популяризират ролевите модели за по-младите хора. С тази награда ще отличим работата, която влияе върху обществото по положителен начин и съответства на набор от ключови принципи, включително ненасилие, творчество, смелост и отговорност за действията на личността. Наградата ще бъде връчена на жив човек или група, която се занимава с това, което вярваме, че е извънредно неподчинение в полза на обществото. Търсим очаквани и неочаквани кандидати. За повече информация тук

Повечето от програмите финансиращи инициативи за социални предприятия, осигуряват обучение и наставничество с много възможности за работа в мрежа, които могат да повишат капацитета ви в различни посоки. Въпреки това, в зависимост от профила на вашата организация и специфичните ви нужди би било добре да потърсите специално разработени курсове, академии и инкубатори, съществуващи във вашата страна. В различните етапи на развитие на Вашия социален бизнес, организацията се изправя пред различни предизвикателства, например: разработване на бизнес план; валидиране на бизнес модела; публична реч и презентации (мотивационни разговори); набиране на средства; управление на екипа; финансово управление за неспециалисти и др. Някои от тези програми са платени. През последните години бизнеса откри съществуващата ниша на пазара и необходимостта от осигуряване на обученията за създаване на умения и знания, съобразени с търсенето на неправителствените организации и социалния бизнес. Препоръчваме ви внимателно да прецените вашите нужди и да изберете подходящата програма, в съответствие с целите, които сте си поставили.

**Rinker's Challenge** - Програмата, която ви дава едновременно знания и пари - Програмите са ориентирани към създаване на възможности за устойчива заетост, подобряване на конкурентоспособността, добавяйки стойност и иновации с цел подобряване на качеството на живот в България, предимно селските райони на страната. Основните програми на Центъра работят за обучение и разпространяване на предприемаческия дух сред децата и възрастните. Той също така осигурява по-нататъшно обучение и квалификация на българските учители, като насърчава използването на иновативни технологии, интерактивни методи за преподаване и разбиране на учениците със специални нужди, трудности при ученето и етническите малцинства. Освен това Центърът ще подпомага активните млади хора чрез специфично обучение.

- За нови бизнес идеи и/или новорегистрирани фирми  
<https://www.rinkercenter.org/en/application-procedures.html>

**Академия за социални предприемачи** е интензивна практично-ориентирана програма за личности с желание за развитие в сферата на социалното предприемачество. Участниците работят в екипи по практически казуси в сферата на социалното предприемачество, подадени от организаторите. Екипната работа и казусите са инструмент за упражнение с цел придобиване на индивидуални знания и умения, които да помогнат за бъдещите и настоящи проекти на участниците извън Академията за социални предприемачи. Основни модули в академията: Значима социална промяна, Устойчив бизнес модел, привличане на подкрепа.  
<http://www.se-academy.bg>

**„Предприемачество за нестопански организации“** на Български център за нестопанско право. Програма за насърчаване на социалното предприемачество и развиване на устойчив бизнес модел. Провежда се ежегодно. Програмата включва обучения за развитие на стопанска дейност от неправителствени организации, съвети при подготовката на идеята за стартиране на дейността, участие в конкурс „Най-добър бизнес план на неправителствена организация“ и Акселератор за наградените организации. Неправителствените организации, участващи в тазгодишното издание на програмата, ще си разпределят награден фонд от 40 000 лева.

## БИОГРАФИЧНИ БЕЛЕЖКИ НА АВТОРСКИЯ КОЛЕКТИВ



### Агнеш БОЛАШИ ПАЛ

Агнеш е генерален мениджър на PONT Group от януари 2015 г. Завършила е бизнес информатика и е била директор на портфейл в онлайн вестник "Трансиндекс" в продължение на 7 години, работейки по проекти като Transylvanian Databank, икономическия онлайн вестник Pénzcsinálók.ro, Think Outside The Box, Com'ON Cluj-Napoca и KREATÍV KOLOZSVÁR

### Андраш ФАРКАШ

Андраш Фаркаш е съосновател на PONT Group и е работил по няколко граждански проекта в миналото. Той е един от инициаторите на успешната кандидатура на Клуж-Напока, Румъния за титлата Европейска младежка столица за 2015. По настоящем той е генерален секретар на Мрежата на европейските младежки столици, както и генерален секретар на Националната програма за Румънска младежка столица.



### Лилия ХАРИЗАНОВА

Лилия Харизанова е графичен дизайнер на свободна практика, автор и илюстратор на две книги за деца. Има двугодишен опит в създаването на Демократично училище в България. В момента е метор и член на екипа Социалната чайна във Варна. През изминалата година Лилия работи и като регионален координатор за Международната награда на Херцога на Единбург.





## Мая ДОНЕВА

Мая Донева е 32-годишен български професионалист в областта на социалното предприемачество и неформалното образование. Мая има магистърска степен по мениджмънт от Кардиф Метрополитан и бакалавърска по журналистика. Като учител на свободна практика тя организира обучения, основно за защитници на правата на човека в областта на лобирането и застъпничеството. Тя е част от групата учители на Европейския младежки форум. Мая е част от печелившия екип на кандидатурата на Варна за европейска младежка столица 2017 и съвместно разработи темата за социалните иновации и младежкото предприемачество. Тя е и съосновател на стартиращото социално предприятие - Социална чайна.



## Стояна СТОЕВА

Стояна Стоева е магистър по философия, консултант на свободна практика и от 2014 г. е съосновател и съдружник в Социалната чайна във Варна. Стояна има над 5 години опит в доброволническа дейност за хора от маргинализирани групи, 3,5 години доброволческа дейност за деца и над 10 години опит в неправителствени организации. Тя е и един от авторите на Концепцията за социална иновация на кандидатурата на Варна за Европейска младежка столица 2017, която спечели забележителната титла за града. През последните години тя отговаря и за активното участие на Варна ЕМС 2017 на международно ниво и за участието на града в Мрежата на европейските младежки столици.

