

Содржина

Вовед.....	5
Како да го користите прирачникот.....	6
Искуството во Македонија со социјалното претприемништво.....	7
Законска рамка за формирање на социјално претпријатие.....	8
Што е социјално претпријатие? Што е социјален претприемач?.....	10
Како од невладина организација до социјално претпријатие.....	15
Чекор 1: Визија и дефинирање на економските и социјалните цели за формирање на социјално претпријатие.....	15
Чекор 2: Анализа на пазарот.....	17
Чекор 3: Развивање на моделот бизнис-канвас (МБК).....	19
Чекор 4: Постигнување финансиска одржливост.....	36
Чекор 5: Тестирање на идејата.....	40
Чекор 6: Идни активности.....	42
Пожелни вештини за социјално претприемништво.....	44
Наместо заклучок.....	46
Прилози.....	47

Вовед

За вистински да се разбере улогата на граѓанските организации за развој на секторот социјално претприемништво, важно е да се знае и да се земе предвид широкиот концепт (рамка) на социјалното претприемништво, а не како ексклузивно право / обврска на граѓанските организации. Всушност, би била интересна дискусијата дали граѓанските организации воопшто треба да бидат вклучени во секторот социјално претприемништво и до кој степен треба да бидат вклучени споредбено со другите активности за реализација на нивната општествена цел. Понатаму, се поставува прашањето кој би се занимавал со темата социјално претприемништво и кој би го промовирал овој концепт во Македонија, доколку не се само граѓанските организации како што се случуваше досега. Исто така е интересно да се испита дали граѓанските организации го согледуваат овој нов концепт на претприемништво како алатка за постигнување сопствена одржливост или нешто повеќе од тоа - нов пристап во економијата, нов начин на функционирање, нова можност за отворање на работни места, нов начин на раководење, нова можност за развој, што сè заедно во основа ја креира суштината на социјалната економија.

Овој прирачник е погоден за луѓе кои веќе имаат основни познавања од социјалното претприемништво, како и за нови учесници. Дури и да немате основни познавања, ние ви нудиме студија со прирачник за осознавање на основните концепти кои ќе ви бидат потребни и референци за да ги проширите знаењата.

Овој прирачник не ги опфаќа сите можни аспекти од управувањето на едно претпријатие, туку се фокусира на одредени делови од социјалното претпријатие. Прирачникот е создаден за да ги надополни основните знаења. Ќе ви помогне да ги прилагодите

вашите социјални претприемачки вештини за да одговараат на етичките и социјалните проблеми.

Како да го користите прирачникот

Начинот да го добиете максимумот од овој прирачник е да го пополните искрено и да се водите од вашата имагинација, кога станува збор за истражување на идеите. Ќе биде важно да се вклучите во активностите за проширување на вашето размислување, без разлика колку смешно или случајно тоа може да изгледа. Тоа не може да биде очигледно на прв чекор, но активностите во овие страници се дизајнирани да се поттикне креативно размислување.

Водичот е направен од различни делови, со фокусирање на различни аспекти на поставување на социјалните претпријатија. Ние ве охрабруваме да ги запишувате сите идеи, to-do листи, логоа и рефлексии за да го опфатите вашето размислување на патот кон оформување на вашата идеја за социјално претпријатие.

Кон крајот на водичот има повеќе практични алатки и шаблони што ќе ви помогнат да обезбедите структура во процесот на планирање.

Искуството во Македонија со социјалното претприемништво

Социјалното претприемништво во Македонија се наоѓа во првичните развојни стадиуми, но постојните социјални претпријатија покажуваат дека и кај нас има потенцијал за раст и развој на овој концепт. За разлика од Европа, каде што социјалната економија придонесува со околу 10% од БДП, а секое четврто новоотворено претпријатие е социјално, ние сме одвај на почетокот и се соочуваме со бројни предизвици.

За да се поттикне развојот на овој концепт на претпријатија, потребна е поголема едукација и менторство на сите засегнати страни во општеството што сакаат да засноваат социјални претпријатија. Потребни се посебни локални и национални политики што ќе овозможат:

- дефинирање на социјалното претприемништво и идентификување критериуми за тоа што претставуваат социјалните претпријатија во македонски контекст;
- отстранување на сите законски пречки за дејствување преку креирање флексибилни механизми, можност за социјални иновации, како и фискални и даночни бенефиции; и
- добро осмислени, балансиран и сеопфатни локални и национални стратегии и програми за поттикнување и развој на социјалните претпријатија, имајќи ги предвид сите територијални предизвици и потреби.

Во предлог-законот за социјално претприемништво (Скопје, предлагач: Министерство за труд и социјална политика, јули, 2015 година) во Македонија тоа се дефинира како „социјално претприемништво кое има поширока општествена корисност која се согледува преку влијанието кое го има во поглед на нови вработувања, поттикнување и развој на социјални иновации,

проактивност и мотивација кај луѓето за самостојно работење и самовработување“.

Социјалните претприемачи и социјалните претпријатија создаваат нови можности, нови облици на работа и дејствување, нови форми на организација на работа, производство, пласман и остварување приход односно профит кој повторно се користи за социјални цел.“

Законска рамка за формрање на социјално претпријатие

Различни форми на социјални претпријатија може да се креираат во рамките на постојната македонска законска легислатива:

Македонски закони

Придобивки

Предизвици

Законот за здруженија и фондации

Целата добивка треба да се инвестира во социјална мисија

Инвеститорите не се мотивирани да инвестираат ако нема распределба на остварената добивка

Законот за трговските друштва

Инвеститорите се мотивирани да инвестираат зашто може да добијат дел од добивката

Како ќе се направи распределбата на добивката, колку проценти ќе се инвестираат во социјалната мисија

Законот за земјоделски задруги

Со здружувањето се заштедуваат многу од фиксните трошоци кај социјалните претпријатија

Заедничкото работење може да биде предизвик за многу засегнати страни во социјалните

Дополнителни закони што може да ги користите да ви ја олеснат работата во социјалното претпријатие

Законот за волонтерство	Може да се искористи во првата фаза на развој на социјалното претпријатие додека не се обезбедат доволни ресурси за да се платат ангажираните лица	Доколку социјалното претпријатие за одредено време не оствари одредени приходи, самите волонтери ќе се демотивираат за подолгорочен ангажман
Законот за донации и за спонзорства во јавните дејности	Може да се искористи за финансирање на активности поврзани со социјалната мисија	Користењето на донации и спонзорства бара дополнителен ангажман и време
Законот за локална самоуправа	Може да предвиди одредени бенефиции за социјалните претпријатија, како бесплатен простор, финансирање на одредени социјални активности како поддршка на лица од ранливи категории во заедницата	Самата регулатива да биде рестриктивна во поддршката само на одредени економски сектори и предодредена ранлива група
Законот за социјална заштита	Може да предвиди одредени бенефиции за социјалните претпријатија, како финансирање на	Самата регулатива да биде рестриктивна во поддршката на предодредена ранлива група

одредени социјални
активности како
поддршка на лица од
ранливи категории во
заедницата

Дополнителни документи што може да ги користите да ви ја олеснат работата во социјалното претпријатие

Националната
стратегија за
вработување

Може да искористите
дел од мерките за
нововработените во
вашиите социјални
претпријатија

Доколку социјалното
претпријатие за
одредено време не
оствари одредени
приходи, самите
волонтери ќе се
демотивираат за
подолгорочен
ангажман

Програмата за
конкурентност
иновации и
претприемни
штво

Може да искористите
дел од мерките
доколку имате
иновативен концепт

Што е социјално претпријатие? Што е социјален претприемач?

Постојат безброј дефиниции за социјално претприемништво / социјално претпријатие. Всушност, со брзо пребарување со Гугл ќе добиете повеќе од 50 дефиниции само за социјално претприемништво. Имајќи го ова на ум и пред да почнеме со некои примери, запомнете, не се заморувајте со дефиниции и термини. Најважно е да имате идеја и желба истата да ја остварите. Еве едноставна формула за да започнете:

Интерес /Страст + обид да се реши социјален проблем + правење профит и реинвестирање = социјално претприемништво

Некои велат дека социјален претприемач е личност со одлучност и посветеност да ја користи својата енергија за да го направи светот подобро место за живеење. Википедија вели: Социјално претприемништво е процес на извршување на иновативни решенија за социјалните проблеми.

Менувањето на светот не е лесна задача, навистина! Основањето на претпријатие не е лесно! Па, замислете колку е тешко да се промени светот преку основање и управување со претпријатие! Некои луѓе велат дека животот е комплициран и дека е речиси невозможно да се помогне да се промени светот на подобро, да биде поурамнотежен. Како ништо друго во животот, тоа зависи од тоа како ние гледаме на работите. Животот може да биде комплициран или неверојатно едноставен. Каде сте вие?

Ако видите надеж и можност за промена, сосема е можно дека ја имате „искрата“ потребна да се направи позитивна разлика во светот, без разлика дали тоа е во вашето соседство, во вашата земја или дури и во виртуелна заедница. Тоа не може да се случи преку ноќ, но тоа, скоро секогаш, започнува со една личност, со една идеја.

Социјалното претпријатие е релативно нов начин за остварување на социјалните цели...

Истрајноста на многу социјални проблеми создаде нови одговори. Концептот на социјалното претпријатие или на „социјалниот бизнис“ е релативно нов и во различни земји има различни објаснувања и закони.

Генерално, социјалните претпријатија имаат главна цел да се реши социјалниот проблем и истовремено да се алоцира профитот (целосно или во поголем дел) за да се оствари социјалната цел, а не да се распредели на сопствениците на компанијата.

Социјалните претпријатија се само мал дел од сите учесници во социјалното општество и никогаш нема да можат да ги решат сите проблеми со нееднаквоста и одржливоста. Важно е да се основаат и да се одржуваат со останатите учесници во оваа област, како што се управувањето и други претставници на социјалната промена.

Мапата со единките кои дејствуваат на социјалната промена често не е доволно сложена бидејќи секогаш се појавуваат нови иницијативи. Можеби постојат координативни тела што дејствуваат како главна референтна точка, но како и да е, ви препорачуваме да посветите доволно време и да се обидете да ги научите важните социјални мрежи или организации што работат во истото поле како и вие. Со тоа се одржува урамнотеженоста помеѓу организациите што имаат слична мисија како и вие и останатите кои можат да ви помогнат во учењето. Но, запомнете – не можете да бидете присутни на сите страни!

По што се разликува социјално претпријатие од бизнис и добротворна работа?

Приоритет	Добротворна работа	Социјално претпријатие	Бизнис
	Помош на заедницата, група на луѓе или причината за формирање е да помага	Социјално претпријатие е бизнис со цел решавање на социјални проблеми, подобрување на заедницата, околината и сл. Тие заработуваат од продавање на услуги или производи на отворен пазар, но тие својот профит го реинвестираат во дејноста што ја вршат	Правење профит за сопственикот или акционерите

Пронаоѓање на добротворни фондови. Ова може да се направи на разни начини од одржување јавни настани, или собирање донации од поединци или од институции

Профит од продажба на производи или услуги

Профит од продажба на производи или услуги

За целите на овој Прирачник, треба да се спомене дека сите социјални претпријатија треба:

- да имаат јасна социјална мисија и/или мисија за животната средина утврдени во основните документи;
- да го генерира поголемиот дел од своите приходи преку трговијата;
- да реинвестира поголем дел од нивниот профит;
- да биде автономен од државата;
- да биде генерално контролиран во интересите на општествената мисија;
- да биде одговорна и транспарентна фирма.

Како од невладина организација до социјално претпријатие

Развојот на социјалното претпријатие, како и започнувањето со кој било нов бизнис, е возбудлив и активен процес што бара многу посветеност и време. Тоа бара многу напорна работа, но подеднакво треба да биде корисно и пријатно искуство. Читајќи го овој прирачник, ќе можете да ја развиете социјалната и економската мисија на вашето социјално претпријатие, ќе почнете да ги собирате и да ги анализирате потребните податоци и информации што ќе бидат потребни за да го подготвите моделот бизнис-канвас (МБК) за вашето социјално претпријатие. МБК ќе ви биде од особена важност во првата фаза, ако сте во потрага по инвестиции и/или поддршка да засновате ваше социјално претпријатие. МБК може да биде и корисна референтна точка на којашто ќе можете да продолжите да се повикувате во текот на целиот процес на развој со цел да проверите дали вашето социјално претпријатие напредува како што сте планирале.

Во продолжение ќе имате многу вежби што ќе ги направите како дел од планот за формирање на социјалниот бизнис во рамките на вашата организација.

Чекор 1: Визија и дефинирање на економските и социјалните цели за формирање на социјално претпријатие

Социјалните и економските цели треба да произлезат од заедницата на лицата кои сакате да ги поддржите. Ова ќе го илустрираме со следниов пример: ХЕРА, Асоцијација за здравствена едукација и истражување, во соработка со локални и меѓународни партнери, го отвори првиот Семеен центар за психосоцијална поддршка на жртви на семејно насилство во Скопје.

По првата година од работата на Центарот е направена анализа и констатирано е дека повеќето жени што се жртви на семејно

насилство се долгорочно невработени и поради нивната финансиска зависност од сопругот не можеле да го напуштат и да си го заштитат семејството. Во разговорот со жените во Центарот и разгледувањето на потенцијалните можности за нивна економска независност, една од нив го сподели своето лично искуство: економски се осамостојува како негувателка на стари лица за да си го прехрани семејството и да го остави насилниот сопруг. По направената евалвација на вештините што ги имаат жените во Центарот, заеднички беше договорено да добијат бесплатна професионална обука за палијативна грижа на стари лица и со тоа економски да се самостојни. ХЕРА, во консултација со заедницата со која работи преку Семејниот центар, ја поставува својата економска и социјална мисија, но првин со комуникација и водство на лицата од ранливите категории ги дефинира социјалните и економските цели на социјалното претпријатие:

Социјална мисија: Социјалното претпријатие на невладината организација ХЕРА, Нега плус има мисија да ја подобри економската и лична благосостојба на жените Ромки, жени кои се жртви на семејно насилство и жените кои се социјално и економски маргинализирани во Скопје.

Економска мисија: програмата на социјалното претпријатие овозможува вработување на жени кои се жртви на семејно насилство преку помош и квалитетна домашна нега на постари возрасни лица, што им овозможува да имаат посрекен и поздрав живот.

Со програмите им се дава поддршка на жените да го зголемат својот економски и локален ангажман преку градење и подобрување на нивните деловни и животни вештини, овозможувајќи им пристап на пазарите, со цел да заработат дополнителни приходи на достоинствен начин. Во програмата се комбинираат социјални и претприемачки цели; со посебен акцент на креативноста, флексибилноста и на сигурни алтернативни форми за стекнување приход.

Социјалната и економската мисија на едно социјално претпријатие треба да произлезат од заедницата што сакаме да ја поддржиме и да ја зајакнеме. Социјалната мисија треба да одговара на потребите на засегнатите лица, а економската мисија треба да одговара на нивните вештини, знаења, познавањето на конкретни економски активности, но и потребите на една територија за да се развие одржливо социјално претпријатие.

За да започне со дефинирање на социјалната и економската мисија, вашата организација треба да ги одговори следниве прашања:

- Кој е проблемот што сакате да го решите во една заедница?
- Дефинирајте ја социјалната мисија.
- За кои економски активности вашата организација може да има соодветен капацитет да ги развие?
- Кои вештини и капацитети ги има вашата организација и/или заедница за да може да ги спроведе дефинираните економски активности?
- Кое е одржливото решение што ќе го понудите на претходно дефинираниот проблем?

Чекор 2: Анализа на пазарот

Ако веќе ја дефиниравте вашата социјална и економска мисија согласно со ресурсите со коишто располагате, дополнително ќе треба да направите мало истражување колку вашите економски и социјални активности можат да придонесат за одржливоста на социјалното претпријатие.

Ќе направите една мала проценка и анализа на следниве параметри за да ја оцените одржливоста, влијанието на идејата за социјален бизнис во општеството, можноста за стекнување профит и потребата и достапноста на вложениот труд како инвестиција во социјалното претпријатие.

Во полето на идеи за социјални бизниси ќе ги образложите сите потенцијални идеи што мислите дека со ресурсите што претходно сте

ги идентификувале во вашата организација и/или заедница, ќе можете да ги развиете.

Секоја ваша идеја ќе ја оцените со оценка од 1 до 5 (1 најниска, 5 највисока) за да одредите која од овие идеи би била најсоодветна според петте наведени параметри вашата организација да се развие во социјален бизнис.

Идеи за социјални бизниси	Влијание	Вложен труд	Приход и профит	Долгорочна одржливост	Вкупно
Идеја 1					
Идеја 2					
Идеја 3					
Идеја 4					
Идеја 5					
Идеја 6					

1. Влијание – Како е влијанието што вашата идеја ќе го има врз заедницата што сакате да ја поддржите? Дали тоа влијание ќе придонесе за развој, за економска независност или друга бенефиција до крајните корисници?

2. Вложен труд – Со каков човечки и интелектуален капацитет располагате за спроведување на приложените бизнис идеи? Дали располагате со доволно соодветен кадар за реализација на социјалните и економските цели? Оценувањето треба да го направите за секоја идеја посебно, од 1 до 5.

3. Профит – Дали економските активности што планирате да ги реализирате ќе донесат соодветен приход за да се покријат трошоците што ќе произлезат при реализацијата на економските и социјалните цели. Дали вашата идеја ќе овозможи профит што ќе може да се инвестира за проширување на активностите и за одржливост на вашиот социјален бизнис?

4. Долгорочна одржливост – Дали вашата идеја придонесува за покривање на незадоволени потреби? Дали вашата идеја е доволно иновативна долгорочно да ги задоволи тие потреби со ресурсите со кои располага?

Идејата за социјален бизнис на којашто ќе ставите најмногу поени е победничка, и истата треба понатаму да ја разработите за да се развие во соодветен бизнис план.

Чекор 3: Развивање на моделот бизнис-канвас (МБК)

Моделот бизнис-канвас (МБК) е развиен од Алекс Остерволдер и Ив Пињер, а во неговото создавање учествуваа 470 практичари од целиот свет. МБК нуди едноставен, визуелен канвас на една страна, на којшто можеме да осмислуваме, да внесуваме иновации и да разговараме за бизнис-модел. Користењето на МБК во социјалното претприемништво е многу корисно, особено во почетните истражувачки фази, како и во фазите на развој и иновации.

Управувањето со социјалното претпријатие не значи само додавање бизнис вештини во областа на социјалното влијание. Балансирањето на социјалната (еколошката, културната или економската) мисија со намера да се тргува и управува со бизнисот, бара пакет вештини што е поголем од збирот на секој сет вештини поединечно. Освен тоа, повикувањето на социјалното влијание во рамките на работењето не е секогаш без трошоци, така што треба да се земат предвид вештините за создавање социјално влијание, како и потребните трошоци при создавањето на исплатлив и одржлив бизнис-модел. Изборот на моделот, покрај останатите предизвици поврзани со клучните активности, односите со клиентите и клучните ресурси,

може да доведе до зголемување на трошоците. Можеби ќе треба да ги истражите и можностите за пристап до приходи за реализација на нетрговски дејности за покривање на трошоците што ќе произлезат од конкретните работни места што ќе ги креирате. Можеби остварените приходи нема да ги покријат платите на помошните работници. Сепак, тоа не значи дека не може да се развие исплатлив бизнис-модел. Потребно е да сфатиме дека социјалните претпријатија имаат бизнис-модели што малку се разликуваат од оние на обичните претпријатија – всушност, социјалните претпријатија се посебни и инклузивни бизниси зашто секогаш работат со лица од ранливите категории.

За социјалните претпријатија, МБК не треба само да обезбеди можност за осмислување на работата, туку и можност за утврдување на социјалниот ефект што сакате да го постигнете. И најважно, јасно да се увиди дали постои симбиоза меѓу нив, како се натпреваруваат, и кои се можностите за усогласување. Реалноста за социјалните претпријатија е дека тие не можат да работат ако бизнис-моделот не функционира на финансиски план зашто тогаш немаме бизнис. Истото ќе се случи ако генерираме приходи од економски активности, а немаме усогласени социјални цели. Во тој случај, не постои социјална содржина, туку само претпријатие. Затоа балансот на социјалната и економската мисија кај социјалното претпријатие е пресуден за нивната одржливост.

Начинот да се претстави ова со МБК е да се направи разлика меѓу двете страни на социјалното претпријатие: „социјалниот аспект“ и „економското влијание“.

Елементи за изработка на МБК за социјално претпријатие

1. КЛУЧНО ПАРТНЕРСТВО Мрежа на набавувачи и партнери што го овозможуваат работењето на социјалното	2. АКТИВНОСТИ Најважните работи што треба да се преземат за да социјалното претпријатие функционира	3. ПРОПОЗИЦИЈА НА ВРЕДНОСТ Производи и услуги што создаваат вредност за одреден сегмент на потрошувачи - она што ги тера	4. ОДНОС СО ПОТРОШУВАЧИ Видови односи меѓу социјалното претпријатие и одредена група на потрошувачи
--	---	--	---

претпријатие		потрошувачите да продолжат да ги користат производите и услугите	
5. СЕГМЕНТИРАЊЕ НА ПОТРОШУВАЧИ Различни групи луѓе или организации што се цел на социјалното претпријатие	6. ГЛАВНИ РЕСУРСИ Најважните средства и ресурси (физички, интелектуални, човечки, финансиски) што се потребни за работата на социјалното претпријатие	7. КАНАЛИ Начин на комуницирање на социјалното претпријатие со групите потрошувачи за испорака на пропозицијата на вредност	8. СТРУКТУРА НА ТРОШОЦИ Сите направени трошоци за време на работата на социјалното претпријатие
9. ПРИХОДИ Готовината што ја генерира социјалното претпријатие од секоја група на потрошувачи			

1. КЛУЧНО ПАРТНЕРСТВО

Партнерствата се однесуваат на мрежа на набавувачи, партнери, поддржувачи, кокреатори и поборници што се потребни за да социјалното претпријатие ги оствари своите комерцијални и социјални цели. Претпријатието може да има активна мрежа на поддржувачи што ги промовираат производите/услугите, а тие се од витално значење за зголемувањето на бројот на потрошувачите. Исто така, претпријатието може да има мрежа на партнери што нудат дополнителна вредност на социјалниот ефект. Дополнително, тие можат да го поддржат вработувањето на невработени лица или можат да помогнат за подобрување на социјалното влијание на претпријатието преку механизам за специјална франшиза и тука можат да влезат невладини организации, фондации, национални и интернационални донатори, владини институции, универзитети и сл.

Има различни мотиви за партнерство во зависност од тоа дали партнерството е фокусирано на трговија, социјален ефект или и двете.

Клучни прашања на коишто треба да дадете одговор:

Прашање	Одговор
Кои партнерства можат да ни помогнат за реализација, зајакнување и за зголемување на социјалните цели?	
Каква мотивација го одржува партнерството?	
Како да го структурираме партнерството? Како да ја покажеме вредноста на нашето партнерство меѓу нас и на другите?	

2. КЛУЧНИ АКТИВНОСТИ

За да им испорачате вредност на вашите клиенти, потребно е да дефинирате и да реализирате клучни комерцијални и социјални активности во вашето социјално претпријатие.

Утврдувањето на социјалните и економските активности се од пресудно значење за утврдување на главните продукти/услуги што ќе ги испорачате до крајните засегнати страни од економска и општествена гледна точка.

Прашање	Одговор
Кои се клучните комерцијални активности што планирате да ги развиете?	
Кои се клучните активности што се потребни за реализација на социјална вредност?	
Какви преклопувања постојат меѓу овие две групи активности?	
Кои се комплементарните активности? Дали постојат начини за зголемување на ефикасноста на овие комплементарни активности?	

Дали постојат конфликтни активности? Како можеме да се справиме со нив?	
---	--

3. ПРОПОЗИЦИЈА НА ВРЕДНОСТ

Истражувањето на бизнис-моделот за социјалното претпријатие го започнуваме со прашањето:

Каква додадена вредност креираме во социјалното претпријатие?

При користењето на МБК, често тргнуваме од купувачите бидејќи тие се причината за работата. Артикулирањето на социјалната вредност што се стремиме да го постигнеме е првиот чекор во осмислувањето на социјалното претпријатие. Сепак, едно социјално претпријатие не може да постои само преку создавање на социјална вредност!

„Претпријатието“, исто така, мора да создава и „комерцијална вредност“, а тоа се производите или услугите што ги продава на пазарите. Многу често, социјалните претпријатија имаат две пропозиции на вредност:

- Пропозиција на социјална вредност (социјалната вредност што се нуди и тоа што ја прави привлечна за потрошувачите);
- Пропозиција на комерцијална вредност (производите и услугите што се нудат задоволуваат одредени потреби кај потрошувачите).

Во раните фази на осмислување на социјално претпријатие, особено корисно може да биде издвојувањето на пропозицијата на комерцијална вредност од пропозицијата на социјална вредност. Тие се секако поврзани, но поединечното разгледување може да помогне да се согледа нивниот однос кон различните групи потрошувачи.

Најверојатно, пропозициите на комерцијалната и социјалната вредност ќе бидат меѓусебно зависни, но една може да има поголема важност за одредена група потрошувачи од друга.

На пример, ако владините финансиери или филантропите се наши клиенти, тогаш тие би биле многу позаинтересирани за пропозицијата на социјална вредност отколку за комерцијалната. Од друга страна, ако работиме со трговија на мало, нашите потрошувачи може, но не мора да бидат заинтересирани за пропозицијата на социјалната вредност. На крајот на краиштата, ако дејноста на социјалното претпријатие е успешна од финансиска гледна точка, тогаш нашата комерцијална пропозиција на вредност мора да издржи паралелна пропозиција на социјалната вредност. Може најуспешно да ја остваруваме дефинираната социјална мисија, но тоа не е доволно во социјално претпријатие ако услугата или производот што го продаваме е лош.

Некои социјални претпријатија ја земаат пропозицијата на комерцијална вредност здраво за готово. Замислете дека само поради тоа што правите добро, корисниците ќе се туркаат за производите и услугите. За жал, ова е погрешна претпоставка. Без разлика колку е добра и етички исправна вашата пропозиција на социјална вредност, ако пропозицијата на комерцијална вредност не е привлечна за вашите потрошувачи, ќе изгледа како да водите непрофитна организација. За социјалното претпријатие е важно како ќе ја презентира пропозицијата на вредност пред потрошувачите. За некои е видлива само пропозицијата на комерцијална вредност. Пропозицијата за социјална вредност е составен дел, но едноставно не е видлива. Затоа е важно таа да се презентира на начинот на којшто ќе го привлече вниманието на потрошувачите.

Начинот на којшто се споделуваат социјалните вредности со потрошувачите може да биде многу важен дел и треба да бидете сигурни дека социјалната вредност игра важна улога кај потрошувачите при донесувањето на одлуката за купување.

Прашање	Одговор
Каква вредност им нудиме на потрошувачите? Зошто тие постојано се враќаат?	
Која е врската меѓу вашите	

пропозиции на комерцијална и социјална вредност?	
Колку е видлива или истакната вашата пропозиција на социјална вредност? Кој ја вреднува и кој би ја финансирал вашата пропозиција на социјална вредност? Кој ја разбира?	
Како ги објаснувате/мерите вашите пропозиции на вредност (комерцијална и социјална)?	
Дали споделувате приказни што го илустрираат значењето на социјалното влијание како дел од вашиот маркетинг?	
Дали ги објавувате извештаите за евалвација на социјалното влијание?	

Потрошувачи кои сакаат да ја поддржат социјалната мисија (т.е. социјални потрошувачи).

Разбирањето на овие два клучни сегменти на потрошувачи е од суштинско значење за да се разбере бизнис-моделот на социјалното претпријатие.

Кога социјалните претпријатија користат МБК за дискусија и за потребите на проектирање, би било корисно да прават разлика меѓу комерцијалните и социјалните потрошувачи поради следниве причини:

- Некои социјални претпријатија не се фокусирани на пазарот бидејќи тие се премногу насочени кон остварување на своите социјални цели. Меѓутоа, без разгледување на комерцијалните потрошувачи, претпријатието никогаш нема да оствари профит за покривање на социјалните цели.

- Понекогаш социјалните претпријатија можат да претпоставуваат колку е важно социјалното влијание за

потрошувачите, заборавајќи да ги исполнат и комерцијалните вредности со ист квалитет.

- Разбирањето на различните сегменти на потрошувачи може да помогне при иновирањето на бизнис-идејата за исполнување на комерцијалните и социјалните цели.

Управувањето на социјалните претпријатија е малку посложено отколку управувањето на традиционалните комерцијални претпријатија бидејќи социјалниот ефект не е секогаш бесплатен. Потрошувачите не секогаш разбираат што точно купуваат (на пример, дека со плаќање на услугата/ производот придонесуваат за постигнување на социјалниот ефект). Се разбира, во некои случаи не е неопходно за потрошувачите да го разберат тоа или да се запознаени со социјалното влијание (особено ако производот/услугата зборува сама за себе). Но, промоцијата на социјалното влијание може да биде важна во други социјални претпријатија и на тој начин можеме да дојдеме до поголеми трговски приходи за покривање на трошоците што ќе произлезат од социјалните активности.

И во двата сегменти на потрошувачи треба да најдеме начин како од еднократни потрошувачи да направиме редовни потрошувачи. Ако сакаме социјалните потрошувачи да станат редовни потрошувачи, тогаш треба тие да придонесуваат за поголем ефект отколку еднократно да донираат. Ние треба ефикасно да ја осмислиме нашата пропозиција на вредноста на начин со којшто ќе им се помогне да се посветат и да станат редовни клиенти, како и да ги искористат можностите за приклучување и кон мрежата на комерцијални потрошувачи.

Прашање	Одговор
За кого и какви вредности создаваме?	
Кои се нашите комерцијални потрошувачи и зошто тие би продолжиле да бидат наши клиенти?	
Кои се нашите социјални потрошувачи и што бараат од нас (и колку се подготвени да платат за тоа)?	

Колку е важна врската меѓу нашите производи / услуги и нашето влијание врз потрошувачите? Дали тие се подготвени да платат повеќе за социјалниот ефект? Кој друг би платил/би можел да плати за социјалниот ефект?	
Кои се нашите редовни потрошувачи? Ко-креатори? Партнери?	
Дали нашите финансиери се потрошувачи, партнери или и едното и другото?	
Какови вредности и комерцијална понуда би ги натерале потрошувачите да останат редовни потрошувачи на подолг период?	

4. ОДНОСИ СО ПОТРОШУВАЧИТЕ

Во областа на социјалното претприемништво, односите со потрошувачите се од витално значење. Потрошувачите се заинтересирани за пропозицијата на вредноста од чиста деловна перспектива и ние треба да се стремиме да ги задржиме по таа основа. Сепак, некои можат да „се заљубат“ во социјалното претпријатие откако ќе станат свесни за „додадената вредност“ што ја носи социјалниот ефект со продажбата.

Друг интересен начин да им се пријде на потрошувачите е изградување лојалност кај нив, а со тоа и да се утврди што значи таа во однос на социјалното влијание. Зголемувањето на мрежата на клиенти за многу социјални претпријатија значи дека тие, исто така, го зголемуваат својот потенцијал за остварување на социјалната мисија.

Прашање	Одговор
Каков однос сакаат нашите потрошувачи? Дали се, или дали би се заинтересирале за вашата	

социјална мисија?	
Каква промоција може да спроведеме ако на потрошувачите им се допадне социјалното влијание на вашето социјално претпријатие?	
На што треба да внимаваме за да ги задржиме нашите потрошувачи?	
Дали односот со комерцијалните и со социјалните потрошувачи е различен?	
Што да направиме за да ги засакаат и нашите производи/ услуги?	

5. ГЛАВНИ РЕСУРСИ

Главните ресурси се материјалните и нематеријалните средства; тие овозможуваат вашиот бизнис-модел да биде оперативен. Во случајот со социјалното претприемништво, ова се однесува на ресурсите што го овозможуваат комерцијалниот модел, како и на ресурсите што го овозможуваат остварувањето на социјалниот ефект. Во табелата подолу се дадени потребните комерцијални ресурси (според Остерволдер и Пињер, 2009), како и ресурсите за социјален ефект. Потребно е социјалното претпријатие да одлучи дали се потребни овие ресурси во социјалниот бизнис или дали може да се склучат партнерства преку коишто ќе се овозможи достапност до овие ресурси.

Се разбира, при засновањето, социјалните претпријатија, како и многу други бизниси, можеби нема да ги имаат сите потребни ресурси за целосно да ги остварат своите комерцијални или социјални цели. Тоа, секако, претставува процес. Меѓутоа, социјалните претпријатија задолжително треба да ја сфатат важноста од обезбедување пристап до клучните ресурси што се потребни за остварување на комерцијалните и на социјалните цели, како и однапред да се планира колку е потребно за нивниот развој и одржување. Исто така, важно е да се пронајде најдобриот начин за

пристап до потребните ресурси, капиталот и вмрежувањата што се потребни за овој процес.

	Ресурси што ќе одговарат на економската мисија	Ресурси што ќе одговарат на социјалната мисија
Физички ресурси	Објекти, инфраструктура, згради, возила, системи, мрежи за дистрибуција	Специјална опрема и инфраструктура, системи, пристапност до зградите
Интелектуални ресурси	Брендови, знаење, системи за управување со контакти, партнери, деловно знаење и вештини	Знаење и вештини за социјалното влијание, бесплатна партнерска поддршка
Човечки ресурси	Луѓе, персонал, партнери	Активисти, волонтери, донатори, мрежи на поддршка, универзитети
Финансиски ресурси	Готовина, кредитни линии, пристап до финансии	Пристап до фондови за покривање на трошоците за социјален ефект
Социјални ресурси		Методи и мрежи за процена и евалвација на социјалниот ефект, сите останати средства потребни за остварување на социјалниот ефект

Прашање	Одговор
Какви физички, интелектуални, човечки и финансиски ресурси се потребни за	

извршување на комерцијалните активности во вашето социјално претпријатие?	
Какви физички, интелектуални, човечки, финансиски и социјални ресурси се потребни за остварување на социјалниот ефект во вашето социјално претпријатие?	
На кој начин недостатокот од комерцијални ресурси може да влијае врз остварувањето на социјалните цели и обратно?	
Дали сите ресурси потребни за социјално претпријатие треба да се сместени во самото претпријатие или до нив може да се пристапи преку партнерства?	

6. КАНАЛИ ЗА КОМУНИКАЦИЈА

Пронаоѓањето начини како да се пристапи и да се комуницира со потрошувачите и да им се помогне да ја оценат и да ја разберат пропозицијата на вредноста е клучен дел за отворање бизнис-можности во социјалните претпријатија. Остерволдер и Пињер (2009) издвоиле пет фази што се важни во процесот на проектирање и негување на ефективните канали во рамките на претпријатијата. Тие се подеднакво важни и за социјалните претпријатија, но има и неколку дополнителни прашања што треба да се разгледаат во овој процес:

Прашање	Одговор
Свесност Како да ја зголемиме свеста за производите / услугите што ги нудат социјалните Претпријатија?	
Евалвација Како да им помогнеме на клиентите да ја оценат нашата организација? Пропозиција на вредност?	
Продажба	

Како да ги поттикнеме клиентите да купуваат специфични производи / услуги?	
Презентација На кој начин да им ја испорачаеме на Потрошувачите пропозицијата на вредноста?	
Поддршка Како да обезбедиме корисничка поддршка по купувањето / користењето на производот / услугата?	

Дополнителни прашања за социјалните претпријатија

Прашање	Одговор
На кој начин социјалното претпријатие се издвојува на пазарот? Дали е потребно да се зголеми свеста за производите / услугите и за социјалниот ефект? Ако е потребно, на кој начин? На кој начин би ја истакнале нашата работа, а не само нашите цели?	
Како да им помогнеме на клиентите да го оценат социјалниот ефект? Кои докази и случаи треба да ги споделуваме? Зошто потрошувачите би купувале од нас? Дали сме во директна конкуренција со комерцијалните претпријатија? Ако сме, зошто потрошувачите би не избрале нас?	
Како потрошувачите дознаваат за нас и како ни приоѓаат? Дали преку директната Продажба?	
Како можеме да го зголемиме бројот на механизми за достава? Дали има поефикасни, поефективни или поиновативни начини за испорака на нашите производи / услуги? Како	

можеме поефикасно да ги поврземе потрошувачите преку механизмите за испорака?	
Дали е потребно да го повториме пристапот до потрошувачите со цел тие повторно да купуваат од нас? Каква поддршка или информации за производите / услугите / социјалниот ефект им се потребни на потрошувачите по купувањето? Како да се осигуриме дека потрошувачите ќе почнат да ги претпочитаат социјалните претпријатија?	

7. СТРУКТУРА НА ТРОШОЦИТЕ

За структурата на трошоците на социјалните претпријатија треба подеднакво да се земат предвид и комерцијалните, оперативните и производствените трошоци, како и трошоците за реализација на социјалната мисија. За повеќето социјални претпријатија тоа значи вклучување на трошоците за водење на бизнисот и некои дополнителни трошоци што се потребни за остварување на социјалниот ефект. Социјалниот ефект е многу ретко бесплатен; во спротивно, секое претпријатие би било социјално претпријатие. Ако вработувате лица што долг период биле невработени, трошоците за дополнителна обука, трошоците за поддршка поради намалена продуктивност и слаби резултати треба да бидат вклучени во структурата на трошоците. Постојат и трошоци што дополнително ќе се појават и нив ќе ги исплатите за да го реализирате социјалниот ефект.

Слично на тоа, ако управувате со социјално претпријатие што има цел да им обезбеди долгорочен опстанок на локалните компании и земјоделци со спроведување земјоделски модел поддржан од страна на локалната заедница, тогаш треба да размислите и за трошоците што се вклучени во постигнувањето на ова социјално влијание по принципот – кои од овие трошоци комерцијалните претпријатија не сакаат да ги покриваат. Со други зборови, кои трошоци ги спречуваат

комерцијалните претпријатија да купуваат од локалните фарми и од земјоделците. На што е заснован вашиот бизнис?

Оперативни трошоци:

- Инвентар;
- Простории во коишто ќе се врши економската и социјалната дејност;
- Плати за вработените;
- Опрема, механизација и алати;
- Комунални трошоци;
- Комуникација и поштенски трошоци;
- Осигурување;
- Канцелариски материјал;
- Промоција/маркетинг;
- Банкарски трошоци и камати;
- Возила/транспорт;
- Сметководствени и професионални надоместоци;
- Даноци;
- Амортизација;
- Законски и трошоци за усогласување.

Трошоци што произлегуваат од остварувањето на социјалната мисија:

- Трошоци за поддршка и учество (дополнителни трошоци за персоналот);
- Трошоци за работа (лиценци, дозволи, униформи);
- Провизиски трошоци (за отсуства, боледувања);
- Обука на вработените и на волонтерите;
- Дополнителни трошоци (на пример, намалена продуктивност, трошоци за вработување и континуирана обука на вработените);
- Трошоци за прибирање финансии;
- Трошоци за оценување на социјалниот ефект.

Треба да се даде одговор на следните прашања:

1. Кој е социјалниот ефект што сакате да го постигнете со социјалното претпријатие (и која е разликата меѓу вашиот идеален и реалниот ефект)?
2. Кои активности треба да ги преземете за да го постигнете овој ефект?
3. Колкави се трошоците за реализација на овие активности?
4. Кои ресурси се потребни за постигнување на социјалниот ефект? Колкави трошоци повлекуваат овие ресурси?

8. ПРИХОДИ

Приходите им овозможуваат на социјалните претпријатија да работат и да остваруваат социјален ефект, но тие, исто така, можат да бидат извор на многу расправи и напнатост пред сè поради различните приходи што се влеваат во социјалното претпријатие. Изворот на приходи кај социјалните претпријатија треба да биде поврзан со целта и примената во самото претпријатие, социјалните поволности што ги генерира, како и придонесот за градење исплатливост и одржливост.

По дефиниција, социјалното претпријатие го остварува најголемиот дел од приходите преку комерцијални активности. Тоа е она што го прави социјално ПРЕТПРИЈАТИЕ. Сепак, тоа исто така мора да оствари и социјален ефект, што го прави СОЦИЈАЛНО претпријатие.

Да ги разгледаме приходите остварени од спроведувањето на економските активности. Во осмислувањето социјално претпријатие задолжително е да ги истражime бизнис-моделите што се соодветни кај комерцијалните претпријатија.

Значи, ако сакаме да засноваме социјално претпријатие, треба да направиме истражување на пазарот и да ја утврдиме исплатливоста на ваквиот бизнис. Колкава добивка може да се очекува? Разбирањето на комерцијалната реалност на еден бизнис може да биде многу корисно при осмислувањето на социјалното претпријатие коешто сакаме да остварува профит и дополнително да има социјален ефект. Ако има мал потенцијал за остварување профит на

комерцијален бизнис во одреден сектор и локација, тогаш и едно социјално претпријатие во истиот сектор и на истата локација нема да биде во можност да генерира доволно профит за да ги покрие и трошоците од социјалниот ефект. Нереално е очекувањето едно социјално претпријатие да работи успешно во сектор во којшто нема поголеми извори на приходи или ако нема суштински иновации на бизнис-моделот.

Како што покажува и истражувањето во делот за структурата на трошоците, социјалниот ефект никогаш не е или многу ретко е бесплатен. Не е доволно да се биде свесен за потенцијалните приходи што можат да бидат остварени преку работата; потребно е да се направи процена на трошоците поврзани со социјалниот ефект што се остварува.

Социјалниот ефект и комерцијалната страна на социјалното претпријатие треба да се разгледуваат како два одделни системи што се во симбиоза. Комерцијалното работење на коешто се темели социјалното претпријатие мора да ја постигне фазата на исплатливост, како и одржливост, во којашто ќе остварува доволно приходи од комерцијалните активности за да ги покрие своите оперативни трошоци, но и да оствари добивка.

Системот за социјален ефект треба да се разгледува низ призмата на социјалната вредност што се остварува. Треба искрено и отворено да процениме дали оваа социјална вредност, всушност, може да се „продаде“ - дали нашите комерцијални или социјални потрошувачи ќе платат за неа и со тоа ќе генерираат приход. Ако социјалната вредност привлече приход сама по себе, тогаш социјалното претпријатие може да ја достигне фазата на независен прилив на средства што е поврзан со пропозицијата на социјалната вредност.

Кога симбиотскиот однос меѓу двата система не функционира, се јавуваат проблеми, на пример, ако некој неисплатлив комерцијален модел вештачки се одржува со привремено финансиран систем за социјален ефект или кога системот за социјален ефект е проектиран

на начин со којшто не се остварува реалниот или потребниот ефект, дури и кога комерцијалниот модел работи континуирано.

Социјалните претпријатија се фокусирани на приходот што произлегува од реализиран социјален ефект и приход остварен од спроведени комерцијални активности.

Поставете си ги следните прашања:

1. Кои се приходите што се генерирани од комерцијалните активности од приходите генерирани преку социјалниот ефект?
2. Дали сме ги истражиле соодветните комерцијални компании во избраниот сектор за да го избереме соодветниот бизнис-модел, што до одреден степен би ни помогнало да ги предвидиме трошоците за социјалниот ефект?
3. Кои трајни извори на приход можат да се генерираат преку остварување на социјалниот ефект и какво значење тоа би имало за нас?

Чекор 4: Постигнување финансиска одржливост

За опстанокот на едно социјално претпријатие круцијално е да биде финансиски одржливо и да ја најде правилната урамнотеженост помеѓу активностите што прават профит и другите средства на финансирање.

Изработката на инвестициски план ќе ви помогне да пресметате колку капитални инвестиции се потребни за засновање на социјалниот бизнис.

Постојни средства

- долгорочност во употребата (над една година)
- повеќекратна употреба
- постепеност во трошењето
- подложни се на економска (морална) застареност

Видови

1. Материјален вид:

- земјишта од стопански карактер, ниви, пасишта, акумулации
- стопански згради,
- орудија за работа: машини, крупен алат, опрема
- долгорочни насади
- основно стадо: стадо, рој, јато
- транспортни средства за воздушен, железнички, патен, вертикален (лифтови) превоз

2. Нематеријален вид:

- патенти, лиценци, трговски марки, жигови
- основачки вложувања: научно-истражувачки и инвестициони проекти
- интеркаларна камата

Тековни средства

- тековните средства се трошат еднократно при нивната употреба.
- прават кружно движење (пари – стока – пари) во покуси временски интервали (до една година)

Видови

1. Парична форма:

- каса, жиро-сметки, девизни сметки

2. Стокова форма:

- материјали (суровини, гориво, мазиво, канцелариски материјали, ситен инвентар, резервни делови, амбалажа, автомобилски гуми)
- недовршено производство, готови производи, трговски стоки

3. Преодна форма:

- побарувања од купувачите, обврски кон набавувачите

Извори на расположливи средства за финансирање на едно социјално претпријатие

Извори на средства

Сопствени	основачки вложувања од инвеститори или сопствени средства со коишто располага организацијата, а сака да ги инвестира во развој на социјално претпријатие
Туѓи	задолжување кај банките или кај набавувачите на средства
Неповратни средства	грантови, донации, мобилизација на финансиски средства, граѓански донации преку интернет

Карактеристики на финансиските механизми за социјални претпријатија

Грантови	Најчесто роковите за имплементација се кратки, а финансиите се ограничени	1. Има одредени предуслови за добивање на грантот 2. Високи трошоци за време на аплицирањето 3. Ниска флексибилност за имплементација на претприемништво
Кредити	1. Утврдена временска рамка за исплата 2. Плаќање на камата	1. Бизнис-моделот треба да е многу добар за да овозможи враќање на кредитот

**Еквити
капитал**

1. Нема временска рамка за исплата
2. Плаќање на дивиденди на инвеститори согласно со остварениот профит

2. Висока флексибилност и можност за претприемачки потфати

1. Социјалните инвеститори имаат контрола и права врз социјалното претпријатие
2. Договорена распределба на профитот со социјалниот инвеститор

Еквити капиталот е финансиски инструмент што социјалните инвеститори го сметаат за поголем ризик поради можноста социјалното претпријатие да не остварува профит. Така, инвеститорот не може да си ги поврати средствата. Социјалниот инвеститор вложува одреден капитал во социјалното претпријатие во замена за учество во сопственоста и добивање на дивиденда од остварениот профит. Правата за сопственост секако се регулираат со договор меѓу социјалниот инвеститор и социјалниот претприемач.

Европски мрежи што обезбедуваат споделување добри практики за поддршка и развој на социјалното претприемништво

- Европска мрежа за социјална интеграција на претпријатијата— ЕНСИЕ, Извор: <http://www.ensie.org/>
- Мрежа на социјалното претприемништво— СЕН Извор: <http://www.socialeconomy.pl/>
- Европска мрежа на градови и региони за социјална економија— РЕВЕС Извор: <http://www.revesnetwork.eu/>
- Здружението за креативен развој „Слап“ од Хрватска Извор: <http://www.pomakonline.com/>

- СОС Групацијата од Франција Извор: <http://www.groupe-sos.org>;
<http://www.associations.groupe-sos.org>

Чекор 5: Тестирање на идејата

А. Тестирање на идејата

„Јас промашив повеќе од 1000 пати во мојата кариера. Изгубив околу 300 натпревари. 26 пати бев фрустриран за победа и победнички шут и губев многу во мојот живот и заради тоа сум успешен“, рекол познатиот Мајкл Џордан. Тоа нека ни биде водилка.

Тестирањето не се однесува на тоа вашата идеја да биде перфектно имплементирана првиот пат. Тоа се однесува на учењето и разбирањето. Тестирањето е една работа, додека разбирањето на она што ќе го постигнеме е друга. Постојат некои заеднички грешки што луѓето ги прават кога ги средуваат информациите од тестирањето. Една од најчестите е да се измери успехот преку разликата што е направена.

Тестирањето има за цел да ве насочи кон вашиот продукт и да ви даде индикатори за она што мислите дека функционира, а тоа не функционира. На пример, може да поставите мини кампања за локално прашање и сите реакции да бидат далеку од охрабрувачки.

Пред да се тестира, поставете ги следниве прашања:

- Што сакаме и што треба да знаеме?
- Како ќе се соберат овие информации?
- Кој ќе ни помогне?

Некои други работи за коишто треба да се размислува се:

- Што може да се направи најефективно со ресурсите што ги имате?

- Зборувајте со пријатели, поддржувачи и експерти - тие можат да ви помогнат да дадат критичка и поинаква гледна точка за она што го мислат.
- Како ќе се соберат информациите?
 - Врачување прашалници
 - Едноставно да зборувате со вашите пријатели, соседи, локалните бизниси, наставници, младински клубови и сл.
 - Онлајн анкети
 - Социјални медиуми. Фокус група
 - Кратко интервју со клиентите што можеш да го снимаш на твојот телефон.

Б. Информации и нивната заштита

Сега кога услугата или производот се на располагање, исто така, ќе сакате да ги добиете информациите за оние што ги користат. Зошто? Па, преку собирање на податоци можете да почнете да ги спознавате моделите, трендовите и односите во тој сектор. На пример, може да најдете дека 60 % од корисниците се под 16 години, или 20 % зборуваат француски. Со некои основни информации можете да почнете да ги подобрите своите производи и/или услуги, и со текот на времето да се развијат нови идеи, специфични за вашата публика. Други информации што можеби ќе сакате да се соберат се однесуваат на:

- Прашања до вашите клиенти за услугата, дали таа ги исполнува нивните потреби, како да се подобри. Што навистина ми се допаѓа, што е она што може да се направи подобро?

В. Дали нешто променивме?

Време е да се навратиме на планот - Дали сакаме нешто да се измени? Понекогаш луѓето се откажуваат целосно од својата идеја и почнуваат повторно, но најчесто тоа е во оваа фаза, кога социјалните

претприемачи почнуваат реално да го утврдуваат она што сакаат да го прават и како треба да го направат.

Најважните прашања:

- Дали ќе одговориме на потребата?
- Можете ли да се подобрите со некои промени во планот?
- Дали имаме доволно ресурси?
- Дали луѓето ќе се вклучат повторно?
- Дали ќе се направи профит? Може ли да се направи профит?
- Дали има штетен ефект за некого или за животната средина?

Г. Зборувајте за вашата идеја

Во почетокот треба да се опише состојбата на статус кво, а особено прашањето на коешто сакате да се спротивстават слушателите. Колку повеќе ќе можете да го задржите вниманието, толку ќе можете да се фокусирате на приказната.

Сега можете да почнете да им објаснувате на луѓето како ќе се постигне, или пример за тоа како ќе ја постигнете големата визија.

Повик за акција. Прашајте ги луѓето дали сакаат да ви помогнат да се постигне промена и како тие можат да го направат тоа.

Чекор 6: Идни активности

Овој чекор дава краток поглед на некои од идните активности и насоки во којшто можеби ќе сакате да се размислува за тоа како проект ќе расте. Во раните фази, овие работи се со помал приоритет, но сепак, кога ќе почнете со работа, стануваат сè порелевантни.

1. Анализирајте и изберете соодветна законска рамка за регистрација

Анализирајте и изберете соодветна законска рамка при дефинирањето на статутот на претпријатието согласно со законската рамка.

2. Промовирајте се

Вниманието од медиумите може да понуди многу можности за промовирање на она што го правите, да ја вклучат целната публика, а во некои случаи во поголема мера да се привлечат инвестиции, финансирање или ресурси за да се изградат идните капацитети.

Кои се медиумите?

– Дали има локален весник, радио станица, телевизија?

– Откријте кои се тие, јавете се и контактирајте ги.

Обратете се до некој издавач или одговорен уредник и поканете го да ве посети.

3. Напишете известување за медиумите

Ивестувањето ја прави задачата на новинарот многу полесна ако сè што е потребно е напишано во него и ако тоа е концизно. Тоа значи, помалку работа за нив, плус ќе ги вклучи и работите што вие сакате да бидат во него.

4. Контактирајте ги медиумите

Значи, известувањето за медиумите е направено, но каде е доставено. Време е да ги користите контактите да се најде новинарот до кого да се испрати. Како?

- Направете брз преглед на оние кои сте ги контактирале пред да ги повикате.

- Направете повик до локален весник, побарајте да зборувате со редакцијата.

- Прашајте за е-адреса за да испратите повеќе информации.
- Испратете учтива покана за куртоазна посета следниот ден, за да се провери што добиле.
- Запомнете, дајте им на новинарите повеќе време за да присуствуваат на настанот или промотивниот ден. Ако е испратено во рок пократок од 2 дена пред настанот, малку е веројатно некој од медиумите да бидат во можност да дојдат. Известување од една до две недели е многу посоодветно.
- Утврдете лице кое ќе контактира или ќе го пречека медиумот што ќе биде присутен. Ова покажува дека се грижите за нив и дека сте свесни за важноста на тоа што се случува со вашите активности да биде добро напишано во медиумите.

Пожелни вештини за социјално претприемништво

Искуството покажува дека има некои корисни вештини за социјалните претприемачи:

Изддржливост: способноста да се надминат проблемите и фрустрациите и да се подобрите по неуспесите. Да го контролирате стресот и да не се „заморувате“. Предизвикот да се оди спротивно во една „неолиберална“ бизнис средина и потрошувачко општество – да се биде оптимист, но и да се биде објективен во однос на проблемите или заканите.

Соочување со перманентна промена: преку постојано учење и приспособување на организацијата и понудените услуги, но без да се изгуби мисијата од вид. Пробивање низ хаосот и справување со сложени прашања. Управување со времето и способноста истовремено да се решаваат неколку предизвици. Да се биде креативен и да се изнајдат нови решенија за секој проблем и да се

формираат иницијативи за нивно спроведување. Да се размислува за минатото и да се дискутира за идните планови.

Способност да се работи со луѓе: избегнување на кој било вид елитизам или патернализам во пристапот и третирањето на исклучените луѓе. Да се води сметка за вашите емоции и емоциите на останатите и решавање на личните конфликти. Способност локално да се работи во тимови, но исто така и обид да се биде дел од глобалната мрежа.

Наместо заклучок

Штом ќе започнете како социјални претприемачи, ќе мора многу да зборувате со луѓето за идејата, да ги убедувате да го купат вашиот производ, да ја користат вашата услуга, да инвестираат во вас или да помогнат да го идентификувате вашиот бренд. Тоа што го знаеме со сигурност е дека приказната ги придвижува луѓето многу повеќе од слајдовите на некоја презентација или бројките во табелите. Луѓето се активираат преку емоциите. Практикувањето да ја раскажете вашата приказна е најдобар начин да го привлечете вниманието на луѓето и да ги распространите вашите идеи. >

Прилози

Прилог 1: Преглед на одредени граѓански организации во Република Македонија што дејствуваат во областа на социјалното претприемништво

Име на организацијата	Опис
ТАКСО Скопје	Го подржува социјалното претприемништво во Македонија преку консултативни, едукативни и активности за поразување; Активности:-„Социјално претприемништво – можности и предизвици” 2014; -„Социјалното претприемништво – нова перспектива за граѓанските организации”.
Младински Сојуз Крушево	Активни во сферата младинско социјално претприемништво преку едукативни настани, панел дискусии, пренесување на знаења и добри примери, менторски програми; Активности:-„Младинско социјално претприемништво во акција” 2013; -„Широка слика на младинското социјално претприемништво” 2014 – во соработка со <i>Yunus & Youth</i> и <i>Yunus Social Business Albania</i> ; -„Студентите и социјалното претприемништво” 2014 – во соработка со <i>Yunus & Youth</i> и МИТ универзитет, Универзитет Американ Колеџ;- „Социјално претприемништво – тренд или решение за младинската невработеност” 2015 во соработка со Фондација Фридрих Еберт, канцеларија Скопје.
Млади Инфо	Го поттикнува и промовира младинското социјално претприемништво преку натпревари, едукативни програми и работилници, трансфер на добри примери и знаења; Активности:-„Награда за социјално претприемништво” 2015 со поддршка на Фондацијата ЕРСТЕ и <i>Impact Hub Vienna</i> , а во Македонија поддржана од Шпаркасе Банка Македонија и во партнерство со Њу Менс Бизнис

	Акцелераторот во Скопје; „Како да се започне социјален бизнис“ 2015 работилници одржани од страна на <i>YUNUS Social Business Balkans (YSB)</i> во соработка со Млади инфо Интернационал.
ЦИРА	Промоција на социјалното претприемништво преку вмрежување, застапување и градење на капацитети; Активности:-„Пилотирање на концептот социјално претприемништво во Македонија“ 2011/2012 во соработка со <i>EUCLID</i> мрежата од Велика Британија поддржани од Британска Амбасада во Скопје; - Студијата „Развој и имплементација на концептот социјално претприемништво во Македонија“ 2011/2012 во соработка со <i>EUCLID</i> мрежата од Велика Британија која дава нова перспектива на можностите за стабилен развој на НВО и локалните заедници; -„Поддршка и развој на законска рамка за социјално претприемништво во Македонија“ 2012 со поддршка на Британска Амбасада во Скопје во соработка со МТСП.
ХЕРА	ХЕРА во соработка со Општина Центар го формира сервисот за бесплатна нега и помош на повозрасните жители на Центар Нега Плус. Овој сервис нуди палијативна грижа на стари лица без оглед на нивниот здравствен и социјален статус. Приоритетна група на сервисот се луѓето кои се во длабока старост, лица кои имаат намалени физички и ментални способности, инвалидитет и поради истите тие не се во состојба самостојно да живеат и да се грижат во своите домови без да имаат редовна нега и надзор. Социјалната компонента е дополнително акцентирана со тоа што како вработени лица се јавуваат лица поранешни жртви на семејно насилство. Вработените лица се професионално обучени за обезбедување на услуги во одржување на домот, помош при секојдневните рутински активности на клиентите, морална и логистичка поддршка, како и обезбедување на нега и хигиена на клиентите. Вработените се регрутираат преку Хера и нивниот Прв семеен центар - Скопје, Центар за жртви и сторители на семејно насилство, а обуката за нив е извршена од страна на Хуманост.
Национален	Обуки за социјално претприемништво на лица од

координативен механизам (НКМ)	маргинализираните заедници; • Активности: - НКМ со техничка поддршка на ХЕРА и IPPF реализираше 6 работилници на тема развој на социјално претприемништво во кои беа обучени 75 учесници од маргинализирани заедници: МСМ, лица кои живеат со зависници од дроги и сексуални работници; • Во подготовка на платформа за <i>crowd funding</i>.
КОНЕКТ	Го поттикнува и промовира младинското социјално претприемништво преку натпревари, едукативни програми и работилници, трансфер на добри примери и знаења; • Активности:-„Конкурс за социјално претприемништво“ 2010 во соработка со Американска стопанска комора; -„Обуки и промоција за развој на социјалното претприемништво“ 2015 поддржано од Министерството за економија.
НМСМ	Насочување и мотивирање на граѓанските организации за активно работење на темата социјално претприемништво; • Активности: -„Улогата на младинските организации во поддршка на младинското претприемништво“ 2015 со финансиска поддршка на Британската амбасада.
Македонска Платформа против Сиромаштија	Споделувањето на искуства, меѓусебното мотивирање и учењето од успешни модели се вообичаена пракса во МППС. • Активности: - Во соработка со младинската синдикална организација при УНАСМ организиран семинар во Прилеп, на тема „Социјално претприемништво“; • Конференција во Битола, на тема „Социјалното претприемништво – предизвик за младите во Македонија“ со цел учесниците да се здобијат со основно познавање од темите социјално претприемништво и градење на кариери со социјалното претприемништво.
ПСМ Фондација	Подигнување на свеста за социјалното претприемништво, креирање на платформи за промоција и поддршка на концептот на младински социјални бизниси; • Активности: -„Млади креативни претприемачи за

	одржливо Скопје“ 2015 поддржани од Град Скопје.
Центар за социјални иновации	Градење на еко-систем којшто ќе поддржува иновации преку инспирација, промовирање на меѓусебно учење, обезбедување на физички простор и <i>knowledge hub</i>; • Имплементирани проекти за социјални иновации: <i>PRV. mk</i>; <i>Skopje Green Route</i>; Моја општина – отворена општина; ЕдПлаКО- МК.
Лабораторија за општествени иновации- СИЛ	Воведување на нови идеи, модели и концепти, како и промоција на општествени иновации како начин за решавање на социо-економски проблеми и придонес кон подобрување на квалитетот на животот на граѓаните; • Активности: -СИЛ и СИ - Драјв (<i>SI-Drive</i>) 2015 – мапирање на општествени иновации во Македонија во партнерство со УКАС.
МРФП	Зголемување на ресурсите во земјата за започнување и надградување на практиките на социјалното претприемништво; • Активности: - Превод на публикацијата „Социјална економија и социјално претприемништво“ којашто оригинално е издадена од Европската комисија 2013; - Истражувања во областа на социјалното претприемништво како дел од истражувањата за претприемништвото 2015.
Фондација Фокус Велес	Го поттикнува женското социјално претприемништво преку едукативни програми и работилници, трансфер на добри примери и знаења; • Активности: „Економско зајакнување на жената“ 2015 - во партнерство со ИРД Словенска НВО, а поддржани од Министерство за надворешни работи во Словенија.
Finance Think	Го поттикнува женското социјално претприемништво преку едукативни програми и работилници, економско јакнење на жените преку активности за социјално претприемништво, трансфер на добри примери и знаења; • Активности: - Економски истражувања и поттикнување на женската самоодржливост преку моделот на социјалното претприемништво; - Студијата на случај „Крушевска жена“ како модел на социјално претприемништво.

ЗИП Институт	Промоција на социјалното претприемништво преку вмрежување, застапување и градење на капацитети; • Активности: - „Социјално Претприемништво“ 2013 – Програма за едукација е мултилатерален европски проект спонзориран од ЕАСЕА, Европската комисија под програмата за доживотно учење; - „Социјалните бизниси во Македонија – концепт, развој и перспективи“ 2013; - „Промовирање на социјален бизнис меѓу младите“ – 2014 тренинг за млади луѓе на тема социјално претприемништво.
Форум на млади Битола	Градење капацитети кај младите луѓе за социјалното претприемништво; • Обуки за социјално претприемништво 2015 во соработка со Форумот за истражување на безбедносни политики СЕКУРИТАС подржани од Амбасадата на Соединетите Американски Држави.
АРНО Скопје	Го поттикнува и промовира младинското социјално претприемништво преку натпревари, едукативни програми и работилници, трансфер на добри примери и знаења; • Активности: - „Младинска професионална кујна - нови технологии за социјален бизнис“ 2013/2014 – поддржани од УНДП а во партнерство со Младите можат, СУГС „Лазар Танев“, Општина Центар, Компанија Поповски и Компанија „Битсиа“; - „Поглед одблиску кон социјалните претпријатија“ – во соработка со <i>Social Enterprise Mark</i>; - <i>Coolinari 2.0</i> во соработка со СУГС „Лазар Танев“, а се спроведува со паричната награда од <i>Social Impact Award</i>.
Порака Наша Куманово	„Социјално претпријатие - Инклузија преку работа“ – со финансиска поддршка на Програмата за развој на Обединетите нации (УНДП) во соработка со НВО „Мата“ од Скопје, Општина Куманово и бизнис партнерот „Јуниор“ од Куманово.
ПАБЛИК Скопје	Главни активности на здружението ПАБЛИК се уличниот магазин „Лице в лице“, интеграција и образование на маргинализираните групи во општеството, како и платформата за активизам. Социјалниот бизнис го практикуваат на тој начин што 50 % од приходот од продажбата на уличниот весник се реинвестира во социјалните цели на здружението, односно зајакнување на економските и социјалните капацитети на маргинализираните

	групи. Нивната одржливост е преку продажба на уличниот магазин, проекти, донации и членарина. Особено уличниот магазин „Лице в лице“ има цврсти карактеристики на социјално претпријатие.
ИЗБОР Струмица	Здружението е основано со цел советување, лекување, ресоцијализација и реинтеграција на лица со проблем заради злоупотреба на дрога. Главната цел е да се создадат и развијат ефикасни програми, структури и сервиси за помош преку стручни интервенции во процесот на превенција и едукација, прифаќање и третман, како и во процесот на намалување на штетите кај корисниците на дрога. Истовремено, преку нивната терапевска заедница „Покров“ преку организиран систем и програма за рехабилитација и реинтеграција и социјално претприемништво вработуваат лица од својата целна група. Профитот генериран главно преку агрикултура се редистрибуира во програмата. Најнов проект е едукативен центар за едукација на овие лица кои од „производителите на штети“ да станат „даночни обврзници“.
Црвен крст на РМ	Црвениот крст на РМ е хуманитарна организација посветена на социјални групи, помош при природни катастрофи, ранливи групи, крводарителски акции. Карактеристики на социјални бизниси: -Центар СОЛФЕРИНО Струга за хумани цели; -Продавница за облека (социјална продавница) којашто е достапна за сите граѓани по симболични цени да купуваат половна облека.
ОРТ	Обука за одржлив развој работат со цел подобра иднина, безбедност, здравје и правда преку три програми: -животна средина, - социјална благосостојба, - локален развој. Целна група им се долгорочно невработени луѓе и освен преку различни проекти и акции, делуваат и со следниве свои е-продавници: РЕЗЕРВИРАЈ ME.com и Сè за жена.com коишто се дел од иницијативата на Министерство за информатичко општество и администрација.
СОЛЕМ	СОЛЕМ е со главна визија преку различни програми за работа да им се даде можност на лицата со посебни потреби да се стекнат со животни и работни вештини. Нивна пак мисија е унапредување

	и промоција на правата на лицата со посебни потреби и нивно вклучување во општеството. Во 2014 година, преку проектот „ <i>Social entrepreneurship – means for socialization</i> “ се прават обиди да се обезбеди делумна самоодржливост на Центарот за креативно изразување и реализација со развој на брендот <i>Handicrafts4u</i> . <i>Handicrafts4u</i> го практикува концептот на социјално претпријатие. Неколките уникатно осмислени линии на производи (додатоци за уредување на домот и модни додатоци) се дизајнирани од тимот на МАТА, а се изработени од посетителите на Здружението СОЛЕМ со помош на вработените.
Порака Неготино	ПОРАКА НЕГОТИНО (Центар за помош на лица со ментален хендикеп) со главна мисија заштита на правата и достоинството, како и целосна интеграција на лицата со хендикеп и нивните семејства во сите сфери на општеството. Нивниот Работен центар е со силни карактеристики на социјален бизнис каде што лицата кои доаѓаат во Работниот центар изработуваат разновидни производи и креации од различни материјали и овие изработки се изложуваат на јавни изложби, манифестации и слични настани и се од продажен карактер. Средствата собрани од нивната продажба служат за одржување и унапредување на самиот Работен центар и за мотивирање на корисниците.
ИРЗ Тетово	Институт за развој на заедницата (ИРЗ) - Тетово е самоодржлива граѓанска организација којашто работи на градење демократско и просперитетно мултиетничко општество преку зајакнување на капацитетите на поединци, организации и институции. Уште во 1998 година, ИРЗ започна со активности сврзани за социјално претприемништво со формирање на центар за обука за компјутерски вештини, наменета за млади невработени лица и други маргинализирани групи. Денес, ИРЗ со силна карактеристика на социјално претпријатие се јавува како понудувач на услуги за организирање на настани и конференции, нуди можност за користење на техничка опрема за симултан превод, транспортни услуги и др. Притоа, дел од приходите е наменет за поддршка на програми за лица кои се

	долгорочно невработени, како и за други иницијативи и предизвици во заедницата.
МАТА	Целта на МАТА е да го поттикне развојот на занаетчискиот сектор во Македонија и да постигне опипливи социјални промени и придобивки за ракотворците, со давање на помош во развој на производ, излез на пазар и изградба на капацитети. Во рамките на организацијата активно служат сервиси за поддржување на бизнисите преку којшто му се дава поддршка на занаетчиите во однос на развојот на производи и дизајн, поврзување со пазарите, помош во маркетинг, обука и развој на капацитети.
КХАМ Делчево	КХАМ го зајакнува едукативното ниво на маргинализираните групи, подобрување на социоекономскиот статус, зајакнување на граѓанскиот сектор во Источна Македонија преку соработка со домашни и странски институции. Организацијата има програма за вработување којашто е дел од стратешките цели. Оваа програма делува на процесот на редуцирање на невработеноста помеѓу вулнерабилните групи. Тие употребуваат различни програми за квалификација, преквалификација и тренинзи. Пред неколку години КХАМ имаше иницијатива за текстилно производство што целосно беше имплементирана (денес оваа иницијатива не е активна).
Полио Плус Вулкан	Полио Плус е организација за луѓе со и без попречувања, којашто работи на основните човекови права и нивно практикување од целната група. Тие имаат основано компанија којашто издава списание „Вулкан“ каде што се вработени луѓе со пречки.
Здружение „Крушевска жена“	Здружението „КРУШЕВСКА ЖЕНА“ има за цел да ја намали сиромаштијата на жените и да ја зголеми инклузијата и родовата еднаквост преку јакнење на капацитети, поттикнување женско претприемништво и негување на традиционалните вредности.

Издавач: Асоцијација за унапредување на статусот на жената во современите општествени процеси во Македонија „Женска акција“, ул. „Радован Ковачевиќ“ бр. 67 с. Сингелиќ, Скопје, тел. +389 2555 023; +389 70 590 014 email: wactionmk@yahoo.com; <http://www.zenskaakcija.org.mk>

Наслов: „Прирачник како од НВО до социјално претпријатие “

Наслов на проектот: “Концептот на социјалното претприемништво поблиску до граѓанскиот сектор“, поддржан од Град Скопје. Наведените мислења во оваа публикација се мислења на авторите и не секогаш ги одразуваат мислењата на Град Скопје.

За издавачот: Драгица Милошевска, Мирјана Апостолова

Автори: м-р Емилија Апостолова Чаловска, Мирјана Апостолова

Коавтори: др Татјана Стојаноска Иванова и мр Јована Тренчевска

Соработници: др. Елизабета Жоговска Мирчевска, др. Елизабета Томевска Илиевска, Насер Цури, др. Драгана Кузмановска, др. Виолета Димова, др. Билјана Николовска, др. Игор Пеев, др. Надежда Апостолова, др. Татјана Стојаноска Иванова, мр Розетка Ѓоргиева Милошевска, др. Ана Фрицханд, др. Јадранка Георгиевска, Светјана Киревска, Лилјана Милошевска, др. Снежана Милковска.

Лектор: Сашо Костовски

Печати: Графоден Скопје

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент
Охридски", Скопје

364-3:334.722(035)

ПРИРАЧНИК како од НВО до социјално претпријатие /
Емилија
Апостолова Чаловска ... [и др.]. - Скопје : Женска акција, 2018.
- 53
стр. : илустр. ; 21 см

Публикацијата е во рамки на проектот: "Концептот на
социјалното
претприемништво поблиску до граѓанскиот сектор". - Други
автори: Мирјана
Апостолова, Татјана Стојаноска Иванова и Јована Тренчевска

ISBN 978-608-66103-5-7

1. Апостолова Чаловска, Емилија [автор] 2. Апостолова,
Мирјана [автор]
3. Стојаноска Иванова, Татјана [автор] 4. Тренчевска, Јована
[автор]

а) Социјално претприемништво - Прирачници
COBISS.MK-ID 109157130