



PR2 - Учебна програма за придобиване на нови умения и компетентности по социално предприемачество

Част 1

Изграждане на набор от умения за социално предприемачество

Отговорен партньор: CODECA

Index

Раздел 1 – Изграждане на набор от умения за вашето социално предприятие	2
Цел и цели	2
Резултати от обучението	2
1: Поставяне на цели – трудно умение	3
Учебна дейност 1.1: Упражнение с избор на избор	5
Учебна дейност 1.2: Какво липсва?	6
2: Организирайте съответно времето си – Soft Skill	7
Учебна дейност 2.1: Упражнение с избор на избор	8
3: Сблъскване с отлагането – Soft Skill	9
Учебна дейност 3.1: Упражнение с избор на избор	11
4: Управление на кризи – трудно умение	12
Учебна дейност 4.1: Упражнение с избор на избор	14
5: Комуникационни техники – Soft Skill	16
Учебна дейност 5.1: Упражнение с избор на избор	19
6: Критично мислене и решаване на проблеми – Soft Skill	19
Учебна дейност 6.1: Упражнение с избор на избор	22
7: Ефективно използване на ИКТ – трудно умение	
23	
Учебна дейност 7.1: Упражнение с избор на избор	25
ЗАКЛЮЧИТЕЛЕН ТЕСТ ЗА САМООЦЕНКА	28
Библиография	30



© 2022-2023. This work is licensed under a [CC BY-NC-SA 4.0 license](#).



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Unit 1 - Building a Skill Set for your Social Enterprise

Цел и цели

Модулът има за цел да предостави на обучаемите набор от твърди и меки умения, необходими за създаване на социално предприятие. Той е създаден, за да предостави необходимите мълчаливи и ясни знания, за да помогне на обучаемите да станат ефективни предприемачи. По-специално, това ще им предостави знания как да управляват и приоритизират дейности, да спазват крайни срокове, да демонстрират комуникационни бизнес умения, както и да оценяват своите бизнес нужди. Освен това избраният материал ще насърчи учащите да развият критично мислене и управление на кризи за преодоляване на сложни задачи.

Резултати от обучението

След завършване на този модул, обучаемите трябва да могат да:

- Планират и приоритизират дейностите по ефективен и продуктивен начин
- Организируют работното си пространство и работния процес, за да увеличат времето им
- Преодолеят отлагането
- Управляват кризите ефективно
- Демонстрират комуникативни бизнес умения
- Популяризират и изложат работата си по иновативен начин
- Идентифицират и оценят техните бизнес нужди
- Решават проблеми и формулират потенциални решения
- Използват подходящи ИКТ инструменти за ефективно организиране и управление на своето социално предприятие





for ARTS

1: ПОСТАВЯНЕ НА ЦЕЛИ – ТРУДНО УМЕНИЕ

За да можете да създадете успешно социално предприятие, поставянето на **ЦЕЛИ** е безценно умение, което мнозина се стремят да овладеят. Това умение може да се използва във всеки аспект от живота на хората: от ежедневието им дейности, като започване на хоби, до въпроси, свързани с работата, като спазване на крайни срокове. Много предприемачи не успяват да определят ясно целите си, тъй като не ги визуализират, като напишат или изготвят план за постигането им. Това подчертава една несъмнена истина: поставянето на цели гарантира, че сте пред кривата.

Обикновено, когато се справят с провал, хората инстинктивно са склонни да прехвърлят вината върху външен фактор, някого или нещо друго. По този начин те не носят никаква отговорност за положението си, което води до загуба на авторитет и власт за вземане на решения по разглеждания въпрос.

Един успешен човек се справя с такива ситуации по много различен начин, той е посветен в поемането на отговорност както за действията, така и за живота си. Успешният човек винаги се стреми да намери начини да преодолее непредвидени, неконтролируеми или трудни обстоятелства, които му пречат да постигне целите си.



Трите П, Л и В

Постигането на една мечта е осъществимо начинание! Въпреки това, първата стъпка, която никога не може да бъде прескочена, в това начинание е поставянето на ЦЕЛИ! Чрез ранно установяване на смислени, дългосрочни цели човек създава път към мечтите си. Преди това обаче е да се поставят и постигат периодични краткосрочни цели, които ще се натрупват в изпълнението на всички чакащи задачи, водещи до изпълнението на дългосрочни цели. Всички цели обаче трябва да имат общи елементи. Тези три общи елемента са трите П, чиято сила е от съществено значение за успеха на целите!

- **ПОЗИТИВНО:** Целта трябва да бъде изразена с помощта на позитивен език, добри формулировки, окуражаващи фрази и това, което в крайна сметка искате да постигнете, са сигурен начин да накарате човек да почувства, че всичко е възможно. Една положителна цел би звучала така: „Ще напредна в бизнеса си, като промотирам чрез социални медии!“
- **ЛИЧНО:** Една цел трябва да бъде персонализирана въз основа на идеите и бизнес възможностите и желанията на предприемача. Целите не трябва да бъдат отражение на външни фактори като мненията на семейството, приятелите или медиите. Чрез персонализирането на целта мотивацията е по-голяма, гордостта от постигането ѝ е огромна и усещането за успех ще генерира увереност за нови задачи.

Social Entrepreneurship for ARTS



- **ВЪЗМОЖНО:** Въпреки че всички елементи са важни, предишните два подчертават манталитета на поставяне на цели. Тук акцентът е върху поставянето на цели, които отговарят на реалността. Пример е предприемач, който си поставя за цел да организира бизнес събитие, без предварително да провери дали има необходимите средства за това. За да бъде една цел постижима, тя трябва да е основана на реалността. **A Guide to Setting Goals**

SMARTER (КИПУНПР) е удобен акроним за набор от критерии, които една цел трябва да има, за да бъде реализирана от постигащия целта.



- **Конкретно:** За да постигне човек целите си, трябва ясно да ги дефинира! Недефинираните и общите цели водят до двусмислени резултати. Създаването на списък с ползи от постигането на цел може да бъде мотиватор да работите за постигането ѝ.
- **Измерими:** Способността да проследявате напредъка си, докато работите за постигане на цел, е жизненоважна за постигането на целта. За да се направи това, е необходима форма на обективна система за измерване, за да се следи постигнатият напредък. Това допълнително ще даде енергия и ще мотивира хората, след като станат свидетели на ползите от количествено измерим напредък.
- **Постижимо:** Да мечтаеш за големи е страхотно, както и да си поставяш големи цели! Големите цели и нереалистичните цели обаче са коренно различни неща. Голямата цел мотивира човек да работи усилено, за да я постигне, докато нереалистичната създава безпокойство и демотивира човека да работи за постигането ѝ. Добрата цел е тази, която е предизвикателство, но не е толкова нереалистична, че да нямате практически никакъв шанс да я постигнете.
- **Уместно:** За да може да си поставя цели, човек трябва да има ясна представа и дефиниция за своите очаквания, както и за своята бизнес цел. Въпреки това целите, които са в хармония с целта на живота на човека, имат силата да го направят щастлив.
- **Навременно:** Някоя задача не може да бъде изпълнена, ако не е определен и спазен краен срок. Без краен срок нямате убедителна причина или мотивация да започнете да работите по тях. Като си поставите краен срок, подсъзнанието ви започва да работи върху тази цел ежедневно, за да ви доближи до постижението.
- **Подлежащи на оценка:** След като предприемачът е поставил целите си и е започнал да работи за постигането им, следващата стъпка е да ги оцени. В тази стъпка предприемачът трябва да прегледа своите цели и своя напредък. Оценете дали целите наистина са постижими въз основа на вложената в тях работа. Прегледайте и обмислете какво е



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



помогнало за постигането на целите и какво не. Тази стъпка трябва да бъде приложена след маркери за крайгълен камък въз основа на вашите цели.

- **Ревизируеми:** Последната стъпка от метода за поставяне на цели SMARTER е, че целите могат да бъдат ревизирани. Това не означава, че целите трябва да бъдат преразгледани, ако те са SMART, не трябва да има нужда от преразглеждане. Имайте предвид обаче, че целите и ситуациите са несъвършени, което води до необходимостта да преоцените целите си, за да сте сигурни, че все още са на път. Ако се установи, че са се отклонили от курса, тогава е време да преразгледате тези цели.

Приоритизиране и визуализиране на цели

Както приоритизирането, така и визуализирането на целта са съществени стъпки за постигане на цел. Чрез създаване на визуален стимул за дадена цел може да се прояви желанието да се работи за постигането ѝ. Един от най-добрите инструменти за визуализация е визуална дъска. За да създадете такъв, вземете списание, изрежете снимки, които резонират с избраната цел, залепете ги върху парче табло за плакати и поставете това табло някъде, където можете да го разглеждате няколко пъти на ден.



Работата за постигане на предизвикателни цели и постигането им отнема много умствена енергия. Поради това, когато се създава списък с цели, на някои трябва да се даде приоритет пред други. Постигането на поставените цели, като се разтягате или като се опитвате да работите върху твърде много наведнъж, е контрапродуктивно. Трябва да се даде приоритет на цели, които ще повлияят значително на живота ви в зависимост от това колко скоро могат да бъдат постигнати. Когато си поставяте цели, трябва не само да знаете какво искате, но и от какво трябва да се откажете, за да сте сигурни, че целта ще бъде постигната. Често хората не желаят съзнателно да се откажат от каквото и да било в ежедневието си, за да постигнат целите си.

Learning Activity 1.1: Multiple Choice Exercise

Вид дейност

Лице в лице *и/или онлайн*

Описание на дейността

Въпросите с избираем отговор са упражнения, при които обучаемите трябва да изберат правилния отговор.

Цел

Целта на това упражнение е обучаемите да разберат ясно материала, обхванат в тази тема, и да видят къде имат проблеми с разбирането на дадена концепция.



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

Индивидуално

Нужни материали

Никакви

Очаквана продължителност

20 минути

Инструкции

Обучители: Могат да прочетат подробностите за упражнението за всяка дейност и да представят как ще се извърши дейността. Ако Face-2-Face, те трябва да бъдат дадени като листовки, които могат да бъдат решени след завършване на всяка тема. Ако са онлайн, упражненията трябва да се правят в онлайн формат, като Microsoft Forms, където обучаемите ще имат достъп да ги решават.

Обучаеми: След като учителят прочете инструкциите за дейността и дейността, те трябва да ги прочетат отново и да ги попълнят или на раздаващия материал, или в MS Forms.

Learning Activity 1.2: What is missing?

Вид дейност

Лице в лице и/или онлайн

Описание на дейността

Упражнение, при което на обучаемите се дават твърдения и се иска да идентифицират какъв е проблемът, в този случай те се призовават да идентифицират кое Р липсва в твърденията.

Цел

Целта на това упражнение е да накара обучаемите да разберат важността на трите Р и защо всяко едно от тях трябва да бъде включено при поставяне на цели. След това обучаемите ще могат да разберат по-добре трите Р и тяхната роля.

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

Индивидуално или в група, ако се прави като дискусия

Нужни материали

НИКАКВИ





Очаквана продължителност

5 до 10 минути, ако се прави индивидуално и 20 до 30 минути, ако се прави като групова дискусия

Инструкции

Обучители: Могат да прочетат подробностите за упражнението за всяка дейност и да представят как ще се извърши дейността. Ако Face-2-Face, те трябва да бъдат дадени като листовки, които могат да бъдат решени след завършване на всяка тема. Ако са онлайн, упражненията трябва да се правят в онлайн формат, като Microsoft Forms, където обучаемите ще имат достъп да ги решават.

Обучаеми: След като учителят прочете инструкциите за дейността и дейността, те трябва да ги прочетат отново и да ги попълнят или на раздаващия материал, или в MS Forms.





2: ОРГАНИЗИРАЙТЕ ВРЕМЕТО СИ СЪОТВЕТНО – SOFT SKILL

СПОСОБНОСТТА ДА СЕ УПРАВЛЯВА ВРЕМЕТО НЕ Е СВЪРЗАНА С ТОВА КАК ЧОВЕК СЕ СПРАВЯ С ВРЕМЕТО СИ, НО И С ТОВА КАК СЕ СПРАВЯ СЪС СЕБЕ СИ ПО ОТНОШЕНИЕ НА ВРЕМЕТО. УПРАВЛЕНИЕТО НА ВРЕМЕТО Е СВЪРЗАНО С ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ПРИОРИТЕТИ И ПРОАКТИВНОСТ. ТОВА ОЗНАЧАВА ДА СЕ ПОДОБРИМ, КАТО СЕ ОТКАЖЕМ ОТ НАВИЦИТЕ, КОИТО НИ КАРАТ ДА ГУБИМ ВРЕМЕ. ТОВА ОЗНАЧАВА ДА БЪДЕТЕ ОТВОРЕНИ ЗА ИЗПРОБВАНЕ НА РАЗЛИЧНИ МЕТОДИ И ИДЕИ, КОИТО ЩЕ УВЕЛИЧАТ ВРЕМЕТО, ИЗПОЛЗВАНО ЗА ТЯХ, ДО МАКСИМАЛНИЯ КАПАЦИТЕТ.

ПРИНЦИПЪТ НА ПАРЕТО ИЛИ ПРАВИЛОТО 80/20

В БИЗНЕСА ПРАВИЛОТО 80/20, ИЗВЕСТНО ОЩЕ КАТО ПРИНЦИПА НА ПАРЕТО, ГЛАСИ, ЧЕ 80% ОТ РЕЗУЛТАТИТЕ ИДВАТ САМО ОТ 20% ОТ ВЛОЖЕНИТЕ РЕСУРСИ. ПРАВИЛОТО 80 КЪМ 20 ОПРЕДЕЛЯ, ЧЕ 20% ОТ ВСЕКИ ФАКТОР ЩЕ ДОВЕДЕ ДО ОПТИМАЛНИ РЕЗУЛТАТИ ЗА БИЗНЕСА. КЛЮЧОВИЯТ ИЗВОД Е, ЧЕ ТОЗИ ПРИНЦИП УСТАНОВЯВА НАЙ-ДОБРИТЕ КАЧЕСТВА НА БИЗНЕСА И СЕ ВЪЗПОЛЗВА ОТ ТЯХ ЕФЕКТИВНО И ЕФИКАСНО. ПРИМЕР БИ БИЛ, ЧЕ АКО В ДАДЕН БИЗНЕС 20% ОТ КЛИЕНТИТЕ СА ОТГОВОРНИ ЗА 80% ОТ ПРИХОДИТЕ, ТОГАВА БИ БИЛО НАЙ-РАЗУМНО ДА СЕ СЪСРЕДОТОЧИТЕ ВЪРХУ ПОДДЪРЖАНЕТО НА ТЕЗИ 20% УДОВЛЕТВОРЕНИ, ВМЕСТО ДА СЕ ОПИТВАТЕ ДА СЕ ХАРЕСАТЕ НА ОСТАНАЛИТЕ 80%. ВЪПРЕКИ ЧЕ ТОЗИ ПРИНЦИП ЧЕСТО СЕ ИЗПОЛЗВА КАКТО В БИЗНЕСА, ТАКА И В ИКОНОМИКАТА, ТОЙ МОЖЕ ДА СЕ ПРИЛОЖИ В РАЗЛИЧНИ ОБЛАСТИ.

МАТРИЦАТА СПЕШНО/ВАЖНО

ИЗПОЛЗВАНЕТО НА ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО ОЗНАЧАВА, ЧЕ ЧОВЕК Е ЕДНОВРЕМЕННО ЕФЕКТИВЕН И ЕФИКАСЕН! ТОВА ОЗНАЧАВА ДА ПРЕКАРВАТЕ ВРЕМЕТО СИ В УПРАВЛЕНИЕ НА ВЪПРОСИ, КОИТО СА ВАЖНИ, А НЕ ПРОСТО СПЕШНИ! ЗА ДА НАПРАВИТЕ ТОВА, ТРЯБВА ЯСНО ДА РАЗГРАНИЧИТЕ КОЕ Е СПЕШНО И КОЕ Е ВАЖНО:

- **ВАЖНО:** Дейности, които позволяват постигането на целите и оказват най-голямо влияние върху живота на човека.
- **СПЕШНИ:** Дейности, които изискват незабавно внимание, но често са свързани с нечии други цели, а не с нашите собствени.

Social Entrepreneurship for ARTS



- **ВАЖНАТА/СПЕШНА МАТРИЦА** Е МОЩЕН ИНСТРУМЕНТ, КОЙТО МОЖЕ ДА СЕ ИЗПОЛЗВА ЗА ОРГАНИЗИРАНЕ НА ЗАДАЧИ ВЪЗ ОСНОВА НА ПРИОРИТЕТИ. ИЗПОЛЗВАЙКИ ГО, ЧОВЕК МОЖЕ ДА ПРЕОДОЛЕЕ ЕСТЕСТВЕНАТА СИ СКЛОННОСТ ДА СЕ ФОКУСИРА ВЪРХУ НЕОТЛОЖНИ ДЕЙНОСТИ, ОСИГУРЯВАЙКИ ВРЕМЕ ДА СЕ СЪСРЕДОТОЧИ ВЪРХУ ТОВА, КОЕТО Е НАИСТИНА ВАЖНО.

Матрицата Спешно/Важно:

- **Спешни и важни:** Дейностите в тази област са свързани със справяне с критични проблеми при възникването им и изпълнение на значителни ангажименти. Изпълнете тези задължения сега.
- **Важни, но не спешни:** Тези ориентирани към успеха задачи са критични за постигане на целите. Планирайте да изпълните тези задачи по-нататък.
- **Спешни, но не важни:** Тези задачи не ви помагат да напреднете към собствените си цели. Управлявайте, като ги забавяте, съкращавате и отхвърляте заявки от други. Отложете тези задължения.
- **Не е спешно и не е важно:** Тези тривиални прекъсвания са просто разсейване и трябва да се избягват, ако е възможно. Внимавайте обаче да не определите погрешно времето за саморазмисъл и развлекателни дейности като неважно. Избягвайте напълно тези разсейвания. Learning Activity 2.1: Multiple Choice Exercise

Вид дейност

Лице в лице и/или онлайн

Описание на дейността

Въпросите с избираем отговор са упражнения, при които обучаемите трябва да изберат правилния отговор.

Цел

Целта на това упражнение е обучаемите да разберат ясно материала, обхванат в тази тема, и да видят къде имат проблеми с разбирането на дадена концепция.

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

Индивидуален

Нужни материали

НИКАКВИ



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Очаквана продължителност

20 минути

Инструкции

Обучители: Могат да прочетат подробностите за упражнението за всяка дейност и да представят как ще се извърши дейността. Ако Face-2-Face, те трябва да бъдат дадени като листовки, които могат да бъдат решени след завършване на всяка тема. Ако са онлайн, упражненията трябва да се правят в онлайн формат, като Microsoft Forms, където обучаемите ще имат достъп да ги решават.

Обучаеми: След като учителят прочете инструкциите за дейността и дейността, те трябва да ги прочетат отново и да ги попълнят или на раздаващия материал, или в MS Forms.

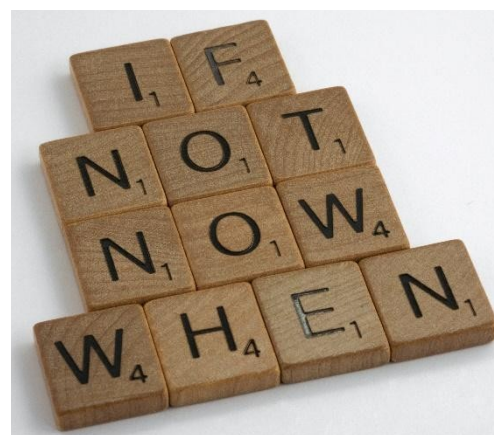


3: СБЛЪСКВАНЕ С ОТЛАГАНЕТО – SOFT SKILL

ОТЛАГАНЕТО Е ДЕЙСТВИЕ НА НЕНУЖНО И ДОБРОВОЛНО ЗАБАВЯНЕ ИЛИ ОТЛАГАНЕ НА НЕЩО, ВЪПРЕКИ ЗНАНИЕТО, ЧЕ ЩЕ ИМА ОТРИЦАТЕЛНИ ПОСЛЕДИЦИ ЗА ТОВА. ЗА НАЙ-УСПЕШНИТЕ ХОРА В СВЕТА СПОСОБНОСТТА ДА СЕ СПРАВЯТ С ВАЖНИ ЗАДАЧИ, КОИТО ОКАЗВАТ ПОЛОЖИТЕЛНО ВЛИЯНИЕ ВЪРХУ ЖИВОТА ИМ, Е ОБЩО КАЧЕСТВО.

ИМА РАЗЛИЧНИ ПРИЧИНИ ХОРАТА ДА ИЗБИРАТ ДА ОТЛАГАТ ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА ВАЖНИ ЗАДАЧИ! ТАКИВА ПРИЧИНИ ВКЛЮЧВАТ:

- НЯМА ЯСЕН СРОК
- НЕДОСТИГ НА НАЛИЧНИ РЕСУРСИ (ВРЕМЕ, ПАРИ, ИНФОРМАЦИЯ И ДР.)
- СМАЯН ОТКЪДЕ ДА ЗАПОЧНА
- ЗАДАЧИТЕ СЕ ЧУВСТВАТ НЕПОСИЛНИ
- НЯМА СТРАСТ ЗА ВЛАГАНЕ В РАБОТАТА
- СТРАХ ОТ ПРОВАЛ ИЛИ УСПЕХ



Начини за преодоляване на отлагането

Способността да изберете най-важната задача във всеки един момент и след това да започнете работа по тази задача, за да я завършите ефективно и качествено; вероятно ще бъде неизмеримо умение напред. Чрез подхранването на навика за установяване на ясни цели, определяне на приоритети и работа по важни задачи бързо и ефективно, много от проблемите, свързани с управлението на времето, лесно ще бъдат намалени.

Ето някои съвети за ефективно и ефикасно справяне със задачите:

- **Степен на важност:** Какво ще се случи, ако тази задача не бъде изпълнена? Помислете отново за правилото 80/20, трябва ли да се прави?
- **Делегат:** Тъй като задачата е важна и трябва да бъде изпълнена спешно, някой трябва да я направи! Това не означава, че е ваша отговорност да го направите, тази задача беше ли в рамките на възложените ви задачи? Ако не можете да го завършите, може ли да бъде даден на някой друг?

Social Entrepreneurship for ARTS



- **Направете го сега:** Не отлагайте важни задачи, които трябва спешно да свършите! Отлагането само поражда безпокойство и стрес, като и двете са смъртоносни за творческия процес. Завършете задача възможно най-рано през деня.
- **Поискайте съвет:** Доверени ментори, супервайзори, треньори или експерти; те са основни източници на прозрение и помощ. Помолването за помощ от такива експерти може да даде страхотна представа за това откъде да започнете и стъпките за завършване на даден проект.
- **Разбийте го:** Разделете големи проекти на етапи, които са по-лесни за постигане, така че да получите положителната обратна връзка за изпълнена задача. Взирането в огромен проект може да бъде обезсърчително. Като го разбийте, той става управляем и предоставя възможност за отбелязване на задача от списък със задачи.
- **Спазвайте правилото за 15 минути:** Всяка задача трябва да отнема само 15 минути, като ограничава времето, което бихте отделили за задача, намалява изкушението да я отлагате за по-късно.
- **Имайте ясни срокове:** Определяне на стриктни срокове за задачи и цялостни проекти. Запишете ги в дневник или календар, където могат да се виждат всеки ден. Уверете се, че другите са информирани за всички предстоящи крайни срокове, които ще ви държат отговорни.
- **Наградете себе си:** Не пренебрегвайте да отпразнувате завършването на етапите на проекта! Дайте си награда за изпълнението на проектите навреме. Това положително ще затвърди идеята, че завършването на проекти води до добри неща и ще ви мотивира да



работите по-усърдно, за да постигнете целите си.

- **Премахнете разсейването:** Премахнете всичко, което може да ви отвлече от завършването на задачите ви! Създайте среда, която е благоприятна за вашата продуктивност и която максимизира вашата продукция. Както се казва, „Поглед към наградата!“Face the music!

Всички проекти могат да бъдат приятни преживявания, изпълнени с интригуващи задачи и интересни етапи! Някои задачи обаче може да не са привлекателни или лесни и затова първо трябва да се изправите пред тях.



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



Това означава, че тези задачи не трябва да се отлагат. Ако има две важни задачи, които трябва да бъдат изпълнени, първо започнете с най-голямата, най-трудната и най-важната задача. Това изисква усилия и дисциплина, за да започнете незабавно и след това да продължите, докато задачата бъде завършена, преди да преминете към нова задача. Устояйте на изкушението да започнете с по-лесна задача, не забравяйте, че е жизненоважно всеки ден да давате приоритет на това какво трябва да се направи незабавно и какво може да се отложи.

Развиването на навика за цял живот да се справяте с най-важната задача първото нещо сутрин е от съществено значение за достигане на възможно най-високите нива на ефективност и производителност по отношение на бизнес проект. Не губете твърде много усилия, опитвайки се да планирате предварително, по-скоро разработете рутинни процедури, които ще ви помогнат да се справите със задачите, без да отнемате твърде много време и усилия, за да мислите как да продължите.

Хората, които могат да се справят с важни и големи задачи и които са дисциплинирани да работят стабилно и целенасочено, докато тези задачи бъдат завършени, са тези, които могат да се считат за успешни и ефективни.

Учебна дейност 3.1: Упражнение с избор на избор

Вид дейност
Лице в лице и/или онлайн
Описание на дейността
Въпросите с избираем отговор са упражнения, при които обучаемите трябва да изберат правилния отговор.
Предназначение/цел
Целта на това упражнение е обучаемите да разберат ясно материала, обхванат в тази тема, и да видят къде имат проблеми с разбирането на дадена концепция.
Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо
Индивидуален
Необходими материали
НИТО ЕДИН
Очаквана продължителност
20 минути
Инструкции
<i>„Обучители: Могат да прочетат подробностите за упражнението за всяка дейност и</i>



Social Entrepreneurship for ARTS



да представят как ще се извърши дейността. Ако е Face-2-Face, те трябва да бъдат дадени като листовки, които могат да бъдат решени след завършване на всяка тема. Ако са онлайн, упражненията трябва да се направят в онлайн формат, като Microsoft Forms, където обучаемите ще имат достъп да ги решават.



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

4: УПРАВЛЕНИЕ НА КРИЗИ – ТРУДНО УМЕНИЕ

Когато работите по бизнес проект, кризите са неизбежни, тъй като човек не може да планира всичко, което може да се случи. В тази тема обучаемите ще бъдат научени как да управляват криза.



Първата стъпка за управление на криза

Управлението на криза означава да действате бързо и решително, като същевременно сте внимателни. Първо, факторът, предизвикал кризата, трябва да бъде идентифициран и разрешен, за да се управлява ефикасно и ефективно кризата.

Социалният предприемач трябва да събира и анализира информация, за да разбере по-добре корена на кризата и как да я управлява. Which events triggered the crisis?

- Кои бяха преките причини? Какви бяха косвените причини?
- Какво ще се случи след това? Какво може да се случи след това?
- Кой друг трябва да знае за това?

ЖИЗНЕНОЗНАЧНО е да се отдели време, за да се даде възможност за задълбочено и точно проучване, тъй като то ще се превърне в крайъгълен камък за всеки бъдещ план. Ако действате без да разполагате с цялата информация или дори по-лошо, основавайки се на грешна информация, само ще ескалира продължаващата криза.

Следва идентифициране на праговото време, което е наличната времева рамка за действие за управление на криза, преди тя да се ускори извън контрол или да се влоши до степен, в която вече не е управляема. По време на тази стъпка ще стане ясно дали кризата може да се разреши от само себе си в бъдеще.



План за действие

Планът за действие е документ, създаден за определяне на графика на действията, които трябва да се предприемат за преодоляване на криза. Оптималното време за създаване на план за действие е, когато цялата необходима информация е събрана и обработена. Чрез идентифициране на причината за кризата, вземане на решение за решение, предприемачът може да създаде график за изпълнение на действията, необходими за

преодоляване на продължаващата криза. Докато създавате план за действие, очертайте стъпките, подробностите за всяко действие, графика за изпълнение на действието и как ще бъде разпределена работата. Всичко това ще организира курса на действие, който

Social Entrepreneurship for ARTS



предприемачът трябва да следва, за да се справи с кризата. И накрая, за да се гарантира, че крайният срок няма да бъде пропуснат, е полезно да се изчисли времето, необходимо за извършване на тези действия.

Проблем: Художественият проект 1 не е завършен за показване в галерията.			
Решение: Завършете художествения проект.			
График: Трябва да бъде завършен в рамките на следващите 72 часа.			
Стъпка	Подробности за действието	График на действие	Разпределена работа
Едно	Съберете информация за напредъка на Арт проекта	Два часа	Човек X
Две и три	Съберете информация какво трябва да се направи, за да завършите Арт проекта	Два часа	Човек X
Три и четири	Съберете информация кой ще работи по него	Един час	Човек X
Четири	Работа по арт проекта	16 часа	Човек Z & Човек X
Пет	Прегледайте и редактирайте, ако е необходимо	3 часа	Човек Z & Човек X
Време	24 часа		

По-долу е примерен план за действие за арт проект 1:



Изпълнение на плана

Докато изпълнявате план за действие, той трябва да се оценява редовно, за да се гарантира, че се прилага по предназначение. Пример за оценка на плана за действие отгоре е, че докато планът се изпълнява, се открива, че материалите, необходими за завършване на арт проекта, са недостатъчни. Това означава, че планът за действие е неприложим, тъй като наличните материали са недостатъчни. За завършване на проекта трябва да се добави още една стъпка, осигуряването на достатъчно материали за завършване на арт проекта.



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



Добра практика би била да продължите да оценявате план, за да сте сигурни, че нищо няма да забави допълнително изпълнението на задачата. За да се гарантира, че планът за действие протича безпроблемно по време на неговото изпълнение, жизненоважно е да останете подготвени и да сте в течение на събитията.

Поуки

След като се справи с кризата, предприемачът трябва да проучи какво е довело до нея и да гарантира, че тя никога повече не се появява. Когато кризата отmine, добрият предприемач трябва да води регистър на основани на доказателства практики, за да гарантира, че тази криза няма да се повтори.



В предишния пример работата по Художествения проект не е започнала навреме. Чрез правилното управление на времето и поставянето на цели обучаемият ще знае как да планира и приоритизира по подходящ начин, за да предотврати възникването на криза. Въпреки това, въпреки че коригирането и усъвършенстването на тези знания и инструменти е от съществено значение, важно е да знаете кога те може да не работят.

Някои неуспехи не могат да бъдат предвидени, като здравословни проблеми, ограбване или дори природни бедствия като пожар. Има обаче действия и планове, които да се използват за такива случаи. В случай на здравословен проблем, например, можете да изготвите план, в който да посочите каква ще бъде процедурата, ако отсъствате поради здравословни проблеми. Learning Activity 4.1: Multiple Choice Exercise

Вид дейност

Лице в лице и/или онлайн

Описание на дейността

Въпросите с избираем отговор са упражнения, при които обучаемите трябва да изберат правилния отговор.

Предназначение/цел

Целта на това упражнение е обучаемите да разберат ясно материала, обхванат в тази тема, и да видят къде имат проблеми с разбирането на дадена концепция.

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

Индивидуален

Необходими материали

НИТО ЕДИН



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



Очаквана продължителност

20 минути

Инструкции

„Обучители: Могат да прочетат подробностите за упражнението за всяка дейност и да представят как ще се извърши дейността. Ако е Face-2-Face, те трябва да бъдат дадени като листовки, които могат да бъдат решени след завършване на всяка тема. Ако са онлайн, упражненията трябва да се направи в онлайн формат, като Microsoft Forms, където обучаемите ще имат достъп да ги решават.



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



запаметява от четири до седем факта наведнъж. Следователно развиването на умение за предоставяне на необходимата информация по бърз и стегнат начин е от решаващо значение.

Много предприемачи често правят грешката да се опитват да обясняват твърде много и да привличат вниманието дори след като са го направили. Това може да е знак за недостатъчна подготовка и липса на увереност. Отделете време, за да създадете схема на ключовите точки за разговор за вашата презентация, телефонно обаждане или други. Намерете начини да ги направите по-интерактивни, не монополизирайте сцената, това ще позволи на слушателите да останат фокусирани и ангажирани. Никога не спирайте да редактирате несъществени компоненти на презентацията, за да позволите на вашето основно послание да бъде фокусна точка.

Разговор: Разговорът е основна форма на комуникация, тъй като е основа за много взаимодействия с по-широката публика. Установяването на приятелство с клиенти и персонал може да помогне на предприемачите да получат обратна връзка за работата си и да се запознаят с текущите бизнес тенденции. В допълнение, способността да се подходи и да започне разговор предоставя възможност за популяризиране на бизнеса. За да постигне това, човек трябва да се научи да говори приятелски, както и да слуша активно. Чрез

усвояването на това умение човек може да го прилага в различни ситуации, от маркетингова стратегия до управление на кризи.



Писане

През последните години използването на цифрови комуникационни среди се използва широко, но не изключително. Поради пандемията от COVID-19, както и поради невъзможността да се срещнем лично, в ежедневната комуникация вече се използват различни

средства за цифрови комуникационни инструменти. Ето защо е важно да можете да пишете добре и кратко. Да могат да съобщават мислите си в писмен формат, по прост и ясен начин, позволява на предприемачите да популяризират работата си по време на криза като COVID-19.

В днешно време имейлите са най-често срещаната форма на комуникация между колеги, партньори или клиенти. Предприемачите ТРЯБВА да бъдат оборудвани със способността да съобщават мислите си спретнато и ясно, когато пишат имейл, доклад и/или идея за проект. Това позволява на предприемачите да избегнат всяко недоразумение, невярно представяне и безсмислени срещи.

Презентиране



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



От предприемачите се очаква да популяризират своята работа, идеи и проекти чрез добре структурирана презентация. Предприемачите трябва да усъвършенстват уменията за представяне, за да го използват достатъчно на всички нива. Независимо дали става въпрос за представяне на финансови данни на инвеститори, услуги на клиенти, бизнес предложение на потенциален купувач. Дори кратко представяне на събитие или конгрес, където експозицията и времето са ограничени, може да има значение за популяризиране на марка.

Предприемачът винаги трябва да дава най-доброто от себе си, когато се представя, тъй като това ще даде възможност да впечатли публиката, която може да стане бизнес партньор или клиент.

Когато представяте, винаги имайте предвид следното:

- Бъдете ясни!
- Бъдете кратки!
- Винаги оставайте в равновесие!
- Избягвайте да говорите твърде бързо!
- Избягвайте на всяка цена използването на думи като „хм“!
- Уверете се, че се проектира добър език на тялото!

Активно слушане

Активното слушане е важен елемент за насърчаване на добра комуникация и разбирателство с другите. Осигуряването на цялото ви внимание към клиентите, докато те говорят, е нещо, което не всеки прави и поради това хората го забелязват и оценяват.

Активното слушане е умение, което ще позволи на предприемачите да разберат всички проблеми и да ги разрешават гладко и ефективно.

В допълнение към горното, активното слушане позволява на човек да чуе подробностите, които не са казани по време на разговора, което ще осигури по-добро разбиране на това с кого общува.

Езикът на тялото и интерпретирането на невербални сигнали също са част от активното слушане. Предприемачът може да използва езика на тялото, за да изрази увереност и да го използва, за да разбере по-добре своите клиенти.

Експертният комуникатор внимава за собствената си стойка и изражение на лицето, за да гарантира, че аудиторията му получава посланието, което иска да изпрати. Едновременно с това те наблюдават позата, жестовете и изражението на лицето на човека, който им говори. Като наблюдава и разбира езика на тялото на друг човек, предприемачът може да действа



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



съответно. Добър пример би бил, че като чете невербалните знаци, когато разговаря с клиент, предприемачът може да разбере дали е доволен от работата си или не.

Позата е критична за един предприемач:

- Седнете или застанете прави!
- Дръжте раменете назад!
- Дръж главата си високо!
- ВИНАГИ ГЛЕДАЙТЕ хората в очите!
- Избягвайте да се въртите!
- Дръжте ръцете си далеч от джобовете!

Учебна дейност 5.1: Упражнение с избор на избор

Вид дейност
Лице в лице и/или онлайн
Описание на дейността
Въпросите с избираем отговор са упражнения, при които обучаемите трябва да изберат правилния отговор.
Предназначение/цел
Целта на това упражнение е обучаемите да разберат ясно материала, обхванат в тази тема, и да видят къде имат проблеми с разбирането на дадена концепция.
Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо
Индивидуален
Необходими материали
НИТО ЕДИН
Очаквана продължителност
20 минути
Инструкции
<i>„Обучители: Могат да прочетат подробностите за упражнението за всяка дейност и да представят как ще се извърши дейността. Ако е Face-2-Face, те трябва да бъдат дадени като листовки, които могат да бъдат решени след завършване на всяка тема. Ако са онлайн, упражненията трябва да се направят в онлайн формат, като Microsoft</i>



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Forms, където обучаемите ще имат достъп да ги решават.

6: КРИТИЧНО МИСЛЕНЕ И РЕШАВАНЕ НА ПРОБЛЕМИ – SOFT SKILL

Речникът на Кеймбридж дефинира критичното мислене като „процес на внимателно обмисляне на тема или идея, без да позволявате на чувства или мнения да ви влияят“. За един предприемач критичното мислене означава решаване на проблем чрез внимателно събиране на информация за него, създаване на идеи, включващи различни гледни точки, оценка на информацията, използване на логика и гарантиране, че се използва най-доброто възможно решение.



Критичното мислене е сложно и просто едновременно. Най-голямата цел на критичното мислене е да гарантира, че е намерено най-подходящото решение за разглеждания проблем, така че предприемачът да спести време, пари и стрес.

Критичното мислене насърчава:

- Ефективни умения за решаване на проблеми!
- Повишаване на аналитичната компетентност!
- Комуникация в екип!
- Емоционална интелигентност!
- Независимо и рефлексивно мислене!
- Анализирание на знания и обективни доказателства!
- Вземане на решение!

Критично мислене и предприемачество

За предприемачите критичното мислене е от съществено значение, тъй като те не искат да решават проблемите, а да ги решават по най-добрия възможен начин. Това гарантира, че проблемите ще бъдат решени по обективен и ефективен начин, позволявайки на бизнеса да расте и да намали ненужното разхищаване на ресурси.

Предприемачите с критично мислене също са по-склонни да постигнат следното:

- Анализирание на информация

Social Entrepreneurship for ARTS

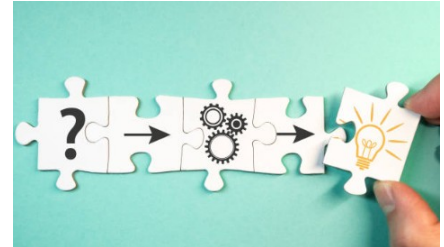


- Творческо мислене
- Произвеждане на креативни решения на внезапни проблеми
- Изготвяне на обмислени, систематични планове

Умения за критично мислене

Критичното мислене е меко умение, което е комбинация от различни междуличностни и аналитични черти и характеристики.

Ето някои основни умения за критично мислене, които могат да подпомогнат успеха на работната сила!



- **Наблюдение:** Чрез използване на критично мислене човек може да идентифицира проблем – независимо дали е съществуващ или навярващ – въз основа на своя опит и култивирано възприятие. Те биха направили това, като прегърнат множество гледни точки и погледнат голямата картина.
- **Аналитично мислене:** Означава събиране на данни от множество източници, като едновременно с това отхвърляте пристрастията и задавате разследващи въпроси, предназначени да открият доказателства. Това позволява на човек да оцени по-добре независимо проучване и да филтрира данните, за да установи тяхната точност и способност за разрешаване на проблем.
- **Непредубеденост:** Хората, които са склонни да използват критично мислене, са отворени да вземат предвид мненията на другите и информацията, която може да се различава от техните вярвания и предположения. Това насърчава обективността и в същото време намалява всякакви пристрастни нагласи
- **Нагласа за решаване на проблеми:** Критичните мислители използват положителна нагласа, когато се занимават с проблеми, като същевременно търсят най-доброто налично решение на съществуващите проблеми. Те имат проактивно отношение при решаването на проблеми и в предлагането на решения за решаване на проблеми.
- **Комуникация:** След като бъде взето решение, то трябва да бъде разпространено до заинтересованите страни и всички други съответни партньори.

Какви са ползите от критичното мислене за един предприемач?

Критичното мислене позволява на предприемачите да съберат необходимите факти и да ги анализират, за да вземат възможно най-доброто решение за бизнеса. Това гарантира, че взетите решения не са прибързани, като предоставя само временно решение на разглеждания проблем.

Критичното мислене на работното място носи следните предимства:

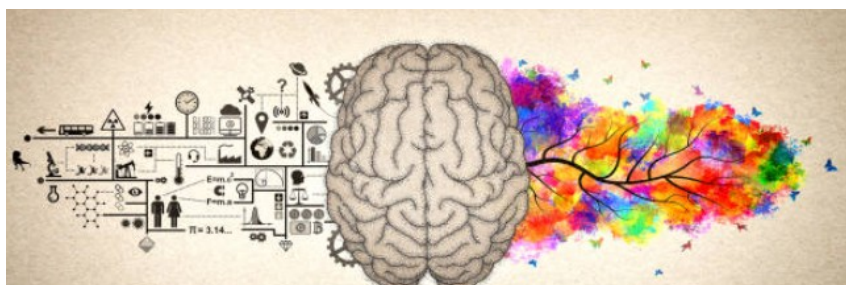
- **Критичното мислене подобрява комуникацията.** Както беше посочено по-рано, когато предприемачите не се подчиняват на емоциите, те са в състояние да мислят и да общуват по-ясно.



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

- **Критичното мислене повишава емоционалната интелигентност.** Той насърчава използването на анализираща рационалност. Това гарантира, че лицето, което се справя със ситуацията, отделя време, за да направи проучване за необходимите факти и информация, за да разреши ефективно висящия проблем, като същевременно има предвид и уважава емоционалните и етични асоциации.
- **Критичното мислене насърчава креативността.** Критичните мислители стават отворени за нови перспективи, информация и мнения. Поради това те са склонни да бъдат по-креативни, когато измислят нови иновативни идеи.
- **Критичното мислене спестява време и пари.** Позволява на предприемачите да идентифицират всякакви проблеми на ранен етап, което позволява на бизнеса им да процъфтява чрез спестяване на ценно време и ресурси.
- **Критичното мислене** помага при справянето с **трудни клиенти**, тъй като учи човек да взема информирани решения, докато управлява стресови ситуации. ползи от критичното мислене за един предприемач?



Учебна дейност 6.1: Упражнение с избор на избор

Вид дейност
Лице в лице и/или онлайн
Описание на дейността
Въпросите с избираем отговор са упражнения, при които обучаемите трябва да изберат правилния отговор.
Предназначение/цел
Целта на това упражнение е обучаемите да разберат ясно материала, обхванат в тази тема, и да видят къде имат проблеми с разбирането на дадена концепция.
Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо
Индивидуален
Необходими материали
НИТО ЕДИН
Очаквана продължителност



20 минути

Инструкции

„Обучители: Могат да прочетат подробностите за упражнението за всяка дейност и да представят как ще се извърши дейността. Ако е Face-2-Face, те трябва да бъдат дадени като листовки, които могат да бъдат решени след завършване на всяка тема. Ако са онлайн, упражненията трябва да се направи в онлайн формат, като Microsoft Forms, където обучаемите ще имат достъп да ги решават.



7: ЕФЕКТИВНО ИЗПОЛЗВАНЕ НА ИКТ – ТРУДНО УМЕНИЕ



Постигане целите си с ИКТ инструменти

В съвременното общество **информационните и комуникационни технологии (ИКТ)** са повлияли значително на живота на хората; у дома, в училище или на работа, ИКТ вече са ежедневен инструмент, използван от всички. Що се отнася до работата, ИКТ позволиха на предприемачите да работят от всяко място, където пожелаят, и по всяко време.

По въпроси, свързани с работата, ИКТ се използват за насърчаване на производителността на хората, като същевременно се използват по-малко ресурси. Днес предприемачът вече не трябва да губи ценно време и ресурси, за да информира бизнес партньор за ново начинание, те могат да създадат уебсайт, където могат да насочат заинтересовани страни, бенефициенти и клиенти да прегледат техния бизнес.

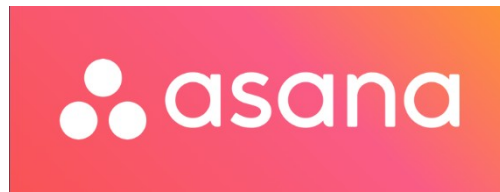
Въздействие върху работата – ИКТ

Забележителна промяна, създадена от ИКТ на работните места, която стана още по-ясно изразена след появата на COVID-19, е как функционират работните места. ИКТ умножиха възможностите на предприемачите за това как да управляват работата. Всичко, което е необходимо, е правилният софтуер, мобилно компютърно устройство и интернет връзка. Това означава, че сега има виртуални и физически работни места или комбинация от двете. Виртуалните работни пространства са особено популярни сред предприемачите, които създават своя стартиращ бизнес, тъй като намаляват разходите за стартиране на бизнеса и административните разходи.

ИКТ за управление на проекти

ИКТ, които се фокусират върху управлението и управлението на проекти, са едни от най-често използваните от компаниите и предприемачите. Те са необходимост, особено ако някой работи дистанционно. Те насърчават работата в екип, като позволяват на другите да проследяват напредъка на даден проект, както и да организират работата си по ефективен и ефикасен начин.

Моля, намерете по-долу няколко софтуерни приложения за управление на проекти, които можете да използвате, за да увеличите производителността си.



Asana е софтуер за управление на проекти, управление на задачи и делегиране. Има уеб и мобилно приложение, което позволява на екипите да следят и управляват работата си. Основната му характеристика е категоризирането на работата по проект, също така всеки член има свой собствен профил, който другите могат да преглеждат. Освен това в Asana задачите могат да се разглеждат в календарен режим, което опростява организацията им.

Плюсове и минуси: Asana чрез комбиниране на фактори като съхранение на файлове подпомага сътрудничеството и помага за управлението на проекти без много имейли. Безплатната версия на софтуера обаче не дава достъп до всички функции на Asanas.



Basecamp е модерно приложение, което има интерфейс като социални медии и позволява безгрижно сътрудничество в екип. Има табла за съобщения, които позволяват дискусии и функции за докладване. За клиентите предлага отделен интерфейс и позволява известяване по имейл опции.

Плюсове и минуси: Basecamp е безплатен. Той има опростена функционалност, прави го лесен за използване и изчистен дизайн. Безплатната версия на софтуера обаче не дава достъп до всички функции на Basecamps.

Вътрешна и външна комуникация ИКТ

По време на работа необходимостта от бързи и ефективни комуникационни канали никога не свършва. Въпреки че понякога е достатъчен имейл, има моменти, когато е необходим бърз разговор с партньор в чужбина. Следователно комуникационните инструменти са необходими за комуникация с всички, но вътрешната комуникация е допълнителната стъпка за насърчаване на сътрудничеството и комуникацията в екип, където те могат да съхраняват информация и данни в приложението. Основната точка на този софтуер е ефективността и простотата на писмена, видео или аудио комуникация.

Webex от Cisco може да се използва както за вътрешна, така и за външна комуникация.





Услугата за видеоконференции на Cisco Webex Meetings предлага щедър безплатен план. Той обаче има някои ограничения на функциите, които ще трябва да тествате внимателно, преди да се ангажирате.

ИКТ за сътрудничество

Тези ИКТ имат за цел да позволят на екипите да могат да работят върху общи документи, когато е необходимо за финализиране на проект. Това позволява една част да се добави към съществуващия документ, без да е необходимо да споделяте файла помежду си многократно. Добро софтуерно приложение за сътрудничество е Dropbox.



Dropbox е проста, надеждна услуга за синхронизиране и съхранение на файлове с подобрени функции за сътрудничество. Той прави резервно копие, за да запази всички важни документи защитени при всякакви обстоятелства. Той е по-скъп и по-малко интегриран от предложения на платформа като Google Drive, iCloud и OneDrive. Достъпен е чрез различни медии (компютри, таблети, телефони).

Както се вижда от по-горе, има различни ИКТ, които могат да помогнат на предприемача да издигне своето работно място, сътрудничество и цялостна работа на по-високи нива. Трябва обаче да се има предвид, че ИКТ винаги се развиват, страхотно приложение, което в момента е безплатно, може един ден да изисква абонаментна такса. Друга възможност е по-ново софтуерно приложение да замени съществуващите ИКТ, ако техните услуги са по-интуитивни, по-добри и като цяло превъзходни.



Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.





Учебна дейност 7.1: Упражнение с избор на избор

Вид дейност

Лице в лице и/или онлайн

Описание на дейността

Въпросите с избираем отговор са упражнения, при които обучаемите трябва да изберат правилния отговор.

Предназначение/цел

Целта на това упражнение е обучаемите да разберат ясно материала, обхванат в тази тема, и да видят къде имат проблеми с разбирането на дадена концепция.

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

Индивидуален

Необходими материали

НИТО ЕДИН

Очаквана продължителност

20 минути

Инструкции

„Обучители: Могат да прочетат подробностите за упражнението за всяка дейност и да представят как ще се извърши дейността. Ако е Face-2-Face, те трябва да бъдат дадени като листовки, които могат да бъдат решени след завършване на всяка тема. Ако са онлайн, упражненията трябва да се направи в онлайн формат, като Microsoft Forms, където обучаемите ще имат достъп да ги решават.



Social Entrepreneurship for ARTS



НАУЧЕТЕ ПОВЕЧЕ

Този раздел ще включва мин. 2 - максимум 4 реални примера/казуси/най-добри практики/OERs/статии/видеоклипове/отзиви и т.н., демонстриращи приложимостта на темата/темите в реален професионален контекст, включително:

- а) едно изречение за описание на предназначението на артикула/ите
- б) поне едно изображение
- в) всякакви съответни връзки



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

ЗАКЛЮЧИТЕЛЕН ТЕСТ ЗА САМООЦЕНКА

ОЦЕНЯВАНЕ

Когато приоритизирате целите си, по-добре е да се съсредоточите върху няколко цели наведнъж.

- a) Вярно
- b) Невярно
- c)

Кое не е едно от трите Р на поставянето на цели?

- d) хора
- e) Положителен
- f) Лична
- g) Възможен

Правилото 80/20 гласи, че 80% от вашите _____ идват само от 20% от вашите _____.

- 2) Грешки / грешки
- 3) Резултати/действия
- 4) Време / действия
- 5) Резултати / приятели

Краен срок за завършване на проект следващия месец може да се счита за Спешен и Важен в матрицата Спешно/Важно.

- 6) Вярно
- 7) Невярно

Кой елемент е причина за отлагане?

- 8) Не знам откъде да започна
- 9) Задачата се чувства непосилна
- 10) Няма ясен срок
- 11) Всички гореизброени

Какъв навик ще ви помогне да преодолеете отлагането?

- 12) Имайте ясен краен срок
- 13) Забавете задачата
- 14) Правете повече планове
- 15) Всички гореизброени

Когато настъпи криза, трябва да приложите първото налично решение.

- 16) Вярно
- 17) Невярно

Най-добрият подход при създаване на план по време на криза е да:

- 18) Идентифицирайте проблема
- 19) Вземете решение за решение
- 20) Създайте времева линия
- 21) Всички гореизброени

Social Entrepreneurship for ARTS



Кое от следните е/са полза/и от използването на критично мислене?

- 22) Емоционална интелигентност
- 23) Творчество
- 24) Намаляване на разходите
- 25) Всички гореизброени

Какво представляват ИКТ?

- 26) Информационни и комуникационни технологии
- 27) Международни комуникационни технологии
- 28) Теория на международната комуникация
- 29) Теория на информацията и комуникацията

ОТГОВОРИ

Когато приоритизирате целите си, по-добре е да се съсредоточите върху няколко цели наведнъж.

- a) Вярно
- b) **Невярно**

Кое не е едно от трите Р на поставянето на цели?

- c) **хора**
- d) Положителен
- e) Лична
- f) Възможен

Правилото 80/20 гласи, че 80% от вашите _____ идват само от 20% от вашите _____.

- 1) Грешки / грешки
- 2) **Резултати/действия**
- 3) Време / действия
- 4) Резултати / приятели

Краен срок за завършване на проект следващия месец може да се счита за Спешен и Важен в матрицата Спешно/Важно.

- 5) Вярно
- 6) **Невярно**

Кой елемент е причина за отлагане?

- 7) Не знам откъде да започна
- 8) Задачата се чувства непосилна
- 9) Няма ясен срок
- 10) **Всички гореизброени**

Какъв навик ще ви помогне да преодолеете отлагането?

- 1) **Имайте ясен краен срок**
- 2) Забавете задачата
- 3) Правете повече планове
- 4) Всички гореизброени

Когато настъпи криза, трябва да приложите първото налично решение.

- 5) Вярно
- 6) **Невярно**



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Най-добрият подход при създаване на план по време на криза е да:

- 1) Идентифицирайте проблема
- 2) Вземете решение за решение
- 3) Създайте времева линия
- 4) **Всички гореизброени**

Кое от следните е/са полза/и от използването на критично мислене?

- 7) Емоционална интелигентност
- 8) Творчество
- 9) Намаляване на разходите
- 10) **Всички гореизброени**

Какво представляват ИКТ?

- 11) **Информационни и комуникационни технологии**
- 12) Международни комуникационни технологии
- 13) Теория на международната комуникация
- 14) Теория на информацията и комуникацията

Bibliography

Списък на използваните източници:

Английски:

1. Barringer, B.R. and Duane, R. (2015). Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures, 5th Ed., Essex: Pearson Education Ltd
2. Bygrave, W.D. and Zacharakis, A., (2010). The Portable MBA in Entrepreneurship, 4th Ed. New York: John Wiley and Sons Publishers
3. Lex, M. and Gielnik, M. M. (2017) Creativity and Entrepreneurship, in The Wiley Handbook of Entrepreneurship (eds G. Ahmetoglu, T. Chamorro-Premuzic, B. Klingler and T. Karcisky), John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, UK. doi: 10.1002/9781118970812.ch7
4. Onuoha G., (2007) Entrepreneurship, AIST International Journal 10, 20-32.
5. Pickle, H.B. & Abrahamson, R.L. (1990). Small Business Management. New York: John Wiley & Sons, Inc
6. Stevenson, H.H. and Jarillo, J.C., (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management, Strategic Management Journal, 11, Special Issue: Corporate Entrepreneurship, pp. 17-27
7. Facione NC and Facione PA. 1992 The California critical thinking dispositions inventory test manual Millbrae Calif Acad Press 44 1-17
8. Fatemeh Mohseni, Zohreh Seifoori, Saeideh Ahangari, Yaser Khajavi. (2020) The impact of metacognitive strategy training and critical thinking awareness-raising on reading comprehension. Cogent Education 7:1.
9. Yet-Mee Lim, Teck Heang Lee, Ching Seng Yap, Chui Ching Ling. (2016) Employability skills, personal qualities, and early employment problems of entry-level auditors: Perspectives from employers, lecturers, auditors, and students. Journal of Education for Business 91:4, pages 185-192.
10. Christopher P. Dwyer, Amy Boswell, Mark A. Elliott. (2015) An Evaluation of Critical Thinking Competencies in Business Settings. Journal of Education for Business 90:5, pages 260-269.



Social Entrepreneurship for ARTS



11. Linda Heichman Taylor. (2008) Information Literacy in Subject-Specific Vocabularies: A Path to Critical Thinking. *College & Undergraduate Libraries* 15:1-2, pages 141-158.
12. Nancy Nentl, Ruth Zietlow. (2008) Using Bloom's Taxonomy to Teach Critical Thinking Skills to Business Students. *College & Undergraduate Libraries* 15:1-2, pages 159-172.
13. Kanike, U., & Xia, Y. (2022). Impact of ICT-Based Tools on Team Effectiveness of Virtual Software Teams Working from Home Due to the COVID-19 Lockdown: An Empirical Study. *International Journal of Software Innovation (IJSI)*, 10(1), 1-20. <http://doi.org/10.4018/IJSI.309958>
14. Bartolomé, J., Garaizar, P. & Larrucea, X. A Pragmatic Approach for Evaluating and Accrediting Digital Competence of Digital Profiles: A Case Study of Entrepreneurs and Remote Workers. *Tech Know Learn* 27, 843–878 (2022). <https://doi.org/10.1007/s10758-021-09516-3>
15. Malik1, H. a. (2019). Implementation of Problem-Based Learning to Improve Critical Thinking Skills in Entrepreneurs Learning. *Journal of Physics: Conference Series*
16. CE Responsible - **Empowering Social Business in Central Europe**. (n.d.). Interreg CENTRAL EUROPE. <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/CE-RESPONSIBLE.html>
17. General concepts of computing Table of Contents. (n.d.). Siyavula <https://www.siyavula.com/read/cat/grade-11-cat/general-concepts-of-computing>
18. Reckmann, N. (2022, June 29). *Why Critical Thinking Matters in Your Business*. Business News Daily. <https://www.businessnewsdaily.com/7532-critical-thinking-in-business.html>

Ελληνική βιβλιογραφία (in Greek – references):

1. Γεωργαντά, Ζ., (2003). Επιχειρηματικότητα και καινοτομίες – Το Management της Επιχειρηματικής Καινοτομίας, Αθήνα: εκδ. ΑΝΙΚΟΥΛΑ
2. Γκούμας, Σ. & Τέφα, Αικ. (2012). Επιχειρηματικότητα στη μικρή επιχείρηση. Αθήνα: Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας (ΙΜΕ ΓΣΕ- ΒΕΕ)
3. Καραγιάννης, Α. Δ., Κορρές, Γ. & Ζαρίφης, Α. (2001). Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο
4. Σιώμκος, Γ. (2004). Στρατηγικό Μάρκετινγκ. Αθήνα: Εκδ. ΑΘ. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ



PR2 - Учебна програма за придобиване на нови умения и компетентности по социално предприемачество

Модул 2

Как да рекламирате социалната стойност и въздействието на вашето предприятие

Отговорен партньор: Materahub

Раздел 2 - Как да рекламирате социалната стойност и въздействието на вашето предприятие

ВЪВЕДЕНИЕ

1. Основните етапи на вашата маркетингова стратегия: социалните ценности на вашия бизнес

- Дейност 1: „Изградете своето предложение за стойност“

2. Социален маркетинг: какво представлява и неговите основни принципи

- Дейност 2: „4-те Р в социалния маркетинг“

3. Как да рекламирате вашия бизнес, ръководен от мисия онлайн: дигитален маркетинг

- Дейност 3: „Вашата целева аудитория“

4. Вникване в маркетинга в социалните медии: как да създадете ефективна стратегия 14

- Дейност 4 а): „Изградете ефективни маркетингови цели в социалните медии“

- Дейност 4 б): „Идентифицирайте вашите канали за маркетинг в социалните медии“

НАУЧЕТЕ ПОВЕЧЕ

ЗАКЛЮЧИТЕЛЕН ТЕСТ ЗА САМООЦЕНКА

Библиография



© 2022-2023. This work is licensed under a [CC BY-NC-SA 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



Unit 2 - How to market the social value and impact of your enterprise

INTRODUCTION

Purpose and Objectives

The unit aims at supporting learners in gaining knowledge about the key principles, characteristics and elements of social marketing. Particularly, regarding the digital and social media marketing to promote the social purposes and core values of their business.

By introducing the concept of social values in business, this Unit aims at providing learners with methods, practical tools and competences to market their business effectively and promote the social impact of their business.

Резултати от обучението

След завършване на този модул обучаемите ще могат да:

- Разбират важноста на социалните ценности на техния бизнес и техните характеристики като основни етапи на маркетингова стратегия,
- Идентифицирайте техните основни бизнес ценности, свързани с целевата аудитория/клиенти,
- Прилагат основните принципи на социалния маркетинг, за да повишат социалното въздействие на своя бизнес и да комуникират своите ценности,
- Разпознаване на ключови характеристики и видове дигитален маркетинг,
- Организирайте ефективна стратегия за маркетинг на своята бизнес марка и мисия онлайн, и
- Разработете стратегия за социални медии.



Social Entrepreneurship for ARTS



1. Основните етапи на вашата маркетингова стратегия: социалните ценности на вашия бизнес

В днешно време се появява нова „класа“ от **креативни социални предприемачи** като млади работници, които генерират пазарно търсене за своите стоки и услуги, като същевременно допринасят за динамичната промяна в културната устойчивост, социалната справедливост и икономическото развитие по света. Става дума за креативни професионалисти, които са ангажирани със същите цели, които водят социалните предприемачи, от устойчиви градове до благосъстояние и приобщаване.



Предприятията на социалните предприятия (SE) и CCI (творчески и културни индустрии) допринасят за социалното благополучие чрез засилване на социалното и икономическо сближаване, интелигентен и приобщаващ растеж и чрез изграждане на смесена и устойчива пазарна икономика.

И двете насърчават икономическия растеж чрез създаване на работни места, иновации, интелигентно, приобщаващо и териториално развитие:

- КТИ допринасят за устойчивото развитие чрез повишаване на конкурентоспособността, младежката заетост, междусекторното обогатяване, градското и социалното развитие,
- SE имат по-целенасочено въздействие върху общностите и техните територии, като се грижат за техните реални нужди и търсят решения чрез интегриран подход и по начин на сътрудничество.

За да направят социални приноси обаче, за предприемачите и бизнеса е от решаващо значение да имат **ясни социални ценности като основни цели, които да предадат и постигнат**. Социалните ценности се отнасят до ценностите, поставени върху промените, преживени в живота на човека. Например живеене в близост до зелени площи или от усвояване на нови умения, като първа помощ или отглеждане на зеленчуци, които могат да подкрепят и подобрят качеството на живот на индивида и на неговите общности.

Бизнесът, услугите и продуктите, възприемащи социални ценности, имат предвид най-добрите интереси на обществото и се стремят към постигане на резултати, фокусирани върху овластяване на общностите и благодетелстване на потребителите.

Ето как предприемачите могат да поставят ясни и осезаеми цели в бизнеса си; като определят какви са положителните резултати за хората и обществото, докато управляват техния бюджет и доставят продукт, от който хората действително се нуждаят.

Социалните ценности могат да бъдат включени в ежедневните бизнес планове или могат да бъдат движещата сила зад стартирането на бизнес начинание. Всеки тип бизнес може да насърчава социални ценности като:

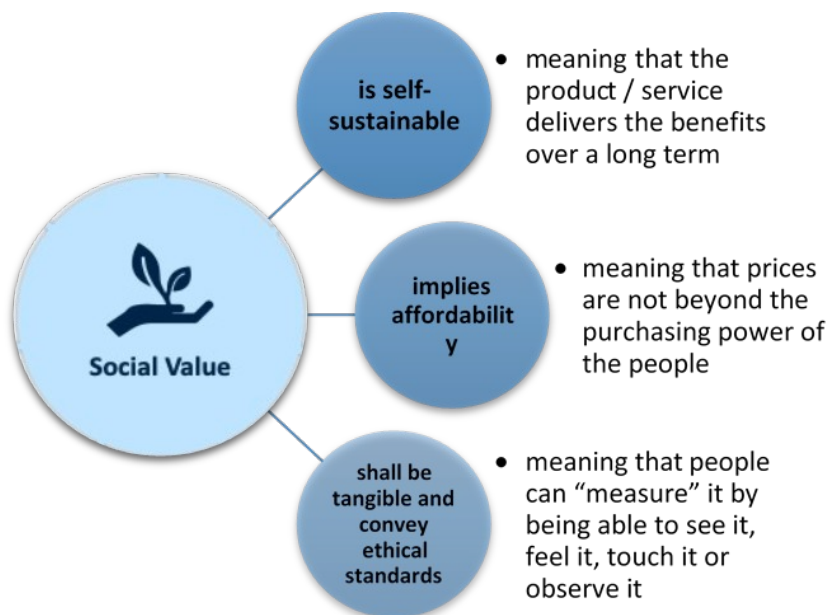


Social Entrepreneurship for ARTS



- Защита на околната среда, която лесно може да стане част от бизнес процесите на всеки чрез закупуване на рециклирани продукти например или правилно изхвърляне на всякакви опасни отпадъчни материали, изключване на компютри и светлини, когато не се използват, или поддържане на фирмените превозни средства в добро работно състояние за намаляване на вредните емисии.
- Подпомагане на хуманитарни каузи, свързани с нечий бизнес. Например, собственик на ресторант може да реши да дари част от приходите, за да помогне на нуждаещите се.
- Генериране на въздействие върху собствената общност чрез демонстриране на социални ценности, чрез спонсориране или набиране на пари за подобряване на обществените услуги например.
- Възприемане на конкретни бизнес процедури или насърчаване на специфични социални цели, например чрез таксуване на разумна цена за вашите стоки и услуги, като същевременно поставяте силен акцент върху обслужването на клиентите или производството и маркетинга на „зелен“ продукт, който помага на околната среда.

Социалната стойност на продукт или услуга, която е повече от задоволяване на потребност, трябва да бъде доставена и подчертана в целия дизайн, за да достави ползата/ите, предлагани от продукта или услугата.



Ключовият въпрос сега е: как човек да се откъсне от конкуренцията, да привлече вниманието на клиентите и да стимулира продажби въз основа на вашата стойност, а не на ценообразуването? Как комуникирате и предлагате на пазара вашите основни социални ценности?

Е, можете да започнете, като дефинирате, комуникирате и маркетингирате своите уникални ценности и социални цели, като се съсредоточите върху следните 3 ключови начални стъпки.

- **Стъпка 1: Идентифицирайте вашите основни ценности** - Какви са/са социалните ценности и цели на вашия бизнес?
- **Стъпка 2: Познайте вашата целева аудитория / потребители** - Какви са техните цели? Техните предизвикателства? Страхове им? Какви проблеми им помагат да решат?



Social Entrepreneurship for ARTS



- **Стъпка 3: Маркирайте вашите ценности** – вашите ценности трябва да говорят за целите или проблемите на вашите клиенти и да съобщават точните резултати, на които вашите клиенти ще се радват.

Следната дейност ви помага да обмислите и преминете през първите 2 стъпки, като идентифицирате основните социални ценности на вашия бизнес и посочите какво е вашето предложение за стойност, коя е стойността, която вашият бизнес обещава да достави на клиентите/публиката и обяснява защо те трябва да изберат за закупуване/използване на вашата услуга/продукт. Предложението за стойност е част от цялостната маркетингова стратегия на компанията.

- Дейност 1: „Изградете своето предложение за стойност“

Вид дейност
Индивидуална дейност, но приложима и с групи (F2F и онлайн)
Описание на дейността
Тази дейност артикулира характеристиките на продукта/услугата, употребите и отличителните черти, като същевременно взема предвид проблемите на клиентите, за да идентифицира основната стойност на продукта/услугата.
Предназначение/цел
„В края на тази дейност обучаемите ще могат да:
- отразяват различните аспекти (емоционални, интелектуални, материални/финансови, социални, други) на продукта/услугата за себе си и за другите
- идентифицирайте основните двигатели, които ангажират хората с него
- ползите и въздействието, генерирано от продукта/услугата за самите тях и за другите
- изясни дали удовлетворява потребност или решава проблем
- да осъзнаят някои ключови аспекти на хората, към които са насочени“
Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо
От 2 до 4 човека
Необходими материали
„Ако лице в лице: разпечатка на раздаване (вижте Приложение Дейност 1), химикалки, празни листове, химикалки, маркери
<i>Ако е онлайн: учителят може да създаде интерактивен файл или да конвертира раздаването в онлайн файл чрез jamboard или други онлайн инструменти“</i>
Очаквана продължителност
45 минути





2. СОЦИАЛЕН МАРКЕТИНГ: КАКВО ПРЕДСТАВЛЯВА И НЕГОВИТЕ ОСНОВНИ ПРИНЦИПИ

Докато проучвате социалната цел на вашия продукт/услуга и хората, които искате да ангажирате, е време да научите за социалния маркетинг, който има солидна основа върху социалната цел на продукт или услуга.

Започвайки от внимателно картографиране на целевите групи, социалният маркетинг има за цел да разбере техните нужди, живот и мотивация, за да намери продукт/услуга, подходящ за пазара, т.е. продукт или услуга, които отговарят на нуждите на целевата група. Ясно е, че въпреки че социалният маркетинг се основава на принципите на търговския маркетинг, целите му надхвърлят просто постигане на печалба.

Според Андреасен Алън Р. (1988), социалният маркетинг е „прилагането на търговски маркетингови техники към социални проблеми“. С други думи, това означава, че основната цел на социалния маркетинг е да стимулира и накара хората да променят поведението си, за да насърчат благосъстоянието и дългосрочните ползи на обществото като цяло чрез избраните икономически ефективни ресурси и интервенции, които са най-доброто въздействие във времето.

С други думи, **в основата на социалния маркетинг е промяната на поведението на хората в полза на потребителя или на обществото. Освен това, за насърчаване на социални, екологични и икономически проблеми и предизвикване на съзнание чрез маркетингови инструменти.**

Социалният маркетинг генерира различни предимства за:

- бизнеси, които освен своите финансови цели (печалба), работят за постигане на по-устойчиви цели, включително хората и планетата, за разработване на продукти и услуги, удовлетворяващи нуждите на потребителите/публиката за доброто на обществото и околната среда
- потребители, които са подтикнати да купуват/използват продукти/услуги, които са етични и социално устойчиви и отговорни

Among the many examples of social marketing which is targeting different issues related to the environment, social awareness or body health, there are some interesting ones as described in [Z Inspirational Social Media Campaigns](#), including:

- **Getty Museum Challenge**, което е, когато музеят Getty използва Twitter, Instagram, Facebook по време на блокирането на пандемията, предизвика обществеността да споделя домашно изработени пресъздавания на различни свои произведения на изкуството. Имаше положителна обратна връзка от публиката, която ентусиазирано откликна, като създаде различни произведения на изкуството, отдавайки почит на художниците по забавен и впечатляващ начин.
- **#musicsaves на Save The Music**, която използва TikTok, за да повиши осведомеността за значението и въздействието, което музиката може да има върху психичното здраве, както и да привлече вниманието към самата фондация.
- **#styledayfriday на Zalando**, който използва Instagram и TikTok, за да преодолее трудния период на блокиране на Covid, когато продажбите паднаха драстично. И така,

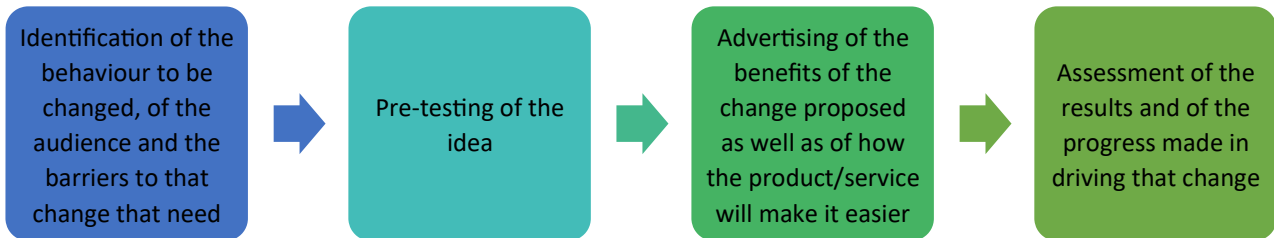


Social Entrepreneurship for ARTS



европейската модна марка Zalando популяризира седмично предизвикателство за обличане сред своите последователи: превърнете Casual Friday в Style Day Friday.

Ключовите стъпки за успешен социален маркетинг могат да бъдат обобщени, както следва:



Тъй като промяната не може да се случи за една нощ, от решаващо значение е да се повиши интересът и осведомеността и да се мотивират хората да променят нагласите си, за да бъдат склонни да действат за промяна.

И накрая, тъй като социалният маркетинг има своите корени в търговския маркетинг, познаването на основите на маркетинга, социален или ориентиран към печалба, е от съществено значение. В търговския маркетинг се позоваваме на 4-те P:

- **Продуктът** е за „това, което пускате на пазара“, което за социалния маркетинг е продуктът/услугата, които ще стимулират промяната.
- **Цената** в социалния маркетинг не е само пари, но и въпрос на време или колко усилия ще са необходими за промяна на поведението.
- **Място**, което е от решаващо значение, за да направите вашия продукт/услуга не само достъпни, но и лесно достъпни за възможно най-много хора.
- **Промоцията** е рекламата, която можете да направите.

В една много интересна статия 4 Ps на социалния маркетинг от Ариндра Мишра (9 август 2020 г.) авторът предоставя ясен преглед на това какво могат да означават 4Ps от търговския маркетинг за социалния маркетинг с фокус върху „служене на обществото“. 4-те PS се обясняват като:

- **Цел**, която ще помогне да се насочи маркетинговата стратегия на бизнеса
- **Платформа**, която представлява каналите, използвани за комуникация с клиентите/публиката, които се различават в зависимост от видовете дейности, които трябва да се извършват и характеристиките на аудиторията/потребителите.
- **Участие**, което предполага активно взаимодействие на публиката/потребителите
- **Изпълнение** за наблюдение и оценка на постиженията на прилаганата стратегия за социален маркетинг.

За да определите вашата бизнес марка, първо трябва да разберете елементите, които съставляват маркетинговия микс на вашата компания.

Както е показано на графиката по-долу, 4-те P на маркетинга могат да бъдат очертани, както следва:

Продукт: независимо от вашия тип бизнес, трябва да имате ясна визия и разбиране какво точно представлява вашият продукт или услуга и защо или какво ги прави уникални, преди да можете успешно да ги предлагате на пазара.



Social Entrepreneurship for ARTS



Цена: цената е решаващ фактор, който влияе върху вашите маржове на печалба, предлагане, търсене и маркетингова стратегия, което може да повлияе на мястото и промоцията, избрани за предлагане на пазара на вашата услуга/продукт.

Промоция: това действие предполага много начини за разпространение на вашата услуга или информация за продукта до потребители, клиенти или аудитория и включва реклама, PR, социални медии, имейл маркетинг, маркетинг чрез търсачки, видео и др.

Място: от решаващо значение е да поставите правилния продукт/услуга на правилната цена, място и в точното време. Преди всичко е от решаващо значение да се идентифицират най-идеалните местоположения за превръщане на потенциални клиенти в клиенти.



- Дейност 2: „4-те P в социалния маркетинг“

Вид дейност

Групова активност (Лице в лице и онлайн)

Описание на дейността

Тази дейност помага на учащите да разберат елементите, които изграждат маркетинговия микс на компанията чрез 4-те P на маркетинга и как да ги използват, когато представят своя продукт или услуга на пазара.

Предназначение/цел



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



„В края на тази дейност обучаемите ще могат да:

- идентифицирайте какво предлага продуктът/услугата, ползите от него и как целевата аудитория ще го използва
- какво го прави уникален, преди да можете успешно да го пуснете на пазара
- разходите, свързани с тяхната маркетингова стратегия
- как да направят техния продукт/услуга достъпен за целевата аудитория
- каква рекламна и промоционална стратегия да приемете"

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

От 2 до 6 човека

Необходими материали

„Ако лице в лице: разпечатка на раздаване (вижте Приложение Дейност 2), химикалки, празни листове, химикалки, маркери

Ако е онлайн: учителят може да създаде интерактивен файл или да конвертира раздаването в онлайн файл чрез jamboard или други онлайн инструменти"

Очаквана продължителност

30 минути



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

3. КАК ДА РЕКЛАМИРАТЕ ВАШИЯ БИЗНЕС, РЪКОВОДЕН ОТ МИСИЯ ОНЛАЙН: ДИГИТАЛЕН МАРКЕТИНГ

Със сигурност един от най-ефективните начини за маркетинг и изпращане на съобщения до бизнес марка, както и нейната мисия, включително социални ценности и цели, е дигиталният маркетинг, известен също като онлайн маркетинг.

Според Котлър и Армстронг, 2009 (Дигитален маркетинг), дигиталният маркетинг е форма на директен маркетинг, който свързва потребителите с продавачите по електронен път, използвайки интерактивни технологии като имейли, уебсайтове, онлайн форуми и дискуссионни групи, интерактивна телевизия, мобилни комуникации и т.н.

В днешно време онлайн каналите са много достъпни и е лесно да се изградят целеви аудитории/профили на клиенти онлайн, да се предостави и застъпи въздействието на социалните цели на бизнеса. Те също така ускоряват въздействието, което даден продукт/услуга може да окаже върху промяната на поведението и живота на хората и са икономически ефективни в сравнение с традиционните маркетингови стратегии, ориентирани към печалбата.

За малкия бизнес дигиталният маркетинг е още по-подходящ, тъй като има минимални предварителни разходи и е рентабилна маркетингова техника, която включва няколко стратегии, технологии и електронни устройства, позволяващи ви да достигате до потребителите онлайн, като например в социалните медии, плащане на кликове, оптимизация за търсачки и имейл маркетинг.

Благодарение на това **дигиталният маркетинг позволява на бизнеса да:**

- **установяват своята идентичност на марката,**
- **осигуряване на ефективно клиентско изживяване,**
- **предаване на промоционални съобщения и**
- **измерване на въздействието му чрез пътуването на клиента.**

Като всяка маркетингова техника, за да се създаде успешна дигитална маркетингова стратегия, има ключови стъпки, които трябва да следвате:

■ **Идентифицирайте целевата аудитория/клиенти, техните нужди и интереси във връзка с бизнес мисията и продуктите/услугите**

■ **Създаване на ценно съдържание (като блогове, подкасти, видеоклипове, твитове и т.н.)**

■ **публикувайте, популяризирайте и разпространявайте това съдържание ефективно и ефективно, за да могат хората да открият марката, да научат и подкрепят бизнеса и неговата мисия, следователно да използват/купуват услугата/продукта**

types of Digital Marketing

Mobile marketing, Content Marketing, Search Engine optimisation (SEO)

Важно е да се вземат предвид различните видове дигитален маркетинг, включително:

Оптимизацията за търсачки (SEO), която е повече инструмент, отколкото форма на маркетинг, позволява на бизнеса да се класира по-високо в резултатите от търсенето



Social Entrepreneurship for ARTS

с Google, като идентифицира думите или фразите, които потребителите използват за търсене на информация онлайн, за да ги използват в съобщенията до магазина. Когато оптимизирате уеб страница за търсачка, е изключително важно да вземете предвид качеството на съдържанието, нивото на ангажираност на потребителите, мобилната грамотност и други аспекти.

Маркетингът на съдържание има за цел споделяне на информация и разпространение на значимо и ценно съдържание (което означава публикации в блогове, ресурси като бели документи и електронни книги, цифрово видео, подкасти, разказване на истории и много други.), за да се повиши осведомеността за марката, така че читателите да бъдат мотивирани да предприемат действия и станете потребители/аудитория въз основа на устойчива и доверителна връзка.

Маркетинг в социалните медии, който ангажира хората в дискусия онлайн, за да ги накара да използват/купят продукт/услуга, като подчертават бизнес марката, продуктите, услугите, културата и др. В зависимост от бизнес целите и аудиторията, някои от най-популярните канали за маркетинг в социалните медии са Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube и много други. В следващия раздел тези форми на маркетинг в социалните медии ще бъдат обяснени в дълбочина, които са за създаване на публикации за социални канали и отговаряне на всички публикувани коментари.

Маркетинг с плащане на щракване, при който плащате такса всеки път, когато някой кликне върху цифровите ви реклами (като Google Ads например). Това позволява да се плаща за рекламите, които хората гледат, вместо да плащат определена сума за постоянно пускане на насочени реклами в онлайн канали.

Партньорският маркетинг позволява на някой да печели пари, като популяризира бизнеса на друг човек. Като партньор човек получава комисионна всеки път, когато клиент закупи артикула, който партньорът популяризира. Като търговец човек плаща на партньора за всяка продажба, която помага да направи.

Инфлуенсър маркетингът разчита на работа с инфлуенсър (човек с много последователи, като например знаменитост, експерт в индустрията или създател на съдържание) в замяна на излагане.

Имейл маркетингът използва имейли, за да популяризира продукта/услугата на даден бизнес, за да информира клиентите/аудиторията за най-новите артикули или оферти

Мобилен маркетинг, който позволява ангажиране с целевите потребители/аудитория чрез мобилни устройства, като смартфони и таблети чрез SMS и MMS съобщения, известия в социалните медии, предупреждения за мобилни приложения и др.

Тъй като ползите от дигиталния маркетинг включват ефективност на разходите с широк географски обхват, по-лесна персонализация с количествено измерими резултати и по-ефективни разговори с повече връзки с клиенти, изключително важно е да знаете как да създадете дигитална маркетингова кампания чрез:

Social Entrepreneurship for ARTS



- Задаване на интелигентни маркетингови цели в социалните медии (за да се съсредоточите върху тези цели, които ще управляват вашата стратегия)
- Идентифициране на целевата аудитория/потребители
- Създаване на бюджет
- Избор на най-подходящите дигитални маркетингови канали (което често зависи от целите, аудиторията и бюджета)
- Оценка на маркетинговите усилия

The actions to take start with setting up your digital footprint, including the creation of:

1. **Уебсайт** с лесен за запомняне URL адрес и удобен за смарт устройства, цялата ключова информация за вашите продукти, услуги, оферти, мисия и визия на организацията и вашия екип, ако е приложимо (безплатен и лесен начин за създаване на уебсайтове е с помощта на Wordpress!)
2. **Списък с имейли**, който трябва да включва съществуващите контакти от лични, професионални и социални мрежи, както и договори за социални медии.
3. **Социални мрежи**, като Facebook, LinkedIn, Instagram и т.н.
4. **Google analytics**, която е платформа, събираща данни от вашите уебсайтове и приложения за създаване на отчети, които предоставят информация за вашия бизнес
5. **Ангажиращо и ценно съдържание**, което е подходящо за продуктите/услугите, оптимизирано за SEO, лесно за четене и оригинално/иновативно, доколкото е възможно.

- Дейност 3: „Вашата целева аудитория“

Вид дейност
Групова активност (Лице в лице и онлайн)
Описание на дейността
Тази дейност позволява на обучаемите да се научат как да се свързват и ангажират потенциални купувачи или целева аудитория, която се интересува/може да се интересува от продукта/услугата и да интегрират констатациите в маркетинговата стратегия, да създават персонализирано съдържание и да развият дългосрочни взаимоотношения.
Предназначение/цел
„В края на тази дейност обучаемите ще могат да:
- разбират коя е тяхната целева аудитория
- от какво се нуждае тяхната целева аудитория
- разработете стратегия за насочване на целевата аудитория през процеса на закупуване
- прецизират своя маркетингов план със събраните данни "



Social Entrepreneurship for ARTS



Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

От 2 до 8 човека

Необходими материали

„Ако лице в лице: разпечатка на раздаване (вижте Приложение Дейност 3), химикалки, празни листове, химикалки, маркери

Ако е онлайн: учителят може да създаде интерактивен файл или да конвертира раздаването в онлайн файл чрез jamboard или други онлайн инструменти"

Очаквана продължителност

60 минути

Инструкции



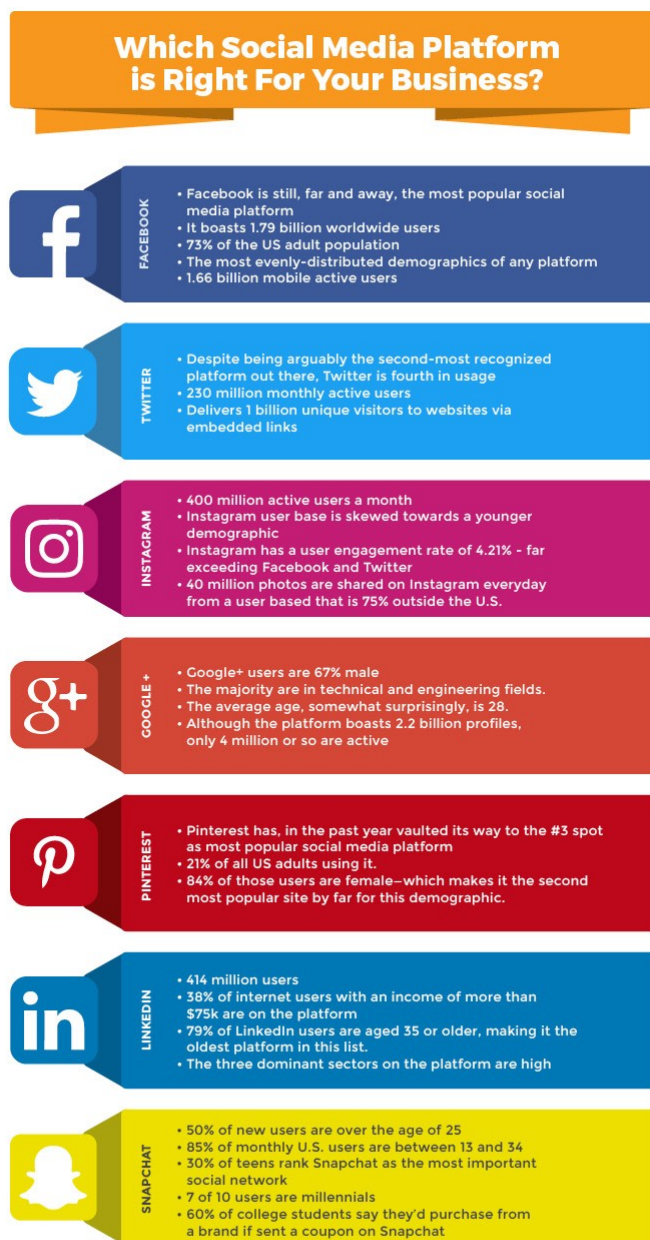
Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

4. ВНИКВАНЕ В МАРКЕТИНГА В СОЦИАЛНИТЕ МЕДИИ: КАК ДА СЪЗДАДЕТЕ ЕФЕКТИВНА СТРАТЕГИЯ

Маркетингът в социалните медии е широко разпространена и предимно безплатна форма на дигитален маркетинг, която използва канали в социалните медии, помагайки на бизнеса да:

- повишаване на осведомеността за марката,
- ангажира общности,
- популяризират, рекламират и продават продукти или услуги на целева аудитория/потребители,
- предоставяне на социално обслужване на клиенти и
- наблюдавайте и проследявайте ефективността, както и фино настройвайте маркетинговите стратегии.



Source: [Social Media Marketing Plan: An 11-Step Template to Use in 2022](#)

Ключовият аспект на една успешна маркетингова кампания в социалните медии е способността да я персонализирате, да я направите последователна както в маркетинга, така и в брандирането онлайн и най-вече да овладеете първо един канал в социалните медии, защото независимо дали е стартиращ или съществуващ бизнес, е от решаващо значение да бъдете интелигентни и стратегически.

За да изградите бизнес присъствие в социалните медии, е важно да вземете предвид:

- **Време**, което може да бъде посветено на социална мрежа всеки ден, седмица и , месец и така нататък,
- **Ресурси**, необходими за проектиране на съдържание и визуални елементи
- **Характеристики на целевата аудитория/потребителите**, за да изберете най-подходящия канал за социални медии, за да достигнете до вашата целева аудитория.

Въз основа на всичко това, нека анализираме най-често използваните канали в социалните медии.

SOURCES:
<http://blog.wishpond.com/>
<http://mediakix.com>
<https://zephoria.com>

wishpond

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Co-funded by
the European Union

Social Entrepreneurship for ARTS



Instagram е страхотен за марки с много визуално привлекателно съдържание. Например марките за устойчиво облекло и мода го използват много, тъй като хората обичат историите зад продуктите и, разбира се, продуктите *themselves*.

Facebook е идеален за компании, които искат да започнат да привличат нови клиенти и да споделят бизнес съдържание. За по-малките компании със социално въздействие е препоръчително да имат специална Facebook група, която може да предостави своето време и ценна обратна връзка на клиентите, като по този начин изгради лоялна клиентска база.

Съвети:

- изградете автентични харесвания и поддръжници от самото начало, за да сте сигурни, че насочвате към онези хора, които ще станат клиенти.

- Стратегиите на Facebook трябва да са свързани изцяло с ангажираност:

- *Колко активни са вашите последователи?*
- *Хората оставят ли ви 5-звездни отзиви?*
- *Хората гледат ли вашите видеоклипове?*
- *Броят на последователите не означава нищо без ангажираност!*

Twitter е мощен инструмент за социални медии за свързване с вашата целева аудитория и за разпространение на послание. Освен това, за събития на живо, където хората могат да споделят своите изображения, актуализации и регистрации с други, независимо къде се намират.

Съвет: уверете се, че използвате хештагове правилно и продължавайте да актуализирате емисията си в Twitter достатъчно, за да увеличите ангажираността и да получите последователи.

Snapchat е много ефективен за нови марки, насочени към по-млада демографска група.

Подсказка: рекламирането в Snapchat все още е сравнително евтино и е идеално, ако вашето съдържание отговаря на бързия, визуално зашеметяващ формат на Snapchat.

И накрая, **Tik Tok** се определя като „дестинация за кратки мобилни видеоклипове“.

Смята се за ефективен начин за ангажиране с млада публика, насърчаване на генерирано от потребителите съдържание и партньорство с подходящи влиятелни лица. Много креативни влиятелни лица използват TikTok, за да достигнат до нова глобална аудитория, да се ангажират с общности с подобно мислене и да работят с марки, за да популяризират своите продукти и услуги.

Успешната маркетингова стратегия за социални медии включва някои ключови стъпки, включително:

Първата стъпка за започване на планиране на стратегия за социални медии е да се идентифицират интелигентните маркетингови цели в социалните медии, като се определят разумните и достъпни усилия, времето, материалните (материални) и нематериалните (човешки) ресурси, както и интелигентната цел енергия, която да посветите кампанията. Разбира се, тези маркетингови цели в социалните медии трябва да съответстват на бизнес целите.

Един от най-добре познатите методи за поставяне на конкретни, измерими, постижими, реалистични и обвързани със срокове цели е рамката за поставяне на цели SMART (вижте дейността по-долу), доразвита като „по-интелигентно“ поставяне на цели, представена в раздел 1. SMART е акроним за:

Конкретна - *целта трябва ясно да посочва какво трябва да бъде постигнато, от кого, къде и кога трябва да бъде постигнато.*



Social Entrepreneurship for ARTS



Измеримост - Измеримостта се отнася както за крайния резултат, така и за основните етапи по пътя към постигане на цел. Отговаря на въпроса за количеството – колко, колко често, колко?

Постижими - целите трябва да бъдат постижими; ако са невероятни дори за себе си, е много малко вероятно да ги постигнете.

Съответни - Целите трябва да са подходящи за това, което човек иска да постигне в краткосрочен и дългосрочен план.

Ограничен във времето – това понякога се припокрива с това, че целта е конкретна, но има за цел да гарантира, че целите са очертани във времева рамка.

По-долу има някои примери за реалистични цели в социалните медии.

Business objective	Social media goal	Metric(s)
Grow the brand	Awareness <i>(these metrics illuminate your current and potential audience)</i>	Followers, shares, etc.
Turn customers into advocates	Engagement <i>(these metrics show how audiences are interacting with your content)</i>	Comments, likes, @mentions, etc.
Drive leads and sales	Conversions <i>(these metrics demonstrate the effectiveness of your social engagement)</i>	Website clicks, email signups, etc.
Improve customer retention	Consumer <i>(these metrics reflect how active customers think and feel about your brand)</i>	Testimonials, social media sentiment, average response time (for social customer service/support) etc.

Source: [How to Create a Social Media Marketing Strategy in 9 Easy Steps](#)

Ясно е, че всеки канал предполага различни цели. Например, ако използвате LinkedIn, за да привлечете трафик към уебсайта си, ще измерите кликванията. Ако Instagram е за разпознаване на марката, можете да проследите броя на прегледите на Instagram Story. Ако рекламирате във Facebook, цената на клик (CPC) е често срещан показател за успех.

1. Втората стъпка, както е посочено няколко пъти в този раздел, се отнася до целевата аудитория/потребителите на бизнеса, които трябва да бъдат анализирани и дефинирани, като се вземат предвид възрастта, местоположението, типичната длъжност или индустрия, интереси, нужди и т.н.
2. Освен това всяка платформа привлича различни аудитории. Според анализа, направен от Джамия Кенан в нейната статия Маркетинг в социалните медии: Какво е и как да изградите вашата стратегия, публикувана на 22 септември 2022 г., някои ключови характеристики на най-често срещаните платформи са:
3. Facebook и YouTube са първокласни места за реклами, отчасти поради техните високодоходни потребителски бази.
4. Най-добрите социални мрежи сред Милениалите и поколението Z (Милениалите са всеки, роден от 1981 до 1996 г. - Поколението Z е всеки, роден от 1997 до 2012 г.)



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



ca Instagram, YouTube и TikTok, сигнализиращи за силата на смелото, шокиращо съдържание, което излъчва индивидуалност.

5. Жените значително превъзхождат мъжете в Pinterest, за която се отбелязва, че може да се похвали с най-високата средна стойност на поръчката за пазаруващите в социалните мрежи.
6. Потребителската база на LinkedIn е добре образована, което я прави център за задълбочено, специфично за индустрията съдържание, което може да е по-нишово от това, което виждате във Facebook или Twitter.
7. Третата стъпка е разработването на най-подходящия маркетинг на съдържанието, за да изградите профила на вашата аудитория чрез изучаване на ежедневните навици и начин на живот на вашата целева аудитория. Показателите за това са „обхват“ (броят уникални потребители, които просто преглеждат вашето съдържание), „кликванията“ (броят кликания върху вашето цифрово съдържание, името на компанията или логото), „ангажираността“ (общият брой на социалните ангажименти, разделени на броя импресии) и ефективността на „хаштага“.
8. Що се отнася до аудиторията, съдържанието също трябва да се поддържа в съответствие с целта на всяка мрежа. Например видеоклиповете за разпознаване на марката в Twitter може да не са подходящи, ако каналът се използва за поддръжка на клиенти. Метриците са важни за оценка, преоценка и повторно тестване на маркетинговата стратегия в социалните медии.
9. Не забравяйте за маркетинга с визуално съдържание, включително изявлението на марката, използването на емотикони, хаштагове и т.н., които трябва да бъдат последователни и еднакви в цялата стратегия на кампанията.
- 10.
11. Четвъртата стъпка е друг ключов аспект относно необходимостта да познавате вашите конкуренти, не само чрез анализ на конкуренцията, но и чрез „слушане в социалните медии“, за да разберете какво споделят и какво казват хората за тях.
12. И накрая, петата стъпка е да създадете календар за съдържание в социалните медии, където можете да посочите датите и часовете, в които ще публикувате различни типове съдържание на всеки канал, и да наблюдавате честотата на публикуване като цяло, която никога не трябва да бъде твърде много или твърде малко. Някои предложени цифри са както следва:
 - Instagram (емисия): 3-7 пъти седмично
 - Facebook: 1-2 пъти на ден
 - Twitter: 1-5 пъти на ден
 - LinkedIn: 1-5 пъти седмично

- Дейност 4 а): „Изградете ефективни маркетингови цели в социалните медии“

Вид дейност



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



<i>Групова активност (Лице в лице и онлайн)</i>
Описание на дейността
Тази дейност има за цел да практикува едно от ключовите планиране и управление, т.е. поставянето на цели.
Предназначение/цел
„В края на тази дейност обучаемите ще могат да:
- изясняване и идентифициране на крайната цел, която трябва да бъде постигната
- анализирайте интелигентните аспекти от него, за да подобрите шансовете за успех чрез спазване на петте принципа за поставяне на цели
- планират стъпките, евентуално основните дейности и ресурси, за да го постигнат и ръководят планирането на действията си през целия този опит”
Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо
От 2 до 8 човека
Необходими материали
„Ако лице в лице: разпечатка на раздаване (вижте Приложение Дейност 4 а), химикалки, празни листове, химикалки, маркери
Ако е онлайн: учителят може да създаде файл в Excel или да конвертира раздаването в онлайн файл чрез jamboard или други онлайн инструменти (вижте също https://miro.com/templates/smart-goals/)”
Очаквана продължителност
45 минути
Инструкции
"обучаемите се въвеждат в процеса на интелигентно поставяне на цели: тази фаза не е включена в общия график на дейността (обучаващият може да създаде ppt презентация или просто да използва съдържанието, включено във въведението на приложения работен лист за дейността)

- Дейност 4 б): „Идентифицирайте вашите канали за маркетинг в социалните медии“

Вид дейност
Групова активност (Лице в лице и онлайн)
Описание на дейността



Social Entrepreneurship for ARTS



Тази дейност позволява на обучаемите да изследват различни аспекти на комуникационна, промоционална и информативна маркетингова стратегия в социалните медии.

Предназначение/цел

„В края на тази дейност обучаемите ще могат да идентифицират:

- как могат да достигнат до вашата аудитория/клиенти/потребители

- кои инструменти/места можете да използвате

- как могат да събират обратна връзка и как могат да я използват?"

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

От 2 до 8 човека

Необходими материали

„Ако лице в лице: разпечатка на раздаване (вижте Приложение Дейност 4 b), химикалки, празни листове, химикалки, маркери

Ако е онлайн: учителят може да създаде файл в Excel или да конвертира раздаването в онлайн файл чрез jamboard или други онлайн инструменти"

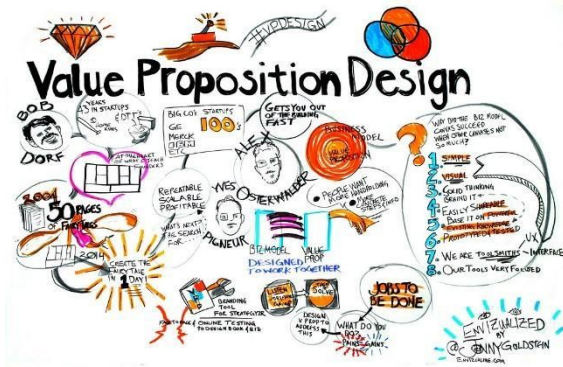
Очаквана продължителност

30 минути

Инструкции

"обучаемите се запознават с процеса на SMART поставяне на цели: тази фаза не е включена в общия график на дейността (обучаващият може да създаде ppt презентация или просто да използва съдържанието, включено във въведението на приложения работен лист за дейността)





Научете повече

- (Стойностно предложение – елементи, изисквания и примери) [Value Proposition – Elements, Requirements and Examples](#)

Тази статия илюстрира ключови елементи, характеристики, изисквания и предложения за това как да напишете успешно създаване на предложение за стойност и някои подходящи

примери от известни марки

Source: [15425472390_748763801b_b.jpg \(1024x684\) \(staticflickr.com\)](https://www.staticflickr.com/748763801b_b.jpg)

- (Как да продадете своето изкуство в социалните медии [КАЗУСИ] – Продайте изкуство онлайн) [How to Sell Your Art on Social Media \[CASE STUDIES\] – Sell Art Online](#)



Тази статия представя девет начина да продавате повече изкуство с помощта на маркетинг в социалните медии, включително казуси и ръководства с инструкции.

- (Как Британският музей увеличи ангажираността в социалните медии със 126%) [How the British Museum Increased Social Media Engagement by 126%](#)



Това е много интересна статия, в която се описва как стратегия за социалните медии, фокусирана върху ангажираността на публиката и обслужването на клиентите, помогна на Британския музей да привлече милиони нови последователи - като същевременно задълбочи ангажираността и разкри прозрения, които могат да бъдат предприети.

Social Entrepreneurship for ARTS

- Social EU project е проект по програма Еразъм + за умения в социалните медии, чиято основна цел е да подпомогне ръководителите на проекти, координиращи комуникационни и разпространяващи дейности в рамките на финансиран от ЕС проект, но предоставя широки, интересни и ангажиращи знания и инструменти за всички професионалисти, използващи канали за социални медии. Записването за курса за онлайн обучение Social EU е безплатно.





ЗАКЛЮЧИТЕЛЕН ТЕСТ ЗА САМООЦЕНКА

- 1. Социалният маркетинг е използването на маркетингови принципи за повлияване на човешкото поведение с цел подобряване на здравето или полза за обществото.**

Вярно-Грешно

- 2. Общи елементи на търговския и социалния маркетинг са (маркирайте всички приложими):**

А. Познавайте аудиторията си и я поставяйте в центъра на всяко решение, което вземате.

Б. Става въпрос за действие. Бъдете ясни какво искате да направи вашата аудитория.

В. Трябва да има размяна.

Д. Конкуренцията винаги съществува. Вашата публика винаги може да избере да направи нещо друго.

Д. Всичко е правилно

- 3. Това „Р“ е желаното поведение, което искате от вашата аудитория, и свързаните с него ползи, материални обекти и/или услуги, които поддържат промяна в поведението.**

Продукт

Б. Цена

С. Място

Г. Промоция

- 4. Това „Р“ включва комуникационните съобщения, материали, канали и дейности, които ефективно ще достигнат до вашата аудитория.**

Продукт

Б. Цена

С. Място

Г. Промоция

- 5. Социалният маркетинг е само реклама, слогани, достигане до всеки с медиен блиц и бърз процес.**

Вярно-Грешно





Библиография

- Крис Джоузеф, Социални ценности в бизнеса от <https://smallbusiness.chron.com/social-values-business-4752.html>
- Абу Уахидуззаман, академичен изследовател, писател, професор по маркетинг и международен бизнес в Тексаския университет А&М в Корпус Кристи, 27 септември 2022 г., Социална стойност в маркетинга, от <https://www.linkedin.com/pulse/social-value-marketing-abu-waheeduzzaman/>
- Дейвид Макгласън, мениджър продажби и маркетинг, SSE Лондон Продажба и маркетинг на вашето социално предприятие от <https://www.the-sse.org/resources/sustaining/selling-and-marketing-your-social-enterprise/>
- **Разбиране на социалния маркетинг: Насърчаване на приемането и използването на ценни продукти и практики** от <https://ctb.ku.edu/en/sustain/social-marketing/overview/main>
- **Arindra Mishra, 4 P на социалния маркетинг, 9 август 2020 г.** от <https://managementweekly.org/4-ps-of-social-marketing/>
- **Дигитален маркетинг** от <https://mailchimp.com/marketing-glossary/digital-marketing/>
- Алекса Густавсен, 31 август 2022 г., Какви са 8-те вида дигитален маркетинг? от <https://www.snhu.edu/about-us/newsroom/business/types-of-digital-marketing>
- **25 от най-добрите маркетингови стратегии за социални предприемачи: Ръководство (ВЪВЕДЕНИЕ на видовете)** от <https://changecreator.com/best-marketing-strategies/>
- **Маркетингов план за социални медии: Шаблон от 11 стъпки, който да използвате през 2022 г.** <https://blog.wishpond.com/post/115675437098/social-media-marketing-plan>
- **Jamia Kenan**, публикувано на 22 септември 2022 г. Маркетинг в социалните медии: Какво е това и как да изградите своята стратегия от <https://sproutsocial.com/insights/social-media-marketing-strategy/>





PR2 - Учебна програма за придобиване на нови умения и компетентности по социално предприемачество

Модул 3

Креативен, социален и доходоносен: Как да се откриете с вашия CSE и да се ориентирате успешно на пазара

Отговорен партньор: ITALCAM



© 2022-2023. This work is licensed under a [CC BY-NC-SA 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



Индекс

Раздел 3 – Креативен, социален и възнаграждаващ: Как да се откриете с вашия ПТ и да се ориентирате успешно на пазара3

ВЪВЕДЕНИЕ 3

- Цел и задачи3

- Резултати от обучението3

1. СЪЗДАВАНЕ НА ВАШИЯ CSE4

ВНЕСЕТЕ СТРУКТУРА ВЪВ ВАШИЯ CSE4

МИСИЯ, ВИЗИЯ И ЦЕННОСТИ7

ИЗПОЛЗВАЙТЕ ЦИФРОВИТЕ ИНСТРУМЕНТИ ЗА ВАША ПРЕДИМСТВА9

- Дейност 1: „Да напишем няколко изявления!“11

2. ПРОЕКТИРАНЕ НА ВАШИЯ CSE13

БИЗНЕС МОДЕЛЪТ13

Бизнес модел като платно13

Бизнес модел за социално предприемачество16

БИЗНЕС ПЛАН17

Целта на бизнес плана17

Поставяне на вашата цел18

Често срещани проблеми19

ПИСАНЕ НА БИЗНЕС ПЛАН19

Ключови елементи на бизнес план20

Шаблони23

- Дейност 2: „Изведете вашата бизнес идея на по-високо ниво: Направете бизнес модел“23

3. РАБОТА В ЕКИП В CSE24

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ЕКИП24

СЪЗДАВАЙТЕ НОВИ И ИНОВАТИВНИ ИДЕИ25

ИНТЕРДИСЦИПЛИНАРНА РАБОТА26

НАЕМАНЕ НА СВОБОДНИ ЛЮБОВЦИ27

НАМЕРЕТЕ МЕНТОРИ28

ПРИЕТЕТЕ ГРАНИЦИТЕ И ПРОПУСКИТЕ В ЗНАНИЕТО29

- Дейност 3: „Открийте пропуските в знанията си и ги адресирайте“30

НАУЧЕТЕ ПОВЕЧЕ32

ЗАКЛЮЧИТЕЛЕН ТЕСТ ЗА САМООЦЕНКА33

КРАЙЕН ТЕСТ ЗА САМООЦЕНКА – ОТГОВОРИ34



Модул 3 – Креативен, социален и възнаграждаващ: Как да се откриете с вашия ПТ и да се ориентирате успешно на пазара

Въведение

- Цел и цели

Това звено предоставя на амбициозните социални предприемачи необходимите познания за управление, за да намерят своя път в пазарната джунгла. Обучаемите ще развият ценни умения за изграждане и поддържане на своя бизнес и за гарантиране на устойчив и зрял растеж за CSE. Те ще научат как да започнат процеса чрез разработване на бизнес модел и бизнес план и да продължат с други важни стъпки. Отделът дава на младия социален предприемач инструменти под ръка и принос за вземане на важни решения. Целта на модула е да даде на предприемача насока откъде да започне и какво да обмисли, за да поддържа бизнеса си конкурентоспособен на пазара, като в същото време овладее социалната мисия на CSE.

- Резултати от обучението

След завършване на този модул обучаемите ще могат да:

- Разработете бизнес модел и напишете бизнес план
- Решете структурата на вашия бизнес
- Изберете своята мисия, визия и декларация за ценности
- Изберете правилните цифрови инструменти
- Оценете значението на сътрудничеството и синергията и изградете екип

1. СЪЗДАВАНЕ НА ВАШИЯ CSE



Широко се приема, че бизнесът и устойчивостта са в двата противоположни края на спектъра и рядко се постига компромис. Въпреки това, като социален предприемач вие сте в позицията да обедините тези две и да посочите примера, че социалната промяна не се ограничава до правителствени програми и неправителствени организации. Всъщност един бизнес може да бъде толкова способен да постигне устойчиви цели, колкото и специализирана правителствена организация.

Като социален предприемач вие сте отговорното лице за решенията, взети във вашата CSE. Следователно можете да насочите бизнеса в избраната от вас посока. Освен това, в ситуацията, в която глобалната икономика и светът като цяло е сега, може да е от решаващо значение предприятията да станат не само икономически, но и социално и екологично устойчиви. Ето защо е важно да комбинирате тази основна ценност на вашия бизнес с успешна бизнес стратегия.

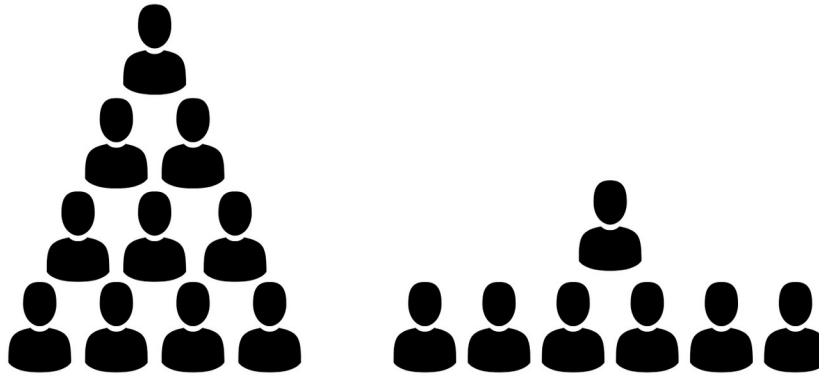
За да може да управлява бизнес успешно и по устойчив начин, социалният предприемач трябва да покаже различни набори от умения, които бяха обяснени в раздел 1. Но за да създадете своя бизнес, трябва да вземете и някои стратегически решения. В тази глава ще научите какви бизнес и организационни структури съществуват, разликата между изявленията за мисия, визия и ценности и от кои цифрови инструменти можете да спечелите.

BRING STRUCTURE TO YOUR CSE

Когато създавате своя бизнес, е важно да изберете правилната и най-подходяща правна структура, наричана още бизнес структура, която е призната в определена юрисдикция. Способността на една организация да участва в определени дейности, като например набиране на капитал и поемане на финансови задължения за предприятието, както и размерът на данъците, които компанията дължи на данъчните власти, са значително повлияни от нейната правна форма.

Ако искате да започнете бизнес, първо трябва да обмислите приоритетите и целите на вашия бизнес, както и да сте запознати с характеристиките на всяка бизнес структура, преди да вземете решение за вида на правната структура. Информирайте се за различните условия на избраната от вас правна форма, запознайте се с всички условия, които са свързани с това,

Social Entrepreneurship for ARTS



например как да правите данъците, има ли максимален доход на година, можете ли да получавате дарения и т.н.

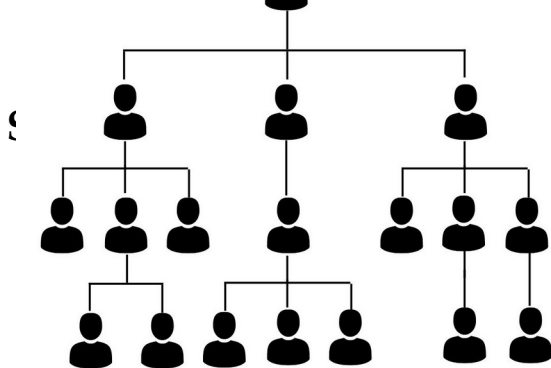
Правните структури на бизнеса са различни във всяка европейска страна. Някои изобщо нямат форма за социално предприятие, други имат различни модели за избор. Когато намерите правилната правна структура за вашия бизнес, можете да отидете до местната община, организация за подпомагане на бизнеса или да намерите информацията онлайн. Най-надеждните онлайн източници са правителствените страници и страниците на търговските камари (напр. ИНК в Германия). Много университети също имат центрове за стартиране и **Hierarchical structure** където студентите **Flat structure** поискат тази информация и да получат помощ. Има уебсайт от Европейския съюз, който изброява всички възможни правни форми за всяка държава и това е добра отправна точка за вашето проучване.

В някои страни (напр. Естония) можете да регистрирате бизнеса си онлайн, в други трябва да направите регистрацията в общината, където се намира вашият бизнес.

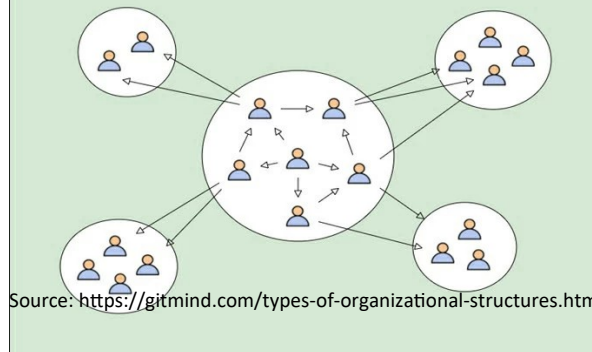
В допълнение към правната структура е важна и организационната структура на вашия CSE. Той показва как вашият бизнес организира своя персонал, за да представлява различните нива на управление. В случай, че вашата компания се разраства и ще имате нови партньори и служители, е полезно вече да имате план за това как се разпределят отговорностите и какъв вид йерархия искате да установите. В случай, че започвате CSE като сте двама или повече души, от решаващо значение е да имате ясно разбиране за очакванията на всеки от тях относно структурата и организацията на вашия бизнес и отговорностите трябва да са ясни. Запитайте се коя командна верига искате да приложите, кои решения ще бъдат взети от кого и кои ще бъдат взети заедно.

Най-често срещаното деление е на йерархична и плоска структура. В компания с йерархична структура често се използва подход „отгоре надолу“ като командна верига. Освен това отговорностите на мениджъра често са доста тесни. За по-малък бизнес обикновено плоските структури са предпочитани и адаптирани. Това означава, че командната верига е по-къса и мениджърът обикновено има повече отговорности.





RTS



Source: <https://gitmind.com/types-of-organizational-structures.html>

Малките CSE също трябва да обмислят подхода на базираната на екип организационна структура или дори мрежова организационна структура, в случай че имате много външни сътрудници. Организационната структура, базирана на екип, има за цел да наруши конвенционалната йерархия, като набляга на сътрудничеството, решаването на проблеми и предоставя на служителите повече власт. От друга страна, мрежовата структура е вид организационна структура, разглеждана като по-малко йерархична, по-децентрализирана и по-гъвкава от другите. В мрежовата структура мениджърите координират и контролират взаимоотношения, които са както вътрешни, така и външни за фирмата. Мрежовата организационна структура дава смисъл на разпространението на ресурсите.

Team-based organizational structure

Network structure

Друго решение, което трябва да вземете в началото на създаването на компания, е дали вашата организационна структура/стил на управление трябва да бъде централизиран или децентрализиран. Това се отнася особено за вземането на решения и командната верига. Обикновено централизираните структури, при които решението се взема отгоре и се спуска до всички йерархии, се адаптират, когато има йерархична структура. Когато вместо това е децентрализирано, решенията се вземат заедно на различни нива на персонал. Това дава възможност за участие на всички служители. Често се среща в плоските организационни структури.

Намерете списъка с предимствата на децентрализираното управление: allow top management to focus on long-term goals rather than day-to-day problems

- насърчават отчетността и поемането на собственост върху работата
- дават възможност за развитие на таланти и лидерски умения в работната сила
- подобряване на качеството и бързината на вземаните решения
- насърчават иновациите и открития обмен на идеи
- намаляване на текучеството на персонала и повишаване на удовлетвореността на персонала
- подобрена мотивация на служителите
- позволявайки на мениджърите по-ниско надолу по веригата да вземат решения, които да отговарят на техния район и клиенти
- повече отговорност за служителите

Недостатъците от друга страна могат да бъдат:

- не е установено силно лидерство, което да дава посока на организацията
- административни или обслужващи функции се дублират в децентрализирани звена
- възниква нездравосъперничество между звената
- твърде много внимание се поставя върху нуждите на отдела, а не върху целия бизнес
- Необходими са единни и последователни политики в различните звена
- мениджърите могат да вземат неефективни решения



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



- може да повлияе отрицателно върху продажбите и цялостното представяне на бизнеса, например поради неефективни решения на мениджъри по-ниско надолу по веригата

МИСИЯ, ВИЗИЯ И ЦЕННОСТИ

За да не изгубите представа за своя морален компас, от съществено значение е да определите своята мисия и декларация за визия. Декларацията за мисията описва какво правите и как работите в момента, а декларацията за визия гледа към бъдещето и това, в което си представяте да успеете. Те не трябва да са твърде дълги и да се състоят от няколко изречения (или дори само по едно за всяко). Ако искате вашият бизнес да бъде социален и устойчив, вие също трябва да включите своите морални ценности в тези твърдения или дори да създадете изявление за стойност, което ги съдържа.

Мисия:

С изявление за мисия вие казвате на света какво правите, как го правите и за кого го правите. Трябва да съдържа какво предлагате и защо съществувате, кои са вашите основни клиенти/целева аудитория и какво ви прави различни. Намерете отговорите на тези въпроси, запишете ги и след това се опитайте да ги съберете в едно твърдение, като промените реда, замените някои думи и т.н. Сега може да имате няколко изречения/твърдения, които съдържат едно и също послание. В следващата стъпка преценете какво ви харесва и какво не ви харесва във всеки от тях. Можете дори да пренаредите или да създадете нови изречения. Помислете какво все още може да липсва в изявлението. Ако имате бизнес партньори, обсъдете го заедно с тях. Също така е полезно да събирате обратна връзка от външни лица като семейство или приятели или целевата група, за да получите външна перспектива.

Ето няколко примера за декларации за мисии от различни компании, които си пасват много добре:

- Etsy: Нашата мисия е да поддържаме търговията човешка.
- Walt Disney: Мисията на The Walt Disney Company е да забавлява, информира и вдъхновява хората по целия свят чрез силата на несравнимото разказване на истории, отразявайки емблематичните марки, креативните умове и иновативните технологии, които правят нашата водеща компания за развлечения в света.
- Twitter: Да даде на всеки възможността да създава и споделя идеи и информация незабавно, без бариери.
- Nike: Донесете вдъхновение и иновация на всеки спортист* по света. *Ако имате тяло, вие сте спортист.
- TripAdvisor: Да помогнем на хората по света да планират и да направят перфектното пътуване.
- LinkedIn: Свържете професионалисти от света, за да ги направите по-продуктивни и успешни.

Визия:

Декларацията за визия е малко по-абстрактна, защото съдържа визията, която имате не само за вашата компания, но и за това, което тя може да създаде в бъдеще за света или обществото. Като начало помислете за крайната си визия, която искате да постигнете, и се опитайте да намерите отговори на следните въпроси: Защо работата ви има значение? Как прави живота на хората по-добър? Какво прави за тях? През следващите 5 до 10 години как бихте си представили, че вашата компания/продукт е помогнал на тези хора или общество?



Social Entrepreneurship for ARTS



Откъде знаеш, че си го достигнал? Мислете мащабно и бъдете смели. Запишете различни опции. Продължете подобно на това, което направихте с изявлението на мисията, докато имате една или повече опции, от които сте доволни и получите обратна връзка. Вашето виждане може и може да се промени с времето.

По-долу са подходящи изявления за визия на някои компании:

- Фондация Уикимедия: Представете си свят, в който всяко човешко същество може свободно да споделя сумата от всички знания. Това е нашият ангажимент.
- Хабитат за човечеството: Свят, в който всеки има достойно място за живеене.
- Уолт Дисни: Да бъдем един от водещите световни производители и доставчици на забавление и информация.
- Oxfam: Справедлив свят без бедност.
- Nike: Да донесе вдъхновение и иновация на всеки спортист по света.
- Ikea: Да създадем по-добър ежедневен живот за много хора.
- LinkedIn: Създайте икономическа възможност за всеки член на глобалната работна сила.

Ценности:

Вашите изявления за мисия и визия може вече да включват някои от вашите основни ценности, но вашият CSE има полза от формулирането на отделно изявление за ценностите. „Основните ценности са присъщи на организационната визия, която определя това, в което бизнесът вярва и какво представя на външния свят – както и как се възприемат – и са фундаментални за привличането и задържането на най-добрите, най-способните служители, които допринасят най-много за организацията.“ Направете списък с най-важните ценности, които притежавате вие и вашата CSE. Запитайте се какво отстоявате, какво поведение отстоявате преди всичко останало, как ще провеждате дейностите си, за да постигнете вашата мисия и визия и как се отнасяте към членовете на вашата организация и общност. Изявлението може да включва точки като „устойчивост на околната среда“, „добро работно място за родителите“ или „социална справедливост“. Като CSE е важно да включите вашите социални ценности - тези, които ви отличават от другите компании. Как да формулирате правилните и да ги комуникирате по правилния начин беше обяснено по-подробно в раздел 2.1 „Как да рекламирате социалната стойност и въздействието на вашето предприятие“. Важно е това да не са просто празни твърдения, а да се изживяват от вас, вашия CSE, вашите партньори и вашите служители. Клиентите или потенциалните служители трябва да видят къде се намирате и какво могат да очакват от вас и дали вашите ценности съвпадат с техните.

За да разберете по-добре декларациите за ценности, вижте тези на следните три компании:

Etsy:

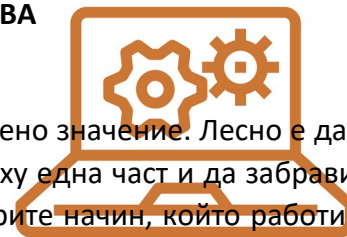
- Ние се ангажираме с нашия занаят.
- Минимизираме отпадъците.
- Ние приемаме различията.
- Копаем по-дълбоко.
- Водим с оптимизъм.
- вкус:
- Манталитет на собственост.
- Не оптимизирайте за краткосрочен план.



- Всички сме строители.
- Извършете допълнителната мия.
- Правете това, което е правилно.
- Бъдете прозрачни.
- LinkedIn
- Поставяме членовете на първо място.
- Вярваме и се грижим един за друг.
- Ние сме открити, честни и градивни.
- Ние действаме като един LinkedIn.
- Ние олицетворяваме разнообразието, приобщаването и принадлежността.
- Мечтаем големи, изпълняваме нещата и знаем как да се забавляваме.

Разработването и публикуването на тези отчети помага на вас и вашия CSE да носите отговорност за тях, дори ако работите сами. Имайте предвид, че вашите изявления за мисия, визия и ценности не са маркетингови лозунги, а съставляват ДНК на вашия CSE. Разработвайки ги, трябва да следвате принципа на KISS: Keep It Short & Simple

ИЗПОЛЗВАЙТЕ ЦИФРОВИТЕ ИНСТРУМЕНТИ ЗА ВАША ПРЕДИМСТВА



За да просперира един бизнес, производителността е от съществено значение. Лесно е да се изгубите в детайлите или да се съсредоточите твърде много върху една част и да забравите за друга, може би по-малко харесвана. Затова е важно да намерите начин, който работи за вас, за да поддържате всичко под контрол, да имате добър преглед на всичко, когато е необходимо, и да комуникирате и да разпределяте задачите на служителите. Дигиталните бизнес инструменти играят голяма роля в това отношение. Наличието на подходящи инструменти е от решаващо значение за ефективната работа, което повишава мотивацията на служителите, тъй като те ще се натъкнат на по-малко проблеми. Инструментът за управление на бизнеса е приложение, система или методология, която помага на бизнеса да работи ефективно, да поддържа конкурентна позиция и да подобрява производителността.

Изборът на най-добрите бизнес инструменти за вашата организация може да бъде предизвикателство, защото има толкова много различни видове налични инструменти. Ето няколко съвета, които ще ви помогнат да изберете правилните инструменти за вашите нужди:

1. Определете вашите бизнес нужди
2. Помислете за бюджета си
3. Проучете наличните опции
4. Поискайте препоръки от други собственици на бизнес
5. Потърсете инструменти, които са съвместими с другите ви системи
6. Оценете лекотата на използване

7. Изпробвайте различни инструменти, преди да ги закупите: Има много различни инструменти с различни опции и различни цени. Можете да изпробвате повечето от тях безплатно и да видите кои работят най-добре за нуждите и бюджета на вашия бизнес.
8. Помислете за обучение за инструмента (ако не можете да си го позволите, отделете време, за да гледате видеоклипове, които показват как най-добре да използвате инструментите и какви функции са включени)
9. Отделете време да се адаптирате към него

Не винаги трябва да избирате най-добрия инструмент на пазара, а най-добрия за вас и вашия CSE в този период. Важното е да разберете от кои имате нужда и дали могат да се свързват и интегрират помежду си. Например проверете дали вашият имейл клиент има интеграции за инструмента за управление на проекти, който искате да изберете, за да можете директно да добавите имейл като задача. Или ако искате да отворите онлайн магазин, важно е избраният от вас инструмент за електронна търговия да може да бъде интегриран (напр. чрез плъгин) във вашия уебсайт.

В Европейския съюз също е уместно да проверите дали са съвместими с GDPR, в случай че въведете данните на клиента си. Това означава, че данните и поверителността на вашите клиенти се съхраняват съгласно закона, което ви спестява от бъдещи проблеми. Може също да помогне техните сървъри да се съхраняват в страна, която е част от Европейския съюз. Обикновено този вид информация може да бъде намерена на уебсайта на компанията.

Добър инструмент за начало е инструмент за управление на проекти. Инструментите и техниките за управление на проекти са софтуер и стратегии, които помагат на предприемачите и екипите да управляват ежедневните си операции. Те помагат за рационализиране на процедурите, необходими за завършване на резултатите от проекта. Без надеждна и ефективна софтуерна програма за управление на проекти е много трудно да управлявате сложен проект, независимо дали става дума за организиране на натоварвания, планиране на календара ви или проследяване на напредъка ви.



Ето няколко примера, които можете да проверите, за да намерите правилния за вас:

[Asana](#), [Trello](#), [Wrike](#), [Monday.com](#), [Bitrix24](#), [ClickUp](#), [Workzone](#), [ProofHub](#), [MeisterTask](#), [Teamwork](#), [Podio](#).

Помислете за различните области на вашия бизнес и потърсете инструменти, които биха могли да ви помогнат в това отношение. Ето само някои от полетата, за които можете да обмислите използването на инструмент:

- **Website** (e.g. [WordPress](#), [Wix](#)),
- **Invoicing** (e.g. [Zoho Invoice](#), [Invoice Ninja](#)),
- **E-commerce** (e.g. [WooCommerce](#), [Shopify](#), [Spreadshop](#)),
- **CRM (управление на взаимоотношенията с клиенти)** (e.g. [Salesforce](#), [SugarCRM](#), [Zoho CRM](#)),
- **HR** (e.g. [BambooHR](#), [kiwiHR](#), [Personio](#), [Monday.com](#)),

Social Entrepreneurship for ARTS



- Създаване на съдържание (e.g. [Canva](#), [Gimp](#), [Renderforest](#)),
- Вътрешна и външна комуникация (e.g. [Teams](#), [Zoom](#), [Skype](#), [Slack](#)),
- Бюлетин (e.g. [SendinBlue](#), [Mailchimp](#)),
- Споделяне на данни и съхранение в облак (e.g. [Google Drive](#), [Dropbox](#), [Sharepoint](#), [WeTransfer](#))
- Анализ (e.g. [Google Analytics](#), [SAS Business Analytics](#)), etc.

Има много повече, но е важно да намерите правилните за вас. Започнете, като се концентрирате върху съществените. Докато вашият бизнес се развива, трябва редовно да проверявате дали има допълнителни инструменти, които биха могли да бъдат от по-голяма полза на този етап. Може да отнеме известно време, за да свикнете с тях, но те ще направят работния ви процес много по-ефективен и приятен.

Вид дейност
Индивидуална дейност, но приложима и с групи (F2F и онлайн)
Описание на дейността
Тази дейност помага на обучаемите да обмислят и развият своята мисия, визия и ценности, както е обяснено в глава 1.
Предназначение/цел
В края на тази дейност обучаемите ще могат
да разработят мисия за своя CSE
разработят изявление за визия за своя CSE
разработете първо изявление за ценностите за своя CSE"
Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо
1-5 души
Необходими материали
Писалка и хартия или приложение като бележки (ако сте сами) или ментиметър (в групи) за водене на бележки/мозъчна атака;
Приложение 1, ако е необходимо (пример за VanBag)"
Очаквана продължителност
45 минути



Social Entrepreneurship for ARTS



Инструкции

- Дейност 1: Да напишем няколко твърдения!



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

2. ПРОЕКТИРАНЕ НА ВАШИЯ CSE

БИЗНЕС МОДЕЛЪТ

Отправната точка за всяко добро бизнес начинание трябва да бъде общото разбиране за това какво е бизнес модел. Следователно моделът трябва да бъде прост, уместен, интуитивен и разбираем, като същевременно не опростява прекалено сложността на това как функционират предприятията.

Следвайки принципа на простотата, бизнес моделът може да бъде обобщен в „обосновката за това как една организация създава, доставя и улавя стойност“. Следователно бизнес моделът има функцията да идентифицира продуктите или услугите, които компанията планира да предложи, нейния идентифициран целеви пазар и очакваните разходи.

Някои от предимствата на бизнес моделите както за нови, така и за утвърдени компании са да помагат на компанията да се развива, да привлича инвестиции, да набира таланти, както и да мотивира ръководството и персонала. В тази връзка бизнес моделът не е статичен документ, а по-скоро жив и отразяващ. Той трябва редовно да се актуализира (обикновено преразглеждането се извършва веднъж годишно) или предприятията няма да могат да предвидят бъдещи тенденции и предизвикателства.

Освен това бизнес моделите също помагат на инвеститорите да оценят компаниите, от които се интересуват, както и на служителите да разберат бъдещето на компания, към която могат да се стремят да се присъединят.

Бизнес модел като Canvas

Най-известният метод е Canvas на бизнес модела, разработен в края на 2000-те години от предприемача д-р Александър Остервалдер и професор д-р Ив Пиньор, заедно с екип от 470 създатели. Известен е с това, че е доста интуитивен и опростява пътуването за предприемачите.

В този модел има девет градивни елемента, които трябва да се вземат предвид при създаването на предприятие: клиентски сегменти, ценностни предложения, канали, взаимоотношения с клиенти, потоци от приходи, ключови ресурси, ключови дейности, ключови партньорства и структура на разходите.

По-долу ще обясним всеки от компонентите и въпросите, които човек трябва да зададе във всеки един от блоковете, за да създаде успешен бизнес модел.

1) Клиентският сегмент: определя различните групи от хора (или организации), до които едно предприятие иска да достигне. Клиентските сегменти могат да бъдат признати за различни групи, ако техните нужди изискват и оправдават отделна оферта, ако имат различни канали за дистрибуция, взаимоотношения или рентабилност.

Кои клиенти и потребители обслужвате? Кои задачи наистина искат да бъдат свършени?

Има пет различни типа клиентски сегменти:

- **Масов пазар:** Те не правят разлика между клиентските сегменти. Те имат едно и също стойностно предложение за всички клиенти и предоставят тази оферта по едни и същи канали с един и същи тип взаимоотношения с клиента.
- **Пазарна ниша:** Те имат специализиран клиентски сегмент, което означава, че стойностното предложение, каналът и връзката са съобразени с техните специфични изисквания.
- **Сегментиран пазар:** разделя клиентите на групи с общи нужди и които реагират по подобен начин на маркетингово действие. Следователно е посочено в доставката и задържането, като има адаптирано предложение, канал за продажба и т.н.
- **Диверсифициран пазар:** В този тип пазар едно предприятие предлага разнообразни продукти или услуги на различни клиентски сегменти.
- **Многостранен пазар:** Тук се обслужват и събират два или повече различни клиентски сегмента. Те създават стойност чрез свързване на различни типове клиентски сегменти. Важни въпроси, които трябва да си зададете, преди да изберете тази опция, са:

Можем ли да привлечем достатъчно клиенти за всяка страна на платформата? Коя страна е по-чувствителна към цената? Може ли тази страна да бъде привлечена от субсидирана оферта? Ще генерира ли другата страна на платформата достатъчно приходи, за да покрие субсидиите?

2) Предложение за стойност: е пакет от продукти и/или услуги, които създават стойност за конкретен клиентски сегмент. Целта на предприятието е да решава проблемите на клиентите или да задоволи нуждите на клиентите със стойностни предложения.

Всяко предложение за стойност се състои от избран пакет от продукти/услуги, съобразени с изискванията на конкретен клиентски сегмент. Някои ценностни предложения може да са иновативни и да описват нова или разрушителна (тоест иновативна) оферта, други може да са вече съществуващи оферти, адаптирани с нови атрибути. Някои характеристики, които могат да бъдат добавени към съществуваща оферта, могат да бъдат подобрена производителност, по-добре персонализиран продукт или услуга, нов дизайн, наличие на определена марка или доказване на нов статус, по-добро съотношение цена/качество, по-добра достъпност, повече удобни, с намаляване на риска и/или разходите.

Каква стойност предоставяме на клиента? За разрешаването на кой проблем помагаме?

Каква нужда адресираме/удовлетворяваме?

3) Канали: Как продуктът или услугата се доставят на клиентските сегменти. Например чрез онлайн магазин, търговски обект, физически търговски екип и т.н. Това е важен контакт с клиента и играе решаваща роля в клиентското изживяване, обслужвайки функции като: повишаване на осведомеността за продуктите и услугите на компанията, позволяване на придобиване на продукти/услуги на компанията, предоставяне на поддръжка на клиенти и др.

Каналите могат да бъдат разделени между притежавани и партньорски канали и след това между преки и непреки канали. Освен това те имат пет отличителни фази:

Как клиентите искат да бъдат достигнати? През кои точки на взаимодействие? Кои канали работят най-добре за нашия клиентски сегмент? Кои канали са най-рентабилни?

4) Връзки с клиенти: Установяват се и се поддържат с всеки клиентски сегмент. Едно предприятие трябва да изясни типа връзка, която иска да установи с всеки клиентски сегмент. Има няколко категории взаимоотношения с клиенти, съществуващи вътре в една компания (някои от тях паралелно), например: Лична помощ, Самообслужване, Общности, Съвместно създаване.

Каква връзка установявате с всеки сегмент? Лично? Автоматизирано? Придобиване? Задържащ?

5) Потоци от приходи: Представете различните начини, по които бизнесът печели пари. Един бизнес модел може да включва два различни типа потоци от приходи:

1. Приходи от транзакции в резултат на еднократни плащания на клиенти
2. Повтарящи се приходи в резултат на текущи плащания за предоставяне на стойностПредложение за клиенти или предоставяне на клиентска поддръжка след покупка.

Има различни форми на генериране на потоци от приходи: продажба на активи, такса за ползване, абонаментни такси, заемане/наемане/лизинг, лицензиране, реклама, брокерски такси. Има два основни типа ценообразуващи механизми: фиксирани и динамични цени.

За какво наистина са готови да платят клиентите? как? Генерирате ли транзакционни или повтарящи се приходи?

6) Ключови ресурси: От страната на предлагането има важни елементи, които предприятието използва, за да се организира. Необходими са ключови ресурси за предлагане и доставяне на описаните по-горе елементи. Необходими са различни ресурси в зависимост от вида на бизнес модела, в това отношение могат да се разграничат четири различни вида ресурси: физически, като производствени мощности, машини, инструменти, сгради и т.н., интелектуални, като знания, патенти, авторски права, марки, бази данни, човешки, като контакти, служители и финансови, например кредит, пари в брой, акции. Ресурсите могат да бъдат собственост или наети от компанията или придобити от ключови партньори.

Какви ресурси имате на ваше разположение? Кои ресурси са в основата на вашия бизнес модел? Кои активи са от съществено значение?

7) Ключови дейности: Това са най-важните действия, които едно предприятие трябва да извърши, за да бъде успешно. Те са необходими за създаване и предлагане на стойностно предложение и печелене на приходи. Те се различават в зависимост от вида на модела и могат да бъдат категоризирани в производство (проектиране, производство, доставка на



продукт или услуга), решаване на проблеми (предоставяне на решения за проблемите на клиента), платформа/мрежа.

Кои дейности са ви необходими, за да се справите добре? Какво е решаващо? От какви дейности се нуждае нашето предложение за стойност?

8) Ключови партньорства: Те са от решаващо значение за работата на бизнес модела. Компаниите създават съюзи по много причини и съюзите се превръщат в крайъгълен камък на много бизнес модели. Могат да се разграничат четири различни вида съюзи:

- 1. Стратегически съюзи между неконкуриращи се компании**
- 2. Сътрудничество: стратегически партньорства между конкуренти**
- 3. Съвместни предприятия за развитие на нови бизнеси**
- 4. Взаимоотношения купувач-доставчик за осигуряване на надеждни доставки**

Кои партньори и доставчици използват вашия модел? На кого трябва да разчитате? Какви дейности извършват вашите партньори? Какви ресурси получавате от тях?

9) Структура на разходите: Описва всички разходи, включени в бизнес модела. Може да се разграничи два широки класа структури на разходите на бизнес модела: управлявани от разходите и управлявани от стойността

Насочени към разходите: Тези модели се фокусират върху минимизиране на разходите, когато е възможно. Те използват предложения с ниска стойност, максимална автоматизация и обширно аутсорсване.

Водени от стойност: Тук фокусът е върху предлагането на първокласно предложение за стойност и висока степен на персонализирано обслужване.

Структурата на разходите има следните характеристики:

Фиксирани разходи: разходите остават същите, независимо от обема на произведените стоки или услуги.

Променливи разходи: разходите се променят в зависимост от обема на произведените стоки/услуги.

Икономии от мащаба: предимства в разходите, на които се радва бизнесът, когато продукцията му се разраства.

Икономии от обхвата: разходни предимства, на които се радва бизнесът поради по-големия обхват на операциите.

Каква е получената структура на разходите? Кои ключови елементи управляват вашите разходи?

Бизнес модел за социално предприемачество

Бизнес модел със социални цели има някои вариации от този, ориентиран към печалба, тъй като има повече елементи, които трябва да се вземат предвид. За разлика от бизнес модела, ориентиран към печалба, социалните предприятия започват, защото имат за цел да генерират определена социална промяна. Следователно има поне два други вида клиентски сегменти в тези видове предприятия. Първо, бенефициентите, което е целевата група, която трябва да бъде подпомогната, и второ, плащащите клиенти.



Social Entrepreneurship for ARTS



Платното за социален бизнес модел е създадено през 2013 г. от Social Innovation Lab и Tandemic.

В този модел **откриваме нови ключови компоненти, които не са взети предвид в бизнес модела за печалба, като основна намеса, излишък, бенефициенти, стойност за бенефициентите, мисия за социално въздействие и стойност за клиентите.**

Има три нови раздела, обхващащи социалните и икономическите аспекти, подходящи за тези типове предприятия: Създаване на стойност, Доставка на стойност и Улавяне на стойност.

Не се страхувайте, тъй като повечето елементи от обикновения Canvas Model остават същите и само някои са леко променени. Освен това моделът на социалния бизнес е много интуитивен като другия и доста лесен за адаптиране към различни проекти. По-долу бърза ревизия с новите добавени функции.

1. Value Creation:

- **Мисия за социално въздействие:** Каква е крайната социална промяна, която вашата организация цели да генерира?
- **Бенефициенти:** Коя целева група се стремите да помогнете с вашето предприятие?
- **Основна намеса:** Какъв е вашият основен продукт, услуга или решение?
- **Стойност за бенефициентите:** Какво точно получават бенефициентите с вашето предприятие?
- **Клиенти:** Кои са вашите плащащи клиенти?
- **Стойност за клиентите:** Какво получават вашите плащащи клиенти с вашето предприятие?
- **Канали:** Какви са вашите канали за продажба?

2. Доставка на стойност

- **Ключови дейности:** Кои са дейностите, които поддържат работата на вашето предприятие?
- **Ключови ресурси:** Какви са вашите физически, интелектуални, човешки, технологични или финансови качества?
- **Ключови партньори и заинтересовани страни:** Кой осигурява външна подкрепа за поддържане на предприятието/running?

3. Улавяне на стойност:

- **Структура на разходите:** Кои са основните елементи на разходите, влияещи върху бизнеса?
- **Двигатели за приходи:** Социалните предприятия обикновено разчитат на комбинация от различни потоци от приходи, за да станат (и да останат) финансово жизнеспособни. какви са вашите
- **Излишък:** Ако имате, как го реинвестирате?





<p>○ Key Resources</p>	<p>○ Key Activities</p>	<p>○ Core Intervention(s)</p>	<p>○ Beneficiaries</p>	<p>○ Value for Beneficiaries</p>
<p>○ Key Partners & Stakeholders</p>		<p>○ Channels</p>	<p>○ Customers</p>	<p>○ Social Impact Mission</p>
<p>○ Cost Structure</p>		<p>○ Surplus</p>	<p>○ Revenue Engines</p>	<p>○ Value for Customers</p>

Платно за социален бизнес модел. Шаблонът е адаптиран от Social Innovation Lab и Tandemic

Можете да намерите този бизнес модел Canvas за социални предприятия в Приложение 2.

За да видите как работи един бизнес модел за социално предприемачество с фиктивен казус, моля, погледнете Приложение 1 към този раздел.

БИЗНЕС ПЛАНЪТ

След като вземете решение за вашия бизнес модел, сега трябва да изготвите своя бизнес план. Бизнес планът е пътна карта за това как да изградите вашето предприятие и излага вашия план за растеж поне за следващите 24 месеца. Той обяснява вашите бизнес цели и вашата стратегия за постигането им. То включва проучване на пазара в подкрепа на вашите планове. Той също така служи за съобщаване на ценностното предложение на предприятията на служители, съветници, партньори, клиенти и инвеститори.

Важно е да се има предвид, че докато бизнес плановете разглеждат всички въпроси, необходими за всеки бизнес, социалните предприятия също трябва да обмислят съответствието с мисията, организационната среда и структурата, както и оценката на финансовото и социалното въздействие.

Целта на бизнес плана

Формулирайте идея, създайте субект под формата на компания и след това го управлявайте.

По някакъв начин много малки предприятия нямат нищо документирано по този начин и се осмеляват да започнат бизнес, без да са записали какво искат да правят и как.



Social Entrepreneurship for ARTS



Бизнес планът има за цел да подпомогне ръководството на една организация, като изложи амбициите, как те ще бъдат постигнати и точно кога. Планът също ще помогне да се обобщи какво представлява бизнесът, защо съществува и какви цели иска да постигне.

Освен това важен момент е, че бизнес планът служи като ключова отправна точка за инвеститори, партньори, служители и ръководство за оценка на напредъка спрямо целите.

За да обобщим, бизнес планът цели:

1. Съгласувайте идеите на членовете на екипа
2. Предоставете оперативен план
3. Помощ за комуникация със заинтересованите страни
4. Привличане на финансиране

Допълнителни въпроси, които помагат за изграждането на бизнес план, са:

1. Как се свързват финансиращите?
2. Колко детайлно ориентирани са основателите?
3. Колко голям е пазарът?
4. Има ли конкурентно предимство (и какво)?
5. Какъв е планът за растеж?
6. Как ще преодолеете бариерите?
7. Как ще развиете предприятието си?
8. Какво се случва, ако вашите съоснователи напуснат?

За да се създаде доверие, от решаващо значение е бизнес планът да не надценява размерите на пазара, да не подценява конкуренцията или резултатите от проектите да са прекалено агресивни. По-скоро те трябва да представят реалистични сценарии за постигане на успех, включително различни сценарии, планирани да обяснят както най-добрия, така и най-лошия сценарий за всеки от следните раздели:

Финанси, персонал, маркетинг и операции

Поставяне на вашата цел

Като предприемач трябва да разберете къде трябва да насочите усилията и концентрацията си. Първите стъпки за стартиране на вашето предприятие могат да бъдат много хаотични, защото има толкова много неща за създаване, обмисляне, прилагане и развитие. На фона на всичко това и с огромен списък със задачи е много лесно да загубите представа какво трябва да се съсредоточи.

Когато пишете бизнес план, вие определяте точно какво представлява вашата организация днес и след това възнамерява да стане утре.

За да продължите с изграждането на вашето предприятие, първо трябва да решите и разберете кои точно са вашите клиенти и бенефициенти, включително техните нужди и желания и след това да разширите това и как вашите продукти или услуги отговарят на техните изисквания.





Това са жизненоважни въпроси, на които трябва да се обърне внимание по време на първите стъпки. Преди да създадете свой собствен бизнес план, отделете време да анализирате и проучите своя пазар, конкуренция и целеви клиент.

Трябва наистина да разберете проблема, който вашият целеви клиент има, за да можете да го адресирате успешно. Ето защо трябва внимателно да разгледате следните точки:

1. Идентифицирайте проблема, който вашият продукт или услуга иска да реши
2. Посочете как продуктът или услугата ще разреши този проблем
3. Определете количествено доставените конкретни ползи
4. Аргументирайте защо вашето предложение е по-добрият вариант на пазара (за вашата целева група)

Често срещани проблеми

Съществува присъща необходимост бизнес планът да бъде удобен за потребителя. Бъдете прости и включете само основните части. Ето защо има три често срещани грешки, които трябва да избягвате, когато разработвате своя бизнес план:

1. Логиката на вашия бизнес план е твърде трудна за следване

Бизнес планът трябва да бъде фокусиран и точен. Списък с приоритети с под 5 елемента осигурява този фокус.

2. Бизнесът не е очевиден

Бизнес планът трябва да бъде съобразен с целевата аудитория. Трябва да помислите внимателно кой ще преглежда плана и да се опитате да предвидите всички въпроси или притеснения. След това работете, за да адресирате ясно тези области и да предоставите правилната информация.

3. There is too much information

Целта на написването на бизнес план е да се съсредоточи само върху най-важната и подходяща информация за бизнеса. Ако планът е по-дълъг от 20 страници, вероятно не е достатъчно фокусиран. Поради тази причина се опитайте да се съсредоточите върху най-важната информация, като вашия продукт, вашата конкуренция, пазарния проблем и неговото решение и т.н.

В случай, че потенциален инвеститор иска повече информация, винаги можете да изготвите отделни документи, които са по-подробни за всяка област. Но за самия план информацията трябва да е кратка, организирана и по същество.

ПИСАНЕ НА БИЗНЕС ПЛАН

1. *Визуализирайте вашата целева група.*
2. *Обмислете гамата си от опции, за да минимизирате риска*
3. *Имайте план Б в най-лошия случай*



4. *Не забравяйте, че вашият бизнес ще се промени и че това е нещо добро.*

За да не се обезсърчите, важно е да запомните, че „нито един план не оцелява след първия контакт с клиента“. Бизнес планът е полезен за предприятия, които вече са създадени. Ако започвате бизнес, първо се нуждаете от бизнес модел, който ще следвате. Затова отделете време да анализирате различните варианти и се запитайте какъв тип бизнес искате да изградите. Не правете избор, без първо да разгледате няколко модела. След като направите това, трябва да тествате своя бизнес модел.

Защо така?

Вашата първоначална идея е хипотеза, която първо трябва да проверите и да докажете, че наистина ще работи. Ако не, рискувате да загубите пари, време и ресурси. Тази фаза на тестване се нарича

Развитие на клиента.

Развитието на бизнес е разделено на две основни дейности: проучване и изпълнение.

Във фазата на изследване първо трябва да проверите всяка възможна хипотеза. Говорете с бъдещите си клиенти, за да тествате всяка от различните части на вашия модел и плана си и повтаряйте, докато се докажете. Един от начините за това е приключването на продажбите на минимален жизнеспособен набор от функции. Адаптирайте модела към вашите нужди, докато стане правилният. След като направите това, можете да започнете с фазата на изпълнение.

Фазата на изпълнение включва мащабиране на вашите маркетингови усилия и изграждане на вашите организационни структури.

Do not start your business plan or build your company, until you have verified your business model.

Основни елементи на бизнес план

Въпреки че има няколко налични бизнес плана, има някои ключови характеристики, които всички успешни планове трябва да съдържат.

Ето списък на тези елементи и какво възнамеряват да направят:

Резюме: Резюмето трябва да отговори на най-важните въпроси на вашето предприятие. Това ще бъде първата част от вашия бизнес план и ще предхожда всички останали части. Целта му е да даде бърз преглед на разглежданата тема на потенциалните читатели. Бъдете прецизни в избора си на думи и не пропускайте подходящи подробности. Бюджетът и целевите цифри винаги трябва да бъдат включени. Представете на вашия читател най-подходящите числа от първите ви години; колко приходи ще създаде вашият бизнес и кога можете да очаквате да започнете да печелите.

Избройте вашите собствени капиталови ресурси, колко заема капитал е необходим, за да стартирате вашия бизнес и т.н. Опитайте се да запазите резюмето си под две страници, ако е възможно, въпреки че може да бъде по-дълго, ако е необходимо. За да сте сигурни, че сте включили всичко подходящо, което потенциален кредитор може да иска да знае за вашия социален бизнес, можете да структурирате своето резюме около известните 5 P:

Страст, цел, план, партньор и печалба



1. **Страст:** това е критичен елемент от всеки бизнес и когато предадете своята позиция, водена от страст, към вашата кауза като социален предприемач, вие незабавно ще спечелите доверие и автентичност. Бъдете честни с обхвата и ограниченията си и се стремете към ценности, които вие лично, както и вашата публика, заинтересованите страни и вашите служители сте готови да подкрепяте.
2. **Цел:** посочете ясно и ясно целта на вашия бизнес. Идентифицирайте целевата група (бенефициенти), която вашият бизнес иска да подкрепи, и бъдете прозрачни с начините, по които искате да постигнете това. Дайте на клиентите си ясни инструкции как вашият продукт или услуга са от полза по-специално за социалната кауза и как те могат да участват ефективно, като се ангажират с вашата компания.
3. **План:** бъдете готови да се сблъскате с трудности и препятствия по пътя си. Те неизбежно ще дойдат, но ако имате план, вашето предприятие ще бъде много по-упорито на сътресенията на пазара. Обмислете потенциалните отрицателни резултати и рискове и ги проектирайте върху вашия CSE. С правилната подготовка и гъвкаво мислене ще можете да навигирате бизнеса си през икономическите катаклизми.
4. **Партньор:** правилните хора във вашия екип могат да променят света. Особено като социално предприятие искате вашият персонал да има ценности, да бъде целенасочен и да поема отговорност. Възползвайте се от синергията и не се страхувайте да делегирате задачи на други. За да създадете страхотен екип, можете да следвате философията за наемане за характер и обучение за умения.
5. **Печалба:** В крайна сметка вие сте бизнес. На пазара. Визията и социалната цел на вашия CSE могат да бъдат успешни само ако вашият бизнес процъфтява. Не забравяйте да отчитате потоците от приходи и да следите разходите си. В крайна сметка е по-лесно да правиш добро с печеливш бизнес, отколкото с борещ се.

Дори и да звучи контраинтуитивно; напишете резюмето си последно. Доброто резюме трябва да включва и представя всички важни факти и цифри от вашия бизнес план и ще имате много по-добър преглед на всички теми, когато основният текст е вече написан.

Бизнес/Организация: Основни подробности като име, адрес и т.н. Бизнес идея, социална цел, правен статут и структура. Освен това трябва да включите предисторията на предприятието, мисията и целите.

Ключов персонал: Бърз преглед на персонала с неговите умения, опит, знания, роли, отговорности и изисквания за обучение.

Продукт или услуга: Това включва информация за проблема, който се стремите да адресирате, вашето решение и как вашият продукт или услуга се вписват в съществуващата конкурентна среда. Запитайте се: Какъв е проблемът, който вашият продукт цели да реши за вашите клиенти и какво е вашето решение?

1. Описание на продукта/услугата



Social Entrepreneurship for ARTS



2. Позициониране на продукти/услуги
3. Възможни бъдещи продукти/услуги

Конкурентен анализ: След това трябва да опишете вашата конкуренция както с нестопанска цел, така и с нестопанска цел, както и предложението за стойност или пазарното предимство на предложения от вас бизнес. Ако имате някакви конкурентни предимства, като специфична интелектуална собственост или патенти, защитаващи вашия продукт, тази глава е добро място да говорите за тях. Направете анализ на конкуренцията, разберете: Кой друг предлага решения, които се опитват да решат проблемите на вашите клиенти? Какви са вашите конкурентни предимства пред други компании?

1. Основни конкуренти
2. Конкурентни продукти/услуги
3. Рискове и възможности на конкурентен пазар
4. Скорешни или възникващи промени в индустрията
5. Конкретно описание на конкурентно предимство/стойност на предложения продукт или услуга

Пазарът: Пазарният анализ е сърцевината на бизнес плана и твърде често се проучва неадекватно, когато се планира социално предприятие. Необходими са солидни изследвания, за да се разберат целевите клиенти и как предприятието ще посрещне празнината и търсенето на пазара. Без значение колко добра е мисията или начинанието, ако има недостатъчно познаване на пазара, ще има и липса на търсене за продукта или услугата.

Първо, опишете вашия целеви пазар. Вашият целеви пазар е групата хора, на които възнамерявате да продавате, и групата бенефициенти. Тук е важно да бъдете възможно най-конкретни, тъй като това ще улесни създаването на план за продажби и маркетинг, който да достигне до вашите клиенти.

След това трябва да направите пазарен анализ и проучване, в което да обясните как вашият пазар расте с течение на времето и как вашата компания е позиционирана да се възползва от очакваните промени във вашия сектор.

1. Обобщение на текущата пазарна ситуация
2. Целеви пазар и клиенти
3. Характеристики на клиентите, незадоволени изисквания и фактори за покупка



Social Entrepreneurship for ARTS



Социална цел: Социално предприятие на организация с нестопанска цел може да допринесе пряко за постигането на определена социална цел; може да допълва или поддържа целта; или може да не е свързано с цел (с предимно финансови цели). Привеждането в съответствие с целта е критичен въпрос.

1. Декларация за мисия и/или визия на организацията
2. Връзка на социалното предприятие с мисията на организацията или отделна мисия за предприятието

Социално въздействие: Социалното въздействие, което създавате с вашето предприятие, е също толкова важно, колкото поддържането на вашите финанси в ред. Следователно трябва да установите някои параметри, за да го разберете и да работите върху него. Трябва да изясните как ще измервате социалното си въздействие. Може да използвате комбинация от количествени и качествени методи, за да получите най-добрата картина. Количествените данни включват числени и финансови данни. Качествените данни включват по-субективни данни като цитати, изображения или видеоклипове, които могат да бъдат събрани чрез проучвания или фокус групи. Има няколко метода за измерване на вашето въздействие. За повече информация и стратегии посетете: [Moving worlds](#)

Маркетинг и продажби: Тук подробно описвате как планирате да достигнете и продадете целевите пазарни сегменти, какъв е планът ви за ценообразуване и какви видове дейности и партньорства са ви необходими, за да направите бизнеса си успешен. Планът трябва да анализира логистиката и разходите за продажба на продуктите, както и потенциалните пречки, които компанията може да трябва да преодолее.

Можете да направите SWOT анализ. Това е добър начин да обясните как вашите продукти и услуги са позиционирани да се справят с конкурентни заплахи и да се възползват от възможностите.

Финанси: финансовият раздел включва прогнози за приходите и разходите за най-малко три години с обобщен разказ на основните допускания. Този раздел също така описва началните разходи за капиталово оборудване, инвентар, първоначален маркетинг и персонал, както и субсидиите, необходими за покриване на загуби по време на началния период. Тези капиталови изисквания могат да бъдат финансирани от комбинация от принос от организация с нестопанска цел, безвъзмездни средства за предприятието и/или дългово финансиране.

1. Начални разходи и инвестиции в оборудване, технология или еднократни разходи
2. Капиталови изисквания и източници
3. Проекция на приходите и разходите
4. Проформа баланс за стартиране
5. Обобщение или прогноза на паричния поток



6. Предположения и коментари

Шаблони

В приложението сме приложили два шаблона, специално направени за социално предприемачество: Приложение 2 е шаблон за платно за бизнес модел, а Приложение 3 е шаблон за бизнес план

- Дейност 2: „Изведете вашата бизнес идея на по-високо ниво: Направете бизнес модел“

Вид дейност
Индивидуална дейност, но приложима и с групи (Лице в лице и онлайн)
Описание на дейността
Въз основа на шаблоните, които бяха въведени в глава 2, обучаемите трябва да разработят бизнес модел със собствена бизнес идея, като вземат предвид блоковете, които бяха обсъдени.
Предназначение/цел
„В края на тази дейност обучаемите ще могат
разработете бизнес модел с помощта на платното за социален бизнес модел
оцените значението на анализа на пазара и конкуренцията
знайте значението на изследванията и тестовете, преди да създадете бизнес
разбират синергиите между различните блокове на бизнес модела
да знаете какво трябва и какво не трябва да правите, когато разработвате бизнес модел“
Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо
1-5 души
Необходими материали
„Химикал и хартия или компютър
Приложение 2“
Очаквана продължителност

Social Entrepreneurship for ARTS



1 - 1,5ч

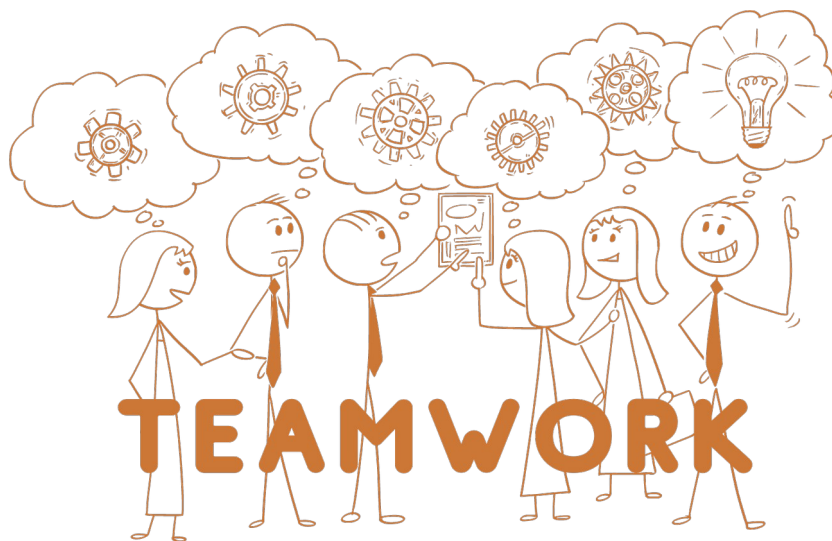


**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

3. РАБОТА В ЕКИП В CSE

Въпреки че голяма част от литературата се фокусира върху индивидуалните умения, от които един предприемач може да се нуждае, за да създаде и ръководи проспериращ бизнес, по-малко акцент често се поставя върху темата за успешната работа в екип. Въпреки това, с правилните хора един екип може да стане нещо повече от броя на работниците в даден бизнес. Добрите отношения между хората, с които работите или които работят за вас, могат да определят незначителна част от успеха на вашето SE и реализацията на вашата идея. В следващите подглави ще ви бъде представена стойността на добрата работа в екип, как фрилансърите могат да ви помогнат да предприемете следващите стъпки във вашето



предприемаческо начинание, където можете да намерите други SE, които да инициират творчески обмен, защото често е добре да оставите компетенции на специалисти и където се крият предимствата и недостатъците на екипната работа.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ЕКИП

Изследването показва, че поддържащите връзки, чувството за принадлежност и продуктивната работа в екип насърчават благосъстоянието на служителите и спомагат за смекчаване на отрицателните въздействия от стреса на работното място. Долната линия се възползва и от солидни работещи връзки.

Изграждането на екип може да насърчи хората да си взаимодействат. Той насърчава сътрудничеството, което повишава производителността. Намирането на начини да се използват уменията на всеки човек и след това прилагането им в проект на работа води до по-ефективна работа и цялостно щастие на екипа. Важно е да не подценявате този аспект.

Моралът на персонала оказва силно влияние върху представянето и колкото по-добър е моралът, толкова по-добро е цялостното представяне на вашия CSE. Моралът на служителите, известен също като морал на работното място, се отнася до общото благосъстояние на хората, които работят в тази среда. Моралът на служителите насърчава сплотеността в предприятието, което води до морал на екипа или персонала, което прави

постигането на организационните цели по-лесно. Общият успех и

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Social Entrepreneurship for ARTS

представяне на една корпорация са пряко повлияни от морала на работното място. Служителите е по-вероятно да бъдат доволни и мотивирани на работа, ако моралът им е по-висок. Силният морал сред служителите увеличава производителността и мотивацията. Освен това, като социално предприятие, удовлетворението и благосъстоянието на вашите служители е част от вашите социални ценности.

Концепциите за **нова работа** и **иновации на работното място** са на преден план в областта на човешките ресурси, не само за социалния бизнес. Иновацията на работното място (WI) е сравнително нова концепция, която се среща във всички видове организации и може да се определи като „комбинация от структурни и културни практики, които позволяват на служителите да участват в организационни промени и обновяване“. Следователно подобрява качеството на работния живот и организационното представяне. Важно е да се има предвид, че технологичните изследвания представляват само малка част от иновациите, въведени в една компания, и това, което прави технологията успешна, е по-скоро свързано с управлението, организацията и работните практики на ниво фирма. Според литературата лидерите/мениджърите са тези, които отговарят за изграждането на иновативен климат и мотивирането на екипа към иновации. В този смисъл лидерът/мениджърът играе ключова роля в насърчаването на новаторски поведения и нагласи, които благоприятстват новаторските инициативи.

Може да е полезно за вашия CSE да се информирате за концепциите или да получите обучение за тях, когато започнете да имате служители. Особено ако искате вашата компания да бъде социално устойчива, е изключително важно да разполагате със системи, които гарантират висока удовлетвореност на служителите. Бизнесите, които успешно възприемат култура на иновации на работното място, имат различни предимства пред своите конкуренти. Тази обстановка не само естествено насърчава творческото мислене и обмена на новаторски идеи, но също така оказва значително влияние върху ангажираността и удовлетворението на работниците. Най-проспериращите предприятия са тези, които култивират силна иновационна култура и включват своите служители в процеса.

СЪЗДАВАЙТЕ НОВИ И ИНОВАТИВНИ ИДЕИ

Една от причините някои нови компании да се провалят на пазара е липсата им на компетентно системно мислене. Системното мислене е начин за възприемане на света не като изолирани събития, а по-скоро за оценка на преплитачи се модели, цялостни структури и цикли в различни системи. Това е мощен инструмент, който ви помага да откриете причините за проблемите в организациите и ви дава указание откъде да започнете да се справяте с проблема. Интердисциплинарен и динамичен екип може да помогне да се върви в правилната посока с управлението на вашия CSE и да му помогне да види отвъд очевидното и да наблюдава цялата система.

Креативността е ключова при популяризирането на нова или обновена идея на пазара. Терминът „мозъчна атака“ се използва широко в наши дни, но все още е един от най-добрите подходи за решаване на проблем. Когато много хора с различен произход, вярвания, умения и обучение се съберат, за да мислят за един и същ проблем, всеки



неизбежно ще има различен начин на възприятие и наблюдение. Тук е важно да споменем, че членовете на вашия екип ще се изложат на светлините на прожекторите на своите колеги, когато изкажат мнението си по въпроса. Поради това е важно мениджърът на CSE да създаде безопасно пространство за своите служители, за да позволи на сесиите за мозъчна атака да се провеждат в защитена среда. Творческото мислене може да бъде смекчено, когато членовете на екипа се чувстват уязвими или им липсва увереност да представят своите идеи поради страх от критика. Работата на мениджъра трябва да бъде да елиминира страховете и да създаде приятелска и творческа среда, където идеите могат да се обогатяват взаимно и никога не се страхува да излезе с предложение.

Мозъчната атака не е хаотична процедура. Преди всяка сесия се уверете, че задачата е добре дефинирана предварително и че вашият екип е бил информиран за разглежданата тема. Ключови данни и очертания, като продължителност, бюджет, достъпни ресурси, технология и всякакви други ограничения, трябва да бъдат известни на всеки преди действителното мозъчно обмисляне. Освен това правилата на срещата трябва да са ясни на всички преди сесията. Някои основни правила за успешна сесия могат да бъдат:

1. Фокусът е върху количеството на идеите,
2. Няма „лоши“ идеи, всяка идея си струва да бъде представена,
3. По време на сесията няма да има критика или осъждане.

За да избегнете груповото мислене, също така е жизненоважно всеки член на вашия екип да работи върху идеите си първо независимо. Това трябва да гарантира, че всички вече са обмислили проблема и вече са разработили свои собствени идеи, които членът след това може да представи на срещата за мозъчна атака.

ИНТЕРДИСЦИПЛИНАРНА РАБОТА

Интердисциплинарният екип включва професионалисти от различни дисциплини, които работят заедно и имат една и съща мисия. В идеалния случай те трябва да допълват уменията си и активно да се координират, за да работят за постигане на общи цели. Ефективната интердисциплинарна екипна работа се постига чрез взаимозависимо сътрудничество, открита комуникация и споделено вземане на решения. Това от своя страна добавя стойност към организационните резултати и резултатите на персонала. Задачата на мениджъра е да използва съществуващите ресурси, за да комбинира различните набори от умения, които всеки член на екипа носи в CSE. Постигайки това, те улесняват груповото съзнание, споделена визия сред служителите, взаимно чувство за цел, взаимозависимост и взаимодействие и координирани действия. Това допълнително укрепва личните качества и ангажираността на персонала, комуникацията в екипа и възможността за разширяване на творческите работни техники. Особено за креативно социално предприятие, което изгражда основата си върху социална кауза, общото разбиране за важността на работата и целта е от ключово значение за гладкото протичане на работния процес. Интердисциплинарната работа в екип набра скорост през последните няколко десетилетия и черпи значението си от различни социални фактори, сред които са:

1. Демографското и глобалното разделение е в рязък контраст със света в процес на глобализация. За да разберем по-добре тези противоречия, са необходими умения за свобода от пристрастия и динамично решаване на проблеми.



2. Уменията и знанията стават все по-сложни и специализирани. Всеки допълнителен член на екипа знае как да допринесе ефективно в области, в които знанията ви може да се провалят.
3. Фрагментацията на дисциплинарното знание води до ситуация, в която има не един, а много подходи за решаване на даден проблем.

Възползвайте се от Синергиите

Синергията е често чувана модна дума в света на бизнеса и като такава е загубила лаконичност с течение на времето. Концепцията обаче е проста и изобщо не е излишна. В основата си синергията означава, че две или повече части от едно цяло представляват по-голяма стойност от сбора на отделните части, събрани заедно. Като социален предприемач и като мениджър на вашия социален бизнес ще бъдете възнаградени с повишена производителност, когато забележите възможности за ефективна синергия във вашия екип. Често служителите не само се допълват взаимно, но и повишават производителността си по един или друг начин. Това може да бъде постигнато чрез различни средства и някои от тях са изброени по-долу:

1. Екипът подхожда към работата по нов начин
2. Членовете на екипа стават проактивни
3. Служителите предизвикват себе си
4. Членовете на екипа се обучават и подкрепят взаимно
5. Работниците в своята област на опит показват някакъв вид лидерство
6. Връзките се създават между екипи.

Когато екипът достигне състояние на ефективна синергия, той става по-независим. С течение на времето зрелостта и способностите на всеки член на екипа му позволяват да води в своята област и да поема повече отговорност. Ролята на мениджъра се променя от лидер на фасилитатор, който позволява повишаване на ефективността чрез създаване на условия за проспериращ екип.

Винаги трябва да търсите тези синергии на всяко ниво. Това може да е в началото на вашето пътуване, когато намерите перфектния бизнес партньор, но също и когато растете и изграждате екипи или дори наемате хора на свободна практика.

НАЕМАНЕ НА ФРИЛЪНСЪРИ

Докато основавате вашия бизнес, ще има задачи, които трябва да бъдат извършени само веднъж и след това да се поддържат през година. Вместо да наемете служител на пълен работен ден или да се заемете сами с проблема, може да е разумно да придобиете външни знания под формата на експерт на свободна практика. Наемането на фрилансър има както предимства, така и недостатъци. Сега е по-лесно от всякога благодарение на възможностите за дистанционна работа бързо да наемете фрилансър. Следващият параграф сравнява предимствата и недостатъците на наемането на фрилансъри, за да ви даде бърз преглед на концепцията.





Има набор от предимства, които един фрилансър може да предложи на вашата компания и да допринесе ефективно за вашия проект. Първо, фрилансърът не изисква толкова много внимание или обучение, колкото един служител на пълен работен ден. Във вашата компания не е необходимо специално работно пространство, тъй като по-голямата част от работата на свободна практика се извършва от разстояние. Можете да се насочите към специализиран талант, експертиза и опит. Често фрилансърите се справят по-бързо от обикновените служители, защото се фокусират само върху един проект и не им се възлагат различни задачи за няколко проекта едновременно.

От друга страна, фрилансърът често не знае много за вашето SE и рядко се идентифицира с неговите ценности и идеали. Цената за наемане се покачва с набора от умения, което означава, че евтиният фрилансър често предлага и по-малко качествена работна ръка. Що се отнася до съвкупните разходи, един експерт на свободна практика може да бъде също толкова скъп, колкото ангажиран служител на пълен срочен план. Освен това, ако фрилансър е нает за специален проект и той се нуждае от поддръжка, ще бъде трудно да наемете същия фрилансър ad hoc и новите фрилансъри се нуждаят от известно време, за да навлязат в темата, което увеличава разходите.

НАМЕРЕТЕ МЕНТОРИ

Няколко успешни предприемачи, спортисти, учители или художници могат да посочат поне един ментор, който е променил кариерата им. Наличието на силен наставник може да бъде от съществено значение за успеха, независимо от бизнеса, в който се занимавате, вида на професията, която упражнявате, или типа човек, който сте. Бизнес наставничеството се отнася до връзка между опитен бизнесмен (ментор) и собственик на бизнес или служител (наставяван). Той е от полза както за наставниците, така и за наставяваните и може да бъде нает във всеки момент от жизнения цикъл на бизнеса. За да помогнат на своите наставявани, да управляват и развиват бизнеса си и да ги насърчат да развият уменията, от които се нуждаят, за да успеят, бизнес менторите предоставят насоки и подкрепа. Съветите идват от собствените знания и опит на ментора, което е изключително ценно.

Ако се чудите защо ръководството на доверен ментор е толкова важно, ето някои от начините, по които менторът може да помогне на начинаещите предприемачи:

1. За да компенсирате липсата на опит на наставявания, предложете нова информация
2. Осигуряване на подкрепяща среда за оплаквания и притеснения
3. Предложете алтернативна гледна точка за процедурите и решаването на проблеми
4. Развиване на меки умения в наставявания
5. Присъединяване към по-голяма, по-надеждна мрежа
6. Насърчаване за поемане на рискове

Те могат да ви предложат насоките, които са искали да имат, когато са започнали. По начин, по който традиционното образование не може, те предлагат персонализирана помощ. Най-добрите менторства се подхранват от съпричастност. За да намерите подходящия ментор за вас и вашия бизнес, наистина е важно да знаете какво да търсите. Правилният наставник е този, който притежава знанията, способностите и перспективата,



Social Entrepreneurship for ARTS



които ви липсват. Някой, който ще ви настоява, когато е необходимо, и ще ви подкрепя, когато имате най-голяма нужда. Менторите също могат да бъдат полезни при разрастването на вашата собствена мрежа и създаването на правилните връзки. Най-важното е, че вашият наставник трябва да бъде ефективен инструктор със стил на комуникация, който работи за вас.

Опитайте се да определите какво точно търсите в ментор, като вземете предвид теми като уменията, от които се нуждаете, процесите, които трябва да научите, кои индустрии са най-подходящи за вашия ментор и какъв стил на комуникация ще бъде най-ефективен. След като сте записали качествата и квалификацията, които търсите във вашия наставник, ще имате по-ясно разбиране какво търсите и ще сте готови да потърсите такъв.

В случай, че предпочитате да обменяте с други социални предприемачи и общност, има платформи за работа в мрежа и обмен, към които можете да се присъедините. Една от тях е Vabele, полезна онлайн платформа за успешно ангажиране на заинтересованите страни и управление на вашата програма за иновации, ориентирана към мисията. Те ви помагат да ангажирате вътрешни предприемачи, ментори и експерти, но също така да разработите процесите и системите, които могат да поддържат концепцията от идея до мащабируем бизнес. Подходът има за цел да използва колективната мъдрост на вашата разширена мрежа, така че всеки да може да допринесе за процеса на иновации, да си сътрудничи, да се учи от връстници и да споделя знания. Проучете допълнително тези реалности и създайте връзки с други социални предприемачи, които споделят вашите интереси!

Германия:

За да обедини по-добре компаниите и хората, движещи отговорна икономика, „Polarstern“ разработи карта, където можете да намерите социални предприятия от всички индустрии. Просто изберете това, което търсите във филтъра и увеличете вашия регион. С картата на социалните предприятия са показани многообразието и примерите за социални предприятия в Германия; между другото може да се разглежда и като списък.

Друг списък на германските социални предприемачи можете да намерите тук.

„Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland“ е мрежа, която вече има над 800 членове (иновативни социални предприятия, изгряващи социални стартиращи компании, ангажирани социални предприемачи и поддръжници от бизнеса и обществото): тук можете да намерите колеги социални предприемачи и също така станете член на мрежата, ако желаете.

ПРИЕТЕ ГРАНИЦИТЕ И ПРОПУСКТЕ В ЗНАНИЕТО

Пропуските в знанията или уменията обикновено се отнасят до недостатъци във вашето представяне или представянето на вашите служители. Това е несъответствието между съществуващия набор от умения на служителите и качествата, които трябва да притежават, за да вършат работата си ефективно. В интерес на компанията е, особено в критични области, да идентифицира пропуските в знанията и да ги затвори чрез обучение и реорганизация. Бъдещият успех зависи от идентифицирането на пропуските в знанията, което изисква предприятието да направи проучване на пропуските в знанията (известно още



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

като анализ на пропуските в уменията). Трябва да оцените както къде са вашите служители в момента, така и къде искате да бъдат в бъдеще, когато извършвате анализ на пропуските. Чрез извършване на анализ на организационните пропуски можете да оптимизирате бизнеса си и да го поведете към по-светло бъдеще, което е от полза за компанията и хората, които работят там. Оценките на пропуските също могат да помогнат за подобряване на производителността и да ви помогнат да се разграничите от вашите конкуренти.

За да успеете с анализа на пропуските, трябва да следвате няколко основни стъпки. Първо, определете целта и бизнес изискванията. След като разработите бъдеща стратегия, трябва да идентифицирате способностите, необходими за нейното изпълнение. Разглеждането на това къде се намирате в момента и търсенето на области за подобрене ще ви помогне да определите мерките, необходими за постигане на бъдещите ви цели. Трябва също да идентифицирате пропуски в знанията. След като изпълните тези стъпки, ще имате ясна представа от какво се нуждаете, за да постигнете бизнес целите си и можете да се справите с тези пропуски в уменията, за да ги разрешите ефективно. За да извършите анализ на липсата на умения, можете да използвате шаблона, предоставен в Приложение 4.

Има различни начини за справяне с пропуските в уменията:

- **Кръстосано обучение:** насърчаването на служителите да се усъвършенстват в области с недостиг на умения не само ще запълни непосредствения недостиг, но и ще осигури като цяло по-високо качество на работната сила и ще подобри трансфера на знания в организацията.
- **Стратегическо наемане:** практики като наемане на нови висшисти с необходимото обучение могат да помогнат на компаниите да привлекат таланта, от който се нуждаят, без да плащат прекалено много.
- **Вътрешно развитие:** предоставянето на възможности за вътрешно развитие е не само чудесен начин да се гарантира, че пропуските в уменията, които оказват влияние върху вашия бизнес, са закрити, но също така помага за подобряване на ангажираността и задържането на служителите.
- **Извън образование:** в някои случаи може да е по-евтино или по-лесно да се търси външно и да се предоставят на служителите възможности за развитие.

С растежа и развитието на вашия бизнес целите ви може да се променят, а оттам и пропуските в знанията. Редовната им проверка дава на вас и вашия екип възможността да сте в течение. Времето и парите, изразходвани за адекватно обучение на вас и вашия персонал, трябва да се разглеждат като важна инвестиция, която носи нови и интересни възможности.

Вид дейност

Индивидуална и груповая дейност (Лице в лице и онлайн)

Описание на дейността

Въз основа на предоставения шаблон (приложение 4 а и b), обучаемите трябва да извършат анализ на липсата на умения, като вземат предвид няколкото основни стъпки.

Social Entrepreneurship for ARTS



Предназначение/цел
В края на тази дейност обучаемите ще могат
идентифициране на пропуски в знанията
направете план за действие
адресирайте пропуските
Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо
1-5 души
Необходими материали
Писалка и хартия или компютър
Даден шаблон (приложение 4)
Очаквана продължителност
макс. 1 ч
Инструкции

- Дейност 3: „Открийте пропуските в знанията си и ги запълнете“



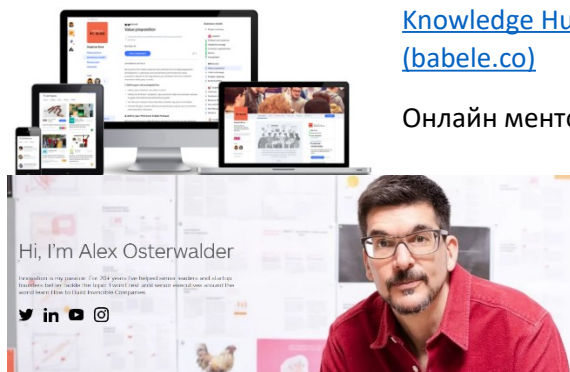
Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Social Entrepreneurship for ARTS



LEARN MORE



[Knowledge Hub | How to run an accelerator and engage stakeholders? \(babele.co\)](#)

Онлайн менторска общност за подкрепа на инициативи за социални иновации. Все още нямате екип? Тук със сигурност ще намерите такъв!

[Alex Osterwalder](#) (Алекс Остервалдер)

Основател на Business Model Canvas. В тази уеб страница има множество подкасти, уроци и образователни материали, които да ви помогнат да започнете с вашето социално предприемачество



[SBD Blog: Social Entrepreneurship, Business Design & more \(socialbusinessdesign.org\)](#)

Това е изчерпателен блог за социалното предприемачество и социалния бизнес. Тук можете да научите за различни теми.



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



ЗАКЛЮЧИТЕЛЕН ТЕСТ ЗА САМООЦЕНКА

1) Бизнес планът е ключова част от вашето пътуване като предприемач. Винаги трябва да започнете първо с това и след като сте го тествали и проверили, можете да преминете към разработването на вашия бизнес модел.

2) Когато създавате своя бизнес план, трябва да представите възможностите за най-добрия и най-лошия сценарий за следните раздели:

Финанси, производство, маркетинг и операции

3) Когато развивате бизнес, има две основни дейности: проучване и изпълнение.

4) Мрежовата организационна структура има за цел да наруши конвенционалната йерархия, като набляга на сътрудничеството, решаването на проблеми и предоставя на служителите повече власт.

5) С изявление за визия казвате на света какво правите, как го правите и за кого го правите.

6) Инструментът за управление на бизнеса е приложение, система или методология, която помага на бизнеса да работи ефективно, да поддържа конкурентна позиция и да подобрява производителността.

7) Подкрепящите контакти, чувството за принадлежност и продуктивната работа в екип насърчават благосъстоянието на служителите и помагат за смекчаване на отрицателните въздействия от стреса на работното място.

8) Най-важното за проверка на пропуските в знанията на вашия екип е в началото на всяка година.



ЗАКЛЮЧИТЕЛЕН ТЕСТ ЗА САМООЦЕНКА – ОТГОВОРИ

1) Бизнес планът е ключова част от вашето пътуване като предприемач. Винаги трябва да започнете първо с това и след като сте го тествали и проверили, можете да преминете към разработването на вашия бизнес модел.

ГРЕШНО! *Един бизнес план се нуждае първо от бизнес модел, който да следва. Първо трябва да анализирате различните варианти и да се запитате какъв тип бизнес искате да изградите и въз основа на това да разработите своя бизнес план.*

Помня! Не правете избор, без първо да разгледате няколко модела.

2) Когато създавате своя бизнес план, трябва да представите възможностите за най-добър и най-лош сценарий за следните раздели:

Финанси, производство, маркетинг и операции

ГРЕШНО! *Финанси, персонал, маркетинг и операции*

3) Когато развивате бизнес, има две основни дейности: проучване и изпълнение.

ВЯРНО! *Литература: Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2010). Генериране на бизнес модел. Ню Джърси: John Wiley & Sons, Inc. От: Онлайн: <https://www.strategyzer.com/books/business-model-generation>*

4) Мрежовата организационна структура има за цел да наруши конвенционалната йерархия, като набляга на сътрудничеството, решаването на проблеми и предоставя на служителите повече власт.

ГРЕШНО! *В мрежова организационна структура мениджърите координират и контролират взаимоотношения, които са както вътрешни, така и външни за фирмата. Организационната структура, базирана на екип, има за цел да наруши конвенционалната йерархия, като набляга на сътрудничеството, решаването на проблеми и предоставя на служителите повече власт.*

5) С изявление за визия казвате на света какво правите, как го правите и за кого го правите.

ГРЕШНО! *С изявление за мисия вие казвате на света какво правите, как го правите и за кого го правите. Декларацията за визия съдържа визията, която имате не само за вашата компания, но и за това, което тя може да създаде в бъдеще за света или обществото.*

6) Инструментът за управление на бизнеса е приложение, система или методология, която помага на бизнеса да работи ефективно, да поддържа конкурентна позиция и да подобрява производителността.

ВЯРНО!

7) Подкрепящите контакти, чувството за принадлежност и продуктивната работа в екип насърчават благосъстоянието на служителите и помагат за смекчаване на отрицателните въздействия от стреса на работното място.

ВЯРНО!

Social Entrepreneurship for ARTS



8) Най-важното за проверка на пропуските в знанията на вашия екип е в началото на всяка година.

ГРЕШНО!

Особено в началото на създаването на вашия екип е важно да направите този анализ, но след това трябва да го правите редовно, особено ако има новоназначени служители.



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Библиография

40 шаблона и примери за анализ на пропуски (Word, Excel, PDF), 2022 г., TemplateLab, <https://templatelab.com/gap-analysis-templates/>, посетен на 21.10.2022 г

AiHR - Academy to Innovate HR, 2021 г., 3 стъпки за извършване на анализ на липсата на умения, YouTube, https://www.youtube.com/watch?v=gpd7DLGmH_U, посетен на 21.10.2022 г

Алекс Остервалдер, <https://www.alexosterwalder.com/>, посетен на 21.10.2022 г

Atlassian, Декларации за мисията и Декларации за визия | Работният поток, <https://www.atlassian.com/de/work-management/strategic-planning/mission-and-vision>, посетен на 25.10.2022 г

Babele, 2022 г., Babele: Всичко-в-едно цифров софтуер за управление на инкубатор и ускорител, Babele: Всичко-в-едно платформа за управление на инкубатор и ускорител, <https://babele.co/>, посетен на 21.10.2022 г

Beisler C., 2020 г., Имайте предвид празнината: 4 начина за справяне с пропуските в уменията във вашата организация, Bridgeview, <https://www.bridgeviewit.com/mind-gap-4-ways-address-skills-gaps-organization/>, посетен на 17.10.2022 г

Berkman L.F., Kawachi I., Glymour M.M., 2014 г., Социална епидемиология, Oxford University Press, <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/31016/1/Lisa%20F.%20Berkman.pdf>, посетен на 13.10.2022 г

Бирнбаум Е., 2021 г., Как да изградим ефективни екипи за социално въздействие: В разговор с основателя на Shifting Patterns Consulting, SEE Change Magazine, <https://www.seechangemagazine.com/build-effective-teams-social-impact-convo-founder-shifting-patterns-consulting/>, посетен на 30.09.2022 г

Бирнбаум Е., 2021 г., Как да изградим ефективни екипи за социално въздействие: В разговор с основателя на Shifting Patterns Consulting, SEE Change Magazine, <https://www.seechangemagazine.com/build-effective-teams-social-impact-convo-founder-shifting-patterns-consulting/>, посетен на 04.10.2022 г

Sahalane, Claudia, 2021 г., Как да измерите социалното си въздействие. Училище за социални предприемачи. Достъп до 30.11.2022 г., <https://www.the-sse.org/resources/sustaining/how-to-measure-your-social-impact/>

Характеристики на ефективната работа в екип | мислете за синергия, 2021 г., Щастливият мениджър, <https://the-happy-manager.com/article/characteristics-of-effective-teamwork/>, посетен на 30.09.2022 г

Основните ценности са организационни стълбове, 2022 г., Стратегически финанси, <https://sfmagazine.com/post-entry/october-2020-core-values-are-organizational-pillars/>, посетен на 25.10.2022 г





Фридман Дж., 2022 г., Как да проведем анализ на недостига в уменията (в 6 стъпки), Онлайн курсове за почетни студенти, <https://emeritus.org/blog/how-to-conduct-a-skills-gap-analysis/>, посетен на 21.10.2022 г

Йерархични и плоски организационни структури - Организационни структури - Edexcel - GCSE Business Revision – Edexcel, BBC News, <https://www.bbc.co.uk/bitesize/guides/z6v847h/revision/1>, посетен на 21.10.2022 г

Как да обмисляме брилянтни идеи в екипи – без да се плъзгаме към „групово мислене“, Университет на Южна Каролина, <https://sc.edu/uofsc/posts/2022/05/conversation-how-to-brainstorm-ideas-in-teams.php#.Yzam4HZByUk>, посетен на 30.09.2022 г

Как да напишете изявления за мисия, визия и ценности - 100 примера, които да ви помогнат да преминете през процеса — Bâton Global, <https://www.batonglobal.com/post/how-to-write-mission-vision-and-values-statements-with-examples>, посетен на 25.10.2022 г

Редакционен екип на Indeed, 2021 г., Какво е интердисциплинарен екип? Определение, значение и предимства, <https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/interdisciplinary-team>, посетен на 30.09.2022 г

Nancarrow S.A., Booth A., Ariss S., Booth A., Smith T., Enderby P., Roots A., 2013, Десет принципа на добра интердисциплинарна екипна работа, Човешки ресурси за здравеопазване 11, 19, DOI: <https://doi.org/10.1186/1478-4491-11-19>, <https://human-resources-health.biomedcentral.com/articles/10.1186/1478-4491-11-19>, посетен на 30.09.2022 г

Nene S.W., Pillay A.S., 2019, Изследване на въздействието на организационната структура върху организационното представяне, финансовия риск и прегледите на управлението, том. 5(1), стр. 10–24, DOI: [10.18488/journal.89.2019.51.10.24](https://doi.org/10.18488/journal.89.2019.51.10.24), посетен на 21.10.2022 г

NI Business Info, Децентрализирана организационна структура | nibusinessinfo.co.uk., <https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/decentralised-organisational-structure>, посетен на 21.10.2022 г

Oeij P., Dhondt S., Žiauberytė-Jakštienė R., Corral A., Totterdill P., 2016, Внедряване на иновации на работното място в цяла Европа: защо, как и какво? Икономически и социални промени: факти, тенденции, прогноза, 5, стр. 195-218, DOI: [10.15838/esc.2016.5.47.11](https://doi.org/10.15838/esc.2016.5.47.11), посетен на 21.10.2022 г.

Оке А., Munshi N., Walumbwa F. O., 2009, Влиянието на лидерството върху иновационните процеси и дейности, организационна динамика, 38, стр. 64-72, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2008.10.005>, посетен на 21.10.2022 г

Олсен Г., 2022 г., Как да намерите ментор, който може да издигне бизнеса ви по-високо, основател, <https://foundr.com/articles/leadership/personal-growth/find-a-mentor>, посетен на 17.10.2022 г



Social Entrepreneurship for ARTS



Osterwalder A., Pigneur Y., 2010 г., Генериране на бизнес модели, Ню Джърси: John Wiley & Sons, Inc., <https://www.strategyzer.com/books/business-model-generation>, посетен на 21.10.2022 г

Pot F.D., Koningsveld E.A., 2009 г., Качество на трудовия живот и организационно представяне – двете страни на една и съща монета?, Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, 35 (6), стр. 421-428, DOI: [10.5271/sjweh.1356](https://doi.org/10.5271/sjweh.1356), посетен на 21.10.2022 г

Reddy C., 2019, Предимства и недостатъци на работата в екип, Wisestep, <https://content.wisestep.com/top-advantages-and-disadvantages-of-working-in-a-team/>, посетен на 21.10.2022 г

Reshwan R, 2021 г., Съвети за идентифициране и премахване на пропуски в знанията, CLIMB, <https://climbtheladder.com/tips-to-identify-and-eliminate-knowledge-gaps/>, посетен на 17.10.2022 г

Шон Коуп, 2021 г., 12 причини, поради които компаниите наемат служители на свободна практика, Upwork, <https://www.upwork.com/resources/why-companies-hire-freelancers>, посетен на 04.10.2022 г

Дизайн на социален бизнес, 2021 г., Блог на SBD: Социално предприемачество, бизнес дизайн и други, <https://socialbusinessdesign.org/sbd-blog-social-entrepreneurship-social-business-design/>, посетен на 21.10.2022 г

Дизайн на социален бизнес, 2021 г., Казуси от социален бизнес, <https://socialbusinessdesign.org/social-business-case-studies/>, посетен на 17.10.2022 г

Социален бизнес дизайн, 2021 г., социален бизнес дизайн | Инструменти и ресурси за амбициозни дейци на промяната, <https://socialbusinessdesign.org/>, посетен на 17.10.2022 г

Starting a business in the EU: Registration & support, Your Europe, https://europa.eu/youreurope/business/running-business/start-ups/starting-business/index_en.htm, посетен на 17.10.2022 г

Study.com, 2022 г., Влияние и значение на морала на служителите | Какво е морал на служителите?, <https://study.com/learn/lesson/employee-morale-influence-importance.html>, посетен на 25.10.2022 г

Totterdill P., Dhondt S., Voermans S., 2016 г., Вашето ръководство за иновации на работното място, Европейска мрежа за иновации на работното място, достъп на 17.10.2022 г.

Volberda H.W., Van Den Bosch F.A.J., 2004, Преосмисляне на холандската програма за иновации: Управлението и организацията имат най-голямо значение, ERIM Report Series Research in Management, ERS-2004-009-STR, достъпен на 17.10.2022 г.

Какво е системно мислене?, стр. 405, <https://managementhelp.org/misc/defn-systemsthinking.pdf>, посетен на 30.09.2022 г



Social Entrepreneurship for ARTS



Уилямс С., 7 типа организационни структури, 2020 г., Lucidchart,
<https://www.lucidchart.com/blog/types-of-organizational-structures>, посетен на 21.10.2022 г

ПОБЕДА, 2022, <https://project-win.eu/>, посетен на 20.10.2022 г

Wipulanusat W., Panuwatwanich K. & Stewart R., 2017, Проучване на лидерски стилове за иновации: проучвателен факторен анализ, Инженерен мениджмънт в производството и услугите, 9(1), стр. 7-17, DOI: <https://doi.org/10.1515/emj-2017-0001>, посетен на 17.10.2022 г



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

PR2 UNIT

Заглавие на модула:

Подправете финансите си: придобийте умения за финансово управление на CSE и подправете своя опит в набирането на средства и печеленето

Отговорен партньор:

ICTIDC



© 2022-2023. This work is licensed under a CC BY-NC-SA 4.0 license.



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Индекс

Раздел 1: Подправете вашите финанси: придобийте умения за финансово управление на CSE и разширете своя опит в набирането на средства и печеленето на печалби.....	2
Резюме.....	3
Цел и цели.....	4
Резултати от обучението.....	4
Теоретично въведение към раздел 1.....	5
Тема 1: Финансова грамотност.....	8
Учебна дейност 1.....	10
Тема 2: Особенности на финансовото управление на социалното предприятие.....	12
Учебна дейност 2.....	16
Тема 3: Достъп до финанси и финансова устойчивост.....	18
Учебна дейност 3.....	21
Учебна дейност 4.....	23
Научете повече.....	25
Краен тест за самооценка.....	27
Библиография.....	28



Unit n4

Подправете финансите си: придобийте умения за финансово управление на CSE и подправете Вашият опит в набирането на средства и печалбата

Обобщение на съдържанието на модула

Социалното предприемачество е концепция, която позволява създаването на алтернативни модели за правене на бизнес, които са пазарно ориентирани и същевременно интегриращи всички страни на свободния пазар – работници и служители, работодатели, инвеститори, потребители и др. Популяризирането на концепцията за социално предприемачество отваря дискусията за бизнес дейност, ориентирана не само към максимизиране на печалбата, но и към постигане на резултати, свързани с благосъстоянието на цялата общност и на определени групи в неравностойно социално положение.



Всички бизнеси, включително базираните на изкуства социални предприятия, изискват точни и навременни данни за финансовите и оперативни резултати, за да информират вземането на решения относно операциите и растежа на предприятието. Социалните предприятия са уникални хибридни субекти с нужди от финансово управление и отчитане, които не са адресирани по подходящ начин от системите и практиките и практиките за счетоводство и финансово отчитане с нестопанска цел или бизнес.

Това звено се занимава с уникалните проблеми и нужди от компетенции за финансов мениджмънт за поддържане на базирани на изкуства социални предприятия, както и с предизвикателствата по отношение на финансовата грамотност на младите ART предприемачи, като им помага да оценят миналите резултати, да идентифицират рисковете за финансовото състояние на предприятието и да намиране на възможности за подобряване на представянето и създаване на социална промяна.

За да говорим за финансово управление на творческите социални предприятия (CSE), първо трябва да внесем известна яснота относно съответните правни аспекти. Въз основа на проучване на проект SE4Arts за нуждите от обучение на европейските ART предприемачи, ние също така ще обясним как да идентифицираме и разграничим финансовите нужди на творческите социални предприятия от тези на други предприятия; от какви основни умения за финансова грамотност би се нуждаел един ART-предприемач; както и как да настроите



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

финансовите си цели на CSE, да създадете бизнес план и да разработите подходи за финансова оценка.

- **Цел и цели**

Обща цел на звеното:

- Да даде възможност на обучаемите със знания и умения за финансово управление на базирани на изкуства социални предприятия в Европа.

Цели на курса:

- Да мотивира млади завършили изкуства или студенти и млади художници да създадат базирани на изкуства социални предприятия и да поемат тяхното финансово управление и лидерство.
- Да се осигури разбиране на специфичните аспекти на управлението на финансите на социално предприятие, като се сравнят необходимите финансови компетенции с тези, необходими за управление на бизнес или НПО.
- За повишаване на финансовата грамотност на младите ART предприемачи.
- Да предложи практически съвети и поетапни решения на предизвикателствата на финансовото управление, пред които са изправени социалните предприятия, базирани на изкуства.
- Да повиши осведомеността, че социалните предприятия, базирани на изкуства, могат да създадат стойност и успех, ако прилагат стратегии, които отговарят на пазарните възможности, като изследват своите ресурси.

- **Резултати от обучението**

Общи резултати от обучението:

Настоящи и бъдещи млади европейски ART предприемачи са овластени със знания и умения за финансово управление на базирани на изкуства социални предприятия в Европа. Тяхната осведоменост за значението на изкуствата в социалните предприятия беше повишена, заедно с мотивацията им да станат лидери на социалната промяна в своите общности, поемайки (финансовото) управление и дейностите по набиране на средства на нови социални предприятия, базирани на изкуства.

Конкретни резултати от обучението:

- Придобити познания за правната основа за създаване на социално предприятие в съответната страна.
- Развито разбиране за ролята на базираните на изкуствата социални предприятия в икономическия живот на местните общности.
- Получихте финансова грамотност относно социалните предприятия: задаване на бизнес цели, разработване на бизнес план, поддържане на финансова устойчивост.
- Постигнали разбиране за специфичните аспекти на управлението на финансите на социално предприятие, разграничавайки ги от финансовите умения, необходими за управление на бизнес или НПО.
- Да повиши осведомеността, че социалните предприятия, базирани на изкуства, могат да създадат стойност и успех, ако прилагат стратегии, които отговарят на пазарните възможности, като изследват своите ресурси.





Ключови понятия

Основаните на изкуството социални предприятия като социален бизнес

- Социално предприятие

Социално предприемачество Европейската комисия използва термина „социално предприятие“, за да обхване следните видове бизнес: такива със социална или обществена цел, често под формата на социална иновация; тези, при които печалбите се реинвестират основно, за да помогнат за постигането на тази социална цел и където организацията или собствеността отразяват мисията, съгласно демократични принципи или принципи на участие или са фокусирани върху социалната справедливост.

COM (2011) 682 окончателен на Европейската комисия, „Инициатива за социален бизнес – Създаване на благоприятен климат за социални предприятия, ключови заинтересовани страни в социалната икономика и иновациите“

„Социалното предприятие е ключов елемент от европейския социален модел. Тя е тясно свързана със стратегията ЕС 2020 и има значителен принос за обществото. Като подкрепяме и насърчаваме социалното предприятие, можем да се възползваме максимално от неговия потенциал за растеж и капацитет за създаване на социална стойност. ЕИСК подкрепя стартирането от страна на Комисията на политическа рамка и план за действие за насърчване на социалните предприятия в Европа и подчертава значението на пълното им прилагане както в ЕС, така и в страните членки Държавно ниво.“

Проучвателното становище на Европейския икономически и социален комитет по социални въпроси

Предприемачество и социално предприятие -

Творческо социално предприятие (CSE)

Творческото социално предприятие съчетава творческа и артистична предприемаческа дейност със социална цел. Основната му цел е да има социално въздействие, а не да максимизира печалбата за собствениците или акционерите. Най-важната характеристика на творческите социални предприятия е, че те съчетават обществени цели с артистични продукти и услуги в предприемачески дух.

Въз основа на определението на Европейската комисия за социална икономика и приобщаващо предприемачество - Социално предприемачество

- ARTpreneur

„Находчив човек, който обединява своите артистични умения и бизнес опит, за да създаде устойчива кариера. ARTpreneurs са лидери в креативната социална икономика. Тяхната иновация задвижва двигателя на растежа и жизнеността на общността. ARTpreneurs произвеждат и разпространяват стоки и услуги, които генерират работни места, приходи и качество на живот. Какво се случва, когато обедините изкуство и креативност с бизнес план? Вие ставате ARTпредприемач.“



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Мелиса Крум, доктор, Колеж по изкуства и науки, Държавен университет в Охайо

Ние използваме термина „ARTpreneur“ (Harvey, 2013) за означаване както на художници предприемачи, така и на художници на свободна практика, тъй като в нашето проучване техният статус на заетост е подобен. Тяхната работа е типично предприемаческа по природа и нейната значимост и успех са свързани със способността им да контролират собствената си работа.

От друга страна, те също споделят сходни проблеми и предизвикателства. Както предприемачите, така и хората на свободна практика, работещи в областта на изкуствата, трябва да се справят с несигурността и нестабилността на работата и доходите. Освен основната си професия, повечето от тях работят по други задачи поне от време на време и „другата работа“ често се намира в друг сектор, различен от изкуството и културата. Това разнообразие от работни места и статуси се нарича „хибридна работа“.

Ansio et al., 2018; Bille et al., 2017

- **Обучение и развитие**

Образование и развиване в себе си или в другите на всякакви умения и знания, които се отнасят до конкретни полезни компетенции. Обучението и развитието имат конкретни цели за подобряване на личните и/или организационни способности, капацитет, продуктивност и представяне.

- **Обучение и развитие по креативно социално предприемачество (ARTpreneurship).**

Процес, овластяващ индивиди, стартиращи фирми и предприемачи със знания и умения за разработване и финансиране на решения, базирани на изкуството, които директно се занимават със социални проблеми, изследвайки бизнес възможности, които имат положително въздействие върху тяхната общност, в обществото или света. Обикновено целта на програмите за творческо социално предприемачество е да оборудват и подготвят младите ART предприемачи да разберат пейзажа на социалните предприятия и допълнително да ги овластят с полезна информация, за да им позволят да вземат информирани решения за по-нататъшно развитие на своите умения и знания за социално въздействие, развивайки интереса им и способност да прилагат творчески постиженията си в обучението, за да поддържат и мащабират своята замислена идея за въздействие или прототип.

- **ARTпредприемаческа финансова грамотност**

Финансовата грамотност е способността за разбиране и ефективно използване на различни финансови умения, включително лично финансово управление, бюджетиране и инвестиране. Значението на финансовата грамотност на ARTpreneurial е в основата на връзката на базираното на ARTs социално предприятие с парите и това е пътуване през целия живот на учене. Подходът започва с работа върху финансови знания, след това се измества към подобряване на уменията и в крайна сметка се фокусира върху устойчиво придобиване на



положително финансово поведение. ART предприемачите се нуждаят от иновативни и базирани на опита процеси на обучение, целящи да превърнат финансовите знания в ежедневни практики.

- **Финансови умения и подкрепа за развитие на CSE**

Цели да мотивира ART-предприемачите да разглеждат социалното предприемачество като алтернативен и жизнеспособен вариант за самостоятелна заетост и създаване на богатство. Това ще създаде здрави умове и ще допринесе за социалното сближаване, подобряването на участниците и ще насърчи социално-икономическото развитие и растеж. Иновативните и креативни идеи, които ще се появят, ще поведат участниците по пътя към икономическо развитие, създаване на богатство, оформяне и споделяне на устойчиви най-добри практики. Това би помогнало на далновидни ART предприемачи, с дръзки идеи, които трансформират своя живот, общност и бизнес, да могат да създадат и изпратят изгоден бизнес план, който да бъде предоставен на нашите широки мрежи от партньори за развитие за подкрепа.

- **Седем принципа на социалния бизнес**

1. Бизнес целта ще бъде преодоляване на бедността или един или повече проблеми (като образование, здравеопазване, достъп до технологии и околна среда), които заплашват хората и обществото; не максимизиране на печалбата.
2. Финансова и икономическа устойчивост.
3. Инвеститорите получават обратно само сумата на инвестицията си. Не се дават дивиденди освен инвестиционни пари.
4. Когато сумата на инвестицията бъде изплатена, печалбата на компанията остава в компанията за разширяване и подобряване.
4. Чувствителни към пола и екологично съзнание.
5. Работната сила получава пазарна заплата с по-добри условия на труд.
7. ...правете го с радост.



Topic 1: Financial Literacy



ВЪВЕДЕНИЕ: ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВАНИЯ

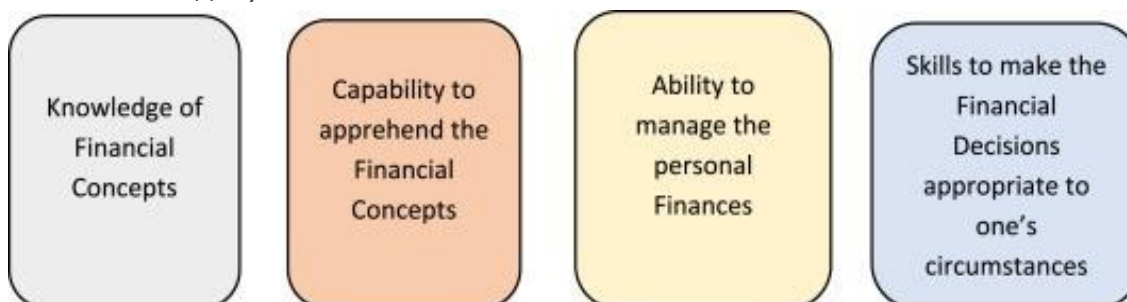
Гръбнакът на всяко бизнес начинание в крайна сметка се свежда до парите, по-конкретно притока и изтичането на пари, за да го поддържа. За социалните предприятия на

от друга страна, от съществено значение е както на финансовите, така и на социалните аспекти да се обърне нужното внимание. Започвайки от индивидуално ниво, всеки ART предприемач трябва да знае как да разпредели или ограничи активите си, за да спечели още повече средства или да запази някои за бъдещи каузи. Като такъв, отговорност на всеки амбициозен социален предприемач е да научи как да управлява ефективно своя бизнес, като същевременно има търпението да поеме това дългосрочно начинание, което в крайна сметка ще пожъне големи лични и обществени награди.

Всяко социално предприятие носи отговорност за каузата, която подкрепя и трябва да заделя част от печалбата, като я инвестира за постигане на планираното.

Тъй като стартиращите социални предприятия, базирани на изкуства, все още са нетрадиционен начин за правене на бизнес, който преди е бил само или частично за печалба, преобладаващата грижа за ART-предприемачите е дали може да се намери баланс между финансиране и социална мисия. Този деликатен баланс може да бъде постигнат само от ART предприемачи, които са финансово грамотни.

Финансовата грамотност, както е дефинирана от Investopedia, е образованието и разбирането на различни финансови области, включително теми, свързани с управлението на лични финанси, пари и инвестиране. Както всеки образователен процес, придобиването на финансова грамотност интегрира развитието на знания, нагласи/способности и умения, както е показано по-долу.



Финансовата грамотност е способността да се използват знания и умения за ефективно управление на финансовите ресурси за цял живот на финансово благополучие. Това определение подчертава важноста на способността и говори за знания, умения и промени в живота.



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Финансовата грамотност се занимава с концепции за това как да инвестирате, бюджетирате и планирате както на лично, така и на организационно ниво. Като бъдат информирани как да управляват финансите, ART-предприемачите не само ще могат да поддържат по-добре своите социални предприятия, но и ще преодолеят бариерите пред своите бизнес цели. Освен това финансовата грамотност специално помага на потенциалните ART предприемачи да вземат по-добри финансови решения, като идентифицират по-добри източници на финансиране за своите стартиращи фирми.

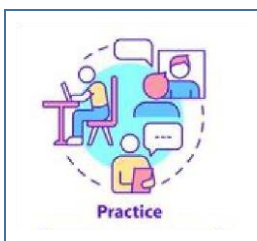
Независимо дали става дума за управление на паричните потоци, създаване на бизнес план, наемане на нов служител или нещо друго, ARTpreneurs ще имат напълно различна перспектива, след като станат финансово грамотни.

Финансовата грамотност е важен елемент от инфраструктурата за подкрепа на социалните предприятия на различни етапи от жизнения цикъл на бизнеса:

Етап от жизнения цикъл на бизнеса	Разработване на бизнес идеи	Бизнес планиране и развитие	Социално предприемачество и развитие на лидерство	Растеж, мащабиране, репликация
Започващи	Инкубатори и работни пространства , подкрепящи иновациите	Училища за умения развитие	Училища за умения развитие	
	Социална научноизследователска и развойна дейност	Консултантски и услуги	Консултантски услуги Наставничество и коучинг, мрежи за партньорска подкрепа	Консорциуми за социален франчайзинг



Създадено социално предприятие	програми		Наставничество и коучинг	
--------------------------------	----------	--	--------------------------	--



Учебна дейност 1:

5 КЛЮЧОВИ СЪСТАВКИ ЗА ФИНАНСОВАТА ГРАМОТНОСТ НА CSE

Type of activity

- *Интерактивна дейност с карти с практически съвети за успех „5 КЛЮЧОВИ ИНГРИГЕНТА ЗА ФИНАНСОВАТА ГРАМОТНОСТ НА CSE“*
- *Интерактивната дейност се основава на методологията на неформалното обучение, включваща индивидуално обучение и обучение в малки групи, модерирани дискусии, сесии за обратна връзка и оценка.*
- *Дейността може да се проведе както онлайн, така и като дейност лице в лице като сесия за мозъчна атака, базирана на съветите, последвана от модерирана дискусия и крайна оценка на учебния опит.*
- *Може да се използва и в смесен режим, като се използва комбинация от физически присъстващи и виртуално участващи в дейността обучаеми.*

Описание на дейността



- Въвеждащо ниво на трудност - Режим на доставка: о Доставка лице в лице о Онлайн доставка
- Дейността може да се проведе както онлайн, така и като дейност лице в лице като сесия за мозъчна атака, базирана на съветите, последвана от модерирана дискусия и крайна оценка на учебния опит.
- Профил на обучаемите о ART предприемачи в тяхното въвеждащо ниво на обучение за финансово управление на социални предприятия.
- Смесени групи от обучаеми, част от тях могат да присъстват физически, а останалата част от групата може да бъде включена в дейността чрез онлайн участие.

Предназначение/цел

- Да предостави на участниците практически съвети за придобиване на финансова грамотност за управление на социални предприятия, базирани на изкуство.
- За да обсъдите Практическите съвети с обучаемите и да получите обратна връзка и въпроси, като изясните неясните области и предоставите допълнителни коментари и обяснения.

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

- 2 до 12 обучаеми

Нужни материали

- Печатно или електронно копие на картите с практически съвети за успех „**5 КЛЮЧОВИ ИНГРИГИЕНТА ЗА ФИНАНСОВАТА ГРАМОТНОСТ В CSE**“ за всеки участник.

- *При лично преживяване – адекватна на размера на груповата заседателна зала; свързани с интернет устройства в случаите на смесена доставка с офлайн и онлайн участници в дейността.*
- *Столове, подредени в кръг*
- *Флипчарт с 4 цветни маркера за водене на бележки за мозъчната атака*
- *Бележки на модератора*
- *Цветни листчета за окончателна оценка на учебния опит.*

Очаквана продължителност

60 до 90 минути, в зависимост от размера на групата и предишния опит

Инструкции

Модераторът на групата трябва да подготви много предварително необходимите логистични мерки и учебни материали, както е изброено по-горе.

Графикът на дейността трябва да следва следните стъпки:

- *Въведение в учебната дейност – цел, произход, очаквани резултати от обучението – 10 мин*
- *Разделяне на групата на двойки (или групи от обучаващи се в дърво) и обяснение на задачата – как да се работи по двойки, четене и отразяване на картите. Раздаване на листовите с картите – 10 мин*
- *Малки работни групи – запознаване с картите – въпроси и обратна връзка – 30 мин*
- *Пленарно представяне на работа в малки групи. Въпроси и отговори - 20 до 30 минути, в зависимост от размера на групата и предишния опит.*
- *Обобщение и заключения – 10 мин.*

РАЗДАЧКИ:

*Съдържанието на картите с практически съвети за успех „**5 КЛЮЧОВИ ИНГРИГИЕНТА ЗА ФИНАНСОВАТА ГРАМОТНОСТ НА CSE**“ е предоставено по-долу.*

Връзки / препратки



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Дейността е разработена от ICTIDCenter, достъпна на уеб страницата: www.ictidc-ie.eu

Допълнителни съвети, опции или адаптации, контролен списък и т.н

NA

ТЕМА 2 - ОСОБЕНОСТИ НА ФИНАНСОВОТО УПРАВЛЕНИЕ НА SE

ВЪВЕДЕНИЕ: ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВАНИЯ

Докато в бизнес предприятията печалбата се споделя между акционерите, социалните предприятия използват печалбите си за всякакви социални цели, които искат да постигнат на първо място.

От друга страна, традиционните благотворителни организации са предназначени да облагодетелстват обществеността. Като се има предвид това, регистрацията като благотворителна организация може да означава намалени бизнес ставки, данъчни



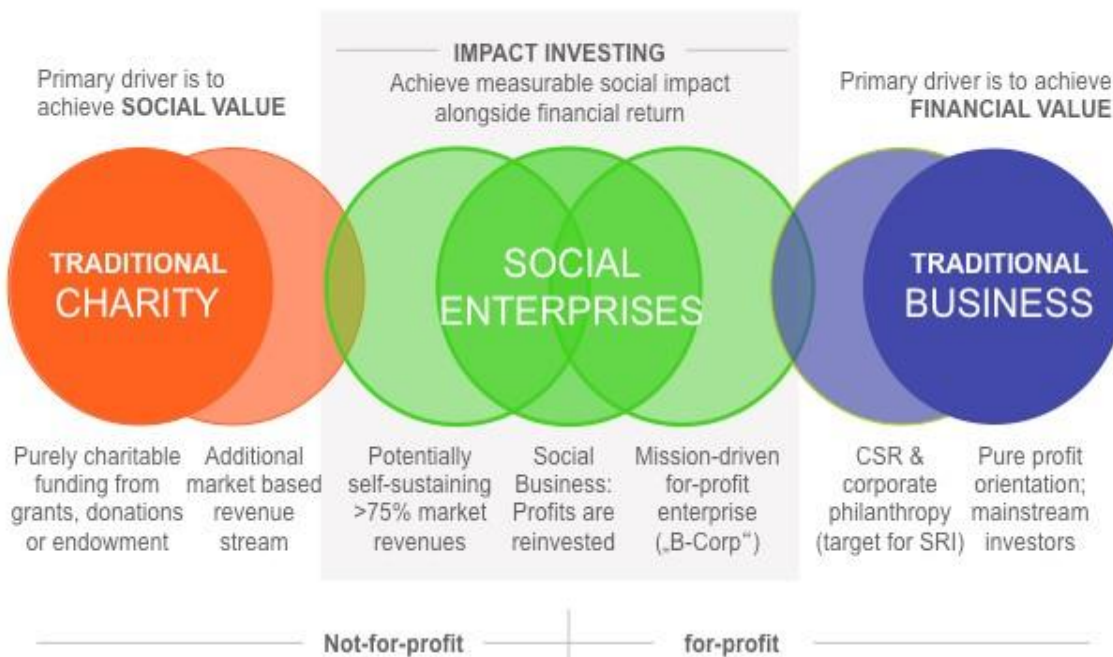
**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Talking about the peculiarities of the Social Enterprise financial management, it is important to outline the differences between the traditional charities, social enterprises and the so-called traditional business.

The business model spectrum revisited



Source: Adapted from J. Kingston Venturesome, CAF Venturesome, and EVPA.

облекчения върху доходите и преференциално третиране за определени видове заявления за безвъзмездни средства. Благотворителните организации обаче също са ограничени в това, което могат да правят и как трябва да бъдат управлявани.

Социалните предприятия, от друга страна, са предприемачески организации, които правят иновации за решаване на проблеми. Те включват предприятия с нестопанска цел и с нестопанска цел, а възвръщаемостта им съчетава социални ползи и финансови приходи. Те се предлагат в много вкусове, но всички те са изправени пред един и същ фундаментален въпрос: Могат ли да генерират достатъчно приходи и да привлекат достатъчно инвестиции, за да покрият разходите си и да разширят дейността си?

Цели на мащабиране: Социално въздействие срещу максимизиране на печалбата



Co-funded by the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Когато основната цел на една организация е да даде приоритет на максимизирането на печалбата или стойността за акционерите – какъвто е случаят с конвенционалните предприятия – мащабирането обикновено означава разрастване на бизнеса, разширяване на пазарите и постигане на икономии от мащаба.

Обратно, основната цел на социалните предприятия е да разширят и задълбочат социалното въздействие чрез създаване на стойност за хората, общностите и обществото. Някои социални предприятия се стремят да достигнат до по-голям брой потребители или бенефициенти и следователно се стремят да разширят социалното си въздействие (количествен подход).



Други диверсифицират своите дейности, или за да отговорят на възникващи нужди на местно ниво, или да се справят със същите нужди от различни ъгли. Тези социални предприятия се стремят да увеличат значително своето социално въздействие (качествен подход). В тази гледна точка мащабирането се превръща в разширяване или репликиране и адаптиране на организационни структури и процеси. Това може също да подтикне социалните предприятия и други публични или частни заинтересовани страни да създадат партньорства и да споделят знания.

Някои социални предприятия могат да спечелят печалба, която е достатъчна, за да финансират бизнеса от инвеститори. Те могат да предоставят стоки и услуги на клиенти, готови да платят премия за социално полезен продукт - зелена енергия, да речем, или органична храна. Те могат да продават основна услуга на бедни клиенти с прилична печалба, като същевременно предоставят тази услуга на по-достъпна цена, отколкото другите доставчици. Но много, ако не и повечето, социални предприятия не могат да се финансират изцяло чрез продажби или инвестиции. Те не са достатъчно печеливши за достъп до традиционните финансови пазари, което води до разлика във финансово-социалната възвращаемост. Например социалната стойност на осигуряването на достъпни здравни грижи за бедните, основни хранителни продукти или безопасни почистващи продукти е огромна, но цената на частното финансиране често надвишава паричната възвръщаемост.

Много социални предприятия оцеляват само чрез щедрите държавни субсидии, благотворителни фондации и шепа хора с висока нетна стойност, които правят дарения или приемат по-ниска финансова възвращаемост от своите инвестиции в социални проекти. Способността на тези предприятия да предоставят своите продукти и услуги нараства или намалява с наличието на капитал от тези източници, а усилията им за набиране на средства



отнемат време и енергия, които биха могли да бъдат изразходвани за техните социални мисии.

Липсата на възможности за финансиране е един от основните недостатъци, пред които са изправени социалните предприятия. Един конвенционален бизнес може да използва своя баланс и бизнес план, за да предложи различни комбинации от риск и възвръщаемост на много различни видове инвеститори: инвеститори в акции, банки, облигационни фондове, рискови капиталисти и т.н. Не е така за много социални предприятия, но това се променя. Все по-голям брой социални предприемачи и инвеститори осъзнават, че социалните предприятия от всякакъв вид също могат да генерират финансова възвръщаемост, която ще ги направи привлекателни за правилните инвеститори. Това осъзнаване драстично ще увеличи размера на капитала, наличен за тези организации.

Специфика на стоките и услугите, предоставяни от социалните предприятия

Социалните предприятия в Европа са активни в много области и сектори, от по-традиционните (напр. услуги за грижи) до по-иновативните (напр. социални интервенции, базирани на изкуството). Някои социални предприятия предоставят услуги от общ интерес; те се фокусират върху местния контекст и са трудоемки и базирани на взаимоотношения, тъй като силно зависят от взаимодействието между доставчици и потребители или бенефициенти.



Услугите, предоставяни от този вид социални предприятия – например социални предприятия за интегриране на работа (WISE) – може да са трудни за възпроизвеждане другаде и следователно са най-подходящи за справяне с дълбоко вкоренени и/или специфични за контекста предизвикателства.

Други услуги и стоки могат да бъдат премествани и търгувани по-лесно – включително чрез онлайн платформи – така че социалното предприятие да може да постигне широко – или дори транснационално – социално въздействие. И в двата случая социалните предприятия могат да вдъхновят базирани на изкуството социални предприемачи на различни места или контексти да възпроизведат и адаптират своя модел, за да се справят с предизвикателства от подобно естество.

Как творческите социални предприятия получават достъп до финансиране?



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Достъпът до финансиране е ключов през целия жизнен цикъл на социалните предприятия. Тъй като социалните предприятия могат да бъдат с печалба, с нестопанска цел или поне без загуба, търсенето на печалба все още не е основната им цел. В резултат на тяхната цел, свързана с мисията, социалните предприятия ще понесат допълнителни „социални разходи“ или могат да получат субсидии за доход над и извън чистите бизнес разходи и приходи. За да предоставят иновативни продукти и услуги на общностите, за да произвеждат стабилна и мащабируема социална промяна, CSEs трябва да имат достъп до надеждно финансиране и да се управляват от персонал с подходящи познания и умения за финансово управление.

Финансовите инструменти за подкрепа на социалните предприятия обикновено съчетават различни видове финансиране, така че да са подходящи за всички етапи от жизнения цикъл на бизнеса. В най-добрия случай те трябва да комбинират безвъзмездни средства (за стартиращи фирми) със заеми за установени предприятия. Те също могат да включват капиталови и гаранционни инструменти. CSE не само трябва да реализира печалба или да генерира доход, като прави добро, но също така трябва да реинвестира своята печалба и приходи, за да укрепи факта, че в зависимост от етапа на развитие творческите социални предприятия извличат финансиране от комбинация от ресурси, вариращи от субсидии и дълг инструменти за собствен капитал, капитал на пациентите и инвестиции за въздействие. Частните дарения са друг източник на финансиране. Има различни финансови посредници, чиято роля е от съществено значение за подпомагането на социалните предприятия да станат по-готови за инвестиции и за свързването им с потенциални финансиращи организации. В много европейски страни обществената подкрепа може да остане основният (ако не и единственият) източник на финансиране за някои креативни социални предприятия, изправени пред особено неразрешими предизвикателства. Неговата социална мисия.





Учебна дейност 2:

5 стъпки, за да се подготвите за посрещане на особеностите на финансовото управление на CSE

Type of activity

Групова работа и улеснена дискусия относно практически съвети за успех: „5 стъпки, за да се подготвите за посрещане на особеностите на финансовото управление на CSE“.

Интерактивната дейност се основава на методологията на неформалното обучение, включваща индивидуално обучение и обучение в малки групи, модерирани дискусии, сесии за обратна връзка и оценка.

Дейността може да се проведе както онлайн, така и като дейност лице в лице като сесия за мозъчна атака, базирана на съветите, последвана от модерирана дискусия и крайна оценка на учебния опит.

Може да се използва и в смесен режим, като се използва комбинация от физически присъстващи и виртуално участващи в дейността обучаеми.

Описание на дейността

- Средно ниво на трудност - Режим на доставка: о Доставка лице в лице о Онлайн доставка
- о Дейността може да се проведе както онлайн, така и като дейност лице в лице като сесия за мозъчна атака, базирана на съветите, последвана от модерирана дискусия и крайна оценка на учебния опит.
- Профил на обучаемите о Смесени групи от



обучаеми, част от тях
могат да присъстват
физически, а
останалата част от
групата може да бъде
включена в дейността
чрез онлайн участие.

Предназначение/цел

- Да предостави на участниците практически съвети за успех в предприемачеството за справяне с особеностите на финансовото управление на социалните предприятия.
- За да обсъдите Практическите съвети с обучаемите и да получите обратна връзка и въпроси, като изясните неясните области и предоставите допълнителни коментари и обяснения.

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

- 4 до 15 участници

Нужни материали

• Печатно или електронно копие на картите „Съвети за успех“. „5 стъпки, за да се подготвите за посрещане на особеностите на финансовото управление на CSE“ с практични съвети за успех на всеки участник.

- При лично преживяване – адекватна на размера на груповата заседателна зала; свързани с интернет устройства в случаите на смесена доставка с офлайн и онлайн участници в дейността.
- Столове, подредени в кръг
- Флипчарт с 4 цветни маркера за водене на бележки за мозъчната атака • Бележки на модератора
- Цветни листчета за окончателна оценка на учебния опит.

Очаквана продължителност

- 60 до 90 минути, в зависимост от размера на групата и предишния опит



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Инструкции

Модераторът на групата трябва да подготви много предварително необходимите логистични мерки и учебни материали, както е изброено по-горе.

Графикът на дейността трябва да следва следните стъпки:

- въведение в учебната дейност – цел, произход, очаквани резултати от обучението – 10 мин
- Разделяне на групата на двойки (или групи от обучаващи се в дърво) и обяснение на задачата – как да се работи по двойки, четене и отразяване на картите. Раздаване на листовете с картите – 10 мин
- Малки работни групи – запознаване с картите – въпроси и обратна връзка – 30 мин
- Пленарно представяне на работа в малки групи. Въпроси и отговори - 20 до 30 минути, в зависимост от размера на групата и предишния опит.
- Обобщение и заключения – 10 мин.

РАЗДАЧКИ:

Съдържанието на картите „Съвети за успех“. **„5 стъпки, за да се подготвите за посрещане на особеностите на финансовото управление на CSE“** е предоставено по-долу.

Връзки / препратки

Дейността е разработена от ICTIDCenter, достъпна на уеб страницата: www.ictidc-ie.eu

Допълнителни съвети, опции или адаптации, контролен списък и т.н

NA

Тема 3: Достъп до финанси и финансова устойчивост

ВЪВЕДЕНИЕ: ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВАНИЯ



Достъп до финанси

Въпреки че социалните предприятия извличат част от приходите си от пазарите, финансовата подкрепа от различни потоци остава от съществено значение за тях по време на тяхната траектория на мащабиране.



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Тъй като социалните предприятия се занимават със социални проблеми, екосистемата ги поддържа

трябва да бъде многостранен. Развитието на CSE изисква по-широкообхватен подход от този, предлаган от конвенционалната поддръжка на малък бизнес. Социалните предприятия се нуждаят от бизнес подкрепа през цялата си фаза на развитие. В повечето европейски страни съществува целенасочена публична подкрепа за CSE като центрове, ускорители или инкубатори, които се стремят да гарантират независимостта и устойчивото развитие на SE. Въпреки че все още са редки, има някои новосъобразени обучения за финансова грамотност, коучинг или консултантски услуги, предлагани като основни инструменти за изграждане на умения на млади творци и предприемачи за разработване на бизнес планове, достъп до разнообразни източници на финансиране и ставане финансово самостоятелен.

Публичните средства – като субсидиите – може да са по-подходящи за социални предприятия, които избират да увеличат въздействието си чрез възпроизвеждане на доказан модел и изграждане на организационната си структура от нулата. Заеми и други схеми (като собствен капитал или квазикапитал и подчинен дълг от търговски и кооперативни банки) изглеждат по-подходящи за социални предприятия с консолидирани бизнес модели, които може да имат по-нисък рисков профил или по-голямо обезпечение.

Нововъзникващите хибридни източници на финансиране, заедно с инвестиране със социално въздействие или рисковата филантропия, биха могли също да се прилагат за социални предприятия въз основа на тяхната инвестиционна готовност и независимо от техния етап на развитие или път на мащабиране: фондациите и/или участниците, ангажирани в тази област, осигуряват висока степен на ангажираност, персонализирано финансиране, многогодишна подкрепа, нефинансова подкрепа, участие в мрежата, изграждане на организационен капацитет и измерване на изпълнението (OECD, 2014; OECD, 2015).

По същество прозрението е, че можете да третирате финансирането на социално предприятие като проблем на финансовото структуриране: Предприятието може да предложи различни рискове и възвръщаемост на различни видове инвеститори, вместо да предостави смесена възвръщаемост, която е валидна за всички инвеститори, но е приемлива за много малко. Този нов подход към структурирането може да запълни разликата във финансово-социалната възвръщаемост.

Социалните предприемачи създават „смесени“ ценности, осигурявайки социални и/или екологични ползи заедно с финансова възвръщаемост. Но онези организации, които предоставят финансиране, все още са различни:





- „финансиращите“, които отпускат средства или (по-рядко) отпускат заеми на социални (с нестопанска цел) предприятия
- „инвеститорите“, които инвестират или отпускат заеми на предприятия със социална цел (с печалба).

Финансово устойчиво социално предприятие

Според Woods Bowman (2011) финансовата устойчивост на социалните предприятия се отнася до способността на организацията да поддържа финансов капацитет във времето. С други думи, всичко е свързано с придобиването, управлението и оптимизирането на икономически ресурси за:

- покриване на общи/повтарящи се разходи за операции,
- грабнете нови възможности и
- да можете да реагирате на неочаквани събития (напр. пандемия, икономически кризи и др.).

Екосистемата на социалното предприятие

Компонентите може да изглеждат като отделни части, но те трябва да се разбират като част от система, жива, интегрирана екосистема. Авторът и физикът Фритьоф Капра го е казал толкова добре във всичките си работи върху екосистемите: „Това не е модел, базиран на отделните части, но е система, това е поредица от взаимоотношения.





Увеличете бизнес проникателността

Много социални предприятия са разработени от страстта на организации или лица, които искат да решат критичен и сложен социален, екологичен или културен проблем. Тези основатели може наистина да познават социалните въпроси, но често да не притежават необходимото бизнес планиране, нито необходимия предприемачески капацитет. Система за обучение и развитие на умения, фокусирана върху бизнес планиране и практика със смесена стойност, е основен основополагащ компонент на екосистемата. Това включва подкрепа за проучване на идеи, бизнес планиране, инкубация и техническа помощ, които насърчават бизнес уменията и практиките чрез цялостното развитие и мащабиране на сектора на социалните предприятия.

Осигурете достъп до капитал

Със смесена стойност на възвръщаемостта на инвестициите се появява активна и разрастваща се област на социалните финанси, но тя се нуждае от непрекъснато развитие и насърчаване. Предприятията със смесена стойност са свързани с нововъзникващото пространство за



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

социални финанси. Те имат специфичен набор от нужди по пътя на развитие от осъществимост, бизнес планиране, стартиране, стартиране и растеж, включително безвъзмездни средства, заеми, инвестиции, пациентски капитал и капитал.

Подобре пазарните възможности

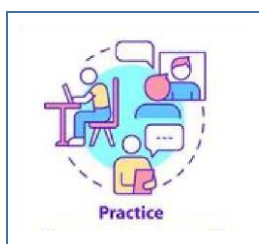
Ресурсите за развитие на бизнеса ще изградят предлагането, но потенциалният успех на сектора на социалните предприятия също изисква измерение на пазарното търсене. Изграждането на пазари изисква качествени продукти и услуги със свързания маркетинг и продажби. Това се насърчава допълнително, когато оценката на покупката и решенията включват разглеждане на социалния компонент на покупката. Повишаването на вниманието към включването на социален компонент към всички покупки ще доведе до по-голямо търсене; по-голямото търсене ще изгради сектора и ще тласне повече бизнеси към предложение със смесена стойност.

Демонстрирайте въздействие

Смесената възвръщаемост на инвестициите изисква картографиране, работа в мрежа и изследване на колективното социално и финансово въздействие на социалните предприятия, което е от решаващо значение за събирането и споделянето на стойността. Имаме нужда от обобщени доказателства за целия сектор, ако искаме да повлияем на обществената политика, социалните практики за закупуване и да разкажем цялата история.

Изградете ангажирана общност

Поддържащата инфраструктура е повече от отделните части, работещи в отделните си зони; това е жива, ангажирана система. За да се постигне това, е необходимо активно ръководене, подпомагане и участие в многосекторни дейности. Практиката включва цял набор от дейности: неформален разговор; организирани срещи и конференции; онлайн ангажираност; физически и улеснени центрове; верига за доставки и бизнес отношения; политически усилия и още и още. Това изисква целенасочено и ефективно ангажиране в идеите, политиката и практиката за инженеринг на екосистемата на социалното предприятие.



Учебна дейност 3: Ръководство стъпка по стъпка „Как ARTrepreneurs могат да финансират своето предприятие?“

Type of activity



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Групова работа и фасилитирана дискусия на тема „Ръководство стъпка по стъпка“ **Как ARTpreneurs могат да финансират своето социално предприятие?**“:

Интерактивната дейност се основава на методологията на неформалното обучение, включваща индивидуално обучение и обучение в малки групи, модерирани дискусии, сесии за обратна връзка и оценка.

- Може да се проведе както онлайн, така и като дейност лице в лице като сесия за мозъчна атака, базирана на съветите, последвана от модерирана дискусия и крайна оценка на учебния опит.
- Може да се използва и в смесен режим, като се използва комбинация от физически присъстващи и виртуално участващи в дейността обучаеми.

Описание на дейността

- Средно ниво на трудност - Режим на доставка: о Доставка лице в лице о Онлайн доставка
- о Дейността може да се проведе както онлайн, така и като дейност лице в лице като сесия за мозъчна атака, базирана на съветите, последвана от модерирана дискусия и крайна оценка на учебния опит.
- Профил на обучаемите о Смесени групи от обучаеми, част от тях могат да присъстват физически, а останалата част от групата може да бъде включена в дейността чрез онлайн участие.

Предназначение/цел



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

- Да предостави на участниците практически съвети за успех в предприемачеството за справяне с особеностите на финансовото управление на социалните предприятия.
- За да обсъдите Практическите съвети с обучаемите и да получите обратна връзка и въпроси, като изясните неясните области и предоставите допълнителни коментари и обяснения.

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

- 4 до 15 участници

Material/s needed

Печатно или електронно копие на „Ръководство стъпка по стъпка“ **“Как ARTpreneurs могат да финансират своето социално предприятие?”** с практични съвети за успех на всеки участник.

- При лично преживяване – адекватна на размера на груповата заседателна зала; свързани с интернет устройства в случаите на смесена доставка с офлайн и онлайн участници в дейността.

- Столове, подредени в кръг
- Флипчарт с 4 цветни маркера за водене на бележки за мозъчната атака • Бележки на модератора
- Цветни листчета за окончателна оценка на учебния опит.

Очаквана продължителност

- 60 до 90 минути, в зависимост от размера на групата и предишния опит

Инструкции



Модераторът на групата трябва да подготви много предварително необходимите логистични мерки и учебни материали, както е изброено по-горе.

Графикът на дейността трябва да следва следните стъпки:

- Въведение в учебната дейност – цел, произход, очаквани резултати от обучението – 10 мин
- Разделяне на групата на двойки (или групи от обучаващи се в дърво) и обяснение на задачата – как да се работи по двойки, четене и отразяване на картите. Раздаване на листовците с картите – 10 мин
- Малки работни групи – запознаване с картите – въпроси и обратна връзка – 30 мин
- Пленарно представяне на работа в малки групи. Въпроси и отговори - 20 до 30 минути, в зависимост от размера на групата и предишния опит.
- Обобщение и заключения – 10 мин.

РАЗДАЧКИ:

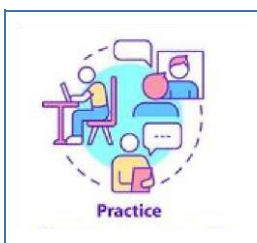
Съдържанието на „Ръководство стъпка по стъпка“ **“Как ARTpreneurs могат да финансират своето социално предприятие?”** е предоставено по-долу.

Връзки / препратки

Дейността е разработена от ICTIDCenter, достъпна на уеб страницата: www.ictidc-ie.eu

Допълнителни съвети, опции или адаптации, контролен списък и т.н

NA



Учебна дейност 4: Практически съвети

„3 стъпки за поддържане на финансова устойчивост“

Вид дейност



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



-
И
н
т
е
р
а
к
т
и
в
н
а
и
у
л
е
с
н
е
н
а
г
р
у
п
о
в
а
д
е
й
н
о
с
т
-
р
е



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Ж
И
М
Н
А
Д
О
С
Т
А
В
К
А
:
О
Д
О
С
Т
А
В
К
А
Л
И
Ц
Е
В
Л
И
Ц
Е
О
Н
Л
А
Й
Н



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Д
о
с
т
а
в
к
а
-
Д
е
й
н
о
с
т
т
а
м
о
ж
е
д
а
с
е
п
р
о
в
е
д
е
к
а
к
т
о
о



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Н
л
а
й
н
,
т
а
к
а
и
к
а
т
о
д
е
й
н
о
с
т
л
и
ц
е
в
л
и
ц
е
к
а
т
о
с
е
с
и



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



я
з
а
м
о
з
ъ
ч
н
а
а
т
а
к
а
,
б
а
з
и
р
а
н
а
н
а
с
ъ
в
е
т
и
т
е
,
п
о
с
л



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



е
д
в
а
н
а
о
т
м
о
д
е
р
и
р
а
н
а
д
и
с
к
у
с
и
я
и
к
р
а
й
н
а
о
ц
е
н
к
а



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Н
а
у
ч
е
б
н
и
я
о
п
и
т

Описание на дейността

- Дейността се основава на методология за неформално обучение, включително индивидуално обучение и обучение в малки групи, модерирани дискусии, обратна връзка и сесии за оценка
- Профил на обучаемите о Начинаещи и средно напреднали във финансова грамотност за социални предприятия, базирани на изкуства.
- о Възможни смесени групи от обучаеми, част от тях могат да присъстват физически, а останалата част от групата може да бъде включена в дейността чрез онлайн участие.

Предназначение/цел

- Дейността има за цел да предостави на участниците практически съвети за управление на финансовата устойчивост на социалните предприятия.
- Освен това има за цел да обсъди препоръчителните стъпки с обучаемите и да получи техните отзиви и въпроси, като изясни неясните области и предостави допълнителни коментари и обяснения.

Размер на групата / индивидуално, ако е приложимо

- 4 до 20 обучаеми

Нужни материали

- Печатно или електронно копие на раздавателните материали за дейността – „Практически съвети за управление на финансовата



устойчивост на социалните предприятия“ – за всеки участник в интерактивната дейност.

- *В случай на обучение лице в лице – адекватно на размера на груповата заседателна зала; свързани с интернет устройства в случаите на смесена доставка с офлайн и онлайн участници в дейността.*
- *Столове, подредени в кръг*
- *Флипчарт с 4 цветни маркери за водене на бележки за опита на малки работни групи*
- *Бележки на модератора*

Очаквана продължителност

- 60 до 75 минути, в зависимост от размера на групата и предишния опит

Инструкции

Модераторът на групата трябва да подготви много предварително необходимите логистични мерки и учебни материали, както е изброено по-горе.

Графикът на дейността трябва да следва следните стъпки:

- *Въведение в учебната дейност – цел, произход, очаквани резултати от обучението – 10 мин*
- *Разделяне на групата на двойки (или групи от обучаеми по дърво) и обяснение на задачата – как да се работи в малките групи, четене и отразяване на съветите. Раздаване на раздавателните материали – 5 мин*
- *Малки работни групи – запознаване със съвети – въпроси и бележки за обратна връзка – 20 мин*
- *Пленарно представяне на работа в малки групи. Въпроси и отговори – 15 до 30 минути, в зависимост от размера на групата и предишния опит на обучаемите и фасилитаторите.*
- *Обобщение и заключения – 10 мин.*

РАЗДАЧКИ:

- *Съдържанието на практически съвети за управление на финансовата устойчивост на социалните предприятия е предоставено по-долу.*

Връзки / препратки



Възприето от препоръките относно дизайна на социалния бизнес -

<https://socialbusinessdesign.org/when-is-a-social-enterprise-financially-sustainable/>

Допълнителни съвети, опции или адаптации, контролен списък и т.н

NA



НАУЧЕТЕ ПОВЕЧЕ

Какви структури за подпомагане на бизнеса за CSE са налични в Европейския съюз?

- **Инициативата за социален бизнес на Европейската комисия**
http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/index_en

Инициативата за социален бизнес на Европейската комисия даде искрена подкрепа за развитието на социалните предприятия и през 2011 г. стартира Инициативата за социален бизнес (SBI), която въплъщава няколко добри черти на дизайна:

- **интеграция:** хеликоптерна гледна точка между политиките, която разглежда рамката на политиката със социалните предприятия в центъра, вместо да я фрагментира, за да се вмести в политически силози;
- **динамизъм:** възгледът за средата на социалното предприятие като „екосистема“, в която поддържащите и ограничаващите сили са в постоянна битка за оцеляване, могат да растат и да се променят и могат да бъдат защитени или унищожени от човешки действия;
- **партньорство:** консултативен комитет с множество заинтересовани страни (GECES), който насърчава диалога между правителства, социални предприятия, експерти и изследователи и дава институционален статут. 11-те действия на SBI обхващат повечето, ако не и всички ключови лостове за интегриране на социалните предприятия: публични инвестиции чрез европейските структурни и инвестиционни фондове (ЕСИФ) и Progress, обществени поръчки, частни инвестиции (регламентът за EuSEF), научни изследвания (картографско проучване и проекти по рамкова програма), измерване на въздействието, правни форми и видимост. Новата Комисия в момента обмисля как да проследи това, като Европейският парламент и Икономическият и социален комитет дават пълната си подкрепа.

- **В центъра на вниманието на платформата за предизвикателства на ЕК**

На ниво ЕС Европейската комисия наскоро стартира покана за предложения за създаване на „Платформа за предизвикателства“, която се стреми да мобилизира социалните предприятия



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

и МСП за съвместно справяне с актуални обществени предизвикателства. Подобни инициативи могат да бъдат стартирани и на национално или регионално ниво.

За допълнителна информация, моля, вижте:

<https://ec.europa.eu/research/participants/portal/desktop/en/opportunities/h2020/topics/23436-innosup-04-2016.html>

The bilancio sociale – социално счетоводство в Италия

Източник: Dal bilancio sociale d'impresa al bilancio sociale degli enti locali italiani, G. Rusconi, 2008 г.

Социалният баланс (bilancio sociale) е годишен отчет, който отчита социалното въздействие на дадена организация. Това е инструмент за съобщаване на ценностите на организацията на работниците, финансиращите и други заинтересовани страни. В Италия изготвянето на социален баланс е задължително за организациите, регистрирани като социални предприятия, както и за тези, регистрирани като социални кооперации в регионите Ломбардия и Фриули-Венеция Джулия. Съдържанието на тези задължителни социални баланси е определено от националното или регионалното законодателство и обхваща целите на организацията, управлението, дейностите, резултатите, финансите и методологията, използвана за изготвяне на социалния баланс. Те ги използват предимно за комуникация с работниците си, като инструмент за увеличаване на участието в предприятието. Те ги разпространяват външно, за да изградят доверие сред други заинтересовани страни като клиенти, потребители на услуги, доброволци и дарители.

- Какви програми за финансово обучение се предлагат в ЕС?

Необходимостта от насърчаване на социалното предприемачество не само в краткосрочен, но и в дългосрочен план налага необходимостта от развитие на образование и умения, които пораждат предприемаческо поведение. Творческите социални предприятия обаче не се нуждаят от същите услуги като търговските предприятия: поради тяхната двойна крайна сметка те трябва да балансират финансовата устойчивост с максимално социално въздействие.

Докладът на ОИСР/Европейския съюз от 2013 г. относно развитието на социалните предприятия в Европа изтъкна, че трябва да насърчим „сплетена подкрепа“ (модел, съчетаващ специализирани и масови услуги) както за общи бизнес умения, така и за специфични нужди на социалните предприятия. В днешно време във всички европейски страни има разнообразие от формални и неформални образователни програми за социално предприемачество, които предоставят на обучаемите от всички възрасти възможности за



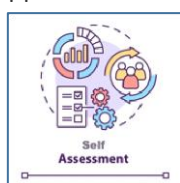
**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

разработване на нови решения на неразрешени социални предизвикателства и научаване за процесите на създаване и планиране на бизнес. Програмите се разработват и предоставят както от държави, така и от частни участници, както и от средни и висши образователни нива или от центрове за обучение на възрастни, благотворителни организации и социални предприятия.

По-специфичните обучения за ART предприемачи са по-ограничени, но вече нарастват като брой в повече европейски страни. Те предлагат набор от инструменти за обучение за креативни предприемачи, за да развият себе си и своите организации чрез образование, ресурси и мрежи. Тези програми са отворени за предприемачи от всички арт дисциплини, както и за тези, които работят в пресечната точка на изкуството, технологиите и иновациите, включително, но не само: сценични изкуства, визуални и медийни изкуства (включително филми/видео), танци, музика, мултидисциплинарни, занаятчийски, театрални и литературни изкуства. Очаква се обучаемите да бъдат току-що завършили или активно практикуващи или действащи като независим артист, лидер на организация за изкуства или основател на творчески бизнес. Добра перспектива за позитив

Развитието към по-адекватно развитие на образователната програма е нарастващият брой партньорства между общността на социалните предприятия, артистичните общности, центрове за обучение и изследователски институции, които се стремят да развият базата от доказателства, да подобрят разбирането и да повишат видимостта на областта.



FINAL SELF-ASSESSMENT TEST

1) ART-предприемачите трябва да използват установени техники, за да решат дали да отделят време, ресурси и пари за инвестиционни възможности.

ВЯРНО!

2) Знанието как да правите и увеличавате печалбата не е важно за постигането на социалната и културна мисия на вашето базирано на изкуства социално предприятие.

ГРЕШНО!

3) ART-предприемачите не се нуждаят от специализирано обучение по финансова грамотност за социални предприятия и получават подкрепата на квалифицирани обучители и преподаватели.



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

ГРЕШНО!

- 4) Изграждането на поддържаща инфраструктура и екосистема за вашето базирано на изкуства социално предприятие изисква активно ръководене, улесняване и участие в многосекторни дейности.

ВЯРНО!

- 5) Поддържането на финансова устойчивост във времето е от съществено значение, докато преследвате мисията за социално въздействие на вашето базирано на изкуства социално предприятие.

ВЯРНО!**Библиография**

- Бърч, Кийн и Уитъм, Джеф. 2008. Третият сектор и регионалното развитие на социалния капитал. Регионални изследвания, 42 (3): 437-450
- Borzaga, C., S. Depedri и E. Tortia. 2010. Растежът на организационното разнообразие в пазарните икономики: Случаят на социалните предприятия Euricse Работни документи N.003/10.
- Borzaga, C. and S. T. Depedri, Ermanno 2009. Ролята на кооперативните и социалните предприятия: многостранен подход за икономически плурализъм. Работни документи на Euricse N.000/09 - Браун, Джим. 2006. „Дялово финансиране за социални предприятия“. Вестник за социално предприятие. 2(1): 7381.
- Brozek, Kathy O. 2009. „Проучване на континуума на социалните и финансови възвращаемости: Кога организацията с нестопанска цел се превръща в социално предприятие?“. Преглед на инвестициите за развитие на общността. 5 (2): 7-17.
- Бул, Майк и Кромптън, Хелън. 2006. „Бизнес практики в социалните предприятия. Вестник за социално предприятие. 2(1): 42-60.
- Gonzales, V. 2010. Различен вид социално предприятие: социални кооперации и развитие на граждански капитал в Италия. Развитие на общността 41 (1): 50-75.
- Дийс, Дж. Грегъри. 1998. „Предприемчиви нестопански организации“. Harvard Business Review 76 (1): 55-67.
- Дефурни, Жак и Нисенс, Марте. 2010. Социалното предприятие в Европа: На кръстопътя на пазара, обществените политики и третия сектор. Политика и общество, 80: 1-12.
- Дохърти, Боб. 2011. Теория за предимствата на ресурсите и социални предприятия за справедлива търговия. Вестник за стратегически маркетинг, 19 (4): 357-380



- Дрейтън, Уилям. 2002. „Гражданският сектор: да станем предприемачески и конкурентоспособни като бизнеса“. *California Management Review* 44 (3): 120-132.
- Едри, Яред. 2006. „Етично развитие на финансите: Последици за благотворителните организации и социалните предприятия“. *Вестник за социално предприятие*. 2 (1): 82-100.
- Франсис, Ник. 2008. „Краят на благотворителността“. *Изследване на обществената политика* 15 (2): 89-93.
- Хюз, Патриша и Уилям Луксетич. 2004. „Организации за изкуства с нестопанска цел: Влияят ли източниците на финансиране върху моделите на харчене?“. *Тримесечие на нестопански и доброволчески сектор* 33 (2): 203-220.
- Хайнс, Брига. 2009. „Разрастване на социалното предприятие – проблеми и предизвикателства“. *Вестник за социално предприятие*. 5 (2): 114-125.
- Керлин, Джанел. 2010. Сравнителен анализ на глобалната поява на социални предприятия. *Voluntas*, 21: 162-179
- Klein, J.-L., D.-G. Tremblay и D. Brussieres, R. 2010. Базиран на социалната икономика местни инициативи и социални иновации: казус от Монреал. *Международно списание за управление на технологиите* 51 (1): 121-138.
- Klein, J.-L., J.-M. Фонтан и Д.-Г. Трамбле. 2009. Социални предприемачи, местни инициативи и социална икономика: Основи за социално иновативна стратегия за борба с бедността и изключването. *Канадско списание за регионална наука* xxxii (1): 23-42.
- Конг, Ерик. 2010. Иновационни процеси в социалните предприятия: IC перспектива. *Journal of Intellectual Capital*, 11 (2): 158-178
- Корсгаард, Щефен. 2011. Формиране на възможности в социалното предприемачество. *Вестник на предприемчивите общности*, 5 (4): 265-285
- Мартин, Максимилиан. 2008. „Инвестиране в нововъзникващия ландшафт на социалните предприятия“. *Гледни точки*: 108-115.
- Маккарти, Бреда. 2008. „Казус от уединение на артисти в Ирландия: изследване на неговия бизнес модел“ *Social Enterprise Journal*. 4 (2): 136 - 148.
- Съмървил, Питър и Джерард МакЕлуи. 2011. Ситуиране на общностно предприятие: Теоретично изследване. *Предприемачество и регионално развитие*, 23 (5-6): 317-330
- Спиър, Робърт. 2006. „Социално предприемачество: различен модел?“. *Международен журнал за социална икономика*. 33 (5/6): 399-410.
- Тан, В.-Л., Уилямс, Дж., и Тан, Т.-М. (2005). „Определяне на „социалното“ в „Социалното предприемачество“: алтруизъм и предприемачество“. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1, 353-365.
- Тийсдейл, Саймън. 2010. Как социалното предприятие може да се справи с недостатъците? Доказателство от вътрешноградска общност, *Journal of Nonprofit and Public Sector marketing*, 22 (2): 89-107.
- Томпсън, Джон; Джеф Алви; и Ан Лийс. 2000. „Социално предприемачество – нов поглед към хората и потенциала“. *Управленско решение* 38(5): 328.





- Тодрес, Матю, Корнелиус, Неларин, Джанюха-Дживрадж, Шахина и Уудс, Адриан. 2006. „Развитие на възникващи социални предприятия чрез изграждане на капацитет“. Вестник за социално предприятие. 2(1): 61-72.
- Тонер, Анна, Лайн, Айзък и Райън, Патрик. 2008. Достигане на обетованата земя: Може ли социалното предприятие да намали социалното изключване и да даде възможност на общностите? Образование, знание и икономика, 2 (1): 1-13
- Трелстад, Браян. 2008. „Прости мерки за социално предприятие“. Иновации: технологии, управление, глобализация. 3 (3): 105–118.
- Трекслър, Джеф. 2008. „Социалното предприемачество като алгоритъм: Устойчиво ли е социалното предприятие?“. Е:СО Брой 10(3): 65-85.
- Уолъс, Барбра. 2005. „Изследване на значението(ята) на устойчивостта за базирани в общността социални предприемачи. Вестник за социално предприятие. 1(1): 78-89.
- Zietlow, John T. 2001. „Социално предприемачество: управленски, финансови и маркетингови аспекти“. Journal of Non-profit & Public Sector Marketing (9)1&2:19-43.



PR2 - Учебна програма за придобиване на нови умения и компетентности по социално предприемачество

Част 5:

Инструменти за креативна оценка на риска в социалните предприятия и развитие на умения за управление на риска

Отговорен партньор: EYNCRIN



© 2022-2023. This work is licensed under a [CC BY-NC-SA 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Индекс

Раздел 6: Инструменти за креативна оценка на риска в социалните предприятия и развитие на умения за управление на риска.....	1
Резюме.....	2
Цел и цели.....	3
Резултати от обучението.....	3
Тема 1: Управление на риска: Рамка и процес.....	4
Учебна дейност 1.....	12
Тема 2: Инструменти за управление на риска в CSE.....	14
Учебна дейност 2.....	18
Тема 3: Развитие на култура на положителен риск.....	20
Учебна дейност 3.....	24
Научете повече.....	26
Краен тест за самооценка.....	30
Библиография.....	31



Част 5

Инструменти за креативна оценка на риска в социалните предприятия и развитие на умения за управление на риска

Резюме

Да бъдеш социален предприемач може да бъде наистина удовлетворяваща кариера. Можете да следвате мечтите си, да променят живота на хората, като същевременно получавате финансова свобода.

Но определено има много рискове и предизвикателства, свързани с това да станеш пълноправен социален предприемач и трябва да си напълно наясно с тях, преди да тръгнеш на това пътуване.

За социалните предприятия способността да фокусират ограничени ресурси върху това, което наистина има значение, е от съществено значение. Силните рискови основи могат да помогнат за осигуряването на този фокус.

Рискът е ефектът от несигурността върху целите. Когато рисковите основи на една организация са силни и интегрирани в оперативните практики и култура, тя може да изпълни целта си. Ясното разбиране на ключовите рискове и как те се управляват е неразделна част.

Този модул има за цел да предостави въведение в принципите и стандартите за управление на риска на социално предприятие, базирано на изкуства, използвани като отправна точка за включване на обучаемите в образователен процес, който ще подобри техните умения за вземане на решения, за да балансират риска като основна движеща сила за насърчаване на социалното предприемачество.

Модулът е създаден, за да повиши уменията за ефективно управление на риска на млади артисти и предприемачи, като предоставя компетенции за висока организационна чувствителност и ефективно проактивно предизвикване на социалните предприятия.



Цели

- Да предостави въведение в принципите и стандартите за управление на риска на социалното предприятие, базирано на изкуства, използвано като отправна точка за включване на обучаемите в образователен процес, който ще подобри техните умения за вземане на решения, за да балансират риска като основна движеща сила за насърчаване социално предприемачество.
- Да се повишат уменията за ефективно управление на риска на млади артисти и арт предприемачи, като се предоставят компетенции за висока организационна чувствителност и ефективно проактивно предизвикване на социалните предприятия.
- Да придобият компетенции в проектирането на решения за управление на риска и процеси за управление на социално предприятие, базирано на изкуства.

Образователни резултати

- Проактивно и автоматично идентифициране на рисковете, смекчаване на заплахите и защита на задълженията на социалните предприемачи, за да бъдат конкурентоспособни и да служат на местните общности, на които са посветени.
- Разработване на правилния набор от меки умения – личните, емоционални и социални умения, които позволяват на мениджърите да работят ефективно като лидери и допринасящи за социалната промяна.
- Изграждане на меки умения за подпомагане на управлението на риска в базираните на изкуства социални предприятия, а не само за измерването му.





Тема 1: Управление на риска - Теоретична рамка

Да се подготвим да рискуваме в социалните предприятия

Колкото и стартирането на социално предприятие да е възможност, то е и предизвикателство, без значение колко добра изглежда вашата бизнес идея или колко поддръжници може да има един социален предприемач. Известно е, че повечето малки фирми се провалят през първите три години. Социалното предприятие не е имунизирано срещу същите тези предизвикателства и срещу пазарните сили, които оказват влияние върху всички малки предприятия. Но има важна разлика, която прави разработването на социално предприятие още по-сложно: предприятието е вградено в сектор и организационна среда, която мисли и работи по различен начин от традиционния бизнес сектор.

Организациите, които управляват социални предприятия, са отговорни пред множество заинтересовани страни - клиенти и членове на общността, финансиращи и инвеститори и клиенти. Правилата, управляващи частното предприятие, може да изглеждат прости в сравнение. Това, което е важно да се осъзнае, е, че има високи транзакционни разходи при управлението на тези множество отговорности и крайни резултати и процесът може да доведе до напрежение около фокуса на мисията. Социалните предприятия, които успеят да внедрят бизнес, ще се изправят пред допълнителни предизвикателства при поддържането или разрастването на този бизнес. Необходима е постоянна културна промяна, за да станем по-предприемчиви; и има допълнителен натиск върху организацията по отношение на персонала, финансирането и поддържането на съществуващи програми и услуги. Всяко лице или организация, които искат да развият социално предприятие, трябва да са сигурни, че са готови да се справят с тези предизвикателства.

Според Investopedia всички компании са изправени пред риск; без риск, наградите са по-малко вероятни. Същото важи за всички социални предприятия, включително социалните предприятия, базирани на изкуствата и креативните. Обратната страна на това е, че твърде големият риск може да доведе до провал на бизнеса. Управлението на риска позволява да се постигне баланс между поемането на рискове и тяхното намаляване и може да добави стойност към всяка организация. Социалните предприятия разчитат в голяма степен на управлението на риска като основа, която им позволява да издържат на пазарни сринове. Една ефективна рамка за управление на риска се стреми да защити капиталовата база и приходите на организацията, без да възпрепятства растежа. Донорите и инвеститорите са по-склонни да инвестират в социални предприятия с добри практики за управление на риска. Това обикновено води до по-ниски разходи по заеми, по-лесен достъп до капитал за фирмата и подобро дългосрочно представяне.

5



Концепцията за риска

Рискът включва несигурност относно ефектите/последствията от дадена дейност по отношение на нещо, което хората ценят (като здраве, благополучие, богатство, собственост или околна среда), често съсредоточавайки се върху отрицателни, нежелани последствия. Предложени са много различни определения. Международната стандартна дефиниция на риска за общо разбиране в различни приложения е „ефект на несигурността върху целите“. Разбирането на риска, методите за оценка и управление, описанията на риска и дори

Risk exposure at a glance



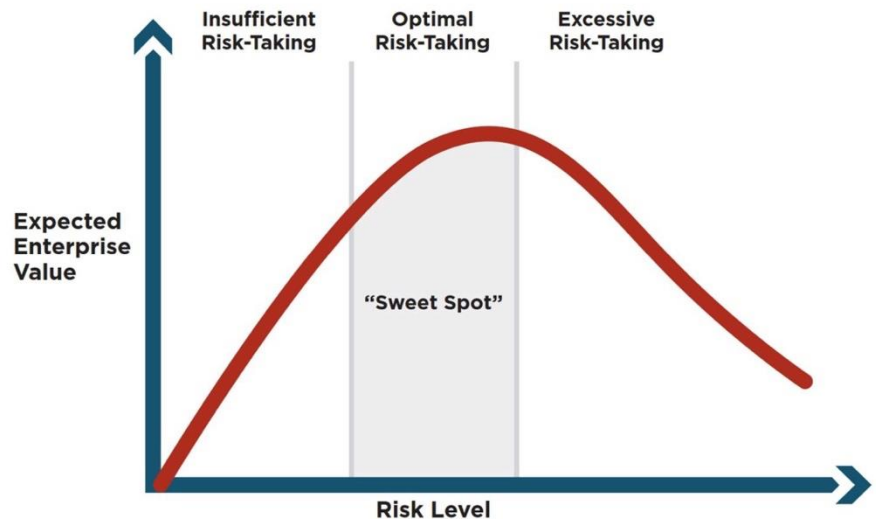
дефинициите на риск се различават в различните области на практика бизнес, икономика, околна среда, финанси, информационни технологии, здравеопазване, застраховане, безопасност, сигурност и др. От друга страна, рискът е вероятностна мярка и затова никога не може да ви каже със сигурност каква е вашата точна експозиция на риск в даден момент, а само какво вероятно ще бъде разпределението на възможните загуби, ако и когато възникнат. Липсват и стандартни методи за изчисляване и анализ на риска. Често се приема, че рискът възниква, като се използват нормални вероятности за разпределение, които в действителност случват рядко и не могат да обяснят екстремни или събития от типа "черен лебед" ¹.

¹ Черният лебед е непредсказуемо събитие, което надхвърля нормалното очакване за дадена ситуация и има потенциално тежки последици. Събитията с черния лебед се характеризират с изключителната си рядкост, силно въздействие и широко разпространеното настояване, че са били очевидни в даден план. Събитията с черния лебед могат да причинят катастрофални щети на икономиката чрез отрицателно въздействие върху пазарите и инвестициите, но дори използването на стабилно моделиране не може да предотврати събитие с черен лебед. Разчитането на стандартни инструменти за прогнозиране може както да не успее да предвиди, така и

Избягване на риска

Всяко решение или увеличава, запазва или подкопава стойността. Като се има предвид, че рискът е неразделна част от преследването на стойност, стратегически настроените предприятия не се стремят да елиминират риска или дори да го минимизират, перспектива, която представлява критична промяна от традиционния възглед за риска като нещо, което трябва да се избягва.

Идентифицирането и смекчаването на риска е област, в която мениджърите на риска превъзхождат, понякога в ущърб на разбирането на важността на търсенето на риск. Връзката между риска, независимо дали търси или избягва, и бизнеса трябва да бъде неумолимо свързана, ако една програма за управление на риска има някакъв шанс за дългосрочен успех. По-скоро тези предприятия се стремят да управляват рисковите експозиции във всички части на своите организации, така че във всеки един момент да поемат точно достатъчно от правилните видове риск – нито повече, нито по-малко – за ефективно преследване на стратегически цели.



Това е „сладкото място“ или оптималната зона за поемане на риск, посочена на фигурата вдясно. Може да е обичайно за организациите да гледат на риска като на нещо, което трябва да се избягва или напълно да се изкорени. Въпреки това организациите с въведен ПУР разглеждат риска през призмата на осведомеността и възможностите. Този подход е намирането на „сладкото място“, което позволява на CSE да поемат правилните видове рискове, така че да могат ефективно да преследват стратегически цели. Определянето на това благоприятно място означава да се реши какъв риск е готово да приеме всяко социално предприятие в преследване на целите си.

потенциално да увеличи уязвимостта към черните лебеди чрез разпространение на риск и предлагане на фалшива сигурност. Терминът е популяризиран от книгата "Черният лебед" от Насим Николас Талеб.

Стратегии за управление на риска

Стратегията за управление на риска е ключова част от жизнения цикъл на управление на риска. След като идентифицирате рисковете и оцените вероятността те да се случат, както и въздействието, което биха могли да окажат, ще трябва да решите как да ги третирате. Подходът, който решите да предприемете, е вашата стратегия за управление на риска. Това понякога се нарича и лечение на риска. Изборът на правилната стратегия за управление на риска ще означава разликата между ефективното управление на всеки потенциален риск или изправянето пред сериозни последствия, които могат да навредят на вашето социално предприятие.



Четирите основни стратегии за управление на риска или опции за лечение на риска са:

1. Приемане на риск - Приема се риск, без да се предприемат действия за смекчаването му.
2. Прехвърляне на риск - Рискът се прехвърля чрез договор към външна страна, която ще поеме риска от името на организацията.
3. Избягване на риска - рискът се елиминира, като не се предприемат действия, които биха означавали, че рискът може да възникне.
4. Намаляване на риска - рискът става по-малко сериозен чрез действия, предприети за предотвратяване или минимизиране на въздействието му.

Бизнес риск

Творческите социални предприятия са бизнес, така че трябва да се разглеждат като рискове за бизнеса. Бизнес рисковете възникват от несигурност относно печалбата поради нежелани събития като промени във вкусовете, променящи се предпочитания на потребителите, стачки, повишена конкуренция, промени в правителствената политика, остаряване и др.

Бизнес рисковете се контролират с помощта на техники за управление на риска. В много случаи те могат да бъдат управлявани чрез интуитивни стъпки за предотвратяване или смекчаване на рисковете, чрез спазване на разпоредби или стандарти за добра практика или чрез застраховане.

Управление на риска

Управлението на риска е процес на идентифициране, оценка и контролиране на заплахите за капитала и приходите на организацията. Тези рискове произтичат от различни източници, включително финансова несигурност, правни задължения, технологични проблеми, грешки в стратегическото управление, аварии и природни бедствия. Успешната програма за управление на риска помага на организацията да вземе предвид пълния набор от рискове, пред които е изправена. Управлението на риска също изследва връзката между рисковете и каскадното въздействие, което те биха могли да имат върху стратегическите цели на организацията. Управлението на корпоративния риск включва методите и процесите, използвани от организациите за управление на рисковете и улавяне на възможности, свързани с постигането на техните цели.

„Ние не управляваме рисковете, за да нямаме риск. Ние управляваме рисковете, за да знаем кои рискове си струва да поемем, кои ще ни доведат до целта ни, кои имат достатъчно изплащане, за да ги поемем,“ каза старши анализаторът на Forrester Research Алла Валенте, специалист по управление, риск и съответствие. Управлението на риска не е линейно или отделно. Това е пътуване, което ще бъде уникално за вашето социално предприятие. Вероятно вие вече управлявате рисковете и с развитието на организацията ви трябва да се развие и вашият подход към управлението на риска.

Оценка на риска

Оценката на риска позволява на социалните предприятия, корпорациите, правителствата и инвеститорите да оценят вероятността дадено неблагоприятно събитие да повлияе отрицателно на бизнес, икономика, проект или инвестиция. Оценката на риска е от съществено значение за определяне на това колко си струва даден проект или инвестиция и най-добрият процес д) за намаляване на тези рискове. Анализът на риска предоставя различни подходи, които могат да се използват за оценка на компромиса между риска и възнаграждението на потенциална инвестиционна възможност.

Анализаторът на риска започва с идентифициране на това, което потенциално може да се обърка. Тези негативи трябва да бъдат претеглени спрямо вероятностна метрика, която измерва вероятността събитието да се случи. И накрая, анализът на риска се опитва да оцени степента на въздействието, което ще бъде направено, ако събитието се случи. Могат да бъдат идентифицирани много рискове, като пазарен риск, кредитен риск, валутен риск и др.

Рамка за управление на риска

Ефективното управление на риска играе решаваща роля в стремежа на всяко социално предприятие към финансова стабилност и превъзходно представяне. Приемането на рамка за управление на



риска, която вгражда най-добрите практики в рисковата култура на CSE, може да бъде крайъгълният камък на финансовото бъдеще на една организация.

Процесът за управление на риска в CSE включва широк набор от инструменти и системи, необходими за оценка и наблюдение на рисковете и възможностите. Целта е да се генерира разбиране за основните рискове за стратегическия успех на предприятието. Структурираният подход и рамка около процесите, свързани с управлението на риска, са от решаващо значение за успеха на управлението на риска във всяко творческо социално предприятие. Добре управляваните социални предприятия ще разполагат с цялостна рамка за управление на риска, за да идентифицират съществуващите и потенциалните рискове.

Бизнес риск

Оценка на риска

Оценката на риска позволява на социалните предприятия, корпорациите, правителствата и инвеститорите да оценят вероятността дадено неблагоприятно събитие да повлияе отрицателно на бизнес, икономика, проект или инвестиция. Оценката на риска е от съществено значение за определяне на това колко си струва даден проект или инвестиция и най-добрият процес д) за намаляване на тези рискове. Анализът на риска предоставя различни подходи, които могат да се използват за оценка на компромиса между риска и възнаграждението на потенциална инвестиционна възможност.

Анализът на риска започва с идентифициране на това, което потенциално може да се обърка. Тези негативи трябва да бъдат претеглени спрямо вероятностна метрика, която измерва вероятността събитието да се случи. И накрая, анализът на риска се опитва да оцени степента на въздействието, което ще бъде направено, ако събитието се случи. Могат да бъдат идентифицирани много рискове, като пазарен риск, кредитен риск, валутен риск и др.

Рамка за управление на риска

Ефективното управление на риска играе решаваща роля в стремежа на всяко социално предприятие към финансова стабилност и превъзходно представяне. Приемането на рамка за управление на риска, която вгражда най-добрите практики в рисковата култура на CSE, може да бъде крайъгълният камък на финансовото бъдеще на една организация.

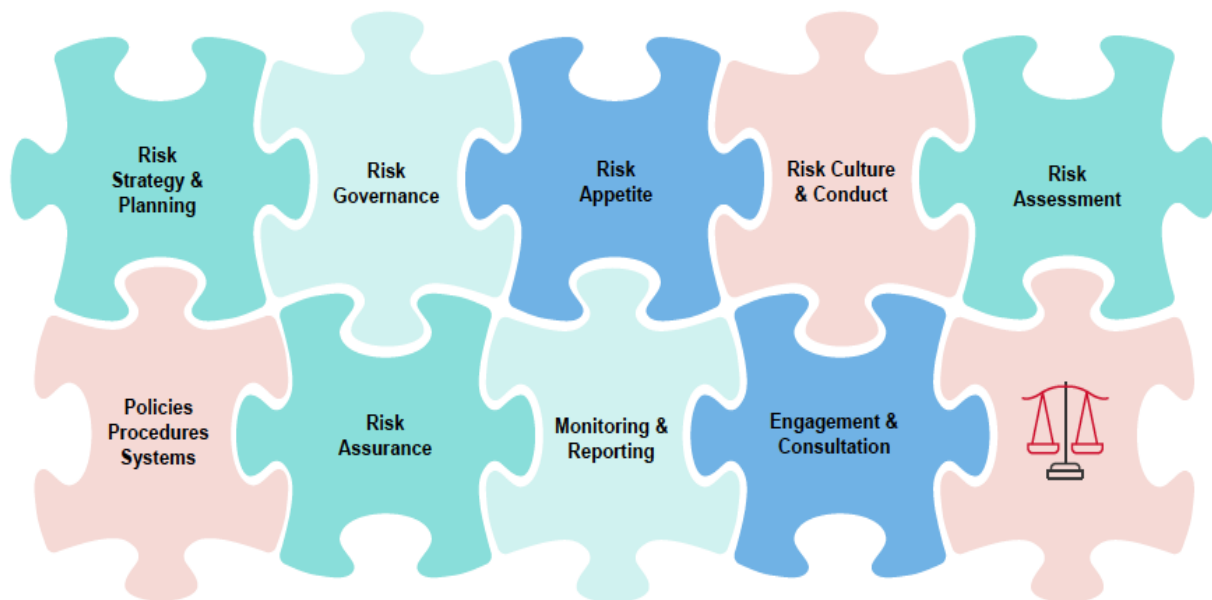
Процесът за управление на риска в CSE включва широк набор от инструменти и системи, необходими за оценка и наблюдение на рисковете и възможностите. Целта е да се



генерира разбиране за основните рискове за стратегическия успех на предприятието. Структурираният подход и рамка около процесите, свързани с управлението на риска, са от решаващо значение за успеха на управлението на риска във всяко творческо социално предприятие. Добре управляваните социални предприятия ще разполагат с цялостна рамка за управление на риска, за да идентифицират съществуващите и потенциалните рискове и да оценят как да се справят с тях, ако възникнат.

С познаването на най-значимите рискове на хоризонта за CSE, ръководството след това се стреми да оцени дали текущият начин, по който предприятието управлява тези рискове, е достатъчен и ефективен. Когато мислите за отговорите на рисковете, важно е да мислите както за отговорите за предотвратяване на възникването на риск, така и за отговорите за минимизиране на въздействието, ако възникне рисковото събитие.

С познаването на най-значимите рискове на хоризонта за CSE, ръководството след това се стреми да оцени дали текущият начин, по който предприятието управлява тези рискове, е достатъчен и ефективен. Когато мислите за отговорите на рисковете, важно е да мислите както за отговорите за предотвратяване на възникването на риск, така и за отговорите за



Components of a risk framework

минимизиране на въздействието, ако възникне рисковото събитие..

Рамката за управление на риска включва следните ключови компоненти:

- Стратегия за риска – Осигурява цялостната стратегия за RM, посока и принципите и културата, които ще ръководят творческото социално предприятие.

- Процес на управление на риска – Процесът, чрез който рисковете се идентифицират, оценяват, наблюдават и докладват в социалното предприятие.
- Управление на риска – Ясно дефинирана структура, роли и отговорности за операционализирането и надзора на управлението на риска в рамките на социалното предприятие. Важно е управлението на риска. Управлението на риска да осигурява ясна отчетност и структури за вземане на решения, които ще осигурят адекватен надзор на оценката на риска, мониторинга и докладване.

Рамката е съобразена с уникалните изисквания, обстоятелства и контекст на всяко творческо социално предприятие. Във всяко социално предприятие рамката за управление на риска трябва редовно да се преразглежда и да се съобщава на всички съответни заинтересовани страни.

Рамката за управление на риска се състои от много взаимосвързани части. Когато са интегрирани в съществуващите структури и процеси за управление на CSE, те работят заедно, за да осигурят стабилен подход към вземането на решения и дейности, които подкрепят стратегическите цели на креативното социално предприятие. Редовни прегледи на рамката за управление на риска за ефективност и ангажираност; и комуникационните стратегии успешно изграждат осъзнаване на риска и разбиране с ключови заинтересовани страни.

Процесът по управление на риска





Процесът на управление на риска е рамка за действията, които трябва да бъдат предприети. Има пет основни стъпки, които се предприемат за управление на риска; тези стъпки се наричат процес на управление на риска.

Започва с идентифициране на рисковете, продължава с анализ на рисковете, след това рискът се приоритизира, прилага се решение и накрая рискът се наблюдава.

Ползите от управлението на риска в CSE могат да бъдат значителни. Правилното управление на риска в социално предприятие може да помогне на ART-предприемачите да сведат до минимум въздействието на заплахите, като по този начин им позволява да доставят проекти навреме, в рамките на бюджета и с качествените резултати, изисквани от донорите на проекти и общностите.

Стъпка 1: Идентифицирайте риска.

Първоначалната стъпка в процеса на управление на риска е да се идентифицират рисковете, на които CSE е изложен в работната си среда. Има много различни видове рискове: правни, екологични, пазарни, регулаторни рискове и т.н. Важно е да идентифицирате възможно най-много от тези рискови фактори. Предимството на този подход е, че тези рискове вече са видими за всички заинтересовани страни в социалното предприятие с достъп до системата.

Стъпка 2: Анализирайте риска.

След като рискът бъде идентифициран, той трябва да бъде анализиран. Трябва да се определи обхватът на риска. Също така е важно да се разбере връзката между риска и различните фактори в CSE. За да се определи тежестта и сериозността на риска, е необходимо да се види колко бизнес функции засяга рискът. Има рискове, които могат да спрат цялата CSE, ако бъдат реализирани, докато има рискове, които ще бъдат само незначителни неудобства при анализа.

Стъпка 3: Оценка на риска или оценка на риска.

Рисковете трябва да бъдат класирани и приоритизирани. Повечето решения за управление на риска имат различни категории рискове в зависимост от сериозността на риска. Риск, който може да причини известно неудобство, се оценява ниско; рисковете, които могат да





доведат до катастрофални загуби, се оценяват най-високо. Важно е да се класират рисковете, тъй като това позволява на организацията да придобие цялостен поглед върху излагането на риск на цялата организация. CSEs може да са уязвими към няколко рискове от ниско ниво, но може да не изискват намеса на висшето ръководство. От друга страна, само един от най-високо оценените рискове е достатъчен, за да изисква незабавна намеса. Има два вида оценки на риска: качествена оценка на риска и количествена оценка на риска.

Стъпка 4: Третирайте риска.

Всеки риск трябва да бъде елиминиран или ограничен, доколкото е възможно. Това става чрез свързване с експертите в областта, към която принадлежи рискът. В ръчна среда това включва контакт с всяка заинтересована страна и след това организиране на срещи, така че всеки да може да говори и обсъжда проблемите. Проблемът е, че дискусиата е разделена на много различни имейл нишки, в различни документи и електронни таблици и много различни телефонни обаждания. В решение за управление на риска всички съответни заинтересовани страни могат да получават известия от системата. Дискусиата относно риска и неговото възможно решение може да се проведе от системата. Висшето ръководство също може да следи отблизо предложените решения и напредъка, който се постига в рамките на системата. Вместо всеки да се свързва помежду си, за да получи актуализации, всеки може да получи актуализации директно от решението за управление на риска.

Стъпка 5: Наблюдавайте и преглеждайте риска.





Не всички рискове могат да бъдат елиминирани – някои рискове винаги присъстват. Пазарните рискове и рисковете за околната среда са само два примера за рискове, които винаги трябва да бъдат наблюдавани. рисковете също така позволява на вашия CSE да осигури непрекъснатост.





Упражнение1: UNDERSTANDING THE OVERALL RISK MANAGEMENT PROCESS

Вид на упражнението


Интерактивно Упражнение за групово обучение:

-  Обучение от връстници в малки работни групи
-  Мозъчна атака и обратна връзка в група обучаеми
-  Критично мислене към практическо приложение на научените концепции
-  Професионална обратна връзка от фасилитатора


Описание

-  Дейността е разработена, за да предостави знания и да повиши уменията на млади артисти и ART предприемачи, които се интересуват от изграждането на своя капацитет за управление на риска на CSE.
-  Дейността може да се извършва в жилищен режим, но също и онлайн.

Цел на упражнението





-  Да предостави знания и да развие уменията на участниците в управлението на риска от CSE.


Брой участници

-  2 до 10 участници


Необходими материали



-  Всеки участник трябва да получи копие от графиката „ОБЩ ПРОЦЕС ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА“.
-  Когато дейността се провежда в резидентен режим, е необходимо да се подготви подходяща занималня със столове, флипчарт и маркери.
-  Когато дейността се провежда в онлайн режим, е важно да се осигури необходимото хардуерно оборудване и софтуер (по избор на фасилитатора и достъпност на групите), както и да се коригира планираното време за всеки работен слот на дейността.
-  Дневник на фасилитатора с бележки и обратна връзка за приноса на участниците.







-  МАТЕРИАЛИТЕ, предоставени в Приложението към Упражнение 1.

Времетраене

-  60 до 90 мин, в зависимост от размера на групата и учащи с предишен опит.

Инструкции



-  Фасилитаторът представя графиката „ОБЩ ПРОЦЕС ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА“. и обяснява задачата на дейността.
-  Всеки участник получава копие от графиката (печатно копие за резидентните дейности и електронни копия за онлайн дейностите).
-  Групата е разделена на по-малки групи от 2-3 участника, които получават 45 минути, за да проучат графиката „ОБЩ ПРОЦЕС ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА“ и да обмислят практическото му приложение за избрано от тях творческо социално предприятие.
-  Малките работни групи дават примери и обсъждат практическото приложение на тази рамка за управление на риска за тяхното социално предприятие, като посочват аспектите и стратегиите за оценка на риска, които биха били най-подходящи за използване. Всяка група взема бележки за групово размишление, които да представи на пленарното заседание.
-  Всяка двойка обучаеми представя своите бележки на останалите участници, последвани от обратна връзка от своите връстници и фасилитатора на групата.
-  Дейността се обобщава със заключения от водещия на групата.

Линкове и референции

Дейността е разработена от изследователски и обучителен екип на EYNCRIN в рамките на проекта SE4Arts, въз основа на Наръчника на Съвета на Европа „Управление на изпълнението, управление на риска и вътрешен одит на местно ниво“, страница 63 - <https://rm.coe.int/toolkit-on-performance-management-/168070c09f>

Допълнителни насоки

NA



ТЕМА 2 – СРЕДСТВА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В СОЦИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ



Теоретично въведение

Управление на риска на предприятието (УРП)

Холистичният подход за управление на риска се нарича **Управление на риска на предприятието** (УРП). УРП предоставя насоките и границите, в които трябва да се извършват дейностите, свързани с управлението на риска в едно социално предприятие.

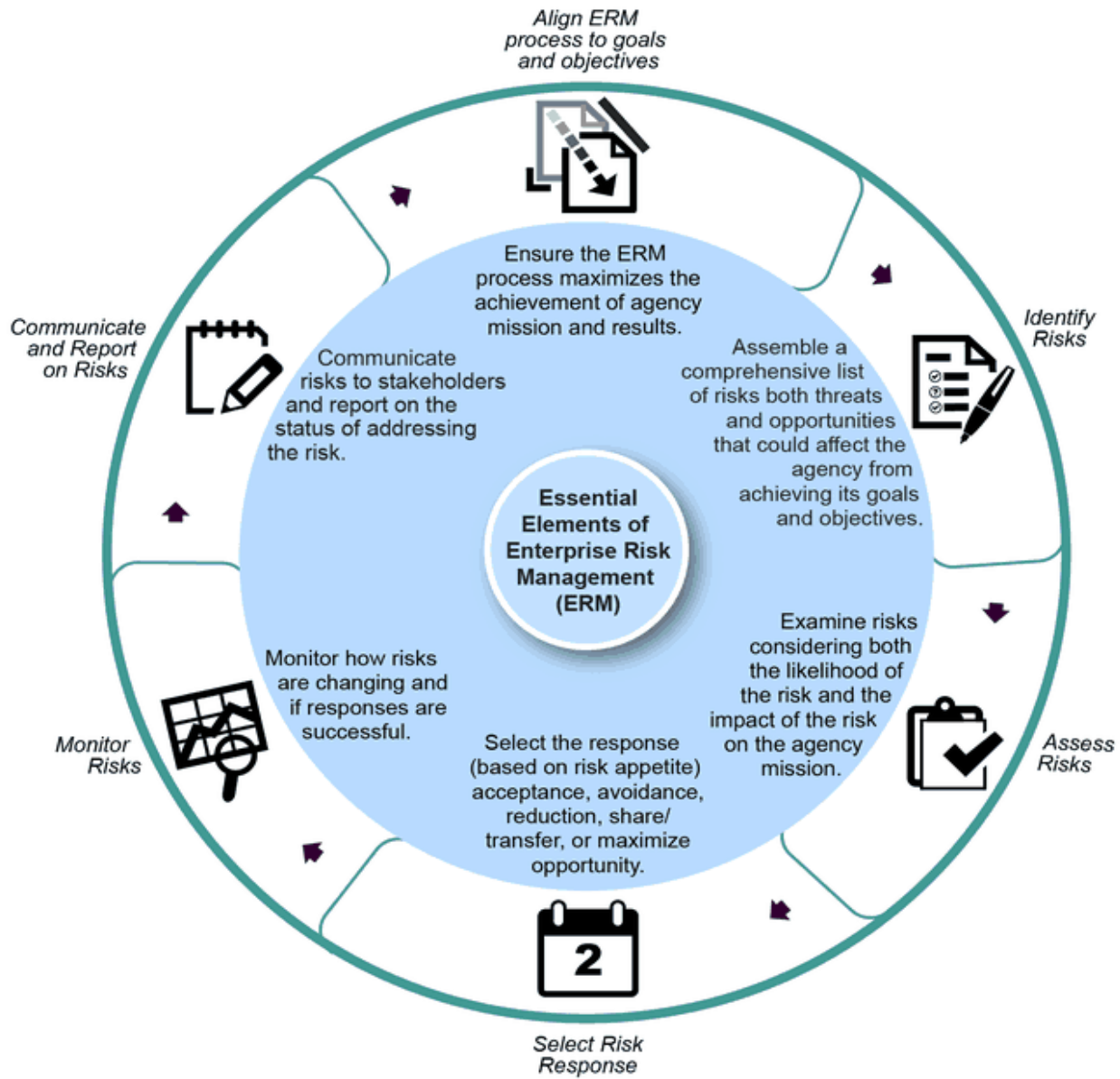
УРП е инструмент, който се стреми да предостави информация за рисковете, засягащи постигането на основните цели на организацията, важно е да се приложи стратегически обектив към идентифицирането, оценката и управлението на рисковете на хоризонта. Ефективната отправна точка на процеса на URP започва с придобиването на разбиране за това какво в момента движи стойността за бизнеса и какво има в стратегическия план, който представлява нови двигатели на стойността за бизнеса.

За да се гарантира, че URP процесът помага на ръководството да следи вътрешни или външни събития, които биха могли да предизвикат рискови възможности или заплахи за бизнеса, стратегически интегриран URP процес започва с богато разбиране на това, което е най-важно за краткосрочен и средносрочен бизнес дългосрочен успех.

-  В допълнение към фокуса върху вътрешни и външни заплахи, URP подчертава значението на управлението на положителния риск.
-  Управлението на риска в предприятието (УРП) е широко използвана стратегия за идентифициране и подготовка за опасности с финансите, операциите и целите на организацията.

УРП позволява на социалните предприятия да оформят цялостната си рискова позиция, като задължава определени бизнес сегменти да се ангажират или да се откажат от определени дейности.

Графиката по-долу предоставя подробен преглед на основните елементи на корпоративното управление на риска (УРП).



Source: GAO. | GAO-17-63



Инструменти за PESTLE-SWOT анализи

Заедно PESTLE и SWOT анализът са общи инструменти за оценка на риска, които могат да се използват за получаване на достатъчна сигурност, за да се вземат подходящи и разумни бизнес решения. В рамките на тази глава ще бъде предоставен общ преглед на това как да се приложи PESTLE-SWOT анализ за CSE.

1. PESTLE(ПИСТПИ) означава „Политически, икономически, социални, технологични, правни и екологични“ фактори, на които може да бъде изложено едно социално предприятие, или по друг начин „Какво има там, което може да повлияе на способността на CSE да постигне своите цели и задачи?“
2. SWOT (ССВЗ) означава силни страни, слаби страни, възможности и заплаха.



Постигането на правилния баланс между риск и възвръщаемост е основната философия за извършване на PESTLE-SWOT (ПИСТПИ-ССВЗ) анализ за всяко социално предприятие. Това ще позволи на CSE да се справи със значението на всеки риск за постигане на общите си цели и да разработи стратегически път напред за управление на рисковия профил на CSE.

Поетапен и итеративен подход, както е описано по-долу, може да бъде възприет, за да се разберат „рисковете“ (или използвайки номенклатурата на PESTLE(ПИСТПИ) – „Фактори“), пред които ще се изправи едно социално предприятие.

PESTLE (ПИСТПИ) анализ

Целта на анализа на PESTLE (ПИСТПИ) е да идентифицира външни фактори, които биха могли да повлияят на способността на социалното предприятие да постигне своите цели и задачи – каквито и да са те. Тези външни фактори отговарят на два ключови критерия:

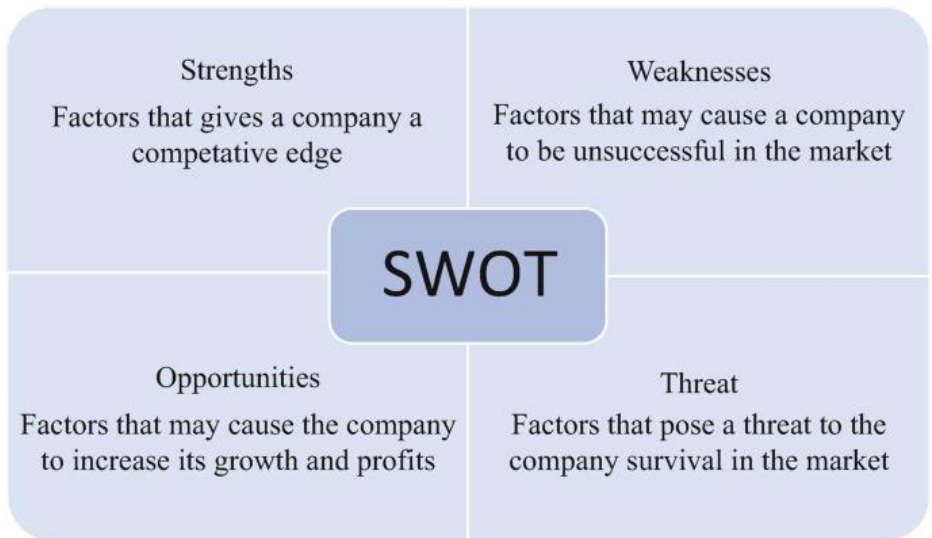
1. Фактори, пораждащи безпокойство – извън прекия контрол на социално предприятие.
2. Фактори на влияние – в рамките на прекия контрол на социалното предприятие, способни да повлияят на тяхното въздействие върху социалното предприятие

Поетапен подход за попълване на PESTLE анализа е илюстриран на следващата фигура. Допълнителни подробности са предоставени в следващите раздели.



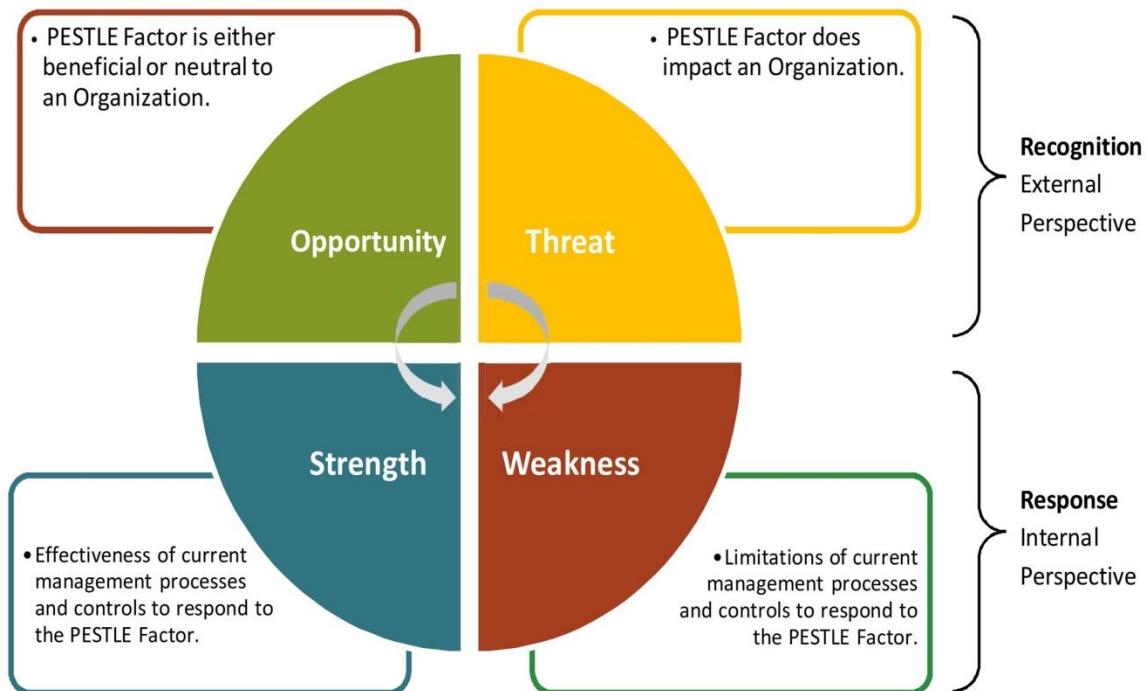
SWOT (CCB3) анализ

SWOT(CCB3) анализът е рамка за оценка на бизнес въз основа на четирите критерия силни страни, слаби страни, възможности и заплахи. Като има широк преглед на потенциалните конкуренти на даден пазар, едно социално предприятие може да има по-ясна представа за силните страни и възможностите, на които може да се възползва, както и за потенциалните слабости и заплахи, върху които да работи.










В инструмента PESTLE-SWOT (ПИСТПИ-CCB3) целта на SWOT (CCB3) анализа е да се измери способността на социалното предприятие да реагира на факторите PESTLE (ПИСТПИ). По принцип SWOT (CCB3) ще ви позволи да:




- a) разпознават дали факторът PESTLE е възможност, заплаха или комбинация от двете; и
 б) разработване на подходящи отговори, като се вземат предвид съществуващите вътрешни силни и слаби страни. Общ преглед на нашия подход е илюстриран на



фигурата по-долу. **Упражнение2: Приложение на PESTLE-SWOT анализи**

Вид на упражнението
<ul style="list-style-type: none"> Интерактивно Упражнение за групово обучение Критично и аналитично мислене Мозъчна атака и обратна връзка в група обучаеми Професионална обратна връзка от фасилитатора
Описание
<ul style="list-style-type: none"> Разработено, за да предостави знания и да повиши уменията на млади артисти и ART предприемачи, които се интересуват от изграждането на своя капацитет за управление на риска на CSE.
Цел на упражнението

<p> Да предостави знания и да развие уменията на участниците в използването на PESTLE и SWOT анализ като инструменти за управление на риска за CSEs.</p>
<p>Брой участници</p>
<p> 5 до 20 участници</p>
<p>Необходими материали</p>
<ul style="list-style-type: none">  Материал за раздаване 1  Материал 2  Дневник на фасилитатора с бележки и обратна връзка за приноса на участниците.  И двата пакета с материали са предоставени в Приложението към Упражнение2.
<p>Времетраене</p>
<p> Min 3 ч.</p>
<p>Инструкции</p>

- 
 Дейността трябва да бъде фасилитирана и присъствана от представители на различни звена и арт индустрии на социалното предприятие. Това дава възможност за солидна дискусия, за да се обхване гледната точка на различните социални предприятия относно важността на различните фактори, вероятността тези фактори да повлияят на текущия пазар и как социалното предприятие би се справило с тези фактори, ако се появят.
- 
 За да бъде SWOT сесията ефективна, ще бъде важно да присъства подходящ персонал от социално предприятие. Те ще трябва да се чувстват удобно да говорят открито и откровено за силните и слабите страни на настоящите политики, оперативни процедури и други вътрешни процеси – което е от решаващо значение за приоритизирането на план за действие за оценка на риска.
- 
 Поради сложния характер на дейността, подробни Инструкции за изпълнение стъпка по стъпка са предоставени в Материал 1 на упражнението.

Линкове и референции

- Разработена от изследователски и обучителен екип на EYNCRIN в рамките на проекта SE4Arts, въз основа на статията на Дейв Пул „Стратегическо планиране и вземане на решения – Приложение на PESTLE-SWOT анализ за оценка на алтернативи“.
- От: <https://www.linkedin.com/pulse/strategic-planning-decision-making-application-analysis-dave-poole/>

Допълнителни насоки

NA



Тема 3: Развиване на култура на положителен риск
ВЪВЕДЕНИЕ:
ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВАНИЯ

Позитивната рискова култура е тази, при която персоналът на всяко ниво управлява по подходящ начин риска като неразделна част от ежедневната им работа. Такава култура поддържа открития дискусия относно

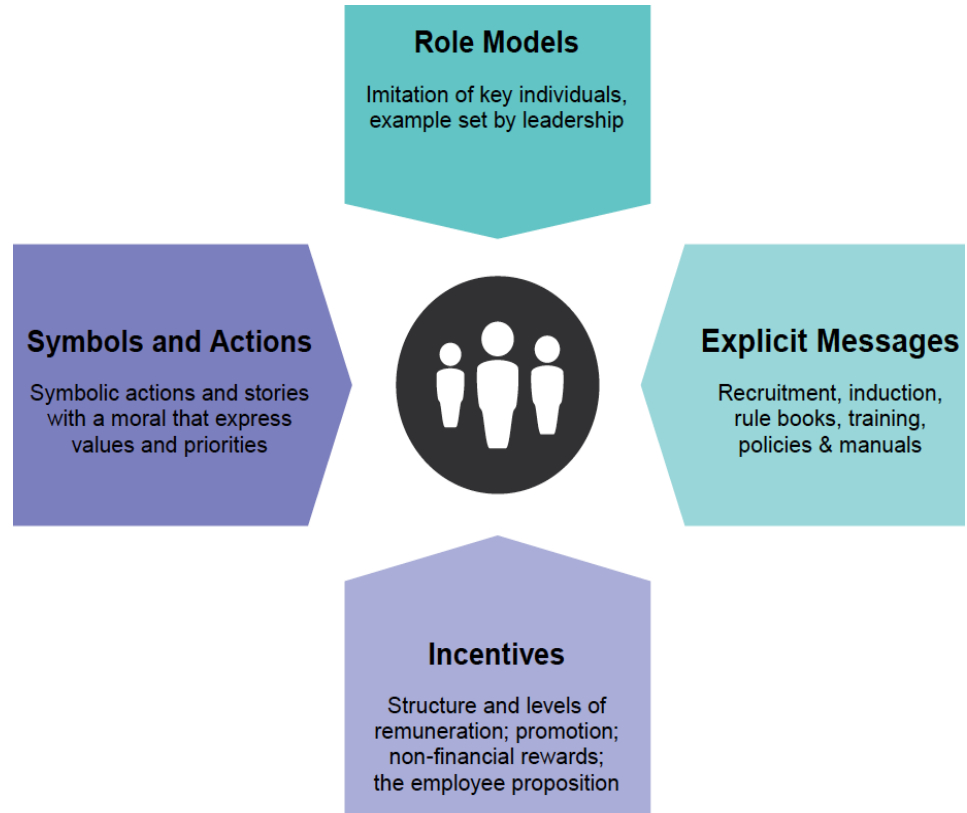
несигурността и възможностите, насърчава персонала да изразява загриженост и поддържа процеси за издигане на загрижеността до подходящи нива.

Тази глава предоставя насоки във връзка с елемент пет от подхода за управление на риска, включително:

- как културата на риска се влияе и развива
- как да десрочирате текущата рискова култура на вашето предприятие
- как да десрочирате културата на целевия риск на вашето предприятие
- прилагане на програма за промяна на културата на риска
- примери за положителни цели на рисковата култура

Формиране на организационна култура на положителен риск

Културата на всяка организация е сложна и ще се ръководи от редица фактори. Преди да се опитате да промените културата на дадено



предприятие, първо е полезно да разберете начините, по които хората са повлияни.

Четири ключови канала, чрез които хората се влияят и възприемат културни послания, са:

1. Модел за подражание.

Поведението за управление на риска, което ролевите модели показват, ще окаже влияние върху другите, включително както положително, така и отрицателно поведение. Правейки това, те внушават ценности, които с течение на времето се превръщат в основните вярвания относно приемливото поведение в дадено предприятие.

2. Изрични съобщения.

Изричните послания, включени в организационните политики и процедури, определят очакванията и влияят върху

поведението. По време на кариерата си длъжностните лица получават много Инструкции и насоки от своя субект. Те са влиятелни при определянето на начина, по който длъжностните лица гледат и управляват риска. Също така е важно да се обмисли кой предава тези съобщения и как се доставят.

3. Стимули.





Начинът, по който служителите се възнаграждат и признават за показване на добро поведение при управление на риска, ще покаже как се оценява управлението на риска. Малко вероятно е длъжностните лица да поемат подходящи рискове, ако няма стимул за това или когато поемането на риск се наказва.

4. Символи и действия.

Ежедневните действия на висшите служители се забелязват от персонала и често се отразяват огледално. Помислете дали висшите служители управляват риска по начина, по който биха искали техният персонал. Малки, положителни действия от висши длъжностни лица могат да придобият много по-широко символично значение и могат да помогнат за разпространението на ценности в целия субект.

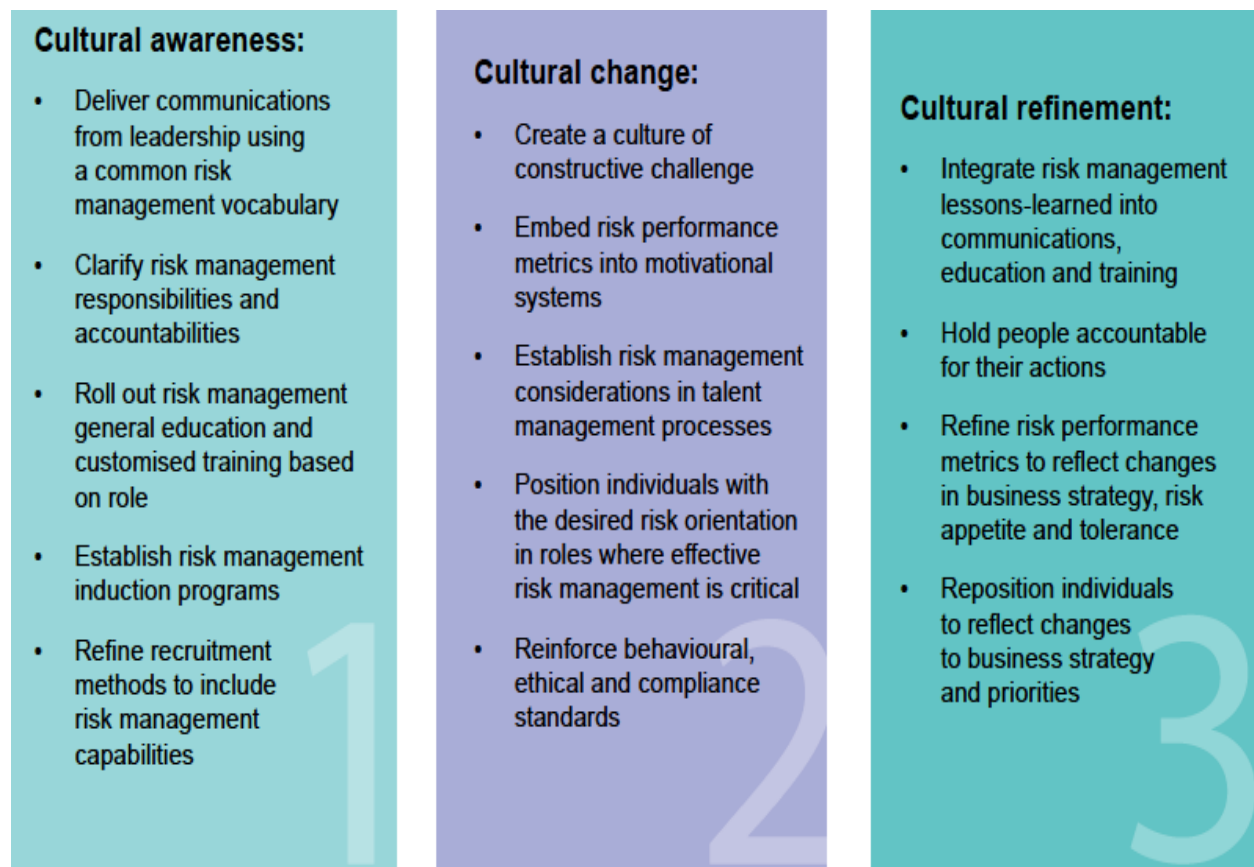


Прилагане на програма за промяна на културата на риска

Културната промяна към положително отношение към риска в социалните предприятия изисква значителни промени в установените начини на работа и ще отнеме време. Рядко е възможно успешно да се променят повече от пет аспекта на културата на една организация за период от 12 до 18 месеца.

Следователно социалните предприятия може да пожелаят да обмислят фокусиране върху няколко ключови промени, които са най-важни. Важно е да се приеме целенасочен, систематичен подход към културната промяна, който се фокусира върху няколко ключови проблема едновременно. Разберете рисковите поведения, които най-много трябва да бъдат променени, разработете практически стратегии за постигане на това и след това повторете процеса във времето.

Подобряването на рисковата култура в социалното предприятие е процес, който може да бъде разделен на три широки етапа, които са описани по-долу:







Етап 1: Изграждане на информираност за рисковата култура

Етапът на осъзнаване включва установяване на основните очаквания за управление на риска в предприятието и определяне на съответните роли и отговорности по отношение на риска. Ясната, последователна и непрекъсната комуникация от ръководството е важен аспект от определянето на тези очаквания. Обучете персонала относно риска чрез обучение, така че да могат да отговорят на очакванията на предприятието за управление на риска. Може да бъде полезно за програмите за обучение и развитие да използват реални примери и сценарии като мощен катализатор за подготовка на хората за промяна.

Етап 2: Промяна на културата на CSE

След като желаната култура за управление на риска бъде установена и комуникирана, следващата стъпка е да се разработят и приложат практически стратегии за постигане на това. Това е етапът, в който се разработват мотивационни системи, за да възнаградят желаните рискови поведения и да обезсърчат погрешните поведения. При проектирането на стратегии за промяна на рисковата култура може да се използва ефективен процес на преглед, за да се идентифицира основната причина за всякакви поведенчески недостатъци или слабости. Комуникациите и обучението сами по себе си няма да бъдат ефективни без разбиране на основните двигатели на рисковите нагласи и поведение. Оценката и съобщаването на научените уроци са възможност за подобряване на рисковата култура на предприятието и за въвеждане на реална промяна за бъдещето.

Когато е възможно, може да бъде полезно да се интегрират всякакви инициативи за подобряване на управлението на риска с други големи програми за промяна в CSE.

Етап 3: Прецизиране на културата на CSE

Навлизайки в третия етап, предприятията ще са постигнали много от желаните промени в своята рискова култура. Следващата стъпка е да започнете да наблюдавате културното представяне спрямо очакванията. Текуща редовна програма за оценка на културата на риска и сравнение с предишни резултати предоставя обективен начин за демонстриране на реалното въздействие на постигнатите промени, като същевременно идентифицира всички нови или възникващи области, изискващи внимание.

След успешното постигане на промяна в Етап 2 е важно да продължите да правите обмислени корекции на стратегиите и комуникациите, за да поддържате положителна рискова култура. Само CSE, които могат да демонстрират, че имат способността да се









приспособяват и адаптират, ще могат да поддържат положителна рискова култура, когато работната им среда се промени.




Вид на упражнението

-  Групова работа фацелирани дебати
-  Интерактивна дейност


Описание

-  Разработено в подкрепа на млади артисти и социални предприемачи, които търсят начин да променят своята организационна култура към изграждане на социално предприятие, което приема риска като положително развитие.
-  Може да се реализира на живо, но също и онлайн.

Цел на упражнението






-  Да предостави знания и да развие уменията на участниците за анализиране на целите за промяна на рисковата култура и да научи как да постигне тези цели в CSE.

Брой участници

-  От 3 до 15 участници

Необходими материали









-  Всеки участник трябва да получи копие от „Примери за цели за промяна на културата на риска“
-  Когато дейността се провежда в резидентен режим, е необходимо да се подготви подходяща занималня със столове, флипчарт и маркери.
-  Когато дейността се провежда в онлайн режим, е важно да се осигури необходимото хардуерно оборудване и софтуер (по избор на фасилитатора и достъпност на групите), както и да се коригира планираното време за всеки работен слот на дейността.
-  Дневник на фасилитатора с бележки и обратна връзка за приноса на участниците.
-  Материалите, предоставени в Приложението към Упражнение3.


Времетраене

- 60 до 90 минути, в зависимост от размера на групата и предишния опит

Инструкции

-  Фасилитаторът представя изследването на АГ „Развитие на култура на положителен риск“ и обяснява задачата на дейността.
-  Всеки участник получава „Примери за цели за промяна на културата на риска“
-  (печатно копие за резидентните дейности и електронни копия за онлайн дейностите).
-  Участниците избраха партньор за обучение от групата и получиха 45 минути, за да проучат примерите и да обсъдят приложимостта им в тяхното социално предприятие. Те водят бележки по заключенията, които да представят на пленарна зала.
-  Всяка двойка обучаеми представя своите бележки на останалата част от групата, последвано от обратна връзка от другите участници и фасилитатора на групата.
-  Дейността се обобщава със заключения от фасилитатора на групата.

Линкове и референции

 Дейността е разработена от изследователски и обучителен екип на EYNCRIN в рамките на проекта SE4Arts, базиран на „Развитие на култура на положителен риск“, от австралийското правителство, Министерство на финансите. <https://www.finance.gov.au/sites/default/files/2019-11/Risk-Culture.pdf>

Допълнителни насоки

- NA

Упражнение: Промени в културата на риска в CSE



Статии и ресурси

- Ползи и рискове за социалното предприятие - <https://www.laubach-on.ca/sites/default/files/Benefits%20and%20Risks%20of%20Social%20Enterprise.pdf>

	П о л з и	Риск о в е
Финан- сови	<p>Генерира устойчив източник на доходи</p> <p>Диверсифицира потоците от приходи</p> <p>Намалява зависимостта от донори</p> <p>Използва съществуващи активи</p> <p>Неограничени средства</p> <p>Спестяване на разходи в споделен бек офис</p> <p>Увеличава доверието към Funder</p>	<p>Губя пари</p> <p>Стартовите разходи са по-високи от тези, които желаете да поемете</p> <p>Традиционните финансиращи организации с нестопанска цел може да намалят подкрепата</p> <p>Алтернативни разходи (спечелен доход срещу набиране на средства)</p>
Мисия	<p>Устойчиво превозно средство за програмиране</p> <p>Отговорност за постигане на социални цели</p> <p>Използва дейностите на мисията и основната компетентност</p>	<p>Мисията и репутацията могат да бъдат компрометирани, ако начинанието се разглежда като разпродажба от заинтересованите страни</p> <p>Организацията изпитва трудности при балансирането на мисията и парите, което води до отклоняване на мисията от основните социални дейности към бизнеса</p> <p>Предприятието може да има отрицателно въздействие върху клиентите.</p>



<p>Операции</p>	<p>Включва инструменти за организационно развитие и бизнес</p> <p>Изисква организациите да управляват социални интереси, активи и инвестиции</p> <p>Подобрява стратегическото мислене за функциониране на динамичен пазар</p> <p>Повишава ефективността и ефективността на разходите</p> <p>Подобрява отзивчивостта на пазара</p>	<p>Предприятието може да отклони вниманието на ръководството и персонала</p> <p>Повишена организационна сложност</p> <p>Новите системи, необходими за поддръжка на предприятието, добавят разходи</p> <p>Бизнес уменията, необходими за предприятието, може да наложат наемането на нов персонал</p>
<p>Култура</p>	<p>Иновация</p> <p>Предприемачество</p> <p>Пазарна ориентация</p> <p>Ориентация към резултатите</p>	<p>Културните различия на социалните програми и предприятията могат да предизвикат напрежение</p> <p>Персоналът може да напусне поради "бизнес култура"</p> <p>Бордът и персоналът може да се почувстват продадени</p> <p>Съпротива срещу промяната</p>

-



- **Как да управляваме риска и въздействието като социално предприятие**, Луиза Зиан и Еди Финч

От: <https://www.pioneerspost.com/videos/20220630/how-manage-risk-and-impact-social-enterprise>

Филмът изследва какво означава „риск“ за социалния бизнес в разговор между експертния съветник по социалния бизнес Еди Финч, социалния предприемач Луиза Зиан и редактора-основател на Pioneers Post Тим Уест. Те разглеждат различните видове рискове, които съществуват, и практическите начини, по които човек може да се подготви за тях – като например създаване на „регистри на риска“ – дори когато, като глобална пандемия, те изглеждат изключително непредвидими.

- **Социалният сектор трябва да поеме повече риск и да приеме провала**, Harvard Business Review

От: <https://hbr.org/2013/02/the-social-sector-needs-to-tak>

В статията си в Harvard Business Review сър Роналд Коен и Уилям А. Салман посочват, че докато в цялата частна индустрия – от Х. Дж. Хайнц до Стив Джобс – предприемчиви хора са стартирали бизнеси, които са се провалили или са били уволнени, само за да се върнат към голям успех, в сектора на социалните предприятия има сериозен страх от провал и нисък апетит за риск. Докато традиционните бизнеси толерират риска и аплодират предприемчивите хора, които предприемат нещо ново или трудно, което има потенциал за голямо въздействие, социалните предприемачи отказват да поемат дори малки рискове, когато започват своите начинания

„За да могат организациите за социално въздействие да се разрастват по същия начин, по който правят предприемаческите технологични компании, инвеститорите трябва да повишат толерантността си към неморални провали. Те трябва да насърчават култура на иновации и поемане на риск. Социалният сектор трябва да започне ера на експерименти и иновации, ако иска да идентифицира по-добри начини за справяне със социалните проблеми. Трябва да финансираме много креативни социални начинания с висок потенциал, дори ако носят риск от провал. Най-важното е, че трябва да спрем да изпомпваме подкрепа в затруднени начинания, защото се страхуваме да ги видим провал и да сме готови да подкрепим отново тези, които са се поучили от неуспехите си. Умните хора са по-склонни да опитат разрушителна промяна, когато знаят, че стойността им няма да бъде унищожена, ако не успее.

Рисковият капитал е активно, поетапно обвързване на капитал с множество инвестиции с голям потенциал и висока несигурност с голям потенциал. Провалът е неизбежен и здравословен. Инвестирането с въздействие трябва да стане същото. Това е единственият начин, по който фондациите и другите донори могат да увеличат максимално социалните ползи от своите активи и да преместят иглата при решаването на постоянни социални проблеми.“

- **Да оцелееш в „Долината на смъртта“**



От: <https://www.evpa.ngo/insights/capacity-building-risk-sharing> Планът за действие на ЕС за социалната икономика признава потенциала на социалната икономика да създава качествени работни места и да допринесе за справедлив, устойчив и приобщаващ растеж. Въпреки това социалните предприятия в ранен стадий все още са изправени пред много бариери пред достъпа до капитал за растеж. Този етап често се нарича „Долината на смъртта“: социалните предприятия на този етап изискват инвестиции, които са твърде големи и търговски за дарения или филантропски фондации, но твърде малки и рискови за традиционните инвеститори. Освен това цената на транзакциите с малък размер на билета е непропорционално висока за инвеститорите в сравнение с размера и ограничените финансови предимства. Поради това инвеститорите са склонни да изчакат мащабирането на по-зрели социални предприятия, изискващи по-големи размери на билетите. Тези рискове изсушават инвестиционния канал поради липсата на финансова подкрепа за социалните предприятия на ранен етап.

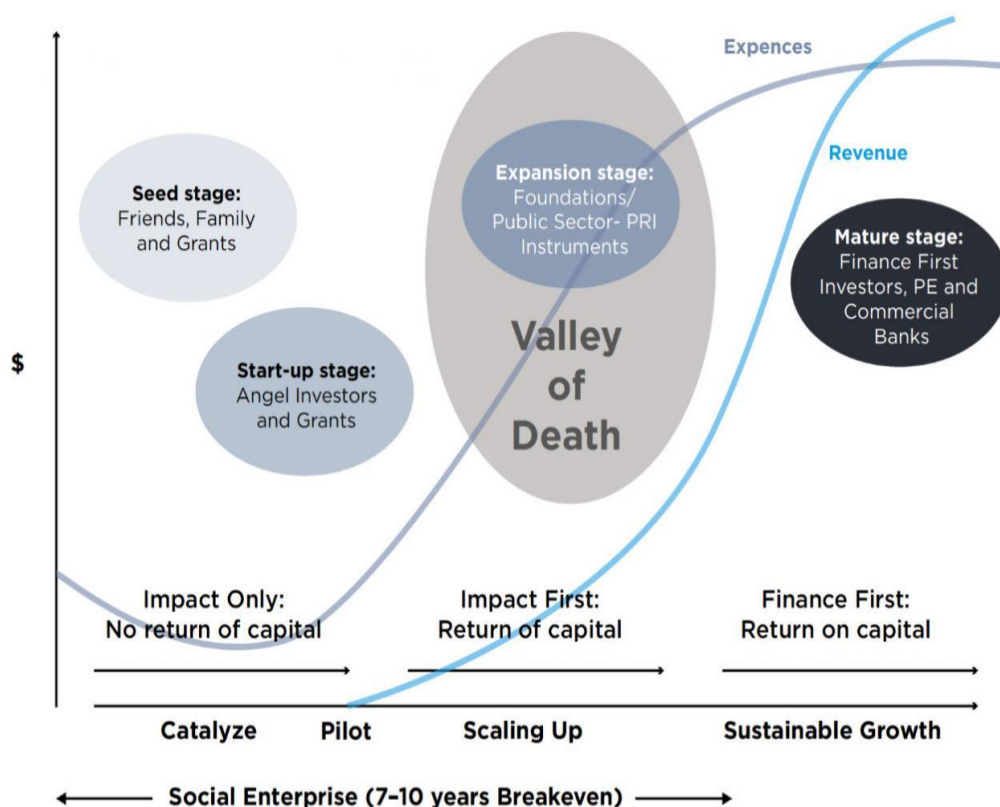


Figure 1: Growth stages of enterprises, from start-up to sustainable growth

Source: Bolis, M. et al. (2017), “Impact Investing: Who are we serving? A case of mismatch between supply and demand”, Oxfam and Sumerian Partners.

За щастие, финансови посредници като Финансовата агенция за социално предприемачество (FASE) в GURP са посветени на изграждането на мостове между различни социални инвеститори и социални предприятия на ранен етап, за да стимулират социалните иновации. FASE предоставя

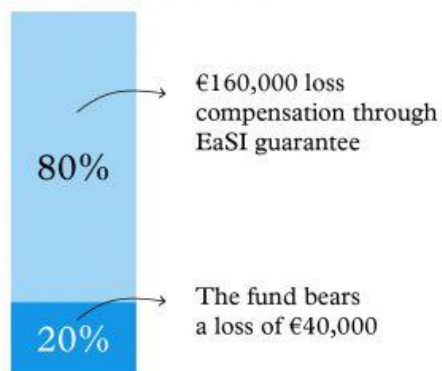
хибридно финансиране на социални предприятия в ранен стадий чрез персонализирана подкрепа „делка по сделка“, като проектира иновативни схеми за финансиране – т.е. собствен капитал, мецанин, хибрид или дълг – които отговарят на нуждите на социалните предприятия и въздействат на инвеститорите. Той също така подкрепя и двете страни по време на целия процес на транзакция, помага на социалните предприятия да станат готови за инвестиции и осигурява инвеститори, ориентирани към въздействието, като изгражда осведоменост за въздействието, рисковете и перспективите за възвръщаемост на инвестициите със социално въздействие.

- **Споделяне на риска за социално въздействие. Какво е уникалното на Европейския фонд за социални иновации и въздействие (ESIIF)?**
- **От:** <https://www.evpa.ngo/insights/capacity-building-risk-sharing>

Първият въздействащ мецанин фонд, получил гаранцията EaSI.

- Фокусиран върху социални предприятия с измерим принос за решаване на социални и/или екологични проблеми.
- Диверсифицирано целево портфолио от около 60 социални предприятия в ранен стадий.
- Инвеститорите могат да избират два различни профила риск-възвръщаемост, младши и старши траншове.
- Инвеститори във фондове и директни инвеститори инвестират заедно.
- Ниски такси за управление поради пасивен инвестиционен подход.
 - СРОЧЕН от 10 години плюс два пъти и възможност за удължаване с по една година.

EaSI Guarantee Example for a €200,000 Loan



Европейският фонд за социални иновации и въздействие (ESIIF) мобилизира допълнителен рисков капитал, за да помогне за преодоляване на недостига на финансиране за социални предприятия на ранен етап и да увеличи мащаба на тяхното въздействие. ESIIF е проектиран като фонд от затворен тип, който предоставя мецанин капитал – хибрид от дългово и дялово финансиране– на 60 избрани социални предприятия в ранен стадий, разположени в ЕС, фокусирани върху широк спектър от области като образование, здравеопазване, социални услуги и околната

среда. Фондът стартира през 2019 г. като първият по рода си фонд за въздействие в GURP, който получава гаранция EaSI на ниво ЕС от Европейския инвестиционен фонд (EIF). Процесът на кандидатстване във фонда отне две години, но след като гаранцията беше подписана, механизмът за споделяне на риска изигра съществена роля за създаването и успеха на фонда.



EaSI Guarantee покрива до 80% от първоначалните загуби на инвестиции в социални предприятия, с таван от 20% от общия инвестиран капитал на фонда. Това означава, че гаранцията покрива загуби от инвестициите на фонда до 3,2 милиона евро от целевия обем на фонда от 20 милиона евро.

Освен това гаранцията от ЕС е свързана с инвестиционния период на фонда. Фондът е структуриран като фонд от затворен тип с петгодишен инвестиционен период и петгодишен период на портфейла.

По време на петгодишния инвестиционен период инвеститорите търсят SE, в които да инвестират, и правят първия кръг от инвестиции. След тази фаза започва петгодишният период на портфейла и инвеститорите се фокусират върху портфейла, който е изграден, за да подпомогне SEs от първия петгодишен инвестиционен период.

ESIF е привлекателен, тъй като предлага различни профили риск-възвръщаемост – младши и старши траншове – и инструментът за споделяне на риска на ниво ЕС привлича GURP инвеститори, заинтересовани от разполагане на капитал за положителна социална промяна, които иначе биха били склонни да се ангажират с рискова инвестиция.

Финален тест за самооценка

1) Управлението на риска позволява да се постигне баланс между поемането на рискове и тяхното намаляване.

ВЯРНО!

2) Често се приема, че рискът възниква, като се използват нормални вероятности за разпределение, които в действителност се случват рядко и не могат да обяснят екстремни или "бели лебедови" събития.

НЕВЯРНО!

3) Приемане на риск означава, че рискът се елиминира, като не се предприемат действия, които биха означавали, че рискът може да възникне.

НЕВЯРНО!

4) Процесът на управление на риска е рамка за 10-те действия, които трябва да бъдат предприети.

НЕВЯРНО!

5) Във всяко социално предприятие рамката за управление на риска трябва редовно да се преразглежда и съобщава на всички съответни заинтересовани страни.

ВЯРНО!





6) На практика не е възможно да се получи по-ясна представа за силните страни и възможностите, които едно социално предприятие може да използва чрез анализиране на потенциалните конкуренти на даден пазар.

НЕВЯРНО!

7) Положителната рискова култура на CSE поддържа открита дискусия относно несигурностите и възможностите, насърчава ART предприемачите на всички нива на управление на социално предприятие да изразяват загриженост и поддържа процеси за издигане на загрижеността до подходящи нива.

ВЯРНО!



Библиография

- Ball, A. S. (2016) „Управление на социалните предприятия“, Вестник по бизнес право на Университета на Пенсилвания, 18 (4), 919-984.
- Borzaga, C., Fazzi, L. и Galera, G. 2016, „Социалното предприятие като динамика отдолу нагоре. Част 2: реакцията на гражданското общество към незадоволените социални потребности в Англия, Шотландия, Ирландия, Франция и Румъния“, International Review of Sociology, vol. 26 (2), 201-204.
- Бул, М. и Ридли-Дъф, Р. (2011), Разбиране на социалното предприятие: теория и практика, Лондон; Thousand Oaks, Калифорния: SAGE.
- Campi, S., Defourney, J. и Grégoire, O. (2006) „Социални предприятия за трудова интеграция: организации с множество цели и много заинтересовани страни ли са?“ в Адам, С., Джонсън, Т. и Нисенс, М., изд., Социално предприятие: на кръстопътя на пазара, публичните политики и гражданското общество, Лондон; Ню Йорк; Routledge, 29-50.
- Conseil Wallon de l'Économie Sociale (1990): Rapport à l'Exécutif Régional Wallon sur le secteur de l'Économie Sociale, Лиеж: Conseil Wallon de l'Économie Sociale.
- Core, J.E., Guay, W.R. и Larcker, D.F. (2003 г.), „Компенсации и стимули на изпълнителния капитал: проучване, преглед на икономическата политика“, Федерална резервна банка на Ню Йорк, 9(1), 27-50. 92
- Dees, G. (1998) Значението на предприемачеството, Канзас Сити, Мисури; Пало Алто, Калифорния: Фондация Кауфман и Станфордския университет.
- Defourney, J. (2001) „Въведение: От третия сектор към социалното предприятие“ в Borgaza, C. и Defourney, J., eds., The Emergence of Social Enterprise, Routledge: London; Ню Йорк, 1-28.
- Defourney, J. и Nyssens, M. (2006) „Определяне на социално предприятие“ в Adam, S, Johnson, T. и Nyssens, M., eds., Социално предприятие: на кръстопътя на пазара, публичните политики и гражданското общество, Routledge, Лондон; Ню Йорк, 3-27.
- Dinu, A. и Tilea, D.M. (2014) „Провали в управлението на риска“, Calitatea, 15(2), 208 - 211.
- Европейска комисия (2016 г.) Социални предприятия и техните екосистеми: Европейски доклад за картографиране; Актуализиран национален доклад: Ирландия, Люксембург: Служба за публикации на Европейския съюз.
- Grace, M. (2010) „Нестопанските организации и стойността на управлението на риска“ в Seaman, B.A. и Young, D.R., eds., Наръчник за изследвания върху икономиката и



управлението на нестопански организации, Cheltenham, UK; Нортхемптън, Масачузетс: Едуард Елгар, 156 - 168.

- Head, G.L., HURP an, M.L., Fogarty, T.E. и Джаксън, П.М. (2004) Управление на риска в организации с нестопанска цел: Изчерпателно ръководство, Хобокен, Ню Джърси: John Wiley & Sons, Inc.
- Холмс, Т. (2011) Наръчник за общата кауза: Ръководство за ценности и рамки за дейци на кампании, организатори на общности, държавни служители, набирачи на средства, преподаватели, социални предприемачи, активисти, финансисти, политици и всички между тях, Център за изследване на обществения интерес: Macynlleth.
- Хъбард, Д.У. (2009) Провалът на управлението на риска: защо е случен и как да го поправим, Хобокен, Ню Джърси: John Wiley & Sons, Inc.
- Hynes, V. (2016) СЪЗДАВАНЕ НА Благоприятна, подкрепяща среда за социалното предприятие, Limerick: Kemmy Business School, University of Limerick.
- Институт за управление на риска (2018 г.) Ръководство за практикуващи рискове към ISO 31000: 2018, Лондон: Институт за управление на риска.
- Knight, F.H. (1971), Риск, несигурност и печалба, Чикаго: Chicago University Press.
- Лавил Ж.-Л. & Nyssens M. (2001) „Социалното предприятие: към теоретичен социално-икономически подход“, в Borzaga C., Defourny J., eds., The Emergence of Social Enterprise, Лондон; Ню Йорк: Routledge, 312-332.
- Laville, J.L., Young, D.R., and Eynaud, P., (2015) Гражданско общество, третият сектор и социалното предприятие, Ню Йорк, Ню Йорк: Routledge.
- Лалор, Т. (2012) „Обществени поръчки и социално предприятие“, в Дойл, Г. и Лалор, Т., изд., Социално предприятие в Ирландия: народна икономика? Oak Tree Press: Cork, 67-77.
- Мартин, Ф. и Томпсън, М. (2010) Социално предприятие: развитие на устойчив бизнес, Ню Йорк; Бейсингстоук: Палгрейв Макмилан.
- Маршал, Д. и Ричи, Б. (1993) Управление на бизнес риска, Лондон: Чапман и Хол.
- Юнус, М. (2007) Създаване на свят без бедност: социален бизнес и бъдещето на капитализма, Ню Йорк, Ню Йорк: PublicAffairs.
- Zeininger, L. & Irimie, S. (2015) „Аспекти на въвеждането на управление на риска в малки и средни предприятия“, Риск в съвременната икономика, 2(1), стр. 200-209.





Проектен Резултат 2 (PR2)

Курикулум за получаване на нови умения и компетентности в областта за социалното предприемачество

Част 6

Отговорен партньор: АКЕР



© 2022-2023. This work is licensed under a [CC BY-NC-SA 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).



**Co-funded by
the European Union**

Този проект е финансиран с подкрепата на Европейската комисия. Тази публикация отразява възгледите само на автора и Комисията не носи отговорност за каквото и да е използване на информацията, съдържаща се в нея.



Съдържание

ЧАСТ 6	3
Да оперираме с лекота на финансовите и професионални пазари	3
ВЪВЕДЕНИЕ.....	3
1. Какво е социално предприятие и социално предприемачество?	4
2. Социалната икономика: как се развива в различните европейски страни	12
Упражнение 2:.....	14
“Социалната икономика: характеристики в различните европейски страни”.....	14
3. Социална икономика и творческите и културни индустрии като социални предприемачи в изкуствата	16
4. Възможности за финансиране и друга подкрепа на малки фирми и социални предприятия	20
Библиография	28





ЧАСТ 6

Да оперираме с лекота на финансовите и професионални пазари

ВЪВЕДЕНИЕ

Цели

- Частта има за цел да подпомогне обучаемите в придобиването на знания за ключовия набор от умения, които трябва да са развили, за да станат компетентни професионалисти в рамките на настоящата или очаквана икономическа и трудова среда.
- Тази част ще запознае участниците с методи и практически инструменти за развиване на способности, определяне на приоритети, цели и задачи и проектиране на планове за действие около тях.

Резултати от обучението

След завършване на тази част обучаемите ще могат да разберат:

- какво представляват социално предприятие и социално предприемачество.
- значението на социалната икономика как тя може да се различава в различните страни
- особеностите на социално предприемачество за изкуствата
- каква е наличната финансова и друга подкрепа за малки фирми и възможности за Социалните предприятия





1. Какво е социално предприятие и социално предприемачество?

- Социалните предприятия

Да се даде единна дефиниция на социално предприятие е почти невъзможно.

Всъщност съществуват много дефиниции, тъй като няколко организационни форми се използват в Европа и по света. В Европа социалните предприятия са родени от традицията на социалната икономика, която се характеризира с принципите и ценностите, изброени по-горе: солидарност, социално сближаване, предимството на индивида над капитала, социална отговорност, демократично управление, нестопанска цел задвижвани и реинвестиране на печалбата в самото предприятие.

Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (OECD) дава следната дефиниция на социалните предприятия: „всяко частно предприятие, извършвано в обществен интерес, организирано с предприемаческа стратегия, но чиято основна цел не е максимизиране на печалбата, а постигане на определени икономически и социални цели, и който има капацитета да донесе иновативни решения на проблемите на социалното изключване и безработицата”.

През последното десетилетие Европейската комисия идентифицира социалната икономика и социалните предприятия като иновативни отговори на настоящите икономически, социални и екологични предизвикателства, при които социалните предприемачи се стремят да оказат значително влияние върху обществото, икономиката и околната среда .

Като цяло, социалните предприятия са оператори в социалната икономика, чиято основна цел е да имат социално въздействие, а не да реализират печалба за своите собственици или акционери. Социалните предприятия работят, като предоставят стоки и услуги за пазара по предприемачески и често новаторски начин, като имат социални и/или екологични цели като причина за тяхната търговска дейност. Печалбите основно се реинвестират с оглед постигане на тяхната обществена цел. Техният метод на организация и собственост също следва демократични принципи или принципи на участие или се фокусира върху социалния прогрес.

• Дефиниция на термина устойчивост

„Единственото нещо, което е постоянно, е промяната“ е известен цитат от древногръцкия философ Хераклит.





Наистина животът непрекъснато се променя и развива. Това означава, че от време на време нещата просто спират да съществуват. Загуба на работа, прекратяване на брак или преместване на друго място са примери за промени, които много хора са преживели. Губим нещо важно, голям план се проваля или сме отхвърлени от някого. Друг начин за изразяване на това чувство на загуба е, че една врата се затваря.

Краят на едно нещо обаче винаги е началото на нещо ново.

Имаме възможността да останем фокусирани върху това, което вече не е тук (вратите, които са били затворени) или да се ужасим от новите пътища, които се разкриват. Оптимизмът е за последния вариант. Става дума и за това да видим вратите, които се отварят. Става дума и за поддържане на благоприятна представа за бъдещето, вземане под внимание на затварящите се врати и превръщането им в нещо полезно.

Елементи, дефиниращи социалното предприятие¹ (първа графика)

- Хората са поставени преди печалбата
- Демократично организиран работен процес
- Реинвестиране на печалбите



People before profit

Social economy enterprises and organisations prioritise people and communities over profit, driven by their mission to serve the common good and general interest



Democracy at work

Social economy enterprises and organisations have inclusive and democratic governance



Reinvesting profits

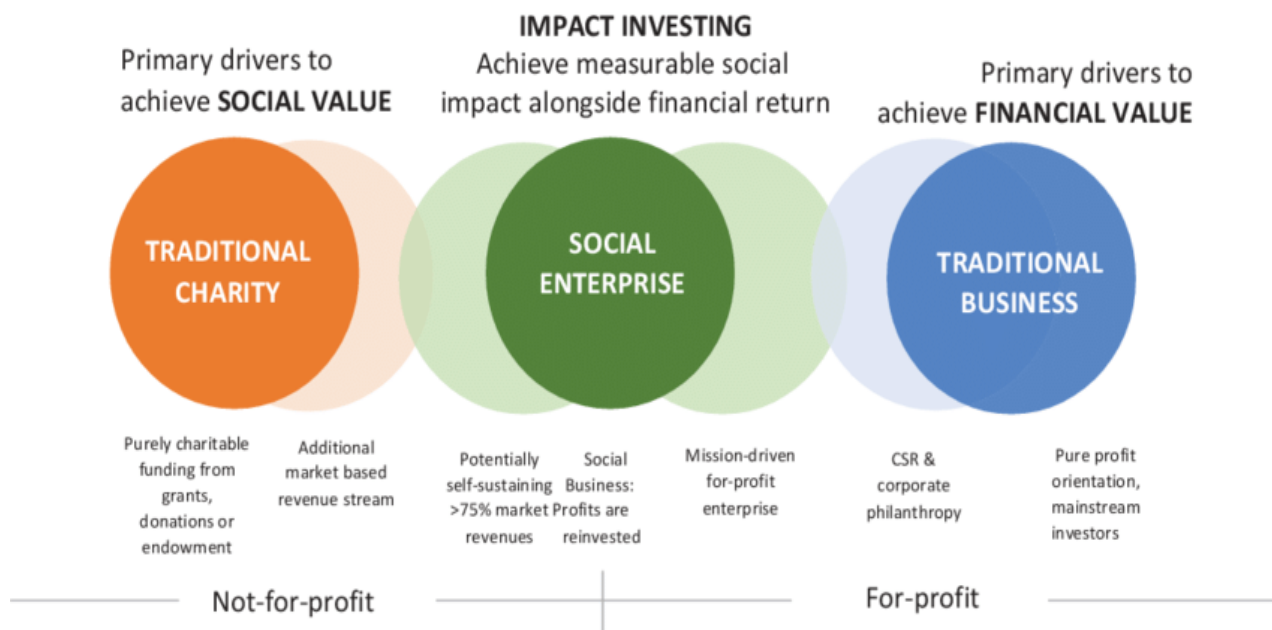
Social economy enterprises and organisations reinvest most of their profits or surpluses to pursue sustainable development objectives

¹ Извадка от: <https://www.socialeconomy.eu.org/the-social-economy/>



Елементи, дефиниращи социалното предприятие

(втора графика, по-долу) ²



Обяснителна бележка към горната графика:

От традиционна благотворителна организация през социално предприятие до традиционните бизнес структури (от организация с нестопанска цел към организации, целящи генериране на печалба) :

- От посвещаване изцяло на социални ценности
- През генериране на финансови печалби, които инвестират обратно в общността
- До генериране на печалба като основен мотив в бизнес организацията.

В наши дни социалните предприятия присъстват в почти всеки сектор на икономиката, обслужвайки нуждите и интересите на своите общности и общество.

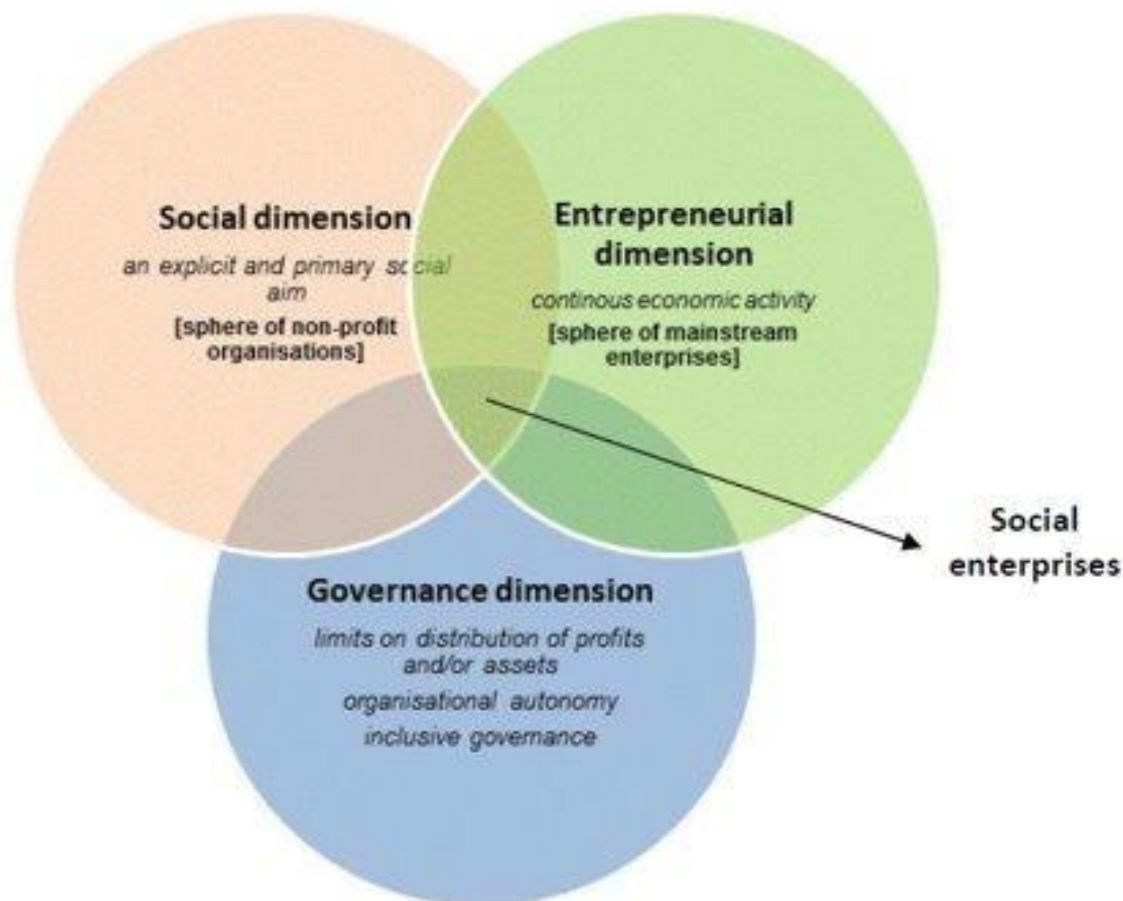
В действителност социалните предприятия са многостранни организации, които се занимават с области на неудовлетворени социални нужди и създават нови социални възможности там, където други участници не са успели да действат.

² Извадка от: <https://www.socialeconomy.eu.org/the-social-economy/>



Имайки предвид въздействието, което имат върху околната среда и обществото като част от тяхната дългосрочна визия и стратегия, в крайна сметка те допринасят за интелигентен и устойчив растеж.³

Figure ES1.1 The three dimensions of a social enterprise



Фигура Е.С. 1.1:

Трите измерения на социалното предприятие ⁴:

- социално,
- предприемаческо и
- ръководно измерение.

³ Трите измерения на социално предприятие

<https://diesiscoop.sharepoint.com/sites/Diesis/20ATL/Shared%20Documents/Projects%20completed/Programs&Funds/ERASMUS/E+%20Y-SEH/4.%20DELIVERABLES/6.%2001%20Y-SEH%20KIT%20final%20version.pdf?CT=1660894018681&OR=ItemsView>

⁴ Извадка от: Европейска комисия, Карта на социалните предприятия и техните екосистеми в Европа, Синтезисен доклад, 2015

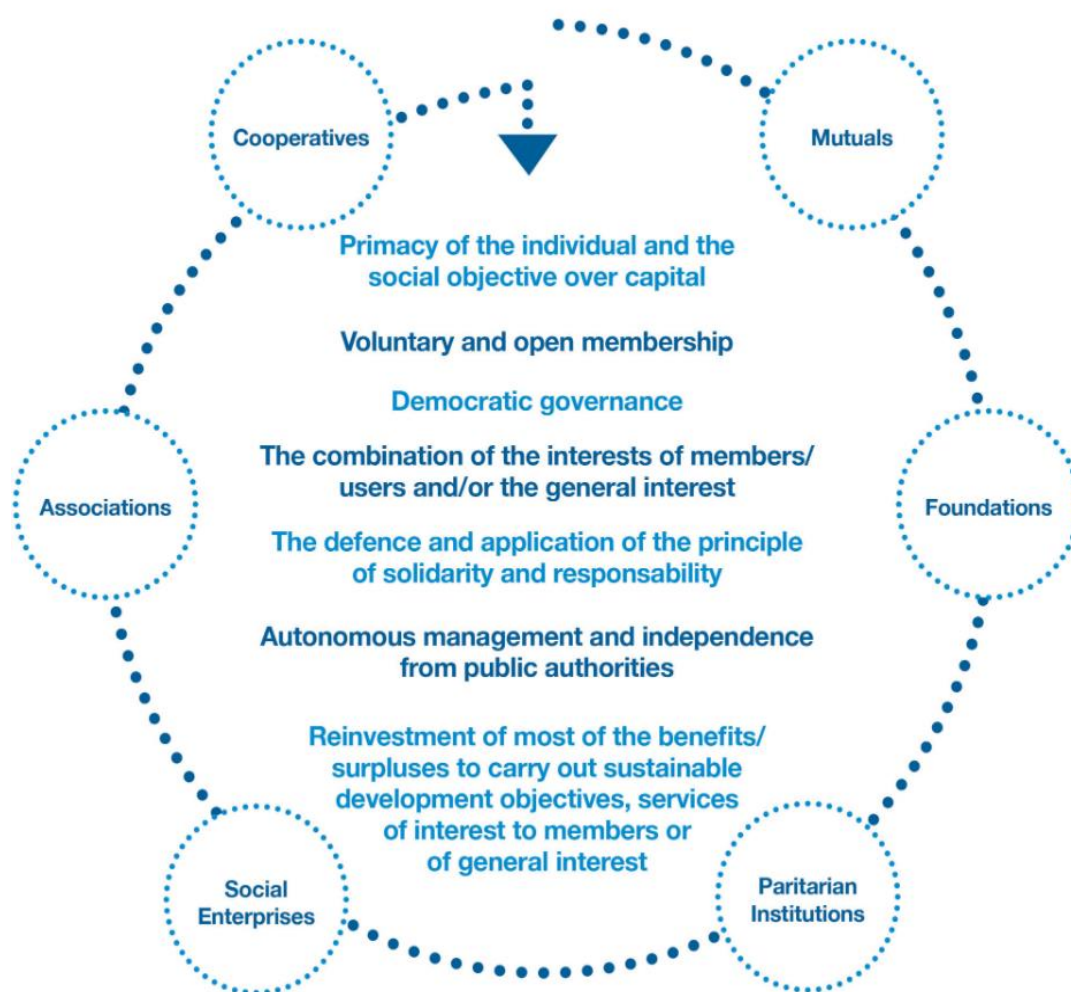


Co-funded by
the European Union

Този проект е финансиран с подкрепата на Европейската комисия. Тази публикация отразява възгледите само на автора и Комисията не носи отговорност за каквото и да е използване на информацията, съдържаща се в нея.

Социалните предприятия приемат различни правни форми в зависимост от националния контекст. Въпреки това, обикновено и най-често предприятията на социалната икономика могат да бъдат организации като кооперации, взаимоспомагателни дружества, асоциации, фондации и самите социални предприятия в страни, където съществува тази правна форма.

Въпреки различните правни форми, тези организации са разделени от споделени ценности и характеристики.



Графика по-горе:

Ценности и елементи на организациите на социалната икономика⁵

⁵ Извадка от: <https://www.socialeconomy.eu.org/the-social-economy/>



**Co-funded by
the European Union**

Този проект е финансиран с подкрепата на Европейската комисия. Тази публикация отразява възгледите само на автора и Комисията не носи отговорност за каквото и да е използване на информацията, съдържаща се в нея.



- Социално предприемачество

Социалното предприемачество е развиваща се концепция.

Определението му се развива, за да се приведе в съответствие с променящите се възприятия в обществото и на предприемачите, законодателите и инвеститорите за ролята на предприемачеството и бизнеса в обществото. Използва се за определяне на предприемачи, които съчетават предприемачеството със социална цел. Основната му цел е да увеличи максимално социалното въздействие и ефективно да допринесе за приобщаващ и устойчив растеж.

Като такова, социалното предприемачество показва двоен резултат, включително социално въздействие и икономическа печалба.

Социалните предприемачи могат да генерират новаторски идеи, способни да произведат значителни социални промени и имат предприемаческа визия, когато става въпрос за разработване на техния проект.

Разбира се, тяхната мотивация не произтича от генерирането на финансови стойности, но го правят чрез прилагане на социални промени, които са устойчиви във времето.

Типичният социален предприемач се грижи за своите клиенти, както и за своите бенефициенти.



Упражнение 1 : “Какво е социално предприемачество?”

Тип упражнение
Индивидуално упражнение, но също приложимо в групи (на живо и онлайн)
Описание на упражнението
Учасниците са поканени да гледат следните учебни видеоматериали: <ul style="list-style-type: none">- Какво е Социално предприемачество? От CEDRA Split: https://www.youtube.com/watch?v=aTo0qtdVMpM- Какво е социално предприемачество? От SENS MREŽA: https://www.youtube.com/watch?v=1ecKK3S8DOE И после трябва да предложат списък с 5те най-съществени характеристика на социалното предприемачество.
Цели
В края на това упражнение, учасниците ще бъдат сподобни да: : <ul style="list-style-type: none">• Разбират и отличават характеристиките на социалното предприемачество в Европа.
Брой участници
<ul style="list-style-type: none">• Самостоятелно или в малки групи по 2-4 човека
Необходими материали
Ако упражнението се реализира на живо - лице в лице: <ul style="list-style-type: none">- разпечатка на раздаване (вижте Приложение SE4A Част 6_глава 1 Упражнение 1)- химикалки, празни листове, моливи, маркери Ако е онлайн: <ul style="list-style-type: none">- учителят може да създаде интерактивен файл или да конвертира раздаването в онлайн файл чрез jam board или други онлайн инструменти
Времетраене на упражнението
<ul style="list-style-type: none">• 25-35 минути
Инструкции за реализиране на упражнението





Полезни връзки

Учебни видеоматериали:

- Какво е Социално предприемачество? От CEDRA Split:
<https://www.youtube.com/watch?v=aTo0qtdVMpM>
- Какво е социално предприемачество? От SENS MREŽA:
<https://www.youtube.com/watch?v=1ecKK3S8DOE>

Допълнителна информация

- Уверете се, че всички участници участват активно в идентифицирането на исканата информация и уместността на темата на обучението.



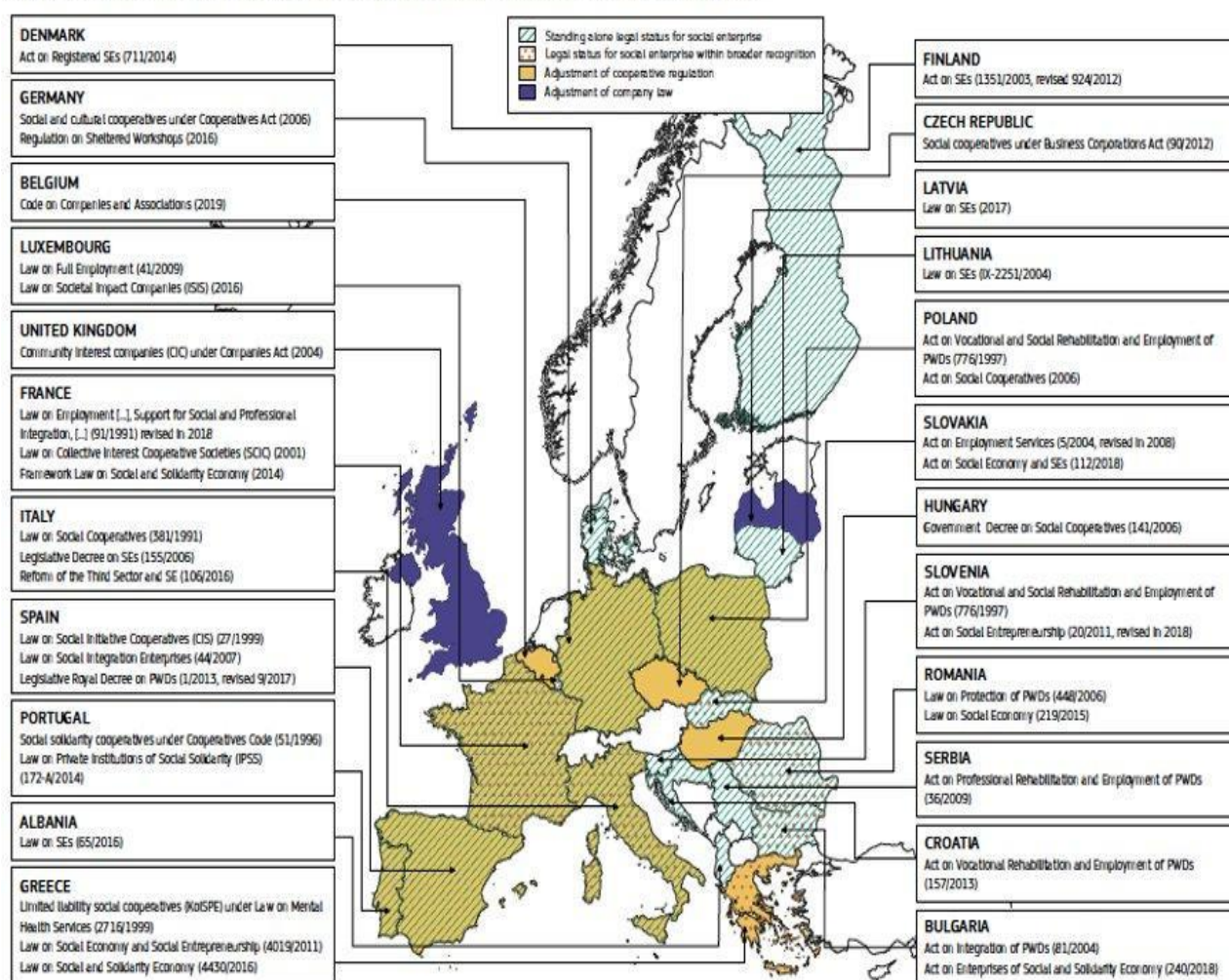
Co-funded by
the European Union

Този проект е финансиран с подкрепата на Европейската комисия. Тази публикация отразява възгледите само на автора и Комисията не носи отговорност за каквото и да е използване на информацията, съдържаща се в нея.

2. Социалната икономика: как се развива в различните европейски страни

В зависимост от националната правна система и други контекстуални характеристики, социалните предприятия обхващат различни правни и организационни форми във всяка страна. Те включват ad hoc правни форми/статути, които са предназначени специално за насърчаване на растежа на социалните предприятия (бившите социални предприятия) и правни форми, които не са предназначени изрично за социалните предприятия (т.е. асоциации, кооперации и взаимни дружества, фондации, конвенционални предприятия и специфични видове организации с печалба

Figure 4. Countries with laws on specific legal forms or statuses for social enterprises



в различни страни.⁶

⁶ Европейска комисия, Социалните предприятия и техните екосистеми в Европа, 2020:

<https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=22304&langId=en>





Фигура 4 (горе): Държавите в Европа със закони относно специфични правни форми или статuti на социални предприятия

Въпреки това, обща тенденция е, че интересът към социалните предприятия сред политиците, публичните органи и изследователите се е увеличил забележително през годините. Броят на социалните предприятия и заетите хора прогресивно нараства в повечето държави-членки на ЕС. Областите на ангажираност на социалното предприятие прогресивно се разширяват.

Социалните предприятия непрекъснато се занимават с нарастващи обществени проблеми, които се различават в отделните държави и в рамките на страните и на местните територии.

Според проучването на Европейския икономически и социален комитет за последното развитие на социалната икономика в Европейския съюз има 2,8 милиона предприятия и организации за социалната икономика в Европейския съюз, в които работят 13,6 милиона души, което означава 6,3% от работата в ЕС сила и между всички работни места в държавите-членки и представляват 8% от БВП на ЕС.^{7 8 9}

⁷ <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/publications-other-work/publications/recent-evolutions-social-economy-study>

⁸ Пак там

⁹ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1537&langId=en>



Упражнение 2:

“Социалната икономика: характеристики в различните европейски страни”

Тип упражнение
<ul style="list-style-type: none">Индивидуално упражнение, но също приложимо в групи (на живо и онлайн)
Описание на упражнението
<p>Всяка работна група търси характеристиките на сектора на социалната икономика в определена страна, като изтегли доклада за тази страна, изготвен от Европейската комисия на този линк:</p> <p>https://ec.europa.eu/social/main.jsp?advSearchKey=socentercountryreports&mode=advancedSubmit&caId=1307&doc_submit=&policyArea=0&policyAreaSub=0&country=0&year=0</p> <p>Резултатите се анализират и презентират за дискусия с групата .</p>
Цели
<p>В края на това упражнение, участниците ще бъдат сподобни да:</p> <ul style="list-style-type: none">Разбират и отличават характеристиките на социалното предприемачество в Европа.Идентифицират релевантността на социалното предприемачество в обласста на креативните индустрии и изкуствата.
Брой участници / individual if applicable
<ul style="list-style-type: none">Индивидуално, както и в Група от 2-4 души
Необходими материали
<p>Ако упражнението се реализира на живо - лице в лице:</p> <ul style="list-style-type: none">разпечатка на раздаване (вижте Приложение SE4A Част 6_ глава 1 Упражнение 1)химикалки, празни листове, моливи, маркери <p>Ако е онлайн:</p> <ul style="list-style-type: none">обучителят може да създаде интерактивен файл или да конвертира раздаването в онлайн файл чрез jam board или други онлайн инструменти
Времетраене на упражнението
<ul style="list-style-type: none">25-35 минути
Инструкции за реализиране на упражнението





Полезни връзки

- https://ec.europa.eu/social/main.jsp?advSearchKey=socentercountryreports&mode=advancedSubmit&catId=1307&doc_submit=&policyArea=0&policyAreaSub=0&country=0&year=0
- <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8274&furtherPubs=yes>

Допълнителна информация

- Уверете се, че всички участници участват активно в идентифицирането на исканата информация и уместността на темата на обучението.





3. Социална икономика и творческите и културни индустрии като социални предприемачи в изкуствата

Културни и творчески сектори са всички сектори, чиито дейности се основават на културни ценности или други артистични индивидуални или колективни творчески изяви.

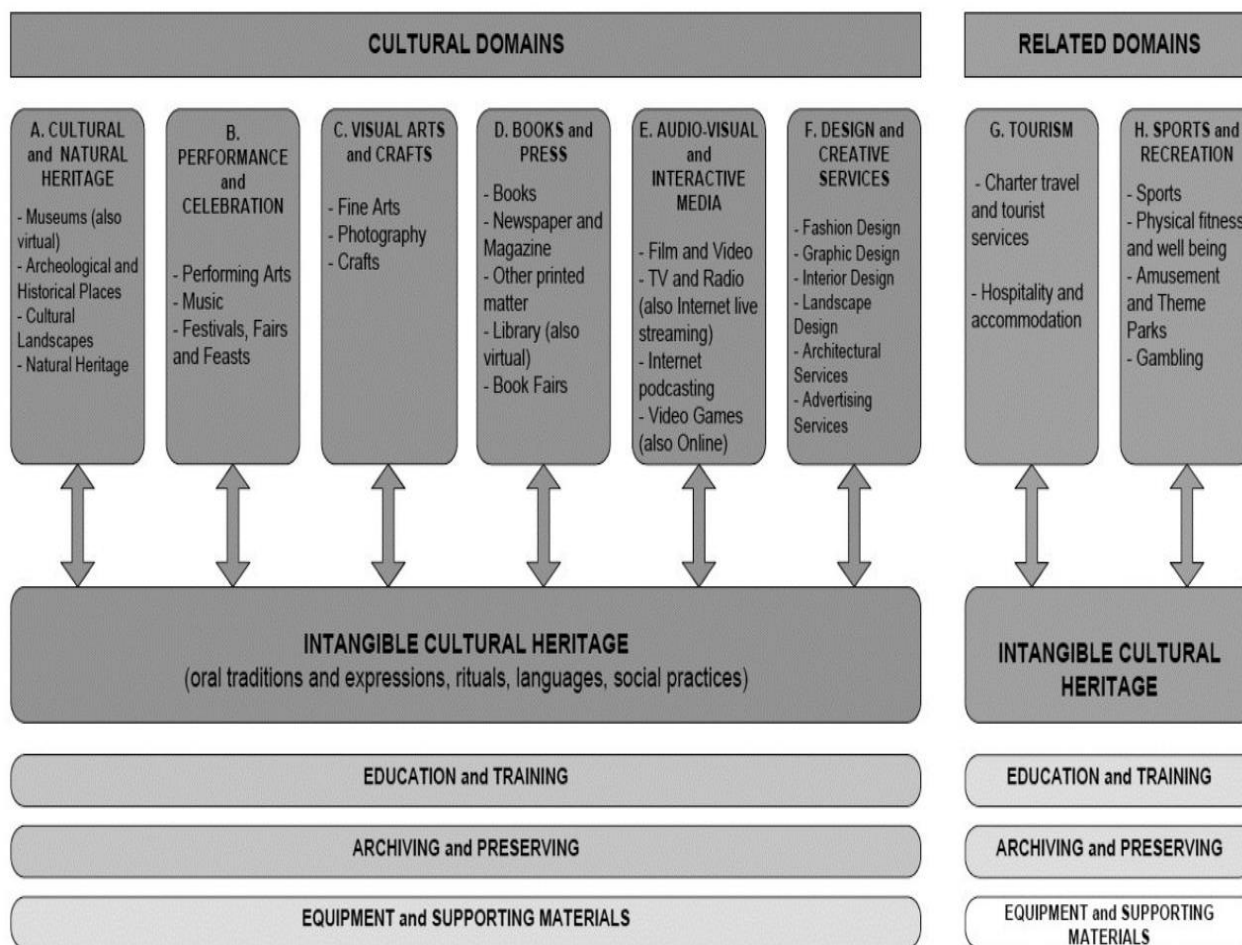
„Културните и творческите индустрии са онези сектори на организирано Упражнение, които имат за своя основна цел производството или възпроизвеждането, популяризирането, разпространението или комерсиализацията на стоки, услуги и дейности със съдържание, произтичащо от културен, артистичен или наследствен произход. Културните и творческите индустрии предполагат фокусиране върху по-нататъшните етапи от веригата на стойността - включително етапите на производство и разпространение на индустриални и производствени операции.“

Според ЮНЕСКО този подход поставя ударението върху стоки, услуги и дейности от културно/художествено естество или наследство, чийто произход се крие в човешкото творчество, независимо дали в миналото или настоящето. Той също така подчертава необходимите функции на всеки аспект от веригата на културната стойност, която позволява на стоките, услугите и дейностите да достигнат до обществен и пазар.

Следователно това определение не се ограничава само до продукцията на човешката креативност и индустриалното възпроизвеждане, но включва и други дейности, които допринасят за създаването и разпространението на културни и творчески продукти.¹⁰

¹⁰ <https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/What%20Do%20We%20Mean%20by%20CCI.PDF>





Културни и творчески сектори са всички сектори, чиито дейности се основават на културни ценности или други артистични индивидуални или колективни творчески изяви.

Културните и творческите сектори са основни за осигуряване на непрекъснатото развитие на обществата и са в основата на творческата икономика. Интензивни на знания и базирани на индивидуална креативност и талант, те генерират значително икономическо богатство: наистина, от икономическа гледна точка, те показват растеж над средния и създават работни места - особено за младите хора - като същевременно укрепват социалното сближаване. Освен това те са критични за споделеното чувство за идентичност, култура и ценности.

Изкуствата и културните дейности наистина подобряват живота: те осигуряват творчески дейности с участие, които помагат за възстановяване на благосъстоянието на хората и повишаване на тяхното самочувствие, увереност и овластяване, както и намаляване на тревожността и депресията, и подпомагане на социалното сближаване, образованието, и лично развитие.





Упражнение 3: “Конкретни казуси”

Тип упражнение
<ul style="list-style-type: none">• Индивидуално упражнение, но също приложимо в групи (на живо и онлайн)
Описание на упражнението
Участниците избират един от десетте казуса за: <ul style="list-style-type: none">- Култура и творчески сектори в Европейския съюз Ключови бъдещи развития, предизвикателства и възможности от Европейския парламент (от резюмето, което е достъпно на следния линк: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629203/IPOL_STU(2019)629203_EN.pdf Участниците подготвят анализ и презентират основните предизвикателства на всеки елемент от анализа на казуса, който са избрали.
Цели
В края на това упражнение, участниците ще бъдат сподобни да: <ul style="list-style-type: none">• Разбират и отличават характеристиките на социалното предприемачество в Европа.• Идентифицират релевантността на социалното предприемачество в областта на креативните индустрии и изкуствата.
Брой участници
<ul style="list-style-type: none">• Индивидуално упражнение, но също приложимо в групи от 2ма до 6ма участници
Необходими материали
Ако упражнението се реализира на живо - лице в лице: <ul style="list-style-type: none">- разпечатка на раздаване (вижте Приложение SE4A Част 6_глава 1 Упражнение 1)- химикалки, празни листове, моливи, маркери Ако е онлайн: <ul style="list-style-type: none">- учителят може да създаде интерактивен файл или да конвертира раздаването в онлайн файл чрез jam board или други онлайн инструменти-





Времетраене на упражнението
<ul style="list-style-type: none">• 25-35 минути
Инструкции за реализиране на упражнението
Полезни връзки
<ul style="list-style-type: none">- https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629203/IPOL_STU(2019)629203_EN.pdf
Допълнителна информация
<ul style="list-style-type: none">• Уверете се, че всички участници участват активно в идентифицирането на исканата информация и уместността на темата на обучението.





4. Възможности за финансиране и друга подкрепа на малки фирми и социални предприятия

Въведение в социалното финансиране

„Социалните инвестиции осигуряват капитал, който позволява на социалните организации да осигурят както социална, така и финансова възвръщаемост. Инвестицията се възстановява, често с лихва, и обикновено се използва за разработване на нови или съществуващи дейности, които генерират доход - като търговски дейности или договори за предоставяне на обществени услуги“

Кабинет на Великобритания

Социално финансиране е термин, който обикновено се използва за описание на възстановимо финансиране, но има много финансови инструменти, включително рисков капитал, които са разработени под тази обща концепция.

Финансови инструменти за социални предприятия

- **Възстановяемо финансиране**

- Погасяването на дългове е най-достъпното финансиране за малки предприятия

- **Ограничения:**

1. Допустимост:

Много организации няма да разполагат с необходимите активи, необходими за осигуряване на заеми, а стартиращите фирми няма да имат необходимата финансова история, за да докажат, че са надеждни.

2. Погасявания на заеми:

Фиксираният ангажимент за изплащане на заеми може да попречи на решаващия ранен етап на предприятието. Едно възможно решение е „двугодишна ваканция“ между инвестицията и първото погасяване, но има малка гъвкавост по отношение на споделянето на риска.





- **Видове заеми за малки предприятия**

- Парични заеми (P2P):
- Смесено финансиране: възстановим заем + невъзстановима субсидия
- Благотворителни облигации: Търгуеми заеми, предлагани от социални инвеститори на благотворителни организации или социални предприятия, за фиксиран период от време с фиксиран лихвен процент
- Облигация за социално въздействие (SIB): Договорът е на базата на плащане според резултатите и изплащането зависи от постигнатите социални цели
- Спешно финансиране: По време на COVID-19 много социални инвеститори договориха частно условия за изплащане с кредитополучателите, за да ги подкрепят.

- **Капиталови финанси**

Ако имате...

- Регистрирана благотворителна организация: Не можете да вземете дялово финансиране, освен ако не го направите чрез дъщерно дружество на благотворителната организация, която търгува.
- Дружество с ограничена гаранция: Няма финансови стимули за инвеститорите в акции да инвестират.
- Компания с общ интерес: има ограничение на печалбите и малко финансови стимули.
- Дружество с ограничена отговорност: може да има висока възвръщаемост на инвестициите, което го прави много привлекателно за инвеститорите.
- Ако използвате собствен капитал, съществува висок риск от конфликт на интереси. Интересът на инвеститорите (рентабилност) може да бъде поставен на квадрат с етичните цели на бизнеса (социално въздействие).



Co-funded by
the European Union

Този проект е финансиран с подкрепата на Европейската комисия. Тази публикация отразява възгледите само на автора и Комисията не носи отговорност за каквото и да е използване на информацията, съдържаща се в нея.



Начини за социалното предприятие да печели инвестиции чрез акции.

• Групово финансиране

- Предприемачите могат да получат финансиране директно от лица, които вече са запознати с мисията на бизнеса и са готови да инвестират малки суми пари
- Има много платформи за групово финансиране (напр. Kickstarter)

• Инкубатори, акселератори, стипендии и образователни стажове.

- Много предлагат финансиране, но някои предлагат и обучение, наставничество, достъп до инвеститори, офис пространство и т.н.
- Ускорителните програми с печалба осигуряват финансиране в замяна на капитал (~5-10%)
- Те биха могли да повишат доверието и популярността на вашето предприятие

• Други видове социални инвестиции

- Общностни дялове
- Специфичен тип, който може да бъде издаден само от кооперативни дружества, сдружения с обществена полза и благотворителни дружества.
- Чудесен начин за набиране на капитал, като същевременно оставате независими от всеки отделен собственик.
- Някои характеристики са, че са непрехвърляеми, стойността им е фиксирана, акционерите имат само един глас, има лимит върху лихвите.

• Квази-собствен капитал

- Отразява някои от характеристиките на акциите, но без организацията да взема собствен капитал.
- Възстановяванията са въз основа на представянето на компанията, като печалба или доход - колкото повече печелите, толкова повече плащате.





- Инвеститорът купува право на участие в приходите, което му/й предоставя право на процент от приходите на бизнеса.

- **Измерване на социалното въздействие на Вашето социално предприятие**

Желанието за положителен социален резултат е определящата характеристика на социалното предприятие, следователно, ако се надявате да стартирате социално предприятие, от съществено значение е да намерите начин да докажете въздействието на вашата организация в местната общност.

- **Теория на промяната и логически рамки**

- Предпочитаните методи за отчетност за благотворителния сектор.
- Свързва целите на вашата организация с конкретни резултати, резултати и дейности.
- Обикновено се представя в диаграма, предоставяща бърз преглед на това какво прави вашата организация и какво цели да постигне.

- **Социална възвръщаемост на инвестициите (СВИ)**

- СВИ оценява вашето въздействие спрямо ресурсите, използвани за постигане на това въздействие в парично изражение.
- СВИ е вероятно най-популярната рамка в Обединеното кралство за измерване и отчитане на стойността, създадена от инвестиция.

Социална възвръщаемост на инвестициите (СВИ): Има 3 основни канала, по които правителствата подкрепят социалните предприятия и благотворителния сектор

1. Отпускане на грантове и подпомагане на преференциален достъп до финансиране
2. Подкрепа за данъчни облекчения за инвестиции в социално отговорни бизнеси и дарения
3. Чрез Закона за обществените услуги през 2012 г. и по-късно социалната ценностна рамка през 2020 г. (в Обединеното кралство)





- **Предоставяне на обществени услуги, безвъзмездни средства, социални предписания:**
 - Често публичният сектор плаща на социалните предприятия да предоставят услуги за тях.
 - Публичният сектор използва възлагане, което е процес за решаване от какви услуги се нуждаят и как ще разпределят финансирането.
 - Ако предоставяте услуги като социални грижи, услуги за младежи, здравни услуги и т.н., можете да потърсите публично финансиране за вашата работа
 - Социалните предприятия имат много голям брой потенциални обществени дейности, които биха могли да предоставят.
- **Подкрепа от корпорации и от индивидуални потребители**

От корпорации

- Частният сектор също преоценява своите политики за обществени поръчки, за да подкрепи социалните предприятия.
- Особено големи корпорации с ангажименти за корпоративна социална отговорност (КСО).

От индивидуални потребители

- Ние, като милиони хора, имаме покупателна способност, която може да даде тласък на движението за социално предприятие
- Правителствата и корпорациите няма да постигнат много, ако отделните потребители не подкрепят организации, ръководени от стойност.





Упражнение 4:

Идентифициране на средства за финансиране на социални предприятия

Тип упражнение
<ul style="list-style-type: none">• Индивидуално упражнение, но също приложимо в групи (на живо и онлайн)
Описание на упражнението
<ul style="list-style-type: none">• Участниците работят в групи, за да идентифицират най-често срещаните източници на финансиране за социално предприятие, което е включено в горния материал за обучение.• След това те извършват настолно проучване, за да идентифицират условията, които са приложими във всеки от тях, и да ги представят на останалата част от групата.
Цели
<ul style="list-style-type: none">• Участниците ще получат умения и компетентности да използват финансови инструменти, които да подкрепят развитието на социалните предприятия.
Брой участници
<ul style="list-style-type: none">• Индивидуално упражнение, но също приложимо в групи от 2ма до 6ма участници
Необходими материали
Ако упражнението се реализира на живо - лице в лице: <ul style="list-style-type: none">- разпечатка на раздаване (вижте Приложение SE4A Част 6_глава 1 Упражнение 1)- химикалки, празни листове, моливи, маркери Ако е онлайн: <ul style="list-style-type: none">- учителят може да създаде интерактивен файл или да конвертира раздаването в онлайн файл чрез jam board или други онлайн инструменти
Времетраене на упражнението
<ul style="list-style-type: none">• 45 минути
Инструкции за реализиране на упражнението
Полезни връзки
Допълнителна информация





Финален тест за самооценка

Въпросите в теста за самооценка са с избор на един от няколко отговора.

Само един от отговорите в посочените по-долу опции е верен:

1. Основна цел на социалната икономика е:

- Да помага на хората в нужда
- Да стимулира икономическия растеж, като същевременно има положително социално и екологично въздействие
- Да развива бизнеса, управляван по честен начин

2. Социалната икономика в ЕС представлява

- 8% от общия брутен вътрешен продукт
- 4% от общия брутен вътрешен продукт
- 11% от общия брутен вътрешен продукт

3. Предприятие на социалната икономика е:

- Оператор в социалната икономика, чиято основна цел е да има социално въздействие, а не печалба за своите собственици или акционери
- Се управлява по демократичен и открит начин
- И двата отговора са верни

4. Социалните предприятия са:

- Процеси отдолу нагоре, които отговарят на нуждите на общността на всяка цена, дори и да не са печеливши
- Процеси отдолу нагоре, които отговарят на нуждите на общността на всяка цена, остават печеливши на пазара
- Процеси отдолу нагоре, които отговарят на нуждите на общността на всяка цена, като понякога извършват бизнес дейности

5. Социалните предприятия работят само в социални области:

- Вярно
- Грешно





6. Социалните предприятия

- Може да има няколко правни форми в зависимост от държавата
- Набират значимост на ниво ЕС
- И двата отговора са верни

7. Инкубатори, акселератори и специализирани стажове за обучение

- Много от тях предлагат финансиране, но някои предлагат и обучение, наставничество, достъп до инвеститори, офис пространство и т.н.
- Ускорителните програми (акселератори) с печалба осигуряват финансиране в замяна на капитал (~5-10%)
- Те биха могли да повишат доверието и популяризирането на вашето предприятие
- Всички гореизброени са верни



Co-funded by
the European Union

Този проект е финансиран с подкрепата на Европейската комисия. Тази публикация отразява възгледите само на автора и Комисията не носи отговорност за каквото и да е използване на информацията, съдържаща се в нея.



Библиография

- План за действие за социална икономика:
<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1537&langId=en>
- Социална бизнес инициатива:
<https://ec.europa.eu/docsroom/documents/14583/attachments/3/translations/en/renditions/pdf>
- Социално предприемачество : Дефиниция от Roger L. Martin & Sally Osberg:
https://ssir.org/articles/entry/social_entrepreneurship_the_case_for_definition
- Социално предприемачество в Европа: <https://www.oecd.org/cfe/leed/social-entrepreneurship-oecd-ec.htm>
- Социално предприемачество: какво е важно да знаем: David Bornstein и Susan Davis:
https://www.researchgate.net/publication/265091813_Social_Entrepreneurship_What_Everyone_Needs_to_Know
- https://ec.europa.eu/social/main.jsp?advSearchKey=socentercountryreports&mode=advancedSubmit&catId=1307&doc_submit=&policyArea=0&policyAreaSub=0&country=0&year=0
- <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8274&furtherPubs=yes>
- Европейска комисия, Карта на социалните предприятия и техните екосистеми в Европа, обобщаващ доклад
- , 2015 <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12987&langId=en>
- социалната икономика in the European Union, by the European Economic and Social Committee: https://www.ciriec.uliege.be/wp-content/uploads/2015/12/resume_CESE2012_en.pdf
- Последно развитие на социалната икономика в Европейския съюз, от Европейския икономически и социален комитет: https://www.ciriec.uliege.be/wp-content/uploads/2017/10/RecentEvolutionsSEinEU_Study2017.pdf
- Сектори на културата и творчеството в Европейския съюз – Ключови бъдещи развития, предизвикателства и възможности от Европейския парламент (резюме):
[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629203/IPOL_STU\(2019\)629203_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629203/IPOL_STU(2019)629203_EN.pdf)

