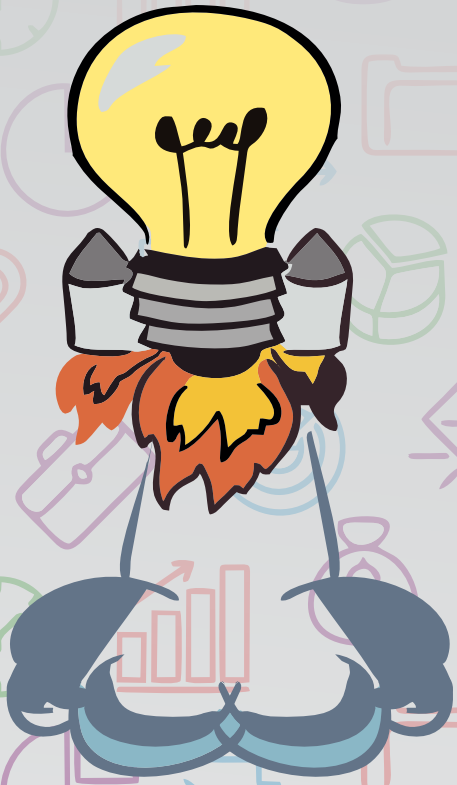
Воведување иновативност

во работењето на граѓанските организации преку

социјално претприемништво



2017

МЕТАМОРФОЗИС

Фондација за интернет и општество

МКД Овој проект е поддржан од Фондацијата за интернет и општество Метаморфозис во рамки на проектот „Отчетност преку граѓански ангажман“ со поддршка на Британска амбасада Скопје. Мислењата изнесени во оваа публикација не секогаш ги одразуваат ставовите на Британската амбасада.

ZP Institute

local governance | informal learning

С О Д Р Ж И Н А

ВОВЕД 2
МОДУЛ 0. ПОДГОТОВКА ЗА ПРОМЕНА НА СВЕТОТ 3
МОДУЛ 1. СОЗДАВАЊЕ ПОДОБАР СВЕТ 5
МОДУЛ 2. СОЗДАВАЊЕ СОЦИЈАЛНА ПРОМЕНА 8
МОДУЛ 3. ПОВРЗУВАЊЕ СО ЗАСЕГНАТИТЕ СТРАНИ 10
МОДУЛ 4. ОБЈАСНУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ И ВЛИЈАНИЕТО 12
МОДУЛ 5. ВКЛУЧУВАЊЕ ЛУЃЕ И УПРАВУВАЊЕ 15
МОДУЛ 6. ПОСТИГНУВАЊЕ ФИНАНСИСКА ОДРЖЛИВОСТ 17
МОДУЛ 7. ПЛАНИРАЊЕ СОЦИЈАЛНО ПРЕТПРИЈАТИЕ 19

ВОВЕД

ДАЛИ ОВАА ПРОГРАМА ЗА УЧЕЊЕ Е ЗА ВАС?

Да, доколку сакате да започнете или да го подобрите социјалното претпријатие!

Оваа програма за учење е погодна за луѓе кои веќе имаат основни познавања од социјалното претприемништво, како и за нови учесници. Дури и да немате основно познавање, ние ви нудиме програма за учење на основните концепти кои ќе ви требаат и референциите за да го проширите знаењето.

Оваа програма не ги опфаќа сите можни делови од управувањето на претпријатие. Туку се фокусира на одредени делови од **социјалното** претпријатие. Програмата за учење е создадена за да го надополни основното знаење. Ќе ви помогне да ги „претворите“ вашите социјални претприемачки вештини за да одговараат на етичките и социјалните проблеми.

Следната табела ја прикажува разликата во некои важни аспекти од претпријатието.

Аспекти од претпријатието	Програма за традиционално претпријатие	СПЕ програма за учење
Цел на претпријатие	Бизнис цел – максимизирање на профит	Социјална цел – максимизирање на социјален и општествен бенефит.
Персонал, управување, менаџмент	Одлуки во однос на пари; хиерархии; синџир на наредби	Социјална мотивација; партиципативно лидерство; демократија; работа со волонтери; целосно вработување.
Производи и услуги	Секој вид	Позитивен придонес за општеството; етички одраз за одржливоста и „добрата“ работа.
Испитувања на пазарот	Барање на клиенти	Социјални потреби; свесност за чувствителноста и барањата на клиентите.
Цел на претпријатие	Бизнис цел – максимизирање на профит	Социјална цел – максимизирање на социјален и општествен бенефит.
Маркетинг	Буџет за рекламирање и конкуренција	Социјална комуникација; бенефиции за општеството; транспарентност; фер цени и соработка.
Финансии	Кредити и инвестирање	Колективно финансирање; сопствен капитал; социјални инвеститори.
Правни структури	Компании, партнерства	Соработници; компании; здруженија; фондации; непрофитни претпријатија.
Влијание	Профит и загуба; биланс на состојба	Социјално влијание, како и финансиска одржливост.

Важно е за луѓето кои управуваат со социјални претпријатија да разберат дека претпријатието постои за да создаде социјални и/или општествени бенефиции.

МОДУЛ 0. ПОДГОТОВКА ЗА ПРОМЕНА НА СВЕТОТ

МОТИВАЦИЈА ЗА СОЦИЈАЛНО ПРЕТПРИЕМНИШТВО

Модулот се однесува на личните ставови и мотивацијата. Основањето на социјално претпријатие е важен избор и како социјален претприемач треба да размислите што ве мотивира да го преземете овој чекор.

Можеби има луѓе кои се наклонети на социјалното претпријатие поради иновациите во концептите. Други се наклонети поради новиот „маркетинг“ на социјалното претприемништво. Трети можеби ја забележале можноста да ја искористат социјалната потреба. Четврти можеби само сакаат да дознаат нешто повеќе. Од друга страна, едни учесници можеби извесен период работеле во ова поле и сакаат да ги „наполнат батериите“; други можеби сакаат да го проверат нивното реално социјално влијание, трети можеби сакаат да научат што другите работат во областа на социјалното претпријатие. Има еден куп причини зошто учесниците сакаат да учат и пред да се продолжи во сите случаи треба да се поттикне истражување на мотивацијата и реалниот став.
Оваа програма за учење нема да ви суди за вашата мотивираност. Ве охрабруваме да бидете свесни за вашата мотивација.

Некои мотивации за да се стане дел од социјалното претприемништво...

Менувањето на светот не е лесна задача, навистина! Основањето на претпријатие не е лесно!

Па, замислете колку е тешко да се промени светот преку основање и управување со претпријатие!

Можете да се мотивирате од резултатот на вашата работа (мотивациска ненадминливост) бидејќи она што ќе го извлечете од неа (надворешна мотивираност) и она што ви се допаѓа во активноста (внатрешна мотивираност). Препорачуваме да воспоставите рамнотежа помеѓу трите видови на мотивираност.

Ќе започнете едно неверојатно патување. Како прво, на почетокот од патувањето препорачуваме да ги разгледате мотивациите и вештините.

Ако сте дел од тим, прво препорачуваме самите да направите увид и потоа да ги споделите заклучоците со тимот.

Пожелни вештини за социјално претприемништво...

Искуството покажува дека има некои корисни вештини за социјалните претприемачи:

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

Соочување со перманентна промена: преку постојано учење и приспособување на организацијата и понудените услуги, но без да се изгуби мисијата од вид. Пробивање низ хаосот и справување со сложени прашања. Управување со времето и способноста

истовремено да се решаваат неколку предизвици. Да се биде креативен и да се изнаоѓаат нови решенија за секој проблем и да се формираат иницијативи за нивно спроведување. Да се размислува за минатото и да се дискутира за идните планови.

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

РЕЗУЛТАТИ ОД УЧЕЊЕТО

До крајот на модулот ќе дојдете до следните резултати од учењето:

…ќе станете свесен за сложеноста на социјалниот проблем кој сакате да го решите – и истовремено – ќе создадете и ќе управувате со бизнис со цел да се соочите со проблемот или со потребата. Поради тоа, важно е да се осигурите дека можете **подобро да ја разберете вашата улога во светот кој се менува.**

…да станете посвесен за сопствената мотивација поради која работите во оваа област со цел да се избегнат грешки и фрустрации. Многу луѓе кои работат во модулот можеби ќе помислат дека немаат доволно искуство во социјалниот свет или во претприемнништвото, но можеби имаат добри намери да го „променат светот“.

…**ќе ги дефинирате сопствените способности и ќе можете критички да ги анализирате сопствените вештини, индивидуално и како тим**. Основањето на социјално претпријатие бара посебни вештини и способности за да се управува со мотивациите и со емоциите, кои се различни од оние за профитните бизниси. Меѓу овие вештини се наоѓа способноста да се игра со социјалните цели и одржливоста, како и да се управува со конфликтот и со исцрпеноста.

АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРЕДЛОЖЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ: РАЗВОЈ НА МОДУЛОТ

Важно е да се препознае изворот на вашите системи за поддршка и истовремено да се обрне внимание на сложеноста и проблемите од социјалната промена.

Ви предложуваме неколку идеи:

1. Напишете краток текст за тоа што ве мотивирало да основате социјално претпријатие, потоа споделете го со останатите учесници.
2. Прочитајте и гледајте ги студиите на случај (Информационен лист) за социјалното претпријатие. Дали има нешто интересно и корисно да се забележи?
3. Оценете ги вашите способности и видете каде можете да добиете дополнителна помош од други луѓе.
4. Идентификувајте ги областите кои треба да ги поправите. Направете список со главни точки за учење кои ќе ви требаат во иднина.
5. Гледајте видео клипови за способностите и мотивациите на претприемачите.

ЕТИЧКИ ВРЕДНОСТИ

Етичките вредности се неопходни за едно социјално претпријатие.

Опстанокот и профитот на социјалното претпријатие не се важни **доколку** се изгуби филозофијата и активноста не се однесува на мисијата или на причината зошто се основало социјалното претпријатие.

Понекогаш ќе биде тешко да се издржи притисокот да се управува со кој друг било бизнис.

Препорачуваме некои работи кои можеби би сакале да ги разгледате:

- Спознајте се себеси, но внимавајте да не ги класификувате луѓето во строги категории;
- Бидете отворени, но истовремено обидете се да не бидете чувствителни;
- Ако вашите мотивации не се навистина социјални, но едноставно сакате да го искористите „социјалниот печат“ за да ја подобрите продажбата, можеби ќе наидете на контрадикции со вашите вредности, а засегнатите страни наскоро ќе ја увидат вашата реална мисија. Лагата може да биде уште полоша...

САМООЦЕНУВАЊЕ: ДНЕВНИК ЗА УЧЕЊЕ

Препорачуваме да го пополните дневникот за учење:

Датум	Проблем, концепт, идеја забележани во работилницата	Што научив од неа?	Како точно ќе ја искористам во мојата идеја или во претпријатието?	Понатамошни лични истражувања во продлабочувањето

МОДУЛ 1. СОЗДАВАЊЕ ПОДОБАР СВЕТ

УЧЕЊЕ ЗА СОЦИЈАЛНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Овој модул ќе ве запознае со вредностите и целта на социјалното претпријатие, различните елементи на социјалното претпријатие и по што се разликува од стандардниот бизнис.

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

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

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

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

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

Одржување на врската со локалното и глобалното…

Социјалните промени се многу сложени, имаат длабоки причини и се заеднички за многу земји. Некои причини водат потекло од и имаат можни решенија во меѓународниот контекст. Поради тоа, се препорачува да се воспостават врски во меѓународното поле за да се споделат искуства и стратегии.

Утврдената социјална промена бара промовирање за да се променат законите и/или да се добијат договори од јавниот сектор. За да се постигне некоја од овие цели, препорачуваме да се воспостават партнерства со организациите кои се дополнение за вас. Па истовремено ќе можете да ги комбинирате политичките, социјалните, комерцијалните и продуктивните дејства.

Пронајдете го вашиот екосистем…

Екосистемот е средина за основање, развивање и одржување на социјалната промена на долгорочен план. Препорачуваме да побарате простор за соработка. Ова може да значи добивање поддршка од локалната власт или заедница, други социјални претпријатија, други стручњаци и така натаму...

Бидејќи социјалното претпријатие е сложен проблем, препорачуваме колку што е можно повеќе да се запознаете со други луѓе и со институции. Внимавајте на „екосистемот“ кој треба да го храните!

РЕЗУЛТАТИ ОД УЧЕЊЕТО

До крајот на модулот ќе дојдете до следните резултати од учењето:

…**ќе разберете зошто социјалните претпријатија се потребни и нивното влијание врз луѓето, планетата, економијата и културата** и истовремено ќе го развиете концептот за социјално претпријатие во историскиот момент од глобалната економска криза. Исто така, ќе ја потврдите валидноста на социјалното претпријатие во секој економски момент.

...**ќе одредете што е, а што не е социјално претпријатие**. Тоа значи да се навлезе подлабоко во дефинициите, вредностите и етиката на социјалното претпријатие. Подобро ќе разберете што се социјалните претпријатија и различната природа на социјалното претпријатие споредено со традиционалните бизниси и граѓанскиот сектор. Исто така, треба подобро да се сфати разликата помеѓу социјалното претпријатие и компаниите со социјална одговорност.

…ќе научите дека иако концептот за „социјално претпријатие“ е релативно нов, во европските социјални движења и во социјалната солидарна економија има долга традиција. Треба да увидите дека тековната ситуација со социјалното претпријатие се гради зависно од претходните искуства.

…ќе можете да нацртате мапа за типовите на единки во секторот на социјалното претпријатие, барем на локално ниво. Треба да научите какви други играчи има во вашата земја, па дури и на меѓународно ниво. Треба да откриете и да користете „екосистем“ околу вашето социјално претпријатие.

…да разберете дека за да се создаде социјално влијание на одржлив начин, локалното функционирање треба **да се поврзе со единки од поголем размер на национално и на глобално ниво**. Треба да размислувате за стратегии и иницијативи за соработката со цел да се зајакне вашата активност.

АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРЕДЛОЖЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ: РАЗВОЈ НА МОДУЛОТ

Ви предложуваме неколку идеи:

1. Посетете некои социјални претпријатија и прашајте зошто се сметаат за социјални претпријатија.
2. Анализирајте го „екосистемот“ околу вашето социјално претпријатие и каква поддршка има за него. Мапирајте ги засегнатите страни, ресурсите, контактите, сојузниците итн.
3. Читајте написи за да ги продлабочите вредностите и филозофијата на социјалните претпријатија преку практични и реални примери.
4. Запиштете ја „мисијата“ на вашето социјално претпријатие и размислете како практично да ги решите социјалниот, општествениот, економскиот и културниот проблем.

ЕТИЧКИ ВРЕДНОСТИ НА КОИ ЌЕ СЕ ОБРНЕ ВНИМАНИЕ

Препорачуваме некои работи кои можеби би сакале да ги разгледате:

- Какво негативно социјално влијание може да се создаде од големите традиционални бизниси?
- Дискусија за клучните критериуми за да се разгледа едно социјално претпријатие. Дали е точно дека компании со мало социјално влијание сакаат да се идентификуваат како социјални претпријатија? Дали компаниите се врзуваат со „причината“ или се занемарува концептот за социјалното претпријатие?
- Дали е реално да се размислува дека социјалните претпријатија можат да го „променат светот“?
- Во теорија треба да има соработка со други социјални организации, но понекогаш се натпреварува за истите ресурси или дури и за истите корисници. Како го решавате проблемот?
- До кој степен социјалните претпријатија треба да ја заменат државата? Дали ова треба да е целта на социјалното претпријатие?

САМООЦЕНУВАЊЕ: ДНЕВНИК ЗА УЧЕЊЕ

Препорачуваме да го пополните дневникот за учење:

Датум	Проблем, концепт, идеја забележани во работилницата	Што научив од неа?	Како точно ќе ја искористам во мојата идеја или во претпријатието?	Понатамошни лични истражувања во продлабочувањето

МОДУЛ 2. СОЗДАВАЊЕ СОЦИЈАЛНА ПРОМЕНА

ПРЕТСТАВУВАЊЕ НА СОЦИЈАЛНАТА ПРОМЕНА

Во овој модул треба да ја препознаете социјалната потреба и да пронајдете начини за задоволување на потребата. Идејата не треба да се однесува само на социјалната потреба, туку и да потврди дека вашето социјално претпријатие е комерцијално одржливо со доволно голем пазар. Само тогаш идејата може да се реализира. Исто така, во модулот ќе ги дефинирате вашата стратегија и алатки кои можат да се вметнат во целосниот план за социјалното претпријатие.

Создавање идеи…

Постојат илјадници организации вклучувајќи ја, во некои случаи, социјалната држава, кои се обидуваат да ги решат социјалните проблеми. Треба да се запрашате дали вашата идеја е вистински оригинална и ефективна?

Не е лесно да се најдат нови добри идеи кои влијаат на социјалната промена – исто така тешко е да се одржува социјалното претпријатие за да се реализира. Препорачуваме детално да испитате што останатите прават во однос на истиот проблем и да користите креативни алатки за да размислите за идеи за социјалната иновација.

Некои алатки кои ќе ви помогнат да создадете идеја…

Планот на социјалното претпријатие не е ист со бизнис планот. Сепак, во двата модели треба да ги објасните вашите цели и како ќе ги остварите – секогаш со издржани и објективни одлуки. Разликата е што во планот за социјалното претпријатие треба да ја објасните социјалната вредност што ја додавате за да го решите проблемот и како ќе го пренесете тоа на засегнатите страни. Исто така, во планот за социјалното претпријатие треба да објасните како услугите и производите реагираат на пазарните потреби, промените во општеството, вашиот маркетинг план и приходот и трошокот. Дестинацијата на профитот треба да е јасна.

Вашиот бизнис модел треба да е кратко резиме на вкупниот план за социјално претпријатие. Неговата цел е да направи доста видлива презентација на вашата идеја со клучните точки.

При анализирање на реалноста на социјалната потреба треба да сте доста систематични и објективни и да користите докажани алатки. Треба да бидете селективни во разгледувањето на достапните информации. Исто така консултирајте се со стручњаци, прашајте ги за идеите од кои сакате да имате корист и прочитајте ги најдобрите и најновите студии. Има многу информации, но не можете да прочитате сè, па треба да сте ефикасни и селективни!

РЕЗУЛТАТИ ОД УЧЕЊЕТО

До крајот на модулот ќе дојдете до следните резултати од учењето:

… **ќе добиете алатки за да ги процените социјалните потреби** и да потврдите што всушност значи социјалната потреба. Исто така, ќе научите да правите разлика помеѓу „потреби“ и „барања“.

… **ќе ги разберете концептите за создавање социјална вредност и трговска вредност**. Ќе го идентификувате бизнис потенцијалот поврзан со социјалната потреба и ќе сфатите дека не е лесно да се поврзат и да се урамнотежат двете цели – комерцијална и социјална.

…**ќе ја објасните вредноста на вашата идеја во услугите или производите**. Детално ќе разгледате какви намери има социјалното претпријатие и како производите и услугите се поврзани со социјалната потреба. Некои или сите услуги или производи ќе се продаваат на пазарот и поради тоа, претприемачите мора да направат соодветно истражување на пазарот. Од друга страна, треба да се провери дали идејата се совпаѓа со идентификуваната социјална потреба. Треба да запомните дека „добротворноста не е доволна“ и мора да проверите дека корисникот, клиентот или оној кој финансира знаат кои додатоци се вредни.

…**да размислите за стратегија преку која ќе ја спроведете идејата и како ќе ја направите социјалната промена.** За да се постигне тоа, ќе го дефинирате првиот пристап кон вашата визија, мисија, нагласувајќи ги вредностите, целите и поврзаните активности.

…**да имате предвид дека само добрата идеја не е доволна. Поважно е спроведувањето на идејата и идното менаџирање на компанијата.** Важно е да се одржува квалитетот, дури и со „социјално“ ориентираните потрошувачи.

…да развиете **приказ за тоа што е централниот дел од планот за социјално претпријатие**.

Во предложуваме неколку идеи:

1. Наведете ги општествените потреби кои сакате да ги разгледате и како може да им се пристапи
2. Анализирајте го „екосистемот“ околу вас и поддршката која можете да ја искористите. Препорачуваме да ги мапирате засегнатите страни, ресурсите, контактите итн.
3. Идентификувајте ја потребата – дали потребите се сложени? Исто така, анализирајте ги услугите и производите кои ги нудат социјалните претпријатија. Дали соодветствуваат со социјалните потреби и со пазарот?
4. Обидете се да ги запомните примерите со добри идеи кои пропаднале поради лошото спроведување. Извлечете заклучоци за важноста на спроведувањето.
5. Идентификувајте и анализирајте сопствени „социјални потрошувачки“ потреби, вклучувајќи поставување цени за услуги со социјална вредност. Дефинирајте ги потребите за секој потрошувачки сегмент.

6. Посветете неколку денови да истражите зошто услугите и производите на вашето социјално претпријатие ги задоволуваат барањата на засегнатите страни и како тоа би можело да влијае на социјалната промена. Тестирајте ја идејата со потенцијални клиенти користејќи повторливи техники на испрашување.
7. Обидете се да ја дефинирате првата верзија на вашата визија, мисија, вредности, цели, активности, излезни податоци и резултати.

ЕТИЧКИ ВРЕДНОСТИ НА КОИ ЌЕ СЕ ОБРНЕ ВНИМАНИЕ

Препорачуваме некои работи кои можеби би сакале да ги разгледате:

- Дали има смисла да се произведуваат непотребни добра за социјална цел?
- Потреби на локално и глобално ниво – дали се вистински потреби? Како знаете?
- Ефикасност на социјалните претпријатија: Дали може да има повеќе ефикасни алтернативи?
- Дали сте навистина подготвени да ја спроведете вашата идеја: екосистем, тим, ресурси, цели...?

САМООЦЕНУВАЊЕ: ДНЕВНИК ЗА УЧЕЊЕ

Препорачуваме да го пополните дневникот за учење:

Датум	Проблем, концепт, идеја забележани во работилницата	Што научив од неа?	Како точно ќе ја искористам во мојата идеја или во претпријатието?	Понатамошни лични истражувања во продлабочувањето

МОДУЛ 3. ПОВРЗУВАЊЕ СО ЗАСЕГНАТИТЕ СТРАНИ

ПРЕТСТАВУВАЊЕ НА ЗАСЕГНАТИТЕ СТРАНИ И ВОСПОСТАВУВАЊЕ ВРСКИ

Едно социјално претпријатие не е остров, само за себе! Дури и повеќе од традиционалното претпријатие, поврзано е со широка мрежа составена од засегнатите страни. Засегнатата страна е личност, група или организација која е (намерно или ненамерно) засегната или која може да ја засегнат активностите на вашето социјално претпријатие – на пример: персоналот, бордот, партнерите, клиентите, основачите, тренерите, потрошувачите итн.

За засегнатите страни...
Дали сте целосно свесни колку е важно да се изградат стабилни врски со засегнатите страни? Дали ги знаете нивните потреби и очекувања? Како да ги исполниме и да создадеме стабилни мрежи?
Активностите предложени во овој модул ќе ви помогнат да ги разгледате засегнатите страни како клучен елемент за одржливоста и успехот на вашето социјално претпријатие.

РЕЗУЛТАТИ ОД УЧЕЊЕТО

До крајот на модулот ќе дојдете до следните резултати од учењето:

...ќе направите **целосна анализа на сите засегнати страни од социјалното претпријатие**, исто така ќе ги идентификувате нивниот профил, потреби, очекувања и важноста на вашите врски со нив.

...штом ги идентификувате засегнатите страни, ќе се фокусирате на **потребите што треба да ги исполните во однос на комуникацијата и промовирање за да се создадат стабилни врски со нив**.

...ќе се **стекнете со знаење за социјалните импликации на маркетингот/ комуникацијата** и бенефициите кои ги добивате од социјалното претпријатие од социјалната комуникација, бенефициите за општеството, транспарентност, фер цени.

...ќе го разберете **воспоставување на деловни контакти на локално и на меѓународно ниво** и ќе станете свесни за предностите.

АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРЕДЛОЖЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ: РАЗВОЈ НА МОДУЛОТ

Ви предложуваме неколку идеи:

1. Едно социјално претпријатие е поврзано со неговата средина и треба да ги искористи сите можни партнерства кои можат да ги поддржат неговите активности. Наведете ги сите можни засегнати страни (персонал, управен одбор, клиенти, набавувачи, финансиери, практиканти, други здруженија кои се справуваат со истата тема и кои можат да создадат економија од обем, администрации заинтересирани за прашањето кое го разгледува вашето претпријатие, јавните власти кои се справуваат со социјалниот проблем, локални и меѓународни мрежи, корисници, медиуми, заедници...) и означете ги нивните потреби и очекувања.
2. Создадете мапа со засегнати страни и ставете ги во квадранти според влијанието-моќта на засегнатата страна/ интересот на засегнатата страна.
3. Какви се врските помеѓу социјалното претпријатие и засегнатите страни? Кои се предностите кои може да ги имаат засегнатите страни од врските? Наведете ги.
4. Кои се засегнатите страни и како социјалните претпријатија комуницираат со нив? Размислете за практични примери и наведете ги посебните пораки и канали кои се користат со посебни засегнати страни во вистинските случаи.
5. Размислете за вашето социјално претпријатие и концентрирајќи се на посебни засегнати страни дизајнирате комуникациска стратегија според потребите и карактеристиките на засегнатата страна.

ЕТИЧКИ ВРЕДНОСТИ НА КОИ ЌЕ СЕ ОБРНЕ ВНИМАНИЕ

Препорачуваме некои работи кои можеби би сакале да ги разгледате:

- Дали сметате дека засегнатите страни треба да се сметаат за извор на вредност, инспирација, споделување на знаење и придонес кои ќе се опфатат со колаборативна логика?
- Маркетинг/ комуникација... секогаш треба да имате предвид дека крајната цел е да се создаде социјална вредност. Дали сметате дека ова секогаш се случува?
- Социјалното претпријатие секогаш треба да носи одлуки кои одговараат на вредностите на организацијата и на нејзината филозофија во однос на практиките во професионалната област. Колку е важно тоа?
- Кои се границите на маркетингот/комуникацијата?

САМООЦЕНУВАЊЕ: ДНЕВНИК ЗА УЧЕЊЕ

Препорачуваме да го пополните дневникот за учење:

Датум	Проблем, концепт, идеја забележани во работилницата	Што научив од неа?	Како точно ќе ја искористам во мојата идеја или во претпријатието?	Понатамошни лични истражувања во продлабочувањето

МОДУЛ 4. ОБЈАСНУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ И ВЛИЈАНИЕТО

ВОВЕД ВО КВАЛИТЕТОТ И СОЦИЈАЛНОТО ВЛИЈАНИЕ

Основна карактеристика на социјалното претпријатие е да се создаде позитивно влијание кај луѓето (социјално), средината, локалната економија и општеството во глобала. Социјалните претпријатија треба да ја квантификуваат и пренесат севкупната социјална вредност на сите засегнати страни. Освен тоа, треба да се земе предвид создадената социјална вредност за да се привлече социјална инвестиција.

Модулот ќе ве запознае со оценување на квалитетот и мерење на влијанието со цел да ги прифатите техниките и да можете да поднесувате сметки и да докажете дека ја остваруваат вашата главна социјална цел. Поточно, ќе ви помогне да сфатите колку е важно да се оценува, објаснува или мери социјалното влијание на социјалното претпријатие и ќе покаже како оценувањето на социјалното влијание може да се совпадне во животниот циклус на вашата организација.

Модулот ќе разгледува два пристапи за оценување на влијанието: Социјално сметководство и ревизија и Социјален приход од инвестирање. Ќе се разгледаат клучните разлики и сличности во двата пристапи и ќе ви помогне да станете свесни за другите квалитетни системи за да се осигури вашиот перформанс.

Мотивација за да се објаснат квалитетот и влијанието…

Како можете да процените дали социјалното претпријатие прави некаква разлика или не?

Како прво, можеби ќе сакате да го подобрите или промените светот преку решавање на социјалниот проблем кој го мачи нашето општество. Вредноста што ја создава вашето социјално претпријатие не се мери само преку економскиот приход кој го враќате, туку и преку социјалната вредност што ја создавате во однос на решените/намалените проблеми (т.е., број на вработени лица со инвалидност, намалено загадување на воздухот итн.). Поради тоа, важно е создадената економска и социјална вредност да се измерат и пренесат на сите засегнати страни.

Мерење на социјалното влијание…

Разбирањето, мерењето и правењето извештаи за социјалното и општественото влијание на организацијата го истакнува динамичниот и јасниот социјален сектор. Исто така овозможува развиен пазар за инвестирање и овластување од волонтерски и општествени организации и социјални претпријатија. Мерењето на влијанието значително се разви во изминатите неколку години.

Мерењето на социјалното влијание треба да стане рутински дел од пазарењето за организациите кои нудат социјални стоки и услуги. Исто така при мерењето на профитот и загубата, социјалното претпријатие треба да го земе предвид неговиот главен бизнис, кој е мерење или оценување на социјалното влијание.

Социјалните инвеститори и донатори, исто така, треба да знаат дали нивните пари помогнале да се создаде позитивна промена во општеството, а со тоа ќе се донесат понатамошни инвестиции. Исто така, владата треба да процени дали јавната потрошувачка и одлуките за набавка имаат позитивно социјално влијание фокусирајќи се на вистинските работи кои обезбедуваат поголем дел од вредноста за општеството.

РЕЗУЛТАТИ ОД УЧЕЊЕТО

До крајот на модулот ќе дојдете до следните резултати од учењето:

…ќе ја сфатите **важноста на оценувањето на перформансот и влијанието** на социјалното претпријатие во однос на влијанието на луѓето, планетата, економијата и главната култура.

...ќе ги сфатите основните процеси вклучени во **Социјалното сметководство и ревизија, Социјалниот приход од инвестирањето** и **останатите пристапи**. Тоа ќе ви помогне во изборот на пристапот.

...ќе имате **појасна претстава за тоа како се поднесува сметка за влијанието и се поднесува извештај во вашето социјално претпријатие.**

...ќе можете да ја **пренесете социјалната вредност** создадена од вашето социјално претпријатие на засегнатите страни.
...подобро ќе сфатите како да го завршите соодветниот дел во **планот за социјално претпријатие** посветено на мерење на социјалното влијание.

АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРЕДЛОЖЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ: РАЗВОЈ НА МОДУЛОТ

Ви предложуваме неколку идеи:

1. Користете работни листови да ги напишете трите работи кои би сакале да ги разгледувате во вашето социјално претпријатие. Размислете за тоа како овие работи би можеле да се оценат или измерат.
2. Разгледајте ги квалитетните системи. Списокот со клучни аспекти опфаќа шест фактори заеднички за сите социјални претпријатија: како ги третираат нивните човечки ресурси (персонал и волонтери); што прават со секој вишок или профит од активностите; како се управуваат; финансиската одржливост (финансиски сметки). Направете вежба за да го изучите списокот со клучни аспекти.
3. Разгледајте ги останатите нови развои во социјалното влијание.
4. Размислете како би можеле да воведат следење на социјално влијание во социјалното претпријатие. Кои информации и податоци сметате дека се суштински или важни?

ЕТИЧКИ ВРЕДНОСТИ НА КОИ ЌЕ СЕ ОБРНЕ ВНИМАНИЕ

Препорачуваме некои работи кои можеби би сакале да ги разгледате:

- Етичките и моралните димензии на финансиското мерење на социјалните влијанија
- Проблемите да се дадат соодветни вредности на квалитативните информации
- Проблемите да се оценат вистинските финансиски влијанија на долги временски периоди
- Важноста на претпоставките во крајното оценување на социјалните извештаи

САМООЦЕНУВАЊЕ: ДНЕВНИК ЗА УЧЕЊЕ

Препорачуваме да го пополните дневникот за учење:

Датум	Проблем, концепт, идеја забележани во работилницата	Што научив од неа?	Како точно ќе ја искористам во мојата идеја или во претпријатието?	Понатамошни лични истражувања во продлабочувањето

МОДУЛ 5. ВКЛУЧУВАЊЕ ЛУЃЕ И УПРАВУВАЊЕ

ЛУЃЕ И СОЦИЈАЛНО ПРЕТПРИЕМНИШТВО

Во неговата суштина, социјалното претпријатие е колаборативен потфат за светот да стане подобро место. Клучното средство во еден таков потфат – а уште повеќе кога станува збор за иновацијата – се луѓето. Посветениот тим составен од компетентни и посветени луѓе ќе се спротивстават на неуспехот и грешките и ќе го држат правилниот и вистинскиот правец спрема иднината.

Целта на модулот е да им помогне на социјалните претприемачи да разберат дека внатрешната структура на еден социјален бизнис е исто толку важно како и неговиот продуктивен и маркетинг процес. Постојат две страни кои се поважни во социјалните претпријатија, отколку во другите организации: како прво, јасниот и моќен начин во кој главните вредности, кои обично ги чувствуваат основачите, не гарантираат дека сите останати вработени ги чувствуваат и искусуваат истите вредности и како второ, за да се одржат етичките стандарди, социјалните претпријатија треба да „си стојат на зборот“ и во својата структура ги вметнат клучните вредности поврзани, на пример, со учеството, енвиронменталната одржливост итн.

Лидерство и учество...

Едно нешто што е одлично кај социјалното претпријатие е дека професионалниот бизнис се прави за заедничка социјална вредност – па така, тоа не е „само“ бизнис – но, колку е тоа така во денешната работа на едно социјално претпријатие? Дали организационата структура ги почитува и вметнува вредностите за кои се тврди дека се наоѓаат во нејзината срж? Дали социјалното претпријатие се разликува во начинот на кој работи?

Ова се прашањата кои тема на овој модул и се поврзани со неколку клучни теми: структурата на социјалното претпријатие (вклучувајќи ја хиерархијата), учеството, процесите на носење одлука и вашето лидерство како социјален претприемач. Начинот на кој ќе се им се пристапи на овие предизвици е да почнете од вас како претприемач. Кои мислите дека се главните вредности на вашето социјално претпријатие? Колку ви се важни? Како ги пренесувате во пракса во вашата улога како лидер? Дали планирате да ги споделите со вашиот тим или соработници?

Активностите кои се предложени во модулот ќе ви помогнат да им пристапите на лидерството и на учеството како два клучни елементи во бизнисот со социјалното претпријатие.

Организационен дизајн и правни форми…

Лидерството и учеството не се доволни. Кога луѓето доаѓаат и заедно работат потребна им е организација која ќе ја намали сложеноста и ќе го направи ефективен нивниот заеднички труд. Кој е организациониот дизајн кој ќе ги почитува и вметне главните вредности на вашето социјално претпријатие?

Се разбира, нема ниту еден точен одговор – ова повеќе претставува отворено прашање кое секогаш треба да биде во преден план додека претпријатието се развива, менува и приспособува на средината. Исто така, секоја организација треба да ја почитува правната рамка на земјата. Важно е да се запознаете со правните и фискалните правила. Потоа ќе можете креативно да ја идентификувате најдобрата структура за спроведување на вашите цели.

РЕЗУЛТАТИ ОД УЧЕЊЕТО

До крајот на модулот ќе дојдете до следните резултати од учењето:

…организациите можат да се дизајнираат на многу различни начини со цел да ја подготват нивната средина или да ги исполнат целите. Секое социјално претпријатие треба да има соодветна организациона структура и исто така да функционира во постоечките правни форми. Овој модул ќе ви помогне да **го разберете опсегот на моделите на управување** – вклучувајќи **правни структури специфични за земјата** – за социјалните претпријатија.

…„двојната природа“ на социјалните претпријатија, како економски организации, кои се базираат на социјални вредности, бара одговорно лидерство. Овој модул обезбедува алатки за да се идентификува **важноста на лидерството и учеството** карактеристично за социјалното претпријатие.

…различните видови на лидерство и управување се погодни за различни организации. Во тој поглед, социјалните претпријатија се карактеристични бидејќи се базираат околу важни социјални вредности. Модулот ќе ви помогне да станете свесни за **различните стилови на управување соодветни за социјалното претпријатие**.

…организацискиот дизајн, лидерството, учеството и управувањето: сите треба да послужат за примарната цел на социјалното претпријатие и да му помогнат да се развие, промени и порасне.

…лидерството оди паралелно со поддршката и водење на вработените – и ова е особено така во социјалните претпријатија. Така, модулот ќе ги анализира бенефициите од **подучувањето и менторството при управувањето со социјално претпријатие**.

АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРЕДЛОЖЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ: РАЗВОЈ НА МОДУЛОТ

Ви предложуваме неколку идеи:

1. Размислете за вредностите и за бизнис структурата на вашето социјално претпријатие. Кои елементи во организацијата се потребни за луѓето вистински да работат заедно? Што друго би можело да помогне за носењето на одлуки да биде поефективно и партиципативно... или да ја направи организацијата поодговорна спрема средината? Напишете ги елементите на хартија и видете како се совпаѓаат со главните вредности на организацијата.

2. Какво лидерство можете да му понудите на социјалното претпријатие? Набљудувајте се додека носите одлуки и додека управувате. Каков вид на лидер сте? Кој друг управува со вас? Направете список со можни подобрувања.
3. Разгледајтегодишните извештаи на социјални претпријатија и видете како ги организираат нивните активности. Колку ресурси се посветени на подобрување на организацијата (бидејќи ова е поразлично од давањето услуга или производството).

ЕТИЧКИ ВРЕДНОСТИ НА КОИ ЌЕ СЕ ОБРНЕ ВНИМАНИЕ

Препорачуваме некои работи кои можеби би сакале да ги разгледате:

- Прифаќање на структура која одговара на организацијата и на нејзината филозофија, почитување на практиките во професионалната област. Како може тоа да се оствари?
- Видовите на лидерство и менаџирање за да „се стои на зборот“ и ефективно да се пренесат и споделуваат главните вредности. Кој е „најдобриот“ тип на лидерство?
- Притисокот за да се биде демократски и рамноправно настроен и истовремено решителен/ ефективен. Како се справува социјалниот претприемач со ова?

САМООЦЕНУВАЊЕ: ДНЕВНИК ЗА УЧЕЊЕ

Препорачуваме да го пополните дневникот за учење:

Датум	Проблем, концепт, идеја забележани во работилницата	Што научив од неа?	Како точно ќе ја искористам во мојата идеја или во претпријатието?	Понатамошни лични истражувања во продлабочувањето

МОДУЛ 6. ПОСТИГНУВАЊЕ ФИНАНСИСКА ОДРЖЛИВОСТ

ДА ГО НАПРАВИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЕТО ФИНАНСИСКИ ОДРЖЛИВО

Со овој модул ќе ја разберете основата на билансот на состојба, билансот на успех и предвидувањето за готовинскиот тек. Модулот се концентрира на тоа како социјалното претпријатие гарантира финансиска одржливост преку социјални инвестиции, собирање средства, дали се користи сопствен капитал како и да се направи профит. За опстанокот на едно социјално претпријатие круцијално е да биде финансиски одржливо и да ја најде правилната урамнотеженост помеѓу активностите кои прават профит и другите средства на финансирање.

РЕЗУЛТАТИ ОД УЧЕЊЕТО

До крајот на модулот ќе дојдете до следните резултати од учењето:

...основно разбирање на **системите за одржување на финансиската книга, трите главни финансиски алатки на билансот на состојба, билансот на успех и готовински тек.**

...поголемо познавање на **финансиските средства**, **социјалните инвестиции** и **начините на кои се обезбедува финансиска одржливост.**

...поголема способност за препознавање **зошто некои социјални претпријатија пропаѓаат** поради недостигот на средства, преголема зависност од само еден вид на потрошувач и други сценарија.

...увид во тоа како социјалните претпријатија **финансиски се разликуваат.**

АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРЕДЛОЖЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ: РАЗВОЈ НА МОДУЛОТ

Ви предложуваме неколку идеи:

1. Научете некои основни клучни зборови (профит и загуба, готовински тек, трошоци, финансирање, поставување цени, приход). Кажете што ви значи ова.
2. Научи за трите главни финансиски извештаи (биланси на состојба, биланс на успех, готовински тек). Дискутирајте и дадете мислење за финансиското здравје на организацијата со проектираните сметки.
3. Научете како да направите предвидување за готовински тек: со критика за претпоставките зад готовинскиот тек.
4. Размислете за изворите на приход и финансиско комбинирање. На пример: субвенција, заем, договори, колективно финансирање, сопствен капитал, социјално инвестирање.
5. Напишете за разликата помеѓу традиционално и социјално претпријатие на тема даноци, враќање на бенефиции, субвенции...
6. Нацртајте шема на вашата трошковна структура.
7. Размислете за сопственото социјално претпријатие и дадете предност на различните извори на финансирање. Ова е почетокот во развојот на финансиска стратегија за собирање на парични средства. Обидете се да размислувате на различни начини за да го финансирате вашето социјално претпријатие.
8. Од сопствено искуство, запишете ги причините зошто пропаѓаат социјалните претпријатија. Потоа, од другата страна напишете како можат да се надминат овие причини.

ЕТИЧКИ ВРЕДНОСТИ НА КОИ ЌЕ СЕ ОБРНЕ ВНИМАНИЕ

Препорачуваме некои работи кои можеби би сакале да ги разгледате:

- Како да се урамнотежат финансиската одржливост и истовремено целта за максимизирање на социјалната цел. Дали ова е возможно?
- Социјалното претпријатие како прво не треба да прави пари за луѓе кои веќе имаат пари на трошок на посиромашните... Дискутирајте!
- Дали во социјалното инвестирање инвеститорите ги враќаат финансиските средства од социјално претпријатие кое е морално оправдано?
- Заработката преку размена на стоки и услуги е средство за остварување на цел, но не и на самата цел. Дискутирајте…

САМООЦЕНУВАЊЕ: ДНЕВНИК ЗА УЧЕЊЕ

Препорачуваме да го пополните дневникот за учење:

Датум	Проблем, концепт, идеја забележани во работилницата	Што научив од неа?	Како точно ќе ја искористам во мојата идеја или во претпријатието?	Понатамошни лични истражувања во продлабочувањето

МОДУЛ 7. ПЛАНИРАЊЕ СОЦИЈАЛНО ПРЕТПРИЈАТИЕ

ПЛАНИРАЊЕ И СОЦИЈАЛНО ПРЕТПРИЕМНИШТВО

Пишувањето бизнис план е нормална задача во почетокот на секоја претприемачка активност. Бизнис планот има двојна вредност, така да се каже, *внатрешна* и *надворешна* цел.

Од една страна, му помага на претприемачкиот тим доследно да го опишат нивниот план, одржувајќи ги нивните цели, намери, реални пречки и она што го знаат за пазарот. Пишувањето на бизнис план е еден вид на „проверка на реалноста“ и истовремено вежба за организационата креативност. Ова е внатрешната цел.

Од друга страна, надворешната цел на еден бизнис план е да се создаде бизнис идеја која другите ја разбираат, особено засегнатите страни, вклучувајќи ги и потенцијалните финансиери. Бизнис планот кој е добро напишан е моќна и обврзувачка алатка.

Она што е реално во планирањето на бизнисот, исто така, се применува и во планирањето на социјалното претпријатие – само што е посложено. Посложено е бидејќи бизнис планот или планот за социјално претпријатие е местото каде бизнис структурата се среќава со социјалните цели на претпријатието. Средбата може да стане конфликтна, но креативниот претприемач ќе може да ги урамнотежи двете страни.

РЕЗУЛТАТИ ОД УЧЕЊЕТО

До крајот на модулот ќе дојдете до следните резултати од учењето:

...ќе ги разберете основните **потреби за да се испланира социјалното претпријатие**, односно, кои се целите, структурата и стилот на бизнисот или на планот за социјално претпријатие. Ова е основата за да се напише ефективен план за социјално претпријатие.

...ќе научите како да го пополните планот за социјалното пертприајтие со сите потребни елементи. Односно, спроведувањето на планот и развивање на оригинален план за социјално претпријатие според вашите идеи.

АКТИВНОСТИ ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ПРЕДЛОЖЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ: РАЗВОЈ НА МОДУЛОТ

Овој модул е поразличен од претходните бидејќи како што излезе, на некој начин сите претходни обиди се претвораат во последен чекор кој треба да се направи за да се трансформира стекнатото знаење во програмата со реално социјално претпријатие.

Претходните модули директно помагаат да се направи план за социјално претпријатие. Од таа причина, предложената структура на активности се разликува од останатите модули.

На резултатите од наученото им се пристапува на два различни начини, секој е поткрепен со посебна концептуална алатка: „Платно на модел за дизајнирање на социјално претпријатие“.

Платното на бизнис моделот за креирање на социјално претпријатие

Платното на бизнис моделот (Ингрид Буркет, Нод) дава постојан преглед на тоа како претходните модели се споени. Со други зборови, Платното на бизнис моделот ќе ви помогне да ги видите врските низ различните елементи во планот.

Препорачуваме да го користите Платното за бизнис модел како „мапа“ за да го следите напредокот за време на програмата.

Social Business Model Canvas

Social Innovation Lab

Key Resources	Key Activities	Type of Intervention	Segments	Value Proposition
What resources will you need to run your activities? People, finance, access?		*What is the format of your intervention? Is it a workshop? A service? A product?*	Beneficiary Customer	Social Value Proposition Impact Measures *How will you show that you are creating social impact?* Customer Value Proposition
Partners + Key Stakeholders		**Channels**		
Who are the essential groups you will need to involve to deliver your progamme? Do you need special access or permissions?	*What programme and non-programme activities will your organisation be carrying out?*	*How are you reaching your beneficiaries and customers?*	*Who are the people or organisations who will pay to address this issue?*	*What do your customers want to get out of this initiative?*
Cost Structure		**Surplus**	**Revenue**	
What are your biggest expenditure areas? How do they change as you scale up?		*Where do you plan to invest your profits?*	*Break down your revenue sources by %*	

Inspired by The Business Model Canvas

Дополнителна алатка…

Корисен предлог за тоа како да продолжите со планирањето на бизнис може да добиете од моделот LeanStartup (видете www.leanstartup.com), каде е претставен почетниот процес како сериозен обид да се идентификува одржлив начин за иновација. Оваа алатка вреди подетално да се разгледа.

ЕТИЧКИ ВРЕДНОСТИ НА КОИ ЌЕ СЕ ОБРНЕ ВНИМАНИЕ

Клучна вредност во овој модул доаѓа од сознанието дека планот за социјалното претпријатие е наменето за организација чија главна цел е филозофијата за социјален и општествен бенефит. Тоа е разликата со традиционалниот „бизнис план“.

При пишување на планот за социјалното претпријатие обидете се да размислите за она што го пополнувате. Следните прашања ќе бидат од помош за процесот:

- Дали можеме да ги нагласиме или преувеличиме последователните социјални и општествени бенефити за да ги увериме инвеститорите дека треба да не поддржат?

- Дали е праведно да се скријат или намалат проблемите со бизнис моделот кој го употребуваме?
- До кој степен може да се „позајмуваат“ идеите од другите постоечки бизниси?
- Дали социјалниот „дух“ во нашите идеи е реален или е „маска“ и дали сме уште еден регуларен бизнис?

САМООЦЕНУВАЊЕ: ДНЕВНИК ЗА УЧЕЊЕ

Препорачуваме да го пополните дневникот за учење:

Датум	Проблем, концепт, идеја забележани во работилницата	Што научив од неа?	Како точно ќе ја искористам во мојата идеја или во претпријатието?	Понатамошни лични истражувања во продлабочувањето

Address: Boulevard Partizanski Odredi 106 / 1-3
Skopje, 1000
Republic of Macedonia

Tel: +389 2 615 98 32

Cell: +389 70 222 811

E-mail: info@zipinstitute.mk