



# SE4Y

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FOR YOUTH



ORGANIZATION  
**EARTIA**




## Курс за јакнење на капацитетите во делот на Социјалното Претприемништво кон Одржлив Развој


Договор бр. 2020-2-IS01-КА205-065841





Овој проект е финансиран со поддршка од Европската Комисија. Ова издание ги одразува погледите на авторот, додека Комисијата се оградува од одговорност за било каква употреба на информациите кои се содржани во него.


## Index


 Модул 1 - Јас како социјален претприемач	Стр...4
1.0 Вовед	Стр...4
1.1 Активност - Вовед во курсот	Стр...5
1.2 Активност - Ајде да се запознаеме меѓусебно	Стр...6
1.3 Активност - Како да се користи Икигаи за да ја откриеме нашата намера	Стр...6
1.4 Активност - Интервјуирање и анализирање со примена на Икигаи	Стр...7
1.5 Активност - Резиме и дискусија	Стр...8
Евалуациона сесија - Модул 1	Стр...9
Анекс 1: Икигаи шаблон	Стр...10

 Модул 2 - Социјалното претприемништво во партнерските земји -правни рамки и цели	Стр...12
2.0 Вовед	Стр...13
2.1 Правна рамка во ЕУ	Стр...14
2.2 Правна рамка на С.Македонија	Стр...16
Евалуациона сесија - Модул 2	Стр...20

 Модул 3 - Ко-основање и ко-финансирање	Стр...22
3.0 Вовед	Стр...22
3.1 Изгрдаи култура на компанијата	Стр...23
3.1.1 - Активност - Човечки јазол	Стр...26
3.1.2 - Активност - Лего репликација	Стр...27
3.2 Заедничко создавање на социјална вредност	Стр...28
3.2.1 Активност - Важноста на вмрежувањето	Стр...29
3.3 Опции за финансирање	Стр...30
Евалуациона сесија - Модул 3	Стр...32

	<b>Модул 4 - Правила за однесување во Социјалното претприемништво</b>	Стр...34
	4.1 Активност: Вежба со пикадо	Стр...34
	Анекс 1 - Табела за пресметување на далечината	Стр...43
	Анекс 2 - Табела за резултат од пикадо	Стр...44
	Анекс 3 - Табела за резултатот на компаниите	Стр...45
	Евалуациона сесија - Модул 4	Стр...49

	<b>Модул 5 - Концептот на оддржлив развој - Добри практики</b>	Стр...50
	5.0 Вовед	Стр...50
	5.0.1 Активност - Дополнително разбирање за тоа што е оддржлив развој преку видео	Стр...53
	5.1 - Што е одржливост во бизнисот?	Стр...54
	5.1.1 Активност - Одржливо мислење и делување -Зелен сјај	Стр...56
	5.2 Кои се одржливите практики?	Стр...57
	5.3 Локални добри практики -Видео интервју	Стр...62
	Евалуациона сесија - Модул 5	Стр...63

	<b>Модул 6 - Дизајнирање на план за социјален бизнис - Употреба и совети</b>	Стр...66
	6.0 Вовед	Стр...67
	6.1. Активност - Чекори за создавање на промена	Стр...67
	6.2 Активност - Анализа дрво на проблеми	Стр...71
	6.3 Активност - Минимално остварлив производ	Стр...73
	6.4 Активност - Патувањето на корисникот	Стр...74
	6.5 Активност - СВOT анализа	Стр...75
	6.6 Активност - Канвас моделот на социјалниот бизнис	Стр...78
	Евалуациона сесија - Модул 6	Стр...85
	Анекс 1 - Студија на случај - Dropbox	Стр...88
	Анекс 2 - Студија на случај - Airbnb	Стр...90
	Анекс 3- Студија на случај - Groupon	Стр...91
	Анекс 4- Студија на случај - Buffer	Стр...92
	Анекс 5- Студија на случај - Zappos	Стр...93
	Анекс 6- Студија на случај - Twitter	Стр...94
	Анекс 7- Студија на случај - Foursquare	Стр...95
	Анекс 8- Студија на случај - Spotify	Стр...96



## Модул 1 - Јас како социјален претприемач

### Опис на модулот:

Овој модул ќе биде пред сè практичен : секој дел е потребно да се гради врз централна група на активности кои ќе имаат за цел стимулирање на самосвесноста во однесувањето на учениците, нивните страсти и мисии, како и зајакнување на духот за соработка и тимска работа.

### Вкупно траење:

4 часа

### Цели на учење:

- Да ги инспирира и охрабри младите луѓе во нивните локални заедници
- Младите луѓе да осознаат за важноста и влијанието на нивната работа како врз општеството ,така и во развојот на локалните заедници.
- Да ја подобрат самореализацијата, како и намерата и улогата на младите во заедницата.

### 1.0 Вовед

Овој модул е дизајниран како вовед во SE4Y курсот за јакнење на капацитетите во делот на социјалното претприемништво кон оддржив развој со примена на „Икигаи за истражување на личните силни страни, вредности и намери во вашата заедница/свет. Овој модул ќе биде стрес тест за идните социјални претприемачи кои сакаат да направат кариера како самовработени во социјалната област. Ќе навлезе длабоко во самооценувањето, аспирациите и мотивациите на младите луѓе.

Целта е да се создаде почетна и вежба за само реализација која ќе го отпочне процесот на учење и креирање на потенцијалните социјални претприемачи кои учествуваат на курсот. Учесниците ќе се интервјуираат меѓусебно и ќе ги пополнат Икигаи шаблоните за да дефинираат со нивните испитаници како тие можат да ги искористат личните силни страни за да го подобрат нивниот свет или заедница. Фасилитаторот го презентира Икигаи моделот на учесниците и им дели листови за да го напишат индивидуално својот профил а потоа да дискутираат во парови( 2 со 2 заедно) запишувајќи ги резултатите за секого од нив.

**Методи на обука:** Учење преку учество и учење базирано на проблеми.

**Препорачан материјал:** Икигаи шаблон (анекс 1) да се користи за интервјуирање и репортирање

**Опција за онлајн обука:** Доколку е неопходна онлајн обука тогаш за интервјуата и групните сесии ќе се користат онлајн соби за обука (zoom/learnworlds). Помошниот материјал ќе се подели онлајн, како и можноста поединци да споделуваат со учесниците.

## 1.1 Активност - Вовед во курсот

### Цели на учење на активността:

Стекнување знаење за целите на курсот (социјални иновации, претприемништво и оддржливост) и структурата, како и Икигаи приодот за самореализација.

### Тип на активност:

Информација, менторство и дискусија

### Потребен материјал:

Презентација со слајдови (работни листови)

### Траење:

10 мин.

### Опис на активността:

Фасилитаторот го претставува SE4Y курсот за јакнење на капацитетите, модулите и целите, потенцирајќи ја важноста на социјалната иновација и претприемништво за поодржлива иднина, со препорака на други SE4Y модели за Агенда 2030, оддржливост и социјално претприемништво.

Фасилитаторот дава кратка презентација на Икигаи модулот, со помош на табла и со сопствени примери или примери од учесниците. Преку демонстрација за тоа како овој модел може да се искористи за откривање на нечија намера и улога во животот со препорака за потребите на заедницата и оддржливоста. Може да се користи линк до [Ikigai](#) шаблонот, испечатена верзија или пак на табла и/или презентација.

## 1.2 Активност - Ајде да се запознаеме меѓусебно

### Цели на учење од активноста:

Активно слушање на обуката и репортирање

### Вид на активноста:

Активност за тим билдинг и кршење на мразот

### Потребен материјал:

Презентација со слајдови (работни листови)

### Времетраење:

50 мин.

### Опис на активноста:

Фасилитаторот ги кани луѓето да ја интервјуираат личноста од нивната лева страна, така што ќе добијат основни податоци за нив, име, возраст и хобија или животни пасии (доколку се подготвени за тој предизвик). Учесниците ќе ги заменат улогите со употреба на истите прашања и/или дополнителни прашања доколку има време (секое интервју да не е повеќе од 3 минути). Во случај на непарен број учесници, тогаш еден учесник ќе го интервјуира фасилитаторот или други обучувачи присутни на обуката (10 минути).

Потоа секој учесник ќе ја претстави личноста која ја интервјуираше на групата, со можност за корекција. (секој учесник да има 2 минути за својата презентација, или вкупно 40 минути за сите презентации)

## 1.3 Активност - Како да се користи Икигаи за да ја откриеме нашата намера

### Цели на учење од активноста:

Како да се користи Икигаи моделот за идентификување на јаки страни, интереси, пасија и намера.

### Вид на активноста:

Лекција и демонстрирање

### Потребен материјал:

Икигаи шаблон за појаснување и/или презентација(види анекс 1)



### Времетраење:

20 мин.

---

### Потребни материјали:

Презентација со слајдови (работни листови)

---

### Опис на активноста:

Фасилитаторите го презентираат Икигаи модулот, со примена на табла и со користење на примери од самите нив или од учесниците. Потребно е да се стимулираат учесниците на дискусија за темите за да се подготват за меѓусебно интервјуирање и за пополнување на споделените шаблони.

Потребно е да се насочи нивното внимание кон вкрстените полиња помеѓу четирите теми како пасија, мисија, вокација и професија, и на крај Икигаи во центарот.

Да се охрабри и објасни активно слушање и репортирање, што се очекува, да се постави минимум и максимум за секоја тема (5 мин, за секоја). Учесниците може да добијат хартиена или електронска форма од шаблонот.

## 1.4 Активност - Интервјуирање и анализирање со помош на Икигаи

### Цели на учење од активноста:

Еманципирање и самореализација на врските на учесниците со заедницата и индивидуалните намери. Техники на обуката се интервјуа, активно слушање, емпатија и вештини за документирање

---

### Вид на активност:

Работилница

---

### Потребен материјал:

Икигаи шаблон за појаснување и/или презентација (види анекс 1)

---

### Времетраење:

40 мин.

---

### Опис на активността:

Фасилитаторот ја презентира структурата на вториот дел, пополнувајќи го Икигаи шаблонот меѓусебно преку интервјуа, дозволува прашања и дискусии, а исто така и дава насоки во просторијата. Охрабрете ги учесниците да си помагаат меѓусебно, доколку е потребно, нудејќи конструктивен фидбек и идеи.

Работата се базира на следниве **клучни Икигаи концепти** (шаблон) со кои ќе работат учесниците:

- **Во што си добар?** Дефинирајќи ги нивните лични силни страни и вештини, охрабрете ги да размислуваат надвор од шаблонот и да идентификуваат колку што е можно повеќе силните страни, вклучувајќи ги и меките вештини како учтивост, трпеливост итн.
- **Што сакаш?** Да дефинираат колку што е можно повеќе активности што им се допаѓаат, филмови, пеење, трчање, фудбал итн.
- **Што е неопходно на вашата заедница/свет?** Што мислите дека им е потребно на вашата заедница (работни места, промени, објекти итн) се што ви паѓа напамет?
- **За што можеш да бидеш платен?** Моменталните можности за вработување во твојата заедница или насекаде .

Секое интервју не треба да трае подолго од 15 минути а потоа да ги променат улогите.

Испитувачот потоа ги доставува резултатите на испитаникот и обратно. Фасилитаторот треба да ги потсети учесниците кога да се променат.

Доколку бројот на учесници е непарен една група ќе вклучи 3 учесника при што секој од нив ќе има по 10 минути за интервјуто.

## 1.5 Активност - Резиме и дискусија

### Цели на учење од активността:

Да се разбере како личните и тимските силни страни може да направат разлика при соочувањето со предизвиците во заедницата и да водат кон социјална иновација и претприемништво. Дефинирање на групните силни страни

### Вид на активността:

Резиме и дискусија

### Потребен материјал:

Икигаи шаблон за појаснување со примена на табла

### Времетраење:

40 мин.



Erasmus+



### Опис на активноста:

Фасилитаторот ги насочува учесниците да внимаваат и да дискутираат за :

- Како помина?
- Беше ли лесно, тешко?
- Нешто што ве изненади?
- Дали го препознавте вашето/ на вашиот партнер Икигаи ?

Со примена на флипчарт хартија или компјутер фасилитаторот ја прави вежбата и прибира белешки (или избира учесници кои ќе фаќаат белешки) од учесниците за:

- Во што се добри?
- Што сакаат?
- За што можат да бидат платени?
- Што и е потребно на нашата заедница (свет)?

За секој дел прашајте дали се преклопува со друг дел користејќи ги категориите за пасија, мисија, професија и вокација со заклучок и слика за тоа што би можело да биде Икигаи за секој извештај (нешто што ги содржи сите овие фактори).

Резимирајте ги супермоќите на групата со примена на табла: силни страни, вештини, пасии и со што можеме ние да допринесеме за нашата заедница. Учесниците треба да ја завршат дискусијата со:

- Што и е потребно на заедницата?
- Како можеме ние да допринесеме за тоа?

## Евалуациона сесија

Фасилитаторот ќе ја води сесијата за евалуација, вклучувајќи ги како дискусијата, така и оценувањето на сопствените настапи од самите учесници за време на овој модул од курсот со помош на долунаведените дескриптори.

*Дадените се дескриптори за мерење на резултатите од учењето од имплементираната лекција. Знаењето се однесува на можноста да чита, разбира и да ја интерпретира информацијата и насоките. Вештини се однесува на способноста да се примени знаењето за да се заврши задачата, да се изберат соодветни активности и да се измери нивната ефективност. Учесниците ќе се стекнат со компетенции за општото знаење и стекнатите вештини да ги применат во пракса.*



Erasmus+

Евалуационата табела подолу е корисна како индикатор за резултатите од учењето како што се опишани подолу со помош на линеарна скала од Слаб (D) до одличен (A) за оценетата изведба.

Знаење, Вештини и Компетенции треба да се оценат во следните области:

<b>OUTCOME/DESCRIPTORS:</b> Knowledge (K), Skills (S) and Competences (C)	Poor (D)	Fair (C)	Good (B)	Excellent (A)
(K) Ikigai approaches to exploring their own strengths, passion, and purpose				
(K) The community, where they live in relation to their professional preferences and strengths.				
(S) Identifying their own strengths, passions, and possible community purpose				
(S) Defining their own role based upon their interest referring to community needs/challenges				
(S) Training active listening and reporting skills when conducting interviews				
(C) Empathy and understanding of others				
(C) Self-realization and sense of purposefulness				
(C) Application of personal strengths to community needs				

Следните се неколку општи дескриптори за фасилитаторите да го оценат процесот/исходот од работилницата:

1. Вклученоста на учесниците, сите се вклучени.
2. Комуникација и соработка.
3. Број на:
  - Темы идентификувани во секој дел.
  - Потребите на заедницата/светот за социјална иновација
4. Квалитет на исход од сесијата
  - Икигаи шаблоните собрани од секој учесник,
  - Резиме за тоа што и е потребно на нашата заедница (предизвици) за социјална иновација и претприемништво.

Може да се вклучи и кратка форма за евалуација, а исто така и фасилитаторите ќе ги евалуираат сите учесници врз основа на следниве дефинирани дескриптори за резултатите од учењето.

## Библиографија

- Do, Chris. (2019). What is your reason for being? The Futur. [https://www.youtube.com/watch?v=G2SqqjRn\\_c0](https://www.youtube.com/watch?v=G2SqqjRn_c0)
- Ikigai Tribe. (2021). Find your Ikigai. <https://ikigaitribe.com/>
- Ikigai test. (2021). Take a free ikigai personality test. <https://ikigaitest.com/>
- Creately. (2021). Ikigai Template. Pinterest. <https://www.pinterest.com/pin/464011567854622194/>
- Myers, Chris. (2018). How to Find Your Ikigai And Transform Your Outlook On Life and Business”. Forbes: <https://www.forbes.com/sites/chrismyers/2018/02/23/how-to-find-your-ikigai-and-transform-your-outlook-on-life-and-business/?sh=3f59318b2ed4>
- Gaines, Jeffrey. (2021). The Philosophy of Ikigai: 3 Examples About Finding Purpose. Positive psychology. <https://positivepsychology.com/ikigai/>



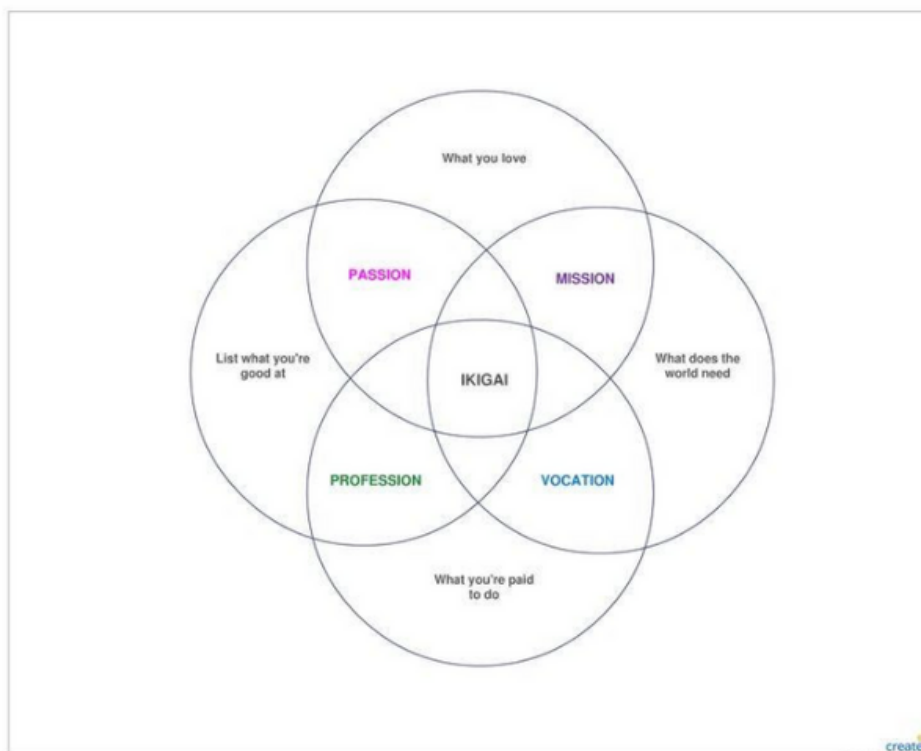
# Анекс 1: Икигаи Шаблон

## Најди ја својата цел во животот и твоето место во заедницата

Работата се заснова врз следење на клучните Икигаи концепти кои ги користат учесниците за да се интервјуираат меѓусебно (макс. 15 минути за интервју а потоа да се сменат):

- Во што си добар? Дефинирајќи ги нивните силни страни и вештини, охрабри ги да размислуваат надвор од шаблонот и да идентификуваат колку што е можно повеќе силни страни, вклучувајќи и меќи вештини како љубезност, трпение итн.
- Што сакате? Да дефинираат колку што е можно повеќе дејствија и активности што им се допаѓаат, филмови, пеење, трчање, фудбал итн.
- Што и е потребно на вашата заедница/свет? Што мислите дека и е потребно на вашата заедница (работни места, промени, објекти итн) се што ви паѓа напамет?
- За што можете да бидете платени? Моментални можности за работа во вашата заедница и насекаде

Учесниците ќе го користат следниот Икигаи шаблон за нивните интервјуа:



### Завршни прашања:

- Што беше изненадувањето?
- Дали ја најдовте вашата цел?

## Модул 2 - Социјално претприемништво во партнерските земји- Правни рамки и цели

### Опис на модулот:

Модулот се однесува на ЕУ и националните легални рамки кои ја регулираат дефиницијата, критериумите и функционирањето на социјалното претпријатие. Овој дел ќе им помогне на учесниците подобро да се подготват при соочувањето со разноликоста на правилата и процедурите за основање на социјално претпријатие. Во основа, по врамувањето на општата ЕУ дефиниција, фокусот ќе биде на процедурите за регистрација, фискалните предности и историската еволуција на закони за социјално претпријатие

### Вкупно времетраење:

6 часа

### Цели на учење:

На крајот од модулот, учесниците ќе ги знаат главните елементи на ЕУ и националните правни рамки и ќе ги идентификуваат надворешните можности или предизвици кои се појавуваат од правен аспект, овозможувајќи им да ги зајакнат своите аналитички вештини и да ги решат надворешните предизвици со цел ефикасно да ги решат сите бирократски аспекти за основањето и управувањето на социјалното претпријатие.

## 2.0 Вовед

Во моментот, има над 2 милиони социјално економски претпријатија во Европа, кои се 10% од сите бизниси во ЕУ. Повеќе од 11 милиони луѓе -околу 6% од вработените во ЕУ- работат за социјално економски претпријатија. Нивната примарна цел е да им служат на членовите без да остварат поврат на инвестицијата како што прават традиционалните мејнстрим компании. Членовите делуваат во склад со принципите на солидарност и заедништво.

Првиот закон кој ја регулира социјалната економија во Италија датира од 1991. Овој закон (n. 381) е сеуште еден од најинтересните и најиновативните закони за социјални претпријатија во Европа (и всушност, другите Европски земји, на пример Полска, ги презедоа како модел за елаборирање на нивната сопствена национална легислатива). Во Италија, социјалната соработка е силен економски фактор кој расте континуирано и забрзано игра клучна улога во националната економија. Социјалната соработка е првата структурирана и оперативна форма на социјално претпријатие во Италија и модел искористен од ЕУ земјите за да го развијат нивниот сектор на социјално претприемништво.



Erasmus+

Социјалните кооперативи се економски организации со средно мала големина, кои соработуваат многу блиску со јавните локални власти и заедниците каде делуваат нудејќи социјална, здравствена грижа и образовни услуги ,како и можности за интегрирање во работниот процес на луѓето со помалку можности. Во последните дваесет години, растечката важност и улога на социјалната соработка во Италија, ја прошири и ја легитимизираше културната, научната и политичката дебата за самата социјалната соработка и промовираше нови идеи и визии. На пример, направи да се надмине старата идеја дека социјалните активности и економските активности се некомпатибилни. Главната улога во модулирање на овој вид на лажлив заклучок во Италија ја играле социјалните кооперативи кои работеле во социјалниот, образовниот и здравствениот сектор и оние кои работеле за интегрирање во работниот процес на луѓето со помалку можности. Работата на тие социјални кооперативи покажала како, во солидарните акции, економските и претприемачките аспекти не се антагонистични, туку, напротив се дополнуваат и можат да постигнат економски, како и социјални цели. Следниве поглавја подобро ќе го објаснат овој тренд.

## 2.1 Правна рамка во ЕУ

Постојат повеќе од над 2 милиони социјално економски претпријатија во Европа, кои се 10% од сите бизниси во ЕУ. Повеќе од 11 милиони луѓе - околу 6 % од вработените во ЕУ - работат во социјално економски претпријатија. Тие имаат различни правни форми и разновидни цели од земјоделство и банкарство до провизија на вработувањето и места за вработување на лица со попречености.

Примарната цел на традиционалните социјално економски претпријатија е да им служат на членовите и да не остварат поврат на инвестицијата како што прават традиционалните мејнстрим компании. Членовите делуваат во склад со принципите на солидарност и заедништво, и управуваат со своето претпријатие на база на принципот „еден човек, еден глас“.

Важна и растечка група на социјално економски претпријатија се социјалните претпријатија. Нивната главна цел е да имаат социјално, општествено или влијание врз околината за општиот интерес. Социјално економските претпријатија поради нивните:

Membership	Objectives	Size
<ul style="list-style-type: none"> <li>• up to 160 million people in Europe are members of social economy enterprises (mostly retail, banking and agricultural cooperatives, as well as mutual societies offering services complementary to social security regimes).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• social economy enterprises contribute to the EU's employment, social cohesion, regional and rural development, environmental protection, consumer protection, agricultural, third countries development, and social security policies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• social economy entities are mostly micro, small, and medium-sized enterprises (SMEs).</li> </ul>



На 22 Јули 2003, Советот на Европската Унија го усвои **Статутот за Европско Кооперативно Општество**, кое „ дозволува создавање на нови кооперативни претпријатија од страна на физички или правни лица на Европско ниво“ и „го осигурува правото на информација, консултација и учество на вработени во Европското кооперативно општество (SCE)“.

Иако постои простор за подобрување на правната рамка за Европските кооперативи, во линија со конкретните предлози на Кооперативи Европа, овој статут е добар пример за да се развие Европска правна рамка за взаемните општества, асоцијации и фондации. Адекватните правни рамки играат фундаментална улога во зајакнувањето на екосистемот на социјални претпријатија низ сите нивоа на управување. Овозможувајќи закони и полиси на различни територијални нивоа може значително да ги зајакне признавањето, консолидацијата и ширењето на СП.

Иако иницијативите на СП се развиваат и во отсуство на конкретна правна рамка, во повеќето случаи тие се соочуваат со битки за преминување на бариери наметнати од лошо применети правни системи кои ги дискриминираат во однос на конвенционалните форми на економските активности за максимизирање на профитот и погрешно ги претставуваат СП како занемарливи асоцијации без економско влијание. Како и да е, позитивен тренд е неодамнешниот значаен поттик на правно признавање на СП како економски модел кој може да адресира повеќедимензионални одржливи развојни предизвици и да одговори на многуте ограничувања од конвенционалните претпријатија за максимизирање на профитот.

<b>Legal recognition of SSE offers many advantages:</b>
● easing the start-up of SSE enterprises or organizations
● raising the visibility of SSE in the quest for transformative models that address the multiple challenges of sustainable development
● opening the doors (beyond simple recognition) for special public support measures, such as capacity building, tailor-made financial support, preferential public procurement and better access to markets;
● reinforcing the principles of autonomy and independence of SSE organizations from government
● bringing some degree of continuity between political cycles
● discerning the distinct identity of SSE entities against “false” SSEOs, or companies that practice corporate social responsibility (CSR) but maintain profit maximization as their primary objective

## 2.2 Правната рамка во С.Македонија

Социјалното претприемништво е процес на креирање на социо-економски структури, релации, институции, организации и мерки кои резултираат како одржливи социјални бенефити, најчесто структурирани како социјално претпријатие. Перцепцијата за потребата на основање, подршка и развој на социјални претпријатија како форма на помош за социјална сигурност на одредени категории на граѓани станува важна и потребата за правна регулација во таа област значајно се истакнува (akademik.mk - 2019). Претприемачите секако може да имаат влијание или дури може да бидат одговорни за многу владини промени во јавните полиси кои се однесуваат на социјалните проблеми но не се одговорни за креирањето на социјалните ентитети во владата (Waddock and Post, 1991). Тие можат, сепак, да соработуваат или да работат со владата на решавањето на многу проблеми во општеството.

Целта на законот е да ја регулира и зајакне институционалната рамка за работата на социјалните ентитети, како и да ги дефинира нивните права и обврски. Други бенефити од законот би биле стимулирање на вработувањето и раст на економијата, како и промовирање на еднаквоста, солидарноста и волонтерството (Стојческа., 2020). Многу држави од регионот немаат конкретна легислатива или стратегија за СП, иако ситуацијата е ветувачка во некои соседни земји. Ова, сепак, не е случај во С.Македонија, каде не постои курикулум за легислативата на СП, како што е наведено во извештајот на ЕУ (Borzaga et al., 2020).

Постојат неколку регионални стратешки документи за развојот на ЕП, од кои најважни се Стратегијата за Југоисточна Европа (Регионален Совет за соработка 2020) која се стреми да го подобри социо-економскиот развој во регионите кои се во процес на интегрирање, и Стратешката студија за развој на социјалната економија во самата Стратегија 2020 за југоисточна Европа која е елаборирана во детали за секоја земја индивидуално (South East Europe 2020).

Во првата драфт верзија на законот за СП во С.Македонија во член 3 СП се дефинира како: СП е организирана активност која создава можности, форми, организации и мерки кои резултираат во одржливи социјални вредности и бенефити, вработување на луѓето во производство или продажба на производи или услуги каде профитот не е основата или примарната причина на активноста, т.е. профитот се користи за вработување на индивидуи кои се социјално исклучени или социјално ранливи групи со цел да се истакнат потребите и проблемите на заедницата (mtsp.gov 2015)".

Постоечката легислатива на С.Македонија не ги признава или регулира СП и С.претпријатија бидејќи нема заедничко разбирање на концептите (Илијевски и Илиоска, 2019). Сепак, постојат неколку закони кои овозможуваат активности на СП и можни полиња за активности на социјалните претприемачи.

Иако фрагментирани, овие закони го признаваат делумно концептот на СП.





LAW TITLE	MEASURES
Law on Associations and Foundations (2011)	art. 12 states that organizations cannot be established to generate profit, but paragraph 2 states that profit can be generated if the activity is in accordance with the Statute of the organization.
Law on Donations and Sponsorships of Public (2007)	Allows NGOs to receive donations and not pay taxes for them if the project is of public interest.
Law for Volunteers (2007)	Allows tax relief for volunteer expenses which protects the rights of the unemployed, and volunteering is recognized as work experience (art. 13)
Law for Social Protection (2007)	Allows associations, but not foundations, to provide certain social protection services.
Law for Cooperatives (2012)	supported employment of women in rural areas
Law for Local Self-Government (2020)	Provides civic initiatives or other forms of civic activism, but no specific provisions are made for SE.

Table 1. NM laws that encompass SE and SEs; Source: Veljanov 2019

По сите индикатори за развој, СП игра маргинална улога во економијата, општеството и легислативата на Р.Македонија. Важен чекор напред е новиот Закон за Јавни Набавки (Службен весник на РМ, 2019) во кој за прв пат државата ја регулира можноста за воведување на резервирани набавки. Законот, со многу ограничувања, го промовира концептот за социјална набавка за прв пат, која овозможува на контракторот да го резервира правото да учествува во процедура за јавна набавка со економски оператори чија главна цел им е социјална и професионална интеграција на луѓе со попречености или лица од ранливи групи, кои го реинвестираат профитот за таа цел, во согласност со законот (Илијевски и Илиоска, 2019). Паралелно на ова, Министерството за транспорт и врски (MLSP) планира конечно да го претстави и имплементира NSSE во соработка со граѓанскиот сектор. Ефектите од овие правни акти дополнително ќе се видат.

### **Постоечки правни рамки за СП и бенефитите за потенцијалните претприемачи со имплементирање на легислативата за СП**

Горенаведениот текст, јасно покажува дека не постои конкретен закон кој може да се примени само на СП, што значи дека постоечката легислатива не ги признава СП како правни ентитети. Само во неколку закони и полиси постојат одредби кои придонесуваат во поддршката на идниот развој на СП. Во истражувањето на Мр.Звонко Димоски, испитаниците ја истакнале важноста за постоење на правна рамка која ќе го регулира основањето и функционирањето на СП, а кое се очекува конечно да биде усвоена во Националното Собрание оваа година. По два неуспешни обиди да се воведат таква стратегија во државата во изминатата декада, испитаниците очекуваат конечно да биде имплементирана „Во изминатата декада имаше големи истражувања за социјалната економија. Сега е време конечно да се исполни задачата која отсекогаш е била најтешка во нашата држава, имплементацијата.“

“Постоечкиот правен систем не ги признава директно СП како конкретни правни ентитети. Сепак, важноста за воведување на легислативата е дискутирана во изминатите неколку години.“

“СП не се правилно регулирани во правниот систем, иако важноста на концептот се препознати во општеството.”

“Сметам дека постои недостаток на остварлива легислатива и политички поттик за отворање на претпријатие за нашата асоцијација во моментот.”

Испитаниците вклучени во постоечките СП, како и оние од невладиниот сектор, иако се согласуваат дека институциите би требало да работат проактивно за СП, веруваат дека во водењето на социјални бизниси, упорноста, спремноста, иновацијата, како и желбата и убеденоста на локалните власти и локалните бизниси да бидат дел од тој процес се исто така еднакво важни. Ова се однесува на можноста дека под постоечките закони, било која активност може да се регистрира како традиционален потфат со комерцијална активност, како што е случај со законот за CSO или законот за Земјоделски задруги.

“СП не се дефинирани како посебни ентитети. Но е можно да се основа социјален бизнис под постоечките закони како традиционален комерцијален потфат. Така, зависи од визијата на претприемачот, дали сака да ја реализира идејата или да ја чека правната рамка.”

“Не постои правна бариера што оневозможува СП да бидат основани и да функционираат. Повеќето од нив функционираат како CSO со економска активност.”

“Било кој правен ентитет, вклучително и граѓанска организација како нашата, ги има истите права и задолженија. Всушност, не постои некоја правна разлика.”

Повеќето од испитаниците кои се вклучени во работни групи, или имаат директно влијание во креирањето на јавните политики или социјални интереси, цитираат неколку причини зошто пропаднале претходните обиди за имплементирање на NSSE. Најчесто споменувана пречка е нестабилниот политички систем на државата, турбулентните политички настани од 2017 година и честите промени на министри и влади на државно и локално ниво. Испитаниците стравуваат дека во недостаток на заеднички критериуми, недостатокот на институционалната меморија за претходните добри практики, може да водат до пролонгирање на планираната имплементација на NSSE.

“Како резултат на изборите и разни политички процеси, промена на влади, министри, итн. процесот за носење на законот секогаш се враќа во почетна фаза.”

“Еден од драфт актите беше направен во рамки на претходен проект финансиран од ЕУ (2016-17), поради политичката нестабилност не беше усвоен.”

“Во отсуство на договорен критериум/дефиниција, многу веројатно е дека оваа ситуација ќе продолжи.”



“На ниво на јавни институции, има неколку луѓе кои навистина ги разбираат СП како концепт. Многу од нив сеуште се со стариот мајндсет дека бизнисот служи за правење профит.”

“Нема институционална меморија. Секогаш почнуваме од почеток и не учиме од тоа.”

Според коментарите погоре, усвојувањето на легислатива би било од голема важност за постоечките и идните претприемачи. Примарно, ќе создаде раздвижена и дефинирана околина за развој на претпријатијата, со можност да се претставуваат повеќе видови на економски активности. Дополнително, тоа ќе влијае позитивно на перцепцијата за социјални бизниси помеѓу пошироката популација, исто така создавајќи простор за повеќеслојна соработка со компаниите ориентирани кон бизнис. Постоењето на овие рамки исто така би ја олеснило работата на институциите и ќе ги подредат министерствата во дефинирање на правилата за државна поддршка поврзана со неопходната финансиска поддршка и фискален поттик.

“Ќе креира поволна клима за развој и за промоција на позитивна перцепција во општеството и помеѓу компаниите ориентирани кон бизнис.”

“Легислативата за СП ќе внесе појаснување во однос на базата со податоци за СП, процедурите за регистрација и признавање на СП од страна на институциите.”

“Ова ќе им олесни на креаторите на политиките да предвидат мерки и активности кои ќе ги поддржат.”

“Легислативата ќе ја конкретизира дефиницијата, критериумите и процедурите што се важни за да се разликува обезбедувањето на поттик помеѓу СП кои интегрираат работа и друг вид на СП кои обезбедуваат социјално влијание.”

*Се наметнува заклучокот дека создавањето на правна рамка и основањето на институционална рамка за развојот на социјалните ентитети е од основно значење за СП да можат да ја користат истата и дополнително да ги развиваат своите економски активности.*

## Евалуациона сесија

<b>DESCRIPTORS:</b> Knowledge (K), Skills (S) and Competences (C)	<b>Poor (D)</b>	<b>Fair (C)</b>	<b>Good (B)</b>	<b>Excellent (A)</b>
<b>K:</b> He/she knows the main element of the legal framework				
<b>S:</b> He/she shows good analytical skills				
<b>C:</b> He can take into account all administrative requirement to set a business				
<b>K:</b> He/she can identify external challenges				
<b>S:</b> He/She can solve external challenges				
<b>C:</b> He/She can manage all bureaucratic aspects				



## Библиографија

- “The University of Sheffield - International Faculty, City College EXPLORING THE PERCEPTIONS OF THE KEY STAKEHOLDERS ABOUT THE CURRENT STATE OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE REPUBLIC OF NORTH MACEDONIA, by Mr. Zvonko Dimoski. April 2021. Pages: 18-20 & 43-46.
- Нацрт-закон за социјално претприемништво (2015). [online]. Available at: <http://www.mtsp.gov.mk/prebaruvanje.nspх?q=Нацртзакон%20за%20социјално%20претпреимништво> [Accessed 14th June 2020].
- Мисија и цели. [online]. Available at: <https://fitr.mk> [Accessed 4th July 2020].
- Митровска, С. (2020), Официјално отворање на “Јунус – центар за социјални бизниси”. [online]. Available at: <https://mia.mk/ofici-also-otvora-e-na-unus-centar-za-socialni-biznisi/> [Accessed 19th January 2021].
- Ilijevski, K. and Ilioska, A. (2020) Analysis of the Capacities of social enterprises in North Macedonia: policy study. [online]. Available at: [https://public.org.mk/wp-content/uploads/2020/01/analiza\\_na\\_socijalni\\_pretpriyatija\\_enl.pdf](https://public.org.mk/wp-content/uploads/2020/01/analiza_na_socijalni_pretpriyatija_enl.pdf) [Accessed 07th August 2020].
- Ilijevski, K., and Ilioska, A. (2018). Social enterprises and their eco-systems in Europe: Country fiche- Former Yugoslav Republic of Macedonia. Luxembourg: European Commission. [online]. Available at: <http://public.org.mk/wp-content/uploads/2018/12/Social-enterprises-and-their-ecosystems-in-Europe.-Country-fiche.-Former-Yugoslav-Republic-of-Macedonia-1-1.pdf> [Accessed 14th June 2020].

## Модул 3 -Ко-основање и ко-финансирање

### Опис на модулот:

Следниов модул се занимава со организациските аспекти и со надворешното финансирање на компанија. Сега, вработените ја сметаат културата на компанијата и веселата работна атмосфера како основна карактеристика пред да аплицираат за работа. Затоа, првиот дел подобро ќе ги објасни стратегиите за да се изгради добра култура во компанијата. Вториот дел ќе навлезе подлабоко во делот на заедничко создавање на вредноста, кое може да се дефинира како процес на создавање вредност и нудење на решение на проблемот, каде конзументите и претпријатијата ја користат поврзаноста помеѓу нивните ресурси. Третиот дел ги набројува во детали сите потенцијални извори на финансии кои може да се искористат, за време на стартап периодот на социјалното претпријатие. Пејсажот на финансиите во социјалната економија се менува. Конкретно, се бараат можности за финансирање на социјалното претприемништво од приватни извори, бидејќи јавните се намалуваат. Постои смена на логиката на субвенции до логиката на инвестиции.

### Вкупно времетраење:

3 часа

### Цели на учење:

- Да бидат свесни за стратегиите за поставување на добра култура на компанијата
- Да научат продуктивно да работат во тим
- Да се запознаат со можните опции за финансирање на социјален бизнис

### 3.0 Вовед

Во денешно време, вработените ја имаат во предвид културата на компанијата и веселата работна околина, како основна карактеристика пред да аплицираат за работа. Затоа, првиот дел подобро ќе ги објасни стратегиите за градење на добра култура на компанијата.

Културата на компанијата е карактерот на компанијата. Тоа ја дефинира околината во која работат вработените. Културата на компанијата вклучува разновидност на елементи, вклучувајќи работна околина, мисија на компанијата, вредност, етика, очекувања и цели. И зошто толку е важна културата на компанијата? Кај почетници, води до повисока продуктивност, подобар морал, поголема ангажираност на вработените, повеќе продажби и креативност, намален промет и многу повеќе. Во прилог на ова, истажувањето на Гласдор открило дека “56% од работниците истакнале дека силна култура на работното место е многу поважна од платата, така што тројца од четири работници истакнале дека тие ќе ја имаат во предвид културата на компанијата пред да аплицираат за работа таму.



Erasmus+

Вториот дел ќе навлезе подлабоко во делот на заедничко создавање на вредност, кое може да се дефинира како процес на создавање вредност и нудење на решение на проблемот, каде конзументите и претпријатијата ја користат поврзаноста помеѓу нивните ресурси. Тоа се однесува на придобивките на ресурси, размена и интеракцијата на знаење и вештини која може да го зајакне процесот на носење одлуки на претпријатијата; да создаде задоволство и лојалност кај клиентите, да повлијае на лојалноста на клиентите и на вредноста на брендот на претпријатието, да ги охрабри сите чинители да учествуваат и да ги решаваат социјалните проблеми поефикасно; евентуално да ги задоволат комерцијалните потреби на социјалното претпријатие, кои за сметка на тоа можат да ги задоволат потребите за развој на социјалното претпријатие.

Третиот дел ги набројува во детали сите потенцијални извори на финансирање кои можат да се искористат, за време на стартап периодот на социјалното претпријатие. Пејсажот за финансирање на социјалната економија се менува. Конкретно, се бараат можности за финансирање на социјалните претпријатија од приватни извори, бидејќи јавните се намалуваат. Постои смена од логиката на субвенции во логиката на инвестиции

### 3.1 Изгради култура на компанијата

Да се има добра култура на компанијата веќе не е само бенефит како опција. Денешните работници го сметаат за важно исто како и платата. Всушност, фантастичната култура на компанијата се очекува заедно со другите традиционални бенефити.

Дека културата која функционира во една компанија, можно е да не функционира во друга, и можеш многу да научиш за компаниите кои тоа го прават правилно и да започнеш самиот со градење на култура на компанијата.

#### 1. Добросостојбата на вработените е важна

Кога ангажирате вработени, секогаш потрудете се максимално да се осигурете дека тие се чувствуваат физички, ментални и емоционално добри. Тие се сржта на компанијата, без нив, успехот би бил само сон. Потребно е да понудите колку што е множно повеќе ресурси, алатки, и можности за вашите вработени за тие да можат да живеат здрав живот - и во и надвор од канцеларијата.

Секогаш барајте нови начини да го намалите стресот кај вработените да да бидат попродуктивни.

#### 2. Изгради ја културата на твојата сегашна компанија

Барај редовен фидбек од нив. Прашај ги твоите вработени што им се допаѓа во моменталната култура на компанијата, што не им се допаѓа, и какви предлози имаат да помогнат за креирање и зајакнување на поголема култура на компанијата која ќе функционира за сите.

### 3. Ангажирај го вистинскиот тим

Луѓето кои ги ангажираш директно влијаат на вашиот бизнис и култура на компанијата, така да погрижи се да не ангажираш само врз основа на вештини или потреби, но исто така имај во предвид како индивидуата би се вклопила во целата слика. На пример, ако културата на компанијата се фокусира на тимска работа, но новите вработени мразат да работат со други, може сериозно да му наштетат на текот кој го имате воспоставено.

Погрижете се вашиот процес на ангажирање да ја надополнува културата на вашата компанија:

- Кандидатите мора да ја ценат вашата култура и вредности: многу полесно е вашите вработени да работат кон иста цел ако сите се насочени кон културата и вредностите на компанијата. Поставете ги следниве прашања за однесување за да утврдите дали вработениот ќе се вклопи.
- Однесувањето доаѓа пред вештините и искуството. Премногу е лесно да ангажирате некој кој може да ја сработи работата „веднаш“ и му е потребен мал тренинг. Вообичаено, вакво ново вработување има моментално влијание но ретко тие растат со компанијата, зголемувајќи го приходот на тој начин. Ќе имате поголем успех ако ангажирате некој кој ги нема сите потребни вештини но се вклопува во културата на компанијата и е искрено возбуден да учи и расте. Овие вработувања остануваат подолго во компанијата и можат да растат во различни улоги.
- Избегнувајте „мини-јас“: Ангажирањето на некој за да се вкопи во културата на вашата компанија не значи дека треба да изгледа, да се однесува или да мисли како вас и другите од вашиот тим. Наместо тоа, вие вклучувате некој да ја зајакне и разнообрази културата на компанијата!

Вашиот процес на ангажирање треба да ја рефлектира културата на вашата компанија за да привлече кандидати кои одлично ќе се вклопат во динамиката на компанијата. Плус, треба да бидете способни лесно да измерите кој е , а кој не е вистинскиот.

### 4. Користете го вистинскиот алат

Ако се има во предвид денешниот технолошки развиен свет, работодавачите се одлучуваат за онлајн решенија и мобилни апликации да ги контактираат своите вработени каде и да се. Очекувано е алатките кои ги користите да растат со модерното време, и ова не ефтино да се има, туку е неопходно.

- Признанија на Вработените: прославете кога нови вработени ќе се придружат на тимот, споделете ги личните достигнувања како годишници со цел да се поттикне ангажираност, да се истакнат вработените, и да им се дозволи да номинираат колеги за награди.
- Споделете го успехот на вработените: испратете навремени ажурирања за успехите на бизнисот како стекнувањето со нови клинети, надминување на целите на продажба, итн. Плус, прославете ги успешните приказни добиени од клиентите преку писма, слики, видеа, приказни и сл.
- Ставете ги вработените на прво место: правете паметни одлуки засновани на организациски истражувања, истакнете кутија за предлози за да добиете фидбек, и воведете политика на отворена врата која ќе им дозволи на вработените да пристапат кон одговорниот за Човечки Ресурси или од менаџментот.
- Добробит и бенефити: обезбедете ги сите клучни информации во една апликација која ќе биде достапна за сите вработени кога и да е потребно и дозволете им да се регистрираат за настаните на компанијата со само еден клик од нивните мобилни телефони.



- Несериозна комуникација: користете забавни GIFови како интерактивна содржина, дозволете им на луѓето да коментираат и лајкуваат и да бидат дел од разговорот на структурирана сигурна организациска околина, и започнете интерактивни, забавни гласања, како на пр. кој карактер си од Анатомија на Греј?
- Личен допир: споделете видео од менаџментот до секој вработен за да им дозволите на вработените од првата линија да му пријдат на менаџментот во структурирана и контролирана околина.

#### 5. Значењето е важно

Времето само на чекање на плата заврши. Вработените сакаат значење и цел во работата што ја работат, инаку, не се заинтересирани. А без значење и цел, задоволството од работата значајно се намалува. Ако културата на компанијата нема значење на работата, осудени сте на пропаст уште пред да почнете. Затоа, важно е да имате изјава за мисија и суштински вредности за кои вашите вработени се свесни - покажете им примери како нивната улога позитивно ќе влијае врз компанијата, клиентите, дури и заедницата.

#### 6. Работните односи се злато

Зајакнување на одлична култура на компанијата значи градење на врски на работното место. Ако вашите вработени не се познаваат меѓусебно и интеракцијата е ограничена, вашата култура не може да расте. Создадете можности за социјални интеракции на работното место - како тимски оброци, излегувања, „среќен час“, па дури и игри за тим билдинг.

#### 7. Позитивноста е клучот

Градењето на одлична култура на компанијата бара позитивност на работното место. На дневна основа, треба да изразите благодарност, да понудите признание кога е потребно, често да се смеете, и да бидете оптимисти во кризни периоди. Дури и ако понудите релаксиран код на облекување создавате забавна и позитивна средина и атмосфера. Вработените повеќе ќе се ангажираат кога се придружени од позитивно однесување на работното место. Само со кликање на копче, сите може да прочитаат пораки за прославување на работникот на месецот, остварувања како надминување на целите или KPI, позитивни критики од клиенти, и останато. Преку социјално испраќање на пораки, на вработените им ја покажувате нивната вредност и колку тие значат, нивното социјално признание може за момент да го зголеми ангажманот на работникот.

#### 8. Слушајте повеќе

Лесен начин за да изградите одлична култура на компанијата е да бидете добар слушател. CultureIQ изјавиле дека 86% од вработените чувствувале дека менаџментот ги слушал во силна културна околина, споредено со 70 % без добра култура на компанијата. Затоа, слушајте ги вашите вработени и осигурете се дека и нивните мислења се важни. Барајте фидбек секогаш кога е возможно, дали за целите на компанијата или како да ги подобрите услугите за клиентите, како да ја обоите кујната и друго, осигурете се дека слушате и делувате според тоа што го кажуваат вашите вработени, Не чекајте годишни извештаи! Наместо тоа, активно барајте фидбек и сугестии од вашите вработени

## 9. Зајакнете ги суштинските вредности

Програми и иницијативи треба да има така што редовно ќе ги зајакнувате суштинските вредности кои ја прават културата на компанијата, така го одржувате просперитот. Еден начин да се направи ова е „награди за колеги“. Имајте годишна или месечна награда која ќе им се доделува на вработените кои најдобро ги презентираат суштинските вредности- најдобро ја презентираат културата на компанијата.

Наградата не мора да е нешто модерно, може да биде нешто симболично.

Понекогаш, и вашите купувачи можат да имаат бенефит од вашето живеење со овие вредности, „Некои до моите фаворити не се програмите туку малите примери на однесување: Испраќање на цвеќиња на клиентите кога сме разбрале за нивната 30 годишница од брак, повикување на Убер за некој купувач кој се брза, испраќање оброк на вашите соработници кога тие и нивните фамилии поминуваат низ тежок период. Овие работи нема да ги најдете во ниту еден прирачник или водич за компанија. Овие се само примери на наши вработени кои илустрираат што значи да си **Buildian. Тоа е култура на која сме горди,**” вели **Мајкл Монтеиро, генерален директор на Buildium.**

### Прашања за размислување

- Кои мислите дека се факторите кои овозможуваат хармонија на работното место?
- Кои дејствија или елементи ќе ги имате во предвид за да иградите силен и посветен тим?
- Ве молам наведете пример, врз основа на вашето искуство кога не постоело единство во тимот и обидете се да ги најдете можните причини.

## 3.1.1 - Активност - Човечки јазол

### Цели на учење од активноста:

- Решавање на проблеми
- Градење на силни врски со парови

### Вид на активноста:

Активност за тим билдинг

### Потребен материјал:

Нема

### Времетраење:

15 минути

### Опис на активноста:

Формирајте круг така што сите ќе се гледаат еден со друг. Застанете рамо до рамо. Со нивната десна рака, секој мора да ја фати раката на некој што стои наспроти нивниот круг. Потоа, повторете го процесот со левата рака, осигурувајќи се дека секој ги држи рацете на двајца различни учесници. Тимот мора да биде заедно за да се отплеткаат сите од овој „јазол“ без да ги пуштат рацете што ги држат.

Ова е едноставна игра која се фокусира на решавање на проблеми и им дозволува да се истакнат природните лидери. Ја истакнува важноста на тимската работа, додека соработниците се забавуваат во исто време.

## 3.1.2 - Активност - Лего репликација

### Цел на учење на активноста:

- Решавање на проблеми
- Градење на силни врски со парови

### Вид на активноста:

Активност за тим билдинг

### Потребен материјал:

Лего реплики

### Времетраење:

30 минути

### Опис на активноста:

Формирајте групи од 4 до 6 луѓе. Направете една модел конструкција од Лего, скриена од учесниците на почетокот.

Во секоја група, поделете улоги на градител, тркач и гледач, сите други се набљудувачи.

- Градителот добива торба со Лего коцки и е единствената личност што може да ги допира.
- Гледачот може да го види моделот на Лего конструкцијата и да пренесе на тркачот што да направат за повторно да ја изградат.
- На тркачот не му е дозволено да го види или допре Лего моделот. Тој или таа му кажува на градителот кои се инструкциите на гледачот. (На гледачот не му е дозволено да види што гради градителот, а на градителот не му е дозволено да зборува или да го види моделот.)
- Градителот се обидува повторно да ја изгради конструкцијата на моделот. Кога тркачот повеќе не може да запамети детали или сака да потврди детали или постави прашања, тркачот и гледачот може да зборуваат за деталите.



Erasmus+

Набљудувачите запишуваат што функционираше во текот на активноста, а што не, и како учесниците се справиле со притисокот. На учесниците не им е дозволено да учествуваат во процесот на градба или да зборуваат. Тајмерот се поставува на 10 или 15 минути. На крајот, секоја група се собира и ја споредува нивната конструкција со моделот. Диктутираат како поминала активноста и колку се успеале во задачата, и идентификуваат начини за подобрување на комуникацијата.

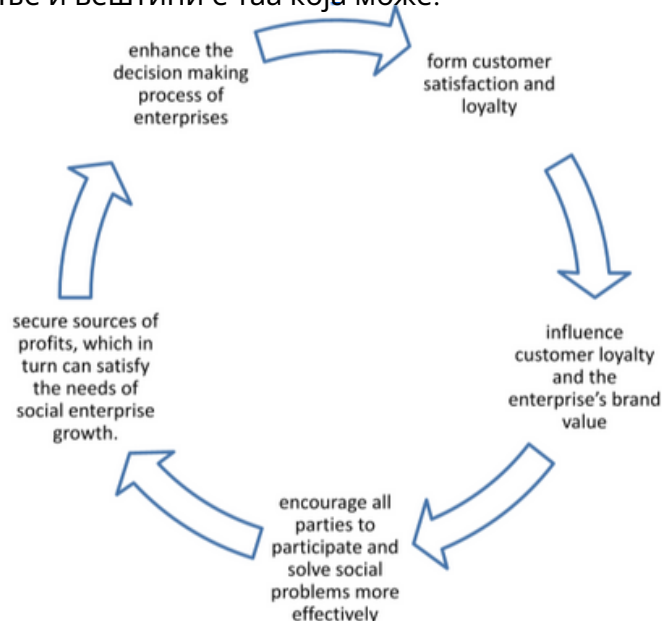
Големата група повторно се состанува и ги разгледува најважните моменти од активноста. Секоја група на кратко го споделува своето искуство.

### Прашања за дебрифинг:

- Како беше да бидеш “Тркач”?
- Како беше да бидеш “Гледач”?
- Како беше да бидеш “Градител”?
- Како беше да бидеш “Набљудувач”?
- Како комуницираше со групата?
- На кој начин активноста се поврзува со тоа да бидеш во студентска организација, група или тим?
- Како овие “улоги, нп: Тркач, Гледач, Градител, Набљудувач” се поврзани со улогата што ја имате во некоја група?

## 3.2 Заедничко создавање на социјални вредности

Заедничкото создавање на вредност може да се дефинира како процес на креирање на вредност и нудење на решенија на проблемите, каде клиентите и претпријатијата ја користат поврзаноста помеѓу нивните ресурси. Придобивката од ресурсите, размена и интеракција на знаење и вештини е таа која може:



Erasmus+

Однесувањето при заедничкото создавање на вредноста го објаснува социјалното претпријатие во процесот на работа преку

- ефикасната примена на прилично редки ресурси,
- создавање на поголема внатрешна вредност за клиентите
- и решавањето на социјални проблеми

Како резултат на двојната логика на комерцијалната и социјалната природа на социјалните претпријатија, и фактот што клиентите на социјалните претпријатија не се корисници на социјалните интереси во голем број на примери, конструкцијата на компетитивната предност на социјалните претпријатија станува клуч за остварување профит и продолжување со создавањето на социјалната вредност.

Заедничкото создавање на вредноста може поефикасно да придонесе кон перцепцијата на корпоративниот имиџ од страна на клиентите и да се создаде поврзаност со тоа со цел да се формира чувство на припадност. Клиентите се надеваат дека ќе играат улога во работата на организацијата со цел да создадат вредност во линија со нивните идеи.

Затоа, може да се смета дека однесувањето на клиентите при создавањето на вредноста на социјалните претпријатија ефикасно ги среќава социјалните надворешни страни и социјални цели. Развојот на социјалните претпријатија треба да ги има во предвид двојните цели на економските и социјалните интереси, а самото однесувањето при заедничкото создавање на вредноста може да игра улога во промовирање на придобивките на ресурси за социјалните претпријатија, комерцијалните компетитивни предности, признанија за клиентите и социјални надворешни страни.

### 3.2.1 Активност - Важноста на вмрежувањето

#### Цели на учење од активноста:

Оваа активност главно се занимава со способноста на учесниците да се вмрежат преку ефикасна тимска работа со цел да остварат одредена цел. Бидејќи е потребно да се постигне договор пред да се донесе одлука, оваа активност ќе обезбеди робустна комуникација, дискусии, и различни стратегии. Ова ќе обезбеди комуникација и соработка. Учесниците ќе можат да ги развијат своите вештини за преговарање, решавање на проблеми, тимска работа, комуникација и вештини за вмрежување.

#### Вид на активноста:

Активност за тим билдинг

#### Потребен материјал:

Сложувалки

#### Времетраење:

30 минути

### Опис на активноста:

Оваа активност главно се занимава со тоа колку добро учесниците се вмрежуваат преку ефикасна тимска работа за достигнување на некоја цел. Бидејќи треба да се постигне договор пред да се донесе било каква одлука, оваа активност ќе обезбеди простор за робустна комуникација, дискусии и различни стратегии. Ова ќе ја осигури комуникацијата и соработката. Учесниците ќе можат да ги развијат нивните вештини за преговарање, решавање на проблеми, тимска работа, комуникација и вмрежување.

### Како се игра:

- Поделете ги луѓето во групи со 4 или помалку.
- Дадете им на секоја група различна но едноставна сложувалка
- Поентата на оваа игра е што некои делови од сложувалката ќе бидат измешани со делови од другите сложувалки кај другите групи.
- Нивната задача е да ја завршат сложувалката преку преговарање, размена, или размена на членови или делови од сложувалката со други групи. Како и да го направат тоа, групата мора да постигне консензус пред да донесе било какви одлуки.
- Тимот што прв ќе ја заврши сложувалката победува во оваа активност за тим билдинг.

## 3.3 Опции за финансирање

Стекнувањето со јавни финансии може да биде клучна активност во стартап фазата на вашиот бизнис.

Овде, на кратко, е даден список на можни опции за финансирање на европско ниво.

<b>Combination Public - Private Funding</b>
<p><b>National funding and support mechanisms</b></p> <p>They aimed at social enterprises and can be supported by targeted interventions and general measures to support SMEs</p>
<p><b>Social Business Initiative</b></p> <p>The Social Business Initiative seeks to create an ecosystem to enhance social entrepreneurship.</p>
<p><b>Support for Small and Medium Enterprises (SMEs)</b></p> <p>Social Enterprises belonging to the category of Small and Medium Enterprises have the opportunity to use the available financial instruments provided by the EU and Greece.</p>
<p><b>Programs of the Labor Employment Organization (OAED)</b></p> <p>Koin.S.Ep. can be part of entrepreneurship support programs, programs of <u>Labor</u> Employment Organization (OAED) to support work and all kinds of active employment policies ".</p>
<p><b>NSRF programs</b></p> <p>In recent years, Koin.S.Ep. are eligible for various NSRF programs related to the establishment of a new business and existing companies.</p>
<p><b>European Funding and Aid Mechanisms</b></p> <p>The European Funding and Aid Mechanisms, ie direct grants from the EU, are given by topic: European Investment Fund (EIF), Social Impact Accelerator, European Progress Microfinance Facility, Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises (JEREMIE) Initiative, Joint Action to Support <u>Micro finance</u> Institutions (JASMINE) Initiative and 3. National Fund for Entrepreneurship and Development (ETEAN)</p>



**Erasmus+**

## Евалуациона сесија

<b>DESCRIPTORS:</b> Knowledge (K), Skills (S) and Competences (C)	<b>Poor (D)</b>	<b>Fair (C)</b>	<b>Good (B)</b>	<b>Excellent (A)</b>
<b>K:</b> Knowledge about the strategy to build a strong company culture				
<b>S:</b> Ability to work harmoniously and efficiently in team				
<b>C:</b> Work together and cooperate with others to develop ideas and turn them into action				
<b>K:</b> Knowledge about the main available instruments to get financial support				
<b>S:</b> Ability to individuate the resource needed				
<b>C:</b> Get and manage the material and non-material resources needed to turn ideas into action.				



## Библиографија

- Angelos Varvarousis, Georgios Tsitsirigkos. 2019. “SOCIAL ENTERPRISES AND THEIR ECOSYSTEMS IN EUROPE”
- Jianxin Ge, Hongjia Xu, Massimiliano M. Pellegrini. January 2019. The Effect of Value Co-Creation on Social Enterprise Growth: Moderating Mechanism of Environment Dynamics
- COOPERATION PROGRAMME INTERREG V-A (GREECE – BULGARIA 2014 – 2020), Ιούνιος 2019. “ Οδηγός ευκαιριών για τις Κοινωνικές Επιχειρήσεις στην Ελλάδα και για τους νέους κοινωνικούς επιχειρηματίες”
- Social and Solidarity Economy Report | British Council, 2018



**Erasmus+**

Овој проект е финансиран со поддршка од Европската Комисија. Ова издание ги одразува погледите на авторот, додека Комисијата се оградува од одговорност за било каква употреба на информациите кои се содржани во него.

## Модул 4 - Правила за однесување во социјалните претпријатија

### Опис на модулот:

Овој модул ќе биде добра пракса за учесниците да ги откријат најважните односи на Социјалните претпријатија за да се развијат.

### Времетраење:

3 часа

### Цели на учење:

По завршувањето на вежбата, учесниците ќе:

- бидат свесни за 10 лични претприемачки компетенции;
- да зајакнат одредени лични претприемачки карактеристики, како тимска работа, вмрежување, посветеност на работниот договор, барање на можности, поставување на цели, системско планирање и самодоверба;
- добие совети за правилата на однесување при влегување во социјалното претприемништво;
- Да го разбере ризикот како неопходна состојка на сечиј живот од бизнисот;
- да ја разбере разликата помеѓу коцкање и превземање на умерен ризик;
- да научи да прилагодува стратегии за промена на надворешните услови (закони, финансирање, пазар, клиенти...);

### 4.1 Активност - Вежбата со ПИКАДО

Пикадото може да изгледа како едноставна игра. Но, оваа вежба се трансформира во искуство кое влегува под кожа. Неколку социјални претпријатија се натпреваруваат на пазарот на пикадо. Техничките вештини не се одлучувачки. Ќе победат оние компании кои ќе ја пронајдат вистинската врска на стратегија, лидерство, компетенции и превземање на вкалкулиран ризик. За да изгледаат одлуките поверодостојни, во активноста се вклучени вистински пари. Далеку од играта, компаниите влегуваат во носење на сериозни бизнис одлуки. Покрај превземањето ризик, други лични претприемачки карактеристики се развиваат, како што се посветеност кон договорот за работа, тимска работа, вмрежување, барање на можности, поставување на цели, системско планирање и самодоверба.

### Вид на активност:

Групна активност, базирана на искуствено учење

### Времетраење:

3 часа



Erasmus+

## Потребен материјал:

Обучувачи/асистенти:

Еден главен обучувач и 1-2 помошници тренери

Дидактичка помош што треба да се подготви

- Табела со поени од таблата за пикадо
- Табела со постигнатите поени на компаниите

Овие можат да се најдат во делот за материјали на овој прирачник

Материјали за обучувачите (за време на вежбата):

- Монети (мал бакшиш)
- Кутија за пари за секоја од компаниите да ја вложи инвестицијата
- 1 табла за пикадо (се препорачува да биде фиксирана за дрвена основа или положена на подот)
- 3 лесни, многу едноставни стрелки за пикадо
- 3 тешки, полу професионални стелки за пикадо (нова технологија)
- Селотејп
- Метаплан картички - во боја
- Меки табли и флип чарт
- Големи листови хартија (да бидат прикачени на меката табла)
- Маркери

Табелата што ги објаснува различните делови на таблата за пикадо е потребно да ги има изложено поените за полесно да се разбере начинот на поентирање како и да се намали бројот на табели што треба да се цртаат.

Материјали за учесниците (за време на вежбата):

- Вистински пари (Учесниците мора да понесат свои пари, не смета да бидат обезбедени од обучувачот! Вредноста зависи од финансиската ситуација на учесниците. Како правило: среден приход од 1 до 2 часа по компанија и рунда)
- Хартија
- Пенкала, молив
- Метаплан картички во боја
- 1 маркер по група
- 1 мала кутија за чување на парите

Учесниците треба да бидат информирани ден претходно да дојдат со вистински пари, бидејќи во играта се вклучени плаќања за регистрација и за проба.

Регистрацијата треба да биде 1 -2 часа среден приход по компанија или рунда. Пробно фрлање (сет од три стрелки) е околу ½ од оваа вредност.

## Опис на активността:

Пикадото може да изгледа како игра. Оваа вежба го трансформира во искуство кое влегува под кожа. Неколку социјални претпријатија се натпреваруваат на пазарот со пикадо. Техничките вештини не се одлучувачки. Оние компании ќе победат кои ќе ја пронајдат вистинската комбинација на стратегија, лидерство, компетенции и превземање на вкалкулиран ризик. За да изгледаат одлуките поверодостојни, вклучени се вистински пари. Далеку од играта, компаниите влегуваат во носење на сериозни бизнис одлуки. Покрај превземањето на ризик, се развиваат други претприемачки карактеристики, како посветеност на договорот за работа, тимска работа, вмрежување, барање на можности, поставување на цели, системско планирање и самодоверба. Обучувачот им објаснува на учесниците дека е потребно да формираат групи (или компании) што се состојат од 5 до 6 члена, секоја од нив. Потребно е секоја компанија да инвестира конкретна сума вистински пари. Компаниите ќе се натпреваруваат на пазарот со Пикадо, на тој начин што секоја група ќе фрла стрелки кон пикадо таблата следејќи одредени правила, а за возврат собира одреден број поени. Вежбата се игра во три рунди за време на кои членовите на компаниите заеднички одлучуваат за ризикот што треба да се превземе од страна на секој активен играч. Секогаш има три активни играчи на компанија и по рунда. Другите членови се тивки партнери. Правилата на играта се менуваат од рунда во рунда за да симулираат различни услови на пазарот. Успехот или неуспехот на компаниите зависат од нивната способност да се развиваат и ефикасно да применат стратегии што одговараат и ќе ги усогласат вештините на играчите со далечината од која ги фрлаат стрелките и со променливите услови (правилата на вежбата)

## Области на примена:

Оваа вежба е погодна за следните полиња на учење:

- Претприемништво и социјално претприемништво;
- Организација
- Комуникација
- Тимска работа
- Определување на стратегии
- Создавање и основање на нови бизниси
- Носење на одлуки
- Планирање
- Менаџирање на ризик

## Чекори на вежбата:

### Чекор 1: Подготовка на просторијата (5 минути)

- Таблата со пикадо се прикачува на сид на висина на рамо или се положува на подот
- Се подготвуваат листите со мултипликаторите со лента за маскирање и метаплан картички.

Подготовка на далечината:

- Ставете го мултипликативните картички на подот и фиксирајте ги со селотејп. Учесниците подоцна ќе одлучуваат за нивната позиција и ќе фрлаат од овие картички.
- Обучувачот мора ова добро да го направи пред да се собере групата



Erasmus+

Групирање:

Формирање на групи преку енерџајзер. Ви требаат најмалку 3 групи. Бројот на членовите на групата не треба да е повеќе од 6.

Совети: Дозволете доволно време за формирање на групите. Обучувачот може да употреби било каков енерџајзер за формирање на групи

### **ЧЕКОР 2: Претставување на вежбата (5 минути)**

Целта и општите правила на вежбата се објаснети, н.п.:

- Групите влегуваат во натпреват на пазарот со пикадо.
- Групите ги докажуваат своите вештини преку успешно фрлање на стрелките кон таблата за пикадо.
- Потребно е учесниците да инвестираат за да влезат на пазарот. Затоа, одреден надомест за влез треба да се плати од сите групи за регистрација.
- Само тројца членови од група е дозволено да играат во една рунда.
- Најдобрата компанија ќе добие награда.

Совети:

Истакнете дека вежбата не е само забава, но исто така и добра можност да научат важни лекции кои ќе ги направат учесниците подобри претприемачи.

Искористете доволно време за објаснување.

Објаснете го значењето и улогата на „тивките партнери“.

Дозволете доволно време за групите да ја определат активната далечина и нивните далечини на фрлање.

Избегнувајте премногу правила.

Бидејќи учесниците користат свои пари, и можат да победат или загубат, наградата не е одлучувачка.

### **ЧЕКОР 3: Објаснување на правилата за првата рунда (15 минути)**

- Учесниците можат да ги видат лесните стрелки и дозволено им е да ги допрат пред рунда 1 да започне.
- Со помош на Табелата со поени од таблата за Пикадо главниот обучувач објаснува како ќе се одвива бодувањето.
- Обучувачот ги покажува лентите од селотејпот со мултипликаторите и ја објаснува функцијата на мултипликаторите.
- Главниот тренер објаснува дека групата со највисок резултат по одредена рунда ќе ја добие сумата пари платена од сите групи.

### **ЧЕКОР 4: Подготовка на групите за акција (15 минути)**

- Секоја група избира три члена кои ќе играат во рунда 1.
- Секоја група исто така ја избира далечината (мултипликаторот) од која секој активен член ќе ги фрла стрелките. Ќе имаат три фрлања по активен член на група и во рунда 1 сите 3 членови од компанијата ќе фрлаат од иста далечина.

- Имињата на играчите и далечината на фрлање се запишуваат на метаплан картички од страна на компаниите и се собрани од помошник обучувачот.
- Главниот обучувач дозволува индивидуални пробни фрлања доколку се плати одредена такса за сет од три фрлања.

#### **ЧЕКОР 5: АКЦИЈА** (20 минути)

Компаниите делуваат во првата рунда, еден по друг.

Обучувачот го објавува резултатот од секое фрлање и ги пренесува резултатите за секој играч на Табелата со поени за Компаниите.

Обучувачот треба да се осигура дека учесниците нема да ја пречекорат ознаката со селотејп за дистанцата ( мултипликаторната картичка).

Резултатот од секое фрлање треба да се објави правилно и гласно. Навивањето од страна на членовите на групата се цени.

Помошник обучувачот од блиску го контролира ракувањето со стрелките и внимава на мерките за безбедност.

#### **ЧЕКОР 6: ОБЈАВУВАЊЕ на резултатите од рунда 1** (5-10 минути)

Објавување на конечните резултати од рунда 1.

Давање на наградата (н.п. парите собрани за влез на пазарот и таксата за пробни фрлања) на победничката група.

#### **ЧЕКОР 7: Објаснување на правилата за втората рунда** (10 минути)

Обучувачот ги објаснува новите правила за рунда 2, а тоа се: секога група со негативен резултат (под нула) треба да плати казна еднаква на таксата за влез. Платената казна се додава кон наградата за победничката компанија. Главниот обучувач дозволува индивидуални пробни фрлања согласно одредена такса, како и претходно.

Компаниите ги доставуваат ливчињата со имињата и далечините на фрлање на активните членови.

#### **ЧЕКОР 8: АКЦИЈА втора рунда** (15 минути)

Компаниите делуваат во втората рунда, една по една.

Обучувачот го објавува резултатот од секое фрлање и ги пренесува резултатите на секој играч на Табелата со поени на Компаниите.

Овојпат, активните членови можат да изберат индивидуални далечини (мултипликатори). Запомнете: во првата рунда членовите од една компанија требаше да се договорат за една позиција и од истата сите да фрлаат.

Внимателно набљудувајте, ако групите ги користат нивните резултати и изведбата на натпреварувачите за нивната нова стратегија во дискусијата. Или дали само си играат? Дали ги дискутираат новите правила како опција за нивниот бизнис?

Обучувачот треба да проверува учесниците да не ја пречекоруваат ознаката од селотејп за дистанцата.

Резултатот од секое фрлање треба да биде објавен правилно и гласно.

Помошникот обучувач одблизу го контролира ракувањето со стрелките и внимава на сигурносните мерки.



### **ЧЕКОР 9: ОБЈАВУВАЊЕ втора рунда и објаснување на правилата од третата рунда**

(10 минути)

Објавување на конечните резултати од рунда 2.

Давање на награда (н.п. парите собрани како такса за влез или казна) на победничката група.

Обучувачот ги објаснува новите правила за третата рунда како што следуваат и ја игра рунда 3:

- Двојна такса за влез.
- Употреба на тешки стрелки како опција која може да биде избрана од компаниите. Такса од  $\frac{1}{4}$  од таксата за влез се наплаќа за тоа.
- Индивидуални пробни фрлања кои се плаќаат се дозволени како и претходно.
- Задржување на правилото за казна.
- Компаниите може да прогласат банкрот со плаќање на  $\frac{1}{4}$  од влезната такса (за да се избегнат дополнителни загуби).
- Објавување на резултатите од секое фрлање.
- Помошникот обучувач ги пренесува резултатите на табелата.
- Објавување на резултатот од третата рунда и конечните резултати.
- Доделување на собраните пари од влезните такси и казни како награда на победничката група.

### **ЧЕКОР 10: ПРОЦЕСИРАЊЕ (30 минути)**

Вежбата потоа се процесира, а целите на учење се генерализираат водејќи сметка за дадената околина на учесниците и земјата. Клучни прашања кои се однесуваат на стратегиите на групите под променливи услови:

- Како вашата компанијата одлучи за името, активните и тивките членови, како и за далечината од која ќе настапувате (индивидуални одлуки или групен консензус)?
- Како ги усогласивте намалувањето на ризикот и зголемувањето на можностите?
- Зошто така се одлучивте за далечината (основа за одлука)?
- Како казната влијаеше на вашата стратегија?
- Прашајте ги сите групи за објаснување ако се случуваат промени на активни членови или далечини за време на различните рунди. Спомнете ја Листата за бодување! Зошто?
- Зошто компаниите губитници не ги остварија своите цели?
- Прашајте ги групите за објаснување доколку се случи нешто невообичаено (банкрот, кавга, плаќање на казна, ...).
- Зошто некои групи или индивидуални членови не ја искористија можноста за тренинг (пробни фрлања)?
- Зошто не искористија обука да ги тестираат потешките стрелки и да научат како да ги користат?
- Кои претприемачки квалитети ги искусивте? Напишете на метаплан картички! Дискутирајте ги индивидуалните картички и поттикнете ги другите учесници да коментираат.
- Кои бизнис лекции ги научи од оваа вежба?
- Насочи ги кон стратегиите применети од различните компании. Покажи ја нивната изведба со помош на Табелата за поени.



**Erasmus+**

- Прашај ги како ја менувале (или не) нивната стратегија.
- Побарај да ги појаснат овие стратегии според трите главни претходно споменати за време на обуката.
- Која компанија одлучи да примени стратегија на адаптирање, н.п. преку вежби, методи на фрлање, промена на далечина, или вообичаениот случај за адаптирање на нови ситуации (правила) со истиот персонал или истите стрелки?
- Која компанија се обиде да ја промени ситуацијата, н.п. влијаејќи на обучувачите да воведат нови правила или да не ги воведуваат новите правила за време на играта бидејќи се плашат од загуби? Кој се обиде да повлијае на членовите на другите компании (вознемирување за време на нивните фрлања, „психолошка војна“)? Која компанија даде личен заем на друга компанија (на која и недостигаше кеш)?
- Која стратегија беше најфикасна? Не гледајте само на резултатите и собраните пари! Слабите квалитети (на фрлање) на една компанија можеби го блокираше нејзиниот пат до освојување на парите.

#### **Совети за исходи од учењето за време на процесирањето:**

Поткрепете ја потребата од однесување на успешни претприемачи кои превземаат вкалкулиран ризик, базирана на индивидуални или корпоративни вештини на компанијата или нејзините членови.

Поткрепата треба да се базира на фактот дека, како во оваа вежба, луѓето ќе ги инвестираат своите пари и можеби ќе бидат во опасност од нивно губење, ако се премногу сигурни и не примаат фидбек како искусствено учење за го пресметаат нивниот ризик.

Објаснете дека вкалкулираниот ризик се наоѓа на далечина од 3-4 метри!

Извлечете од учесниците дека вкалкулираниот ризик се наоѓа некаде на средина, т.е. : Ако изберете далечина 1 или 2, не сте доволно амбициозни. Веројатно нема да ја преживеете конкуренцијата. Покажувате однесување кое е повеќе типично за луѓе кои аплицираат за јавна служба. Ако изберете 32 или 64 вие сте коцкар. Ова однесување нема ништо со претприемништвото.

Објаснете дека фидбекот од резултатите беше пренесен во стратегии на прилагодување!

Провери ако резултатите и новите правила се земени за прилагодување на стратегиите. Спомни ги примерите од табелата со резултати: учесник кој не успеал да ја погоди таблата ја зголемил далечината во следната рунда - зошто? / Учесник кој погодил во центарот, не ја зголемил далечината - зошто? / Неуспешен учесник не бил заменет - зошто?

Провери дали вредноста на обуката е ценета од групата. Провери дали групата која користела пробни фрлања имала подобар настап ) посебно кога ја добила новата технологија). Искористете го овој пример за дискусија.



Провери ако и зошто нова технологија била користена или не.

Објасни дека техниката на фрлање била нова.

Зошто не инвестирале во обука и вежба за да се запознаат со технологијата?

Што преовладувало, премногу сигурност или недостаток на самодоверба?

Зошто далечината не беше адаптирана правилно?

Секоја рунда не беше правилно испланирана од целата група.

Зошто тивките партнери не се замешале?

Превземените ризици биле премногу високи и избраната стратегија не се совпаѓаше со способностите на членовите!

Објаснете го носењето на одлуки, оцени ги новите вештини, носење на одлуки, оцени ги новите техники, поставување на цели, факторот вештина како инвестиција во пробни фрлања, барањето на стратегија која мора да е постојано адаптирана на променливата ситуација итн.

Како алтернатива може да прашате која компанија применила дополнителна стратегија, т.е. да внесе нови фрлачи од тивките партнери или да применат нова технологија.

Објаснете дека стратегијата единствено одговара доколку нејзините квалитети и околина се адекватно земени во предвид. Целите на сите компании беа исти во вежбата, главно да остварат приход! Тешко е да се фаворизира само една стратегија во одреден период.

Добар претприемач секогаш се обидува да ги открие силните страни и потенцијалниот исход од неколку стратегии пред тој/таа да одлучи да оди со некоја.

### **ЧЕКОР 11: ГЕНЕРАЛИЗИРАЊЕ** (30 минути)

Прашања кои ќе ви помогнат во фазата на генерализирање:

- Кое се типичните однесувања во вашата држава/град/регион? Дали социјалните претприемачи повеќе се коцкаат или се повнимателни? Дајте примери.
- Дали вакви ситуации се случуваат во вистинските социјални бизниси?
- Ајде да помислиме за социјално претпријатие кое вработува жени со недостатоци да прават слатки и колачи (изберете примери кои се релевантни за групата). Што би било премногу внимателно, а што премногу ризично во вашето село/град?
- Да се сетиме за столар кој сака да купи нова лента за пила со висока технологија, за која ќе биде потребна цела заштеда. Кога таква одлука би била коцкање? Кога би била вкалкулиран ризик?
- Едноставна графа за анализа на ризикот треба да се употреби за визуелна генерализација. Забелешка: графата не треба да биде претходно нацртана, туку направена со учесниците.
- Дали лично познавате некои социјални претприемачи? Што советуваат тие? Што да се прави или да не се прави при почнување и водење на социјално претпријатие?



Erasmus+

## Вариации и модификации:

ОФЛАЈН: Има култури каде коцкањето е од суштинско значење. Личноста која ризикува се и загуби се ќе биде повеќе ценета од другиот кој започнал претпазливо и малку и преживува со мал растечки бизнис. Има други, култури каде коцкањето е неповолно, каде луѓето се обидуваат да ги пренесат сите ризици на другите (банки, поддржувачи, проекти, донатори, работници, клиенти) и каде тое се двоумат да влезат во претприемништво без да ризикуваат. И двете однесувања се неповолни за бизнис луѓето. водење претпријатие не значи коцкање од една страна. Од друга страна, претприемништво без ризикување на вашите сопствени фондови, работа, напори, време, не постои.

Потребно е учесниците да најдат свој сопствен модел кој го има во предвид превземањето на ризик. На крај, треба да го разберат и да го инкорпорираат, дури и да го ценат умереното превземање на ризик.

Математичките концепти за калкулирање на ризик (возможност, влијание) не се применети овде и не се потребни кај малите и социјалните бизниси.

Сепак, табелата со резултати е прилично голема и може да ги збунува учесниците, особено тие со ниско ниво на образование. Како и да е, вежбата функционира. Како искусвен (или ЦЕФЕ) обучувач потребно е да набљудуваш многу (помошниците треба да се погрижат за раководење на таблата со резултати и со логистиката во вежбата). Искористете ги овие набљудувања за време на процесирањето така што ќе ги спомнете. Кога го користите ова, учесниците со пречки во читањето и анализирањето на табелата со резултати ќе ве следат и ќе имаат корист од дискусијата.

ОНЛАЈН: Наместо играње Пикадо, онлајн фасилитаторот може да ги предизвика учесниците да направат Тест за пишување <https://www.typingtest.com/> или други игри за натпреварување кои можат да се најдат онлајн.

Од главно значење е да се одржува натпреварувачкиот дух, да се симулира тимската работа, формирањето тимови, правењето стратегии, превземањето ризици, носењето одлуки, вежбање на вештините..

## ИНСТРУКЦИИ и ПРАВИЛА:

Правила за РУНДА 1:

- Три социјални претпријатија се натпреваруваат
- Ќе се користат вистински пари
- Далечините се избираат од индивидуалните играчи во фазата на планирањето
- Три фрлања по играч
- Фиксна далечина за фрлање
- Пробни обиди (обука) е 10 центи (0.10 евра)
- Регистрација на компанијата и влез на пазарот е 2 евра

Правила за РУНДА 2:

- Компаниите моѓе да ги менуваат играчите
- Флексибилност во далечината и одлуките од каде играчите ќе фрлаат
- Резултат под нулата на последното пресемтување значи казна од 2 евра
- Парите од казната ќе се додадат на финалната парична награда

Правила за РУНДА 3:

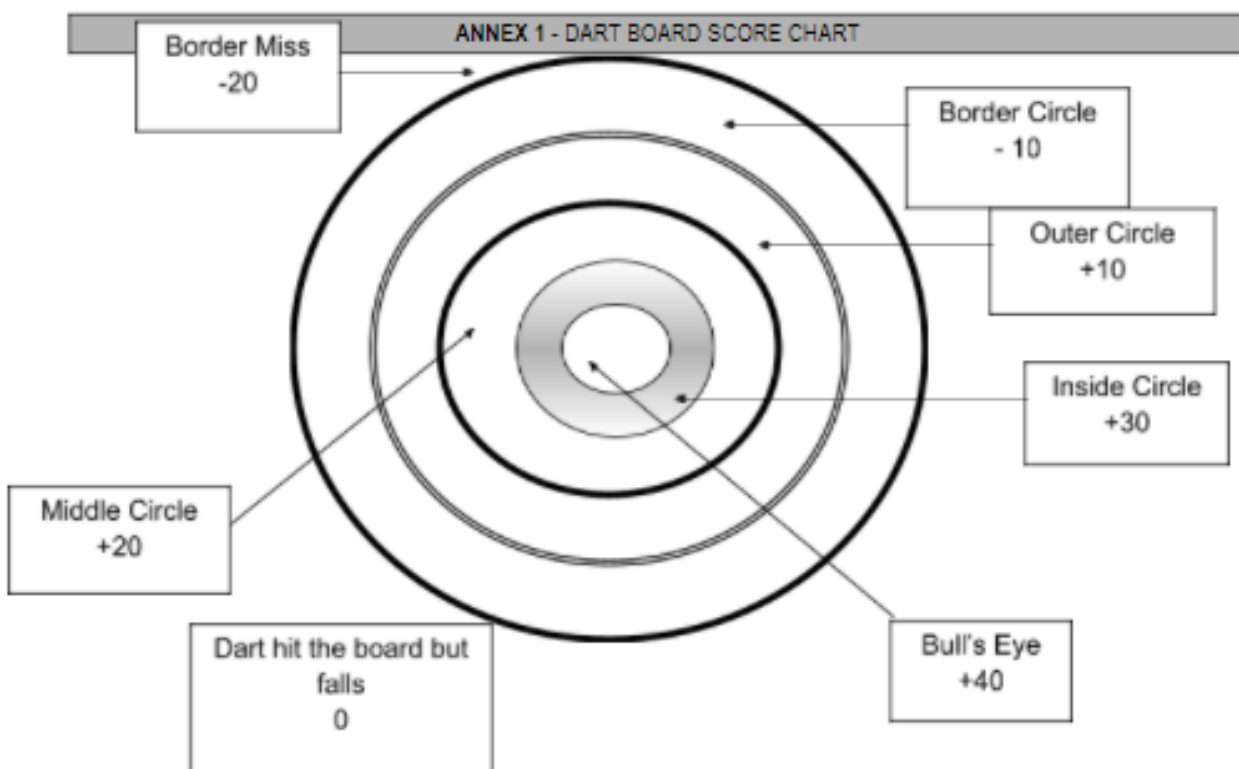
- Компаниите може да прогласат банкрот, преку плаќање на половина од влезната такса ( 1 евро)
- Другите правила се истите како во рунда 2

### Анекс 1 - Мултипликаторна табела за Далечина

Distance	Multiplier
2 m	1
3 m	2
4 m	4
5 m	8
6 m	16
7 m	32
8 m	64

*The final score is obtained by multiplying the distance factor with that factor derived from the outcome of the throw (see annex 1)*

### Анекс 2 - Табел со поени од таблата за Пикадо



Scoring	
Bull's	+40 Points
Inside Circle	+ 30 points
Middle Circle	+ 20 points
Outer Circle	+ 10 points
Border Circle	- 10 points
Border Miss	- 20 points
(even if dart fails to stick)	
Dart Falls	0 points
(hits inside, middle or outer circle but fails to stick for at least three seconds)	



### Анекс 3 - Табела со резултати за Компаниите

DART	Round 1				Round 2				Round 3				Grand
	Name	Mult i	Scor e	Tota l	Name	Mult i	Scor e	Tota l	Name	Mult i	Scor e	Tota l	
Compa ny													
Total													
Compa ny													
Total													
Compa ny													
Total													
Compa ny													
Total													

*Note: Draw this chart according to the number of companies on a large flip chart paper.*

## ПРИРАЧНИК И МАТЕРИЈАЛИ ЗА УЧЕЊЕ

### Совети за што да се прави а што да не се прави во социјално претпријатие

DO's	DON'Ts
START AS EARLY AS POSSIBLE	EXPECT SUPPORT AND SMILES FROM EVERYONE
RESEARCH YOUR MARKET AND NEEDS	ASSUME YOU WILL GET FUNDING
NETWORKING (YOUR NET-WORTH IS EQUAL TO YOUR NETWORK)	EXPLOIT YOURSELF OR OTHERS
REALISE THAT YOU MIGHT WORK MORE THAN ONE BUSINESS MATTER	UNDERESTIMATE THE VALUE OF A STRONG TEAM
ENTER COMPETITIONS AND APPLY FOR PROJECTS AND FUNDS	GET NERVOUS FROM MAKING MISTAKES - SEE IT IS A WAY OF LEARNING AND GROWING
HIRE PROFESSIONALS	DO EVERYTHING BY YOURSELF - DON'T MAKE COMPETITION TO YOURSELF
LEARN FROM (OTHERS) MISTAKES	GET TOO COMFORTABLE
MAKE DECISIONS	BE AFRAID TO SAY NO
TAKE CARE OF YOURSELF AND YOUR TEAM	PRACTICE UNHEALTHY WAY OF LIVING (SLEEPLESS, EXHAUSTION, HUNGER)

Лични претприемачки компетенции

# Personal Entrepreneurial Competencies

## What are 10 PEC's ?

1. Opportunity seeking 2. Persistence 3. Commitment to work contract 4. Demand for quality and efficiency 5. Risk taking	Achievement Cluster
6. Goal setting 7. Systematic planning and monitoring 8. Information seeking	Planning Cluster
9. Persuasion 10. Self-confidence	Power Cluster

Матрица за превземање на Ризик

## How much risk can you take?

Type of Risk	Pay-off	Probability	Who does this?
Low	Low <i>Loose change</i>	High	Clerical, employment
Moderate	Medium to High	Manageable, calculated	Entrepreneurs
High	Very High <i>Jackpot!</i>	Beyond your control	Gamblers, Criminals

*Boring*  
*Challenging*  
*"Suicidal"*

## Материјали од прирачникот за ПРЕВОД

### „Работи што треба да ги направите“ за социјални претприемачи:

1. Започнете што е можно побрзо
2. Истражете го вашиот пазар и потреби
3. Вмрежување (вредноста на вашата мрежа е еднаква на вашата вмреженост)
4. Сфатете дека можеби ќе треба да работите повеќе од еден бизнис
5. Влези во натпреварувања и аплицирај за проекти и фондови
6. Ангажирај професионалци
7. Научи од (другите) грешки
8. Донесете одлуки
9. Грижете се за вас и за вашиот тим
10. Не плашете се да превземете вкалкулирани ризици

### „Работи што не треба да ги правите“ за социјални претприемачи:

1. Да очекувате поддршка и насмевки од сите
2. Да претпоставувате дека ќе добиете финансии
3. Да се експлоатирате самите или други
4. Да ја потценете вредноста на силниот тим
5. Да се нервирате што правите грешки - Гледајте на тоа како начин на учење и растење
6. Самите да правите се - не правете натпревар со самиот себеси
7. Да бидете премногу комфортни
8. Да се плашите да кажете НЕ
9. Практикувате нездрав начин на живот (несоница, умор, глад)
10. Влезете на пазар без претходно да имате направено истражување за истиот

### Кои се 10те Претприемачки Карактеристики?

1. Барање на можности
2. Упорност
3. Посветеност на договорот за работа
4. Побарување на квалитет и ефикасност
5. Превземање на ризик
6. Поставување на цели
7. Системско планирање и набљудување на активностите
8. Барање на информации
9. Убедување
10. Самодоверба



## Евалуациона сесија

Општата евалуација за учеството на учениците и групната работа вклучува индикатори како што се:

Долунаведена е евалуациона табела со индикатори за исходи од учењето како што се опишани погоре со примена на линеарна скала од Слабо (D) до Одлично (A) за оценетиот настап:

<b>DESCRIPTORS:</b> Knowledge (K), Skills (S) and Competences (C)	<b>Poor</b> <b>(D)</b>	<b>Fair</b> <b>(C)</b>	<b>Good</b> <b>(B)</b>	<b>Excellent</b> <b>(A)</b>
<b>K:</b> Awareness on key competencies Social Entrepreneur should have				
<b>S:</b> Make strategy for implementation of an idea in social, cultural and economic terms				
<b>C:</b> Apply the ability to execute idea in social, cultural and economic terms				
<b>K:</b> Awareness on losing strategies, attitudes and risk taking				
<b>S:</b> Identify problems and critical steps in the entrepreneurial careers				
<b>C:</b> Ability to develop a strategy for the development of the project containing potential risks and threats				

## Библиографија

- Адаптирано и приспособено од CEFE Manual 2012 и CEFE Manual 1998 од Јован Сталевски (ЦЕФЕ Матер обучувач и Консултант)
- CEFE Manual креиран од CEFE International, GTZ. [http:// www.gtz.de](http://www.gtz.de)

## Модул 5 - Концептот за оддржлив развој- Добри практики

### Опис на модулот:

Модулот главно ќе се фокусира на практиките за оддржливост, детално навлегувајќи во концептот и анализирајќи и покажувајќи некои локални добри практики.

### Вкупно времетраење:

6 часа

### Цели на учење:

- Да го промовира развојот на оддржливоста во делот на бизнисот
- Да ја поттикне свесноста кај младите луѓе за важноста и влијанието на нивната работа како на општеството така и на развојот на локалните заедници
- Да поттикне одговорни акции

### 5.0 Вовед

Што е одржливост?

Да започнеме со, најраспространетата дефиниција за Одржлив Развој доаѓа од Извештајот на Брунтланд од 1987 (Schaefer & Crane, 2005).

“Одржлив развој е развојот кој излегува во пресрет на потребите на сегашноста без да ја компромитира способноста на идните генерации да ги остварат нивните сопствени потреби.”

Одржливиот Развој се фокусира на широк спектар на проблеми кои спаѓаат под трите концептуални столбови на „економската одржливост“, „социјална одржливост“ и „одржливост на околината“.

Државите во светот ги прифатиле Целите на Одржлив развој на ОН (SDGs) во 2015 година кога завршиле Целите на Милениумскиот Развој. Во обид да научат од минатото ЦОР имаат прифатено сосема поинаков пристап во решавањето на светските проблеми. Ова резултираше со ново структурирани и добро-дефинирани цели и индикатори кои би можеле да бидат реални и целосно остварливи.



Erasmus+



**Слика 1: Односите кај одржливиот развој - природни, социјални и економски интереси.**

ОН ги развија новите ЦОП со помош на широка мрежа на консултации на национални и регионални нивоа, ангажирајќи го граѓанското општество, локалните организации, и граѓаните низ целиот процес на носење на одлуки. ЦОП се стремат да ги зајакнат локалните влади и луѓе да бидат носителите на одржливиот развој без разлика каде и да се и што и да прават. Новите цели опфаќаат широк спектар на проблеми кои се релевантни за луѓето и иницијативите на секој агол од планетата.

ОН ја одобрија Агендата 2030 (SDGs), која е повик за акција за заштита на планетата, крај на сиромаштијата и гаранција за добротостојбата на луѓето (Taylor, 2016). 17 цели, набројани подолу, се проследени со конкретни цели, вкупно 169.

1. Крај на сиромаштијата во сите форми насекаде
2. Крај на гладот, обезбедување на сигурност за храна и подобрена исхрана и промовирање на одржливо земјоделие
3. Обезбедување на здрав живот и промовирање на добросостојба за сите на сите возрасти
4. Обезбедување на инклузивно и правично квалитетно образование и промовирање на можности за доживотно учење за сите.
5. Постигнување на еднаквост на половите и зајакнување на сите жени и девојки
6. Обезбедување на достапност и одржлив менаџмент на вода и санитети за сите
7. Обезбедување на достапна, релевантна, одржлива и модерна енергија за сите
8. Промовирање на издржан, инклузивен и одржлив економски развој, целосно и продуктивно вработување и пристојна работа за сите
9. Изградба на отпорна инфраструктура, промовирање на инклузивна и одржлива индустријализација и поттикнување на иновациите
10. Намалување на нееднаквоста во и помеѓу земјите
11. Да се направат градовите и населбите инклузивни, сигурни, издржливи и одржливи
12. Да се обезбедат одржливи модели на потрошувачка и производство

1. Да се превземе итна акција во борбата со климатските промени и нејзиното влијание
2. Да се заштитат и оддржливо да се користат океаните, морињата и морските ресурси за оддржлив развој. Да се заштити, обнови и промовира оддржливата употреба на земјениот екосистем, оддржливо да се управува со шумите, борба против опустинувањето, и запирање и промена на деградацијата на земјата и запирање на загубата на биодиверзитетот.
3. Промовирање на мирни и инклузивни општества за оддржлив развој, обезбедување на пристап до правда за сите и градење на ефикасни, одговорни и инклузивни институции на сите нивоа
4. Зајакнување на начините за имплементација и ревитализација на глобалното партнерство за оддржлив развој

17те ЦОР примарно се стремат кон остварување на следниве сумирани цели.

- Искоренување на сиромаштијата и гладот, гарантирање на здрав живот
- Достапност до основните услуги како вода, санитации и оддржлива енергија на универзално ниво
- Поддршка на генерацијата на развојни можности преку инклузивно образование и пристојна работа
- Поттикнување на иновациите и издржливата инфраструктура, создавање на заедници и градови способни да произведуваат и трошат одржливо.
- Намалување на нееднаквоста во светот, особено во делот на половата нееднаквост
- Грижа за интегритетот на околината преку борба со климатските промени и заштита на океаните и екосистемите на земјата
- Промовирање на соработка помеѓу различни социјални агенти за создавање на мирна околина и обезбедување на одговорна потрошувачка и производство (Saner et al., 2010)

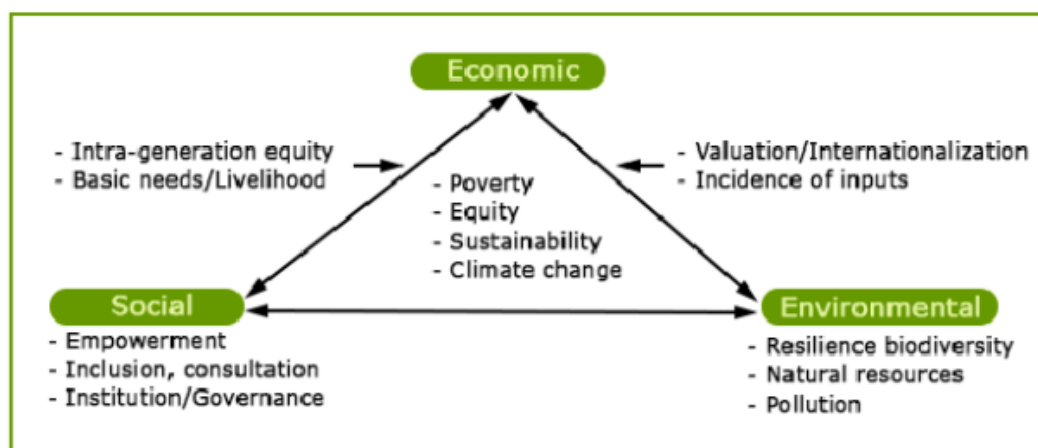


Figure 2: Objectives of Sustainable Development

Слика 2: Цели на Оддржливиот Развој

Сите овие се само рамка за владите и организациите да ја креираат својата политика. Тие не вклучуваат водич или методологија за решавање на проблемите. Оставено е на сите, без разлика дали се работи за владини креирачи на политики или општата јавност.

Иако терминот оддржлив не секогаш беше комбиниран со терминот раст, низ 21 век стартешки тој дава огромна висока доверба или поттик во сите сектори да се постигне светски оддржлив развој и затоа, терминот раст е поврзан со терминот оддржлив развој.

Поедноставено и поврзано со бизнисот, одржливиот развој е реално остварливиот раст кој една компанија може да го оствари без да наиде на проблеми. Да се постигне оддржлив раст, сопственикот на бизнис мора постојано да ја оценува целта на својата компанија и да се осигури дека и служи добро на организацијата. Кога постои реална и автентична намера, полесно се создаваат прозиви и вредносни услуги, и исто така е полесно тимот општо да се ангажира и вклучи во процесот на производство.

Одржливиот развој има две главни значења во светот на бизнисот и финансиите - традиционална и понова дефиниција.

1. Традиционално, се однесува на реално остварливиот раст кој бизнисот или националната компанија може да го постигне без да се соочи со било какви проблеми.
2. Денес овој термин често се користи од еколозите, социолозите, активистите итн., притоа однесувајќи се на економски раст кој може да продолжи подолг период без создавање на повратно негативно влијание на околината, заедницата или општеството.

### 5.0.1 Активност - Дополнително разбирање на терминот оддржлив раст преку видеа

- Одржливоста објаснета преку анимација. Краток анимиран филм што ја објаснува оддржливоста креиран за RealEyes од Igloo Animations.

[https://www.youtube.com/watch?v=B5NiTN0chj0&ab\\_channel=RealEyesvideo](https://www.youtube.com/watch?v=B5NiTN0chj0&ab_channel=RealEyesvideo)

- Што е Одржлив Раст?

[https://www.youtube.com/watchtime\\_continue=71&v=D90OTBXMcyY&feature=emb\\_title&ab\\_channel=MBNVideoDictionary](https://www.youtube.com/watchtime_continue=71&v=D90OTBXMcyY&feature=emb_title&ab_channel=MBNVideoDictionary)

- Што е оддржлив раст? Кратката анимација објаснува како го гледаме одржливиот раст во контекст на планот за Одржливост.

[https://www.youtube.com/watch?v=jxjaStUPiK4&ab\\_channel=Interserve](https://www.youtube.com/watch?v=jxjaStUPiK4&ab_channel=Interserve)

## 5.1 - Што е одржливост во бизнисот?

Во бизнисот, одржливоста се однесува на правење бизнис без да има негативно влијание врз околината, заедницата, или општеството како целина.

Главно, одржливоста во бизнисот означува две главни категории:

- Ефектот што бизнисот го има на околината
- Ефектот што бизнисот го има на општеството

Целта на одржлива бизнис стратегија е да се има и да се создаде позитивно влијание на најмалку една од тие области. Кога бизнисот не успева да ги земе во предвид наведените и притоа не превзема одговорност, спротивното може да се случи, водејќи кон проблеми како уништување на околината, загадување, нееднаквост, и социјална неправда и исклученост, итн.

Одржливите компании прифаќаат широка лепеза на економски, социјални и еколошки фактори кога донесуваат одлуки за нивниот развој. Затоа, важно е да се надгледува влијанието на бизнис операциите за да се осигури дека нивните краткорочни профити не преминуваат во долгорочни обврски, и полошо, долготрајни проблеми.

Комбинацијата и примената на одржливите стратегии во бизнисот се уникатна процедура за секоја организација бидејќи тие се поврзани за поголеми бизнис цели, организациски вредности и локални/национални потреби.

Примери за успешни стратегии за одржливост во бизнисот се претставени подолу:

- Употреба на одржливи материјали во процесот на производство
- Оптимизирање на синџирот на набавка за намалување на ефектот на стаклена градина
- Примена на обновливи извори на енергија за напојување на објектите
- Спонзорирање на образовни фондови за младите во локалните заедници

### Четири тековни трендови на одржливост во бизнисите:

Моментално, има четири (4) тековни трендови во бизнисите:

1. (а) раст кај компаниите кои поставуваат Цели засновани на Науката; (б) поголемо внимание кон намалување на емисиите од синџирот на набавка; (в) технолошките и интернет компаниите преминуваат кон одржливост; и (г) зголемени иновации.

### **Тренд 1: Забрзан раст на компаниите кои користат Цели засновани на Наука**

Следејќи го непостојаното темпо во 2020, многу компании поставуваат нови редуцирани цели, и Целите засновани на Наука се појавија како нов индустриски стандард. Еве зошто: Тие не се маркетинг бренд, тие се во склад со целите на Парискиот Договор и ЦОР, тие осигуруваат одговорност и им даваат на компаниите компетитивна предност.

### **Тренд 2: Бизниси кои се стремат кон намалување на емисиите од нивните ланци**

Познато е дека компаниите се обидуваат да најдат алтернативни начини за намалување на емисиите низ целите нивни вредносни ланци, или пак работат за подобро да го разберат, и зголемат нивното влијание. Без сомнеж, секоја модерна компанија би требало да има вистински сеопфатен план за менаџирање на штетни емисии, целосно комплетен со климатски, енергетски, како и со полиси за циркуларна економија, така да ќе зема постојано учество во амбициозни и одлучни климатски акции, за да ги подобрува животните услови и здравјето на општеството.

### **Тренд 3: Компјутерските и Интернет бизнисите стануваат сериозни во врска со оддржливоста**

Технолошките и интернет компаниите имаат моќ да ни ги олеснат животите додека во исто време го намалуваат нашето влијание на планетата. На пример, следниве компании се обврзани на 100% обновлива енергија: Apple, Facebook, и Microsoft, и компаниите кои користат компјутери базирани на Google се стремат кон намалување на енергијата која се користи од нивните платформи, а во исто време ги поттикнуваат нивните корисници да ги намалат емисиите.

### **Тренд 4: Иновациите во околината моментално ја менуваат корпоративната оддржливост**

Од индустрија до индустрија, компанија до компанија, да се отиде над едноставните работи бара наоѓање решенија кои се уникатни во бизнисот. Денес, бизнисите се соочуваат со предизвици во намалување на нивните емисии од јаглеродни гасови, па така тие можат да произведат иновации и кретивност во производството.

## 5.1.1 Активност - Оддржливо размислување и делување - Greenwashing

### Цели на учење од активноста:

- Да ја разберат врската помеѓу бизнисот и околината.
- Да откријат различни принципи и карактеристики на оддржлив развој.
- Критички да ги оценуваат социјалните, технолошките и природните аспекти на спектар од еколошки проблеми.
- Да ја разберат еволуцијата на оддржливиот развој бидејќи светот се движи со брзо темпо, и тоа е нешто што секој треба да го разбере.
- Да ја зајакнат размената на идеи и поддршка преку споделување на нивните перцепции за тоа како да ја направат компанијата посклона кон оддржливост.
- Да ја истакнат важноста која што таа може да ја има на компаниите и нејзиното влијание врз нивните долгорочни цели.
- Да размислат за личните модели на пракса и постигнување на знаење во линија со оддржлив животен стил и оддржлива иднина.
- Да научат да ги ценат локалните иновации кои водат кон глобални трансформации.

### Вид на активност:

Студија на случај

### Потребен материјал:

Пенкало, хартија, табла

### Времетраење:

50 минути

### Опис на активноста:

Поделете ја вашата група во парови, така што еден од партнерите ќе добие улога на говорник, додека другиот ќе ја има улогата на слушател. Говорникот го чита гласно следниот текст. Обучувачот се осигурува дека паровите имаат можност да зборуваат притоа анализирајќи и дискутирајќи за следнава студија на случај. Учесниците треба да размислат за оваа студија на случај и да се појават со план согласно нивното лично мислење и од тоа што го научиле досега и потоа да го запишат.

Фабрика која е лоцирана во индустриска зона има долга историја со загадување на атмосферата и одлучува да „стане зелена“. Прави промена во која вклучува по биораградливи детергенти за чистење со кои ги чистат нивните простории и започнува програма за рециклирање на хартијата од нивните канцеларии за да ја намали употребата и да ја рециклира хартијата.

Цената на промената е многу ограничена за компанијата. Како и да е, компанијата не променува ниту една од нејзините машини кои го загадуваат воздухот.



Како начин да го промовира овој приод којшто компанијата го следи, а е пријателски настроен кон природата, таа започнува маркетиншка кампања преку својата официјалната сметка на социјалните медиуми, реклами на телевизија и радио реклами каде што се тврди дека компанијата се преориентирала кон одржлива компанија.

#### Прашања за истражување:

- Дали мислите дека ова е пример за маркетинг спин (greenwashing)? Ако не, зошто?
- Дали верувате дека овие практики се доволни за да се постигне оддржливо размислување?
- Кои други начини можат да се употребат за да се зголемат оддржливите цели на компанијата?

#### Оценување на нивната изведба во активноста:

- Дали лесно дојдовте до заклучок?
- Дали уживавте во процесот?
- Дали оваа студија на случај беше интересна за вас?

## 5.2 Кои се одржливите практики?

Многу успешни организации учествуваат во одржливи бизнис практики; сепак, нема две еднакво исти стратегии. Примери за Одржливи практики:

- **Обучи ги вработените за да размислуваат еколошки**

Поминете соодветно време и ресурси во обука за вработените во компанијата за важноста на зачувувањето на околината со примена на материјали погодни за околината и размислувајте како да им ја организирате работата на тој начин и споделете што прави организацијата во врска со тоа. Идеите што доаѓаат од вработените може да се покажат екстремно корисни во минимизирање на отпадот и подобрување на нивната работна околина, така што во исто време би ја осигурале и нивната добробит.

- **Ланци на снабдување**

Врз основа на различни статистики спроведени на клиенти во различни држави, може да се види дека клиентите повеќе би купувале работи од одржливи компании кои се пријателски наклонети кон околината. Преку поддршка на добавувачи наклонети кон околината и поставувајќи како приоритет само да се употребат организациите кои прифаќаат одржливи бизнис практики.

- **Воспостави Полиси на работното место базирани на оддржливост**

Од суштинско значење е да се постават различни одржливи полиси и процедури за да се зајакнат напорите во постанување одржлива компанија. Поставување на полиси во чиј приоритет е исклучување на струјата или употреба на најнова технологија за да се овозможи заштеда на енергија на сите компјутери и десктопи се примери за полиси кои можат да се користат во бизнисот. Сите компании, дури и малите можат ефикасно да придонесат во заштитата на околината.

- **Заштеда на топлина, вода и струја**

Намалувањето на ставките за електрична енергија, зачувување на нивоата на водата и подесување на топлината/воздушната климатизација на работното место е нешто на кое што сметаат вработените. Важно е да се почне со замена кон енергетски ефикасни славини, тоалети, и осветлувањето може да е одличен начин да се заштеди вода, енергија и буџетски пари. Дури и да чини повеќе на почетокот да се постави воздушна климатизација која е пријателски наклонета кон околината, на долг рок ќе се покаже како исплатив трошок.

- **Барајте енергетско ефикасни електронски производи**

Со користење на канцелариска опрема која е пријателски наклонета кон природата, како и купување и користење на добавувачи кои го менаџираат отпадот, помагате во креирање на овој процес. Купување на нови видови на компјутери и електронски производи кои можат да го одржат и осигурат највисокото ниво на ефикасност.

- **Програми за рециклирање**

Вметнете внатрешни програми за рециклирање на производи. Поставете корпи во канцелариите кои се користат од повеќето вработени како што е собата за печатење или кујната за да се осигурите дека се видливи за сите и да го направите рециклирањето „задолжително“. Следниве предмети кои можат да се најдат во секоја канцеларија се подложни на рециклирање: флуоресцентни светилки, електронски апликации, компјутери и монитори, производи од хартија, батерии, полначи итн.

## **10 јаки примери на брендови за одржливи практики**

### **Christy Dawn (Кристи Доун)**

Овој бренд од Лос Анџелес прави фустани од неискористениот материјал, производите што произведувачите вообичаено ги оставаат на машините за шиене, т.е. отпадот. Исто така, компанијата промовира оддржливост секаде каде што може: креира парчиња со ограничено издание, ја намалува употребата на текстилот, ги доставуваат нивните производи во волнени кутии наместо во полиуретански ќеси, и промовира минимализам за да го поддржи целокупниот имиџ на брендот.

### **PepsiCo (ПепсиКо)**

Нивните цели на одржливост се засноваат на три аспекти: човечка одржливост (брендот промовира здрава храна и пијалоци, и ги почитува човековите права), одржливост на талентот (брендот работи на привлекување на врвни таленти и создавање на разнолика култура на компанијата), и одржливост на околината (брендот работи на минимизирање на нивното загадување на околината и работи на начин да ги зачува ресурсите).

CHRISTY DAWN  
*honoring mother earth*



PEPSICO



Erasmus+

### **Brown-Forman (Браун-Форман)**

Овој дистрибутор на вино и алкохолни производи демонстрира одржливост преку примена на чувствителни на клима и состојки богати со вода за нивните продукти. Насочени кон заштита на природните ресурси за идните генерации, тие се приклучуваат кон други бизниси за одржливи иницијативи како што се фокусирање на реупотребливи или рециклирачки материјали и организирање на заеднички акции за решавање проблеми од климатските промени, успеваат да остварат релации со клиентите и да го одржат брендот.

### **Nike (Најки)**

Тоа е спортски бренд кој го интегрира одржливиот дизајн низ неговите производи. Во 2013, тие ја создадоа апликацијата Making, преку која го откриваа индексот на одржливост на нивните материјали на јавноста, инспирирајќи и други произведувачи да создадат поодржливи дизајни, исто така. Најки го разбира своето влијание на околината, минимизирајќи го загадувањето на истата. Тие работат со слични добавувачи, учествуваат во самити за климатски промени, ја промовираат циркуларната економија, и градат глобална заедница на одговорни луѓе за создавање на поодржлива иднина.

### **Ford Motor Company (Компанијата Форд Мотор)**

Брендот ја зголеми употребата на обновливи материјали кај возилата. Тие го намалија глобалниот отпад за 5.5% во 2018 и направиле заштеда на вода за 14.5% од 2010. 100% обновлива енергија во нивните производствени погони низ целиот свет до 2035 е во нивниот план. Компанијата Форд Мотор инвестира милиони во електрични возила, промовира волонтерство, и поддржува малцинства, жени и бизниси поседувани од ветерани, славејќи ја разноликоста и подобрувајќи ги животите на луѓето на начин на којшто можат.

### **Bank of America (Банка на Америка)**

Компанијата ја лансирала Иницијативата за Еколошки Бизнис во 2007, охрабрувајќи ги клиентите да го вложуваат својот капитал во одржливи активности.



BROWN-FORMAN



Go Further



Со други зборови, тие финансираат можности кои креираат позитивни промени на планетата. Тие работат на намалување на влијанието на околината (целите од 2020 вклучуваат намалување на емисиите на GHG за 50%, употреба на вода - до 45%, и отпад - до 35%) и имаат силно управување на сите нивни иницијативи. Исто така, имаат амбициозна програма за вработените, охрабрувајќи ги да делуваат како еколошки адвокати секаде каде што можат.

### **Ben & Jerry's**

Брендот има долга историја на развој на бизнисот и борба за еколошка одржливост. Од 2002, тие лансираа програми за исклучување на јаглеродот, водат кампањи за глобалното затоплување, и инвестираа во ефикасно производство и ланци на набавка за намалување на загадувањето на околината. Сите нивни производи се прават од не-ГМО состојки. Ben & Jerry's работи на намалување на емисиите со метан од фармите, и нивниот план е да стигнат до 100 % чиста енергија во нивните погони во САД до 2020. Нивните програми се претежно за одржливост. Во 2014, брендот се стекна со Наградата Good Dairy Award за нивната програма Грижа за Млечните производи која им помогна на фармите да применат одржливи практики во одгледување на кравите без хормони за раст. Нивната фондација ангажира работници во работа со социјални промени и подржува заедници за еколошка правда.

### **Xylem**

Овој снабдувач со технологија за вода прави се за да го води својот бизнис на начин кој ќе ја гарантира нивната сигурност и квалитет но го минимизира загадувањето на околината. Тие дури имаат извршни директори одговорни за работата на Xylem во делот на одржливоста. Тие работат на оптимизирање на светскиот менаџмент со водата, превенирајќи од загадување на водите, и намалување на отпадот. Остварливите цели вклучуваат 16% намалување на водата и 18% намалување на GHG емисиите. Xylem добија награди од Forbes, Fortune, и Global Water Awards за тоа што се меѓу врвните компании кои креираат промени на светските компании. Нивниот **резултат за одржливост** е скоро 78.

**BANK OF AMERICA** 



**xylem**  
Let's Solve Water

### General Mills

Областите на фокус на овој бизнис ги вклучуваат климатските промени, одржливоста на употребата на вода, и подобрување на екосистемот во нивниот ланец на снабдување. Тие го поддржуваат хуманиот третман кон животните (тие дури имаат креирано политика за добробит на животните) и работат на подобрување на социјалното и економското влијание на нивните продукти. Во 2018, 85% од состојките на Генерал Милс беа произведени одржливо, и нивната цел е да достигнат 100% до 2020. Тие инвестираат милиони во иницијативи за здрава почва, ги поддржуваат човековите права низ нивниот вредносен синџир, и прават се што можат редовно да ги ажурираат нивните глобални одговорности.



### Dell

Брендот се фокусира на трансформирање на животот преку технологија, култивирајќи инклузија, и поттикнување на одржливоста. Тие вклучуваат алтернативни материјали во производите и пакувањето, такви кои се дизајнирани за рециклирање и краток животен рок, работат на подобрувања на енергетската ефикасност, и планираат да го намалат интензитетот на енергија кај нивните производи до 80% во 2020. Дел работи на намалување на емисиите на стаклени гасови, на рециклирање (или поправка) на користени електронски помагала, производство на одржливи материјали, и соработка само со одговорни добавувачи. Тие веќе ја развија нивната визија за 2030, која уште еднаш го потврдува фактот дека одржливоста во бизнисот е се во врска со SMART целите, долгорочноста и јасните цели.



### 5.3 Локални добри практики - Видео интервјуа

Да се додаде линк од интервјуата

## Евалуациона сесија

### 1. Обучувачот го оценува стекнатото знаење

Подолу е евалуациона табела со индикаторите за исходот од учењето како што е опишано погоре со примена на линеарна скала од Слабо (Д) до Одлично (А) за да се оцени изведбата:

<b>DESCRIPTORS:</b> Knowledge (K), Skills (S) and Competences (C)	<b>Poor (D)</b>	<b>Fair (C)</b>	<b>Good (B)</b>	<b>Excellent (A)</b>
<b>K: Ability to recognize sustainable practices</b>				
<b>S: Assess the consequences of ideas that bring value and the effect of entrepreneurial action on the target community, the market, society and the environment</b>				
<b>C: Apply the concept of sustainable growth to develop the business project</b>				
<b>K: Awareness on the importance of the sustainability concept</b>				
<b>S: Reflect on how sustainable long-term social, cultural and economic goals are, and the course of action chosen</b>				
<b>C: Apply sustainable practices during the development of the project</b>				
<b>K. Ability to distinguish the sustainable development concept from the sustainable development growth in practise</b>				
<b>S: Extending the critical thinking skills and cognitive capacity</b>				
<b>C: Get involved in more local, national and global sustainable actions by promoting the SDG goals through your business</b>				

## 2. Обучувачите се оценуваат самите и модулот за обука

### Критериумот кој се користи за оценување ќе биде:

- Сите материјали се прочитани и прашањата за материјалите се одговорени;
- Изведување и презентирање на независни работни задачи;
- Активно учество во активноста студија на случај и групна работа;

### Ве молам изберете ТОЧНО или НЕТОЧНО.

Првиот чекор кон носење на промена е оценување што значи одржливоста за вашиот тим, клиент, бизнис, индустрија. (ТОЧНО)

Одржливоста во бизнисот може да се дефинира како практика на водење бизнис без да се влијае негативно на околината. (ТОЧНО)

Ако компанијата вообичаено не ја исклучува електричната енергија или загревањето, дури и кога нема вработени на работните места, не прави значајна промена во тоа да стане одржлива. (НЕТОЧНО)

Преку промена кон одржливост во бизнисот, мислиме на две категории: ефектот што го има кон околината и ефектот кон општеството. (ТОЧНО)

Брендовите со повисоки ESG рангирања (Еколошки + Социјални + системи на Управување) се покажаа како поуспешни. (ТОЧНО)

Бизнисот може да ја оствари својата мисија за одржливост и долгорочната стратегија само врз основа на своите вредности. (НЕТОЧНО)

Верувањата и личните вредности на менаџментот и вработените исто така може значително да влијаат на ангажираноста во практиките за одржлив бизнис. (ТОЧНО)

Постојат надворешни фактори кои можат да влијаат на одлуката на бизнисот да постане поодржлив, како што се законите на Владите и Европските регулативи. (ТОЧНО)

Компаниите со модели за одржливи бизниси не мора да значи и дека се еден чекор пред конкуренцијата бидејќи бизнисот се менува во следниот век. (НЕТОЧНО)

За “Раззеленување” на вашиот бизнис е потребно претходно да се има многу капитал, а долгорочно не значи заштеда на пари. (НЕТОЧНО)



## Библиографија

- Schaefer, A., & Crane, A. (2005). Addressing sustainability and consumption. *Journal of Macromarketing*, 25(1), 76–92; World Commission on Environment and Development (Brundtland Commission) 1987: Our Common Future
- Taylor, S. J. (2016). A review of sustainable development principles: Centre for environmental studies. South Africa: University of Pretoria.
- United Nations website on Sustainable Development Goals: <https://sisu.ut.ee/env-intro/book/1-1-sustainable-development>
- Saner, R., Yiu, L., & Nguyen, M. (2019). Monitoring the SDGs: digital and social technologies to ensure citizen participation, inclusiveness and transparency. *Development Policy Review* (Wiley). doi:10.1111/dpr.12433
- MBN, Market Business News. What is sustainable growth? Definition and meaning. <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/sustainable-growth-definition-meaning/>
- Hill, D., (2018, Oct 31). How The Biggest Corporate Sustainability Trends Of 2018 Have Really Paid Off. <https://www.forbes.com/sites/edfenergyexchange/2018/10/31/how-the-biggest-corporate-sustainability-trends-of-2018-have-really-paid-off/?sh=55edc2d56592>
- The Importance of Environmental Awareness When Running a Business: <https://online.maryville.edu/blog/importance-of-environmental-awareness-when-running-a-business/>
- Lotich, P., (2019, May 29). 8 Sustainable Business Practices – Are You Doing Your Part? <https://thethrivingsmallbusiness.com/sustainable-business-practices/>
- Vos, L., (2019, August 30). What Is Sustainability in Business? (+10 Brand Examples) <https://learn.g2.com/sustainability-in-business>

## Модул 6 - Дизајнирање на социјален бизнис план - Примена и совети

### Опис на модулот:

Во овој модул, учесниците ќе имаат можност да поминат низ чекорите кои водат до креирање на нивниот завршен SBMC (Модел на рамка за социјален бизнис): од изборот на социјален проблем што треба да се реши (кој би постанал суштинскиот бизнис), до анализата на заинтересираните страни и клиентите. Учесниците исто така ќе спроведат SWOT анализа на нивната бизнис идеја и ќе ја дизајнираат првата верзија на нивното идно социјално претпријатие, преку размислување за главните идеи на бизнис идејата: профилот на потенцијалните клиенти и канали преку кои може да се дојде до нив, клучни фази, потенцијални партнери, потребни ресурси, итн. По дефинирањето на клучните елементи учесниците ќе го пополнат нивниот модел на рамка за Социјален бизнис кој ќе биде нивниот водич за работа за време на создавањето на нивниот бизнис.

### Вкупно времетраење:

8 часа

### Цели на учење:

Овој модул има за цел да им овозможи на учесниците да развијат проект или план на акција кои ќе им дозволат да продолжат понатаму со нивната примарна идеја, да ја пронајдат потребната поддршка, и да ги искористат можностите од вмрежувањето. На крајот од модулот учесниците ќе:

- Бидат свесни за важноста од формулирање на реални идеи
- Бидат свесни за потребата да се усвои план согласно променливите услови и потешкотиите кои се јавуваат
- Знаат дека е важно да го следат планот за акција
- Бидат свесни за бенефитите од тимската работа
- Бидат способни да применат различни методи за евалуација на проект/бизнис идеја.
- Бидат способни да развијат нивен сопствен проект/бизнис идеја и критички да ја оценат
- Бидат способни да направат прилагодувања ако тоа го бара ситуацијата
- Бидат способни да идентификуваат пречки со цел да ги прифатат и надминат потешкотиите
- Бидат способни да започнат и следат план за акција
- Бидат способни да делуваат и работат независно, стремејќи се кон целите и и извршувајќи ги планираните активности
- Бидат способни да соработуваат и да бараат тимови за поддршка
- Да ја искористат тимската работа и да најдат тимови за поддршка за конкретни проблеми во неговиот/нејзиниот проект
- Да знаат како да реализираат активности за вмрежување во интерес на неговиот/нејзиниот проект.
- Да знаат како да имаат полза од активностите за вмрежување за неговиот/нејзиниот проект

## 6.0 Вовед

Овој модул ќе ги води учесниците кон конкретната елаборација на социјалната бизнис идеја. За таа цел, присутните ќе поминат неколку активности кои ќе ги научат правилно да ги анализираат како пејсажот, силните и слабите точки на нивната идеја, така и надворешните фактори како што се нивните потенцијални клиенти и конкуренти. Учесниците ќе ги најдат клучните елементи на нивната идеја, преку активната „чекори за креирање промена“ а потоа ќе ја дефинираат подобро преку Моделот на рамка за Социјален Бизнис.

### 6.1.1 Активност - Чекори за креирање на промена

#### Цели на учење од активността:

Да ги оспособи учесниците да размислуваат за и да планираат одредени чекори по „патот на промената“ кои би им помогнале да ја постигнат нивната цел

#### Вид на активност:

Групна работа (или индивидуална работа)

#### Потребен материјал:

Самолепливи белешки/листови хартија, пенкала, маркери, табла, шаблон 6.1 и 6.2.

#### Времетраење:

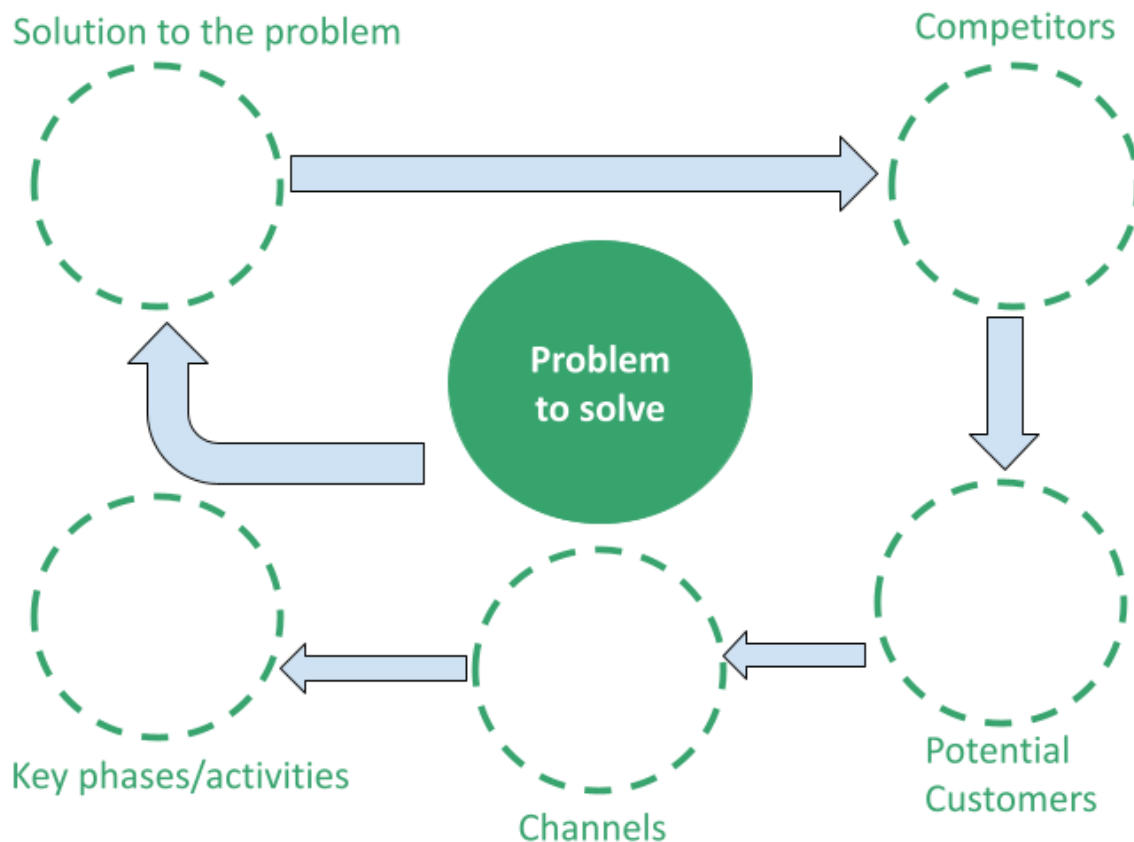
60 минути

#### Опис на активността:

Во оваа вежба започнуваме со главната тема на социјалните претпријатија: социјален проблем што сакаме да го решиме. Шаблонот што го креиравме ќе им помогне на учесниците да го пронајдат патот преку „патот на промена“ и да размислат за сите важни елементи на проектот ( проблемот кој се решава, предлог за вредност, потенцијални клиенти, канали преку кои ќе се стигне до нив, клучни чекори.активности). Во многу случаи проблемот што сакаме да го решиме ни е многу јасен, додека решението не е. Затоа, се случува да дадеме преголем акцент на описот на проблемот, оправданоста на нашата идеја наместо на решението и на тоа како оваа идеја може да функционира. Во ваков случај оваа вежба им помага на учесниците да го напуштат делот со опис на проблемот и да продолжат кон планот на промена преку фокусирање на нивната енергија на разјаснувањето на потребните аспекти. Побарајте од учесниците да формираат работни групи согласно нивната проектна идеја (во ред е дури и ако некој работи сам) и предадете им ги работните листови.



Erasmus+



**Слика 6.1: пат на промена**

Накратко опишете ја задачата: преку следење на „патот на промената“ на хартија, учесниците ќе треба да размислат и да ги дискутираат најважните настани на нивниот пат на промената. Можете исто така да го објасните предизвикот, како што претходно направивме, да не се поминува многу време на дефинирање на проблемот, туку да се фокусираат на идното решение.

Проблемот што треба да се реши е само почетна точка од каде тргнуваме напред по „патот на промената“. Кога тие ќе го дефинираат проблемот кој што сакаат да го решаваат во вежбата, постојат различни етапи на кои треба да размислат.

- Предлогот за вредност, или решението на проблемот идентификувани. Овде, важно е учесниците да ги одговорат овие две прашања:

- 1) Со што предлагаат да го решат претходно идентификуваниот проблем (решение)?
- 2) Каква вредност нивниот производ/услуга им нуди на клиентите?

Ова е многу специфичен чекор и е многу важно да го формулираат ова што е можно попрецизно. Овој чекор ќе им помогне на учесниците да стекнат појасна идеја што всушност сакаат да постигнат. Како обучувач или ментор, побарајте колку што е можно појасен опис. Логично е да се запише овој чекор, бидејќи секогаш ќе можете да се наврќате на оригиналната идеја, но исто така во случај на промена или прилагодување на оригиналната идеја, им помага на учесниците да бидат свесни за тоа. Промените/прилагодувањата се добар знак, тие значат дека идејата поминала реална проверка и станала попрецизна.



- **Анализа на конкурентите/постоење на слични проекти:** пред да преминете на проектот, потребно е да направите примарно истражување, или анализа на пазарот - со други зборови, други проекти кои имаат за цел решавање на истиот проблем (т.е. потенцијални конкуренти) или тие со слични теми. Овој чекор може да е многу корисен од два аспекта:

Ќе им помогне на учесниците да разјаснат дали можат да учат од другите, бараат соработка или пак дали можеби има ризици за нивниот успех - во овој случај потребно е прилагодување на планот. Како и да е, тие треба да се свесни за околината во која сакаат да работат.

- **Потенцијални клиенти:** учесниците треба да го одговорат прашањето. Дали проектот се однесува на пошироката јавност или на конкретен сегмент/ Која е возраста, полот, профил (образовен, професионален итн.) на вашите можни клиенти?

Идентификувањето на потенцијалните клиенти помага за изнаоѓање начини за да се стигне до нив (кој е следниот чекор) и појаснува одредени задачи кои треба да се постават.

Имањето на јасно разбирање за бенефитите за другите исто така помага тие да се активираат доколку ни е потребна нивната поддршка. Исто така, овој чекор може да води кон прилагодување на потребите на конкретна целна група или околина.

Размислувањето за бенефитите за овие клиенти може да помогне подобро да се разбере нивната мотивација. Колку појасни потенцијалните клиенти им се на учесниците, толку повеќе тие знаат.

- **Канали за да се стигне до потенцијалните клиенти:** кога учесниците прават профил на нивните потенцијални клиенти, лесно е да се одлучи кој е најдобриот начин да се стигне до нив - едноставно со избирање на точната локација за да се добие доволна видливост, пуштање реклами на ТВ, во весници или во организации преку понуда на слични или дополнителни услуги или производи, или преку креирање профил на Инстаграм? Овој чекор помага во изборот на вистинските канали или не само на тие што можеме „секогаш“ да ги користиме или се препорачани. Колку повеќе сте фокусирани на вашата промоција, толку помалку енергија/буџет ќе ви биде потребен за да стигнете до вашите цели.

- **Следни клучни фази/активности:** откако ќе се завршат сите претходни задачи, учесниците можат да почнат со планирање на конкретни следни чекори што треба да ги направат за да ја реализираат нивната идеја. За да можат да го направат тоа, препорачливо е да го дефинираат секој чекор што е можно појасно со временска рамка, исход(очекувани резултати) и одговорно лице: што е потребно да се направи, до кога, од кого, на кој начин? Не навлегувајте премногу во иднината, може да биде премногу тешко за надгледување. Само испланирајте ги чекорите до следната обука, како на пр. информација што треба да се провери, луѓе што треба да се контактираат. Не е важно да се испланираат сите чекори до завршување на проектот, туку да се обучат учесниците како да структурираат „Список со обврски“ и како да ја надгледуваат неговата имплементација. Не треба да се заборава и искуството од доброто чувство, кога успешно е реализирано. Доколку учесникот размислува за основање на фудбалски тренинг камп за млади, дел од таков „Список со обврски“ може да биде:

- **1ви Октомври:** Ќе проверам кои објекти се достапни во посакуваната област и која е нивната цена.



- 3ти Октомври најдоцна: Ќ е ја пренесам оваа информација до Б (финансиски експерт) па така тој/таа ќе може да направи пресметка.
  - 6ти Октомври: Ќе зборувам со В за финансирање, итн.
- З да го направите процесот на планирање поструктуриран и појасен, предложете им на учесниците да го пополнат следниов образец како дополнување на претходниот.

Deadlines	Key activities	Stakeholders involved

**Слика 6.2 Планирање на чекорите**

Овие можат да ги дефинираат сите задачи кои треба да се завршат по хронолошки ред на тој начин што можат да ги организираат по дадена област. Воспоставени временски рамки и ресурси - кога активностите и исходите се очекува да се случуваат- помогнете да се набљудува прогресот. Набљудувањето не е само алатка за контрола, туку и за прославување на мали успеси и за останување мотивиран. Сепак, ако целата задача изгледа премногу голема за да се постигне, решението е да се расцепка на помали задачи.

Во преостанатото време, одете од група на група за да проверите дали се на вистинскиот пат и понудете предлози за можни подобрувања, доколку е потребно. Штом еднаш го завршат и разберат процесот, тие понатаму можат да ги користат овие информации за било кој проект што сакаат да го реализираат и ова е најважниот исход од вежбата.

## 6.2 Активност - Анализа на дрво со проблеми

### Цели на учење од вежбата:

Да им помогне на учесниците да спроведат правилна анализа со примена на дрво на проблеми низ која ќе создадат причино-последична релација помеѓу социјалните проблеми и последиците.

### Вид на активност:

Индивидуална активност или групна активност (во зависност од индивидуалната или колективната сопственост на бизнис идејата).

### Потребен материјал:

Самолепливи белешки/ листови хартија, пенкала, маркери, табла, шаблон со дрво на проблеми (слика 6.4)

### Времетраење:

60 минути

### Опис на активноста:

Сега кога имате проблем на кој ќе работите, би било корисно да ги анализирате причините и ефектите на овој проблем пред да продолжиме понатаму. Има многу едноставен дијаграм којшто се вика Дрво на проблеми. Претставува преглед на постоечката негативна ситуација. За да започнете со тоа, земете празен лист и напишете го суштинскиот проблем на средината, ефектите од проблемот на горниот дел, а корените причинители на долниот дел од листот. Ова дрво на проблеми ќе ја претставува ситуацијата која се однесува на избраното бизнис поле кое претходно го избрале учесниците. Ве молам следете ги упатствата за пополнување на дрвото на проблеми:

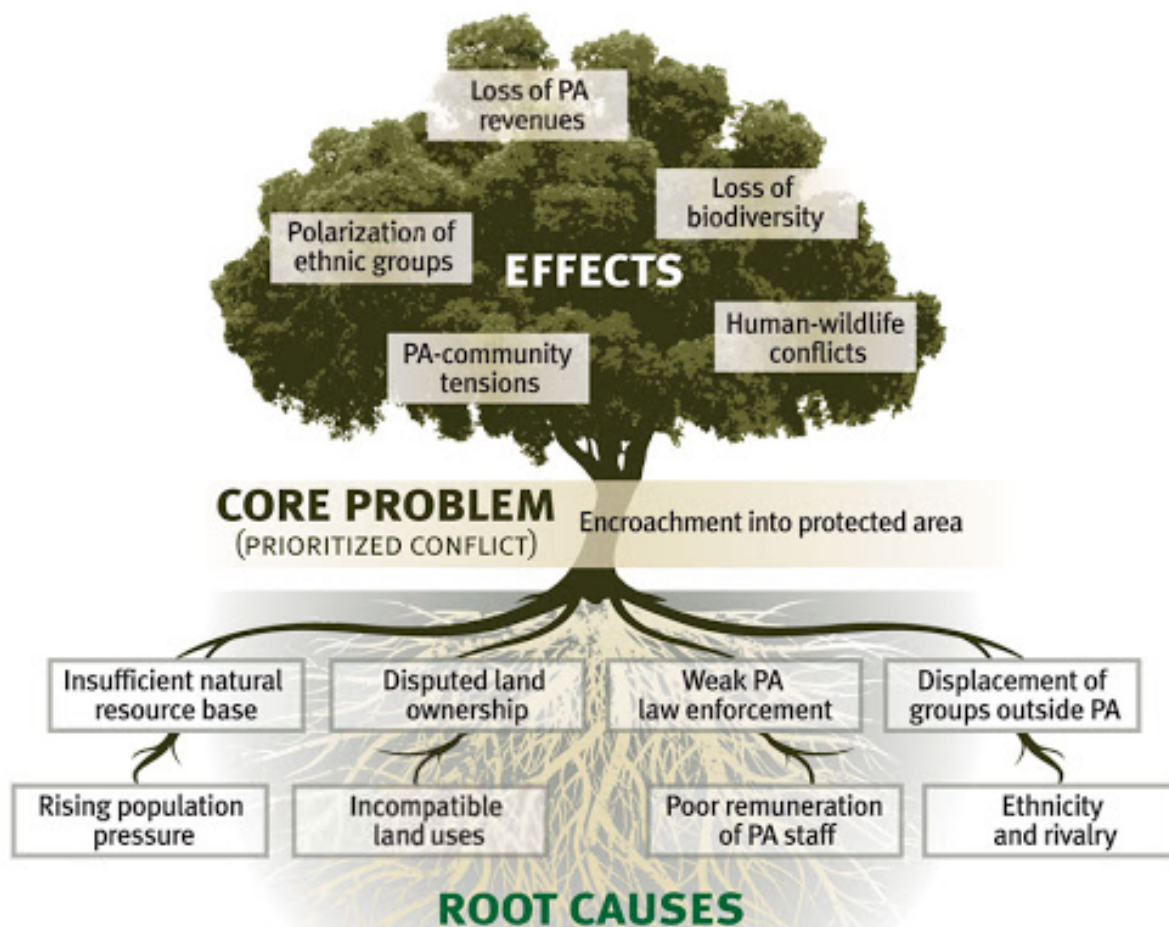
- 1) Започнете со поставување на суштинскиот проблем за постоечката ситуација
- 2) Идентификувајте ги главните проблеми кои се поврзани со проблемот (преку бура на идеи) и запишете ги сите на посебна картичка.
- 3) Воспоставете хиерархија на причини и ефекти: проблемите кои директно го предизвикуваат суштинскиот проблем ќе се стават долу, проблемите кои се директно повлијаени од суштинскиот проблем ќе се стават горе.
- 4) Поврзете ги проблемите со причино-последични стрелки.

Дополнителни предлози:

- Запишете го проблемот во реченица структурирајќи го на овој начин: 'Подмет – глагол – предмет'
- Проблемите треба да се претстават како негативни ситуации.
- На секоја картичка треба да има само еден проблем.
- Проблемите треба да се постоечки, не идни или замислени.
- Избегнете генерализирање и бидете конкретни. Ве молам погледнете го следниот пример на Дрво на проблеми:

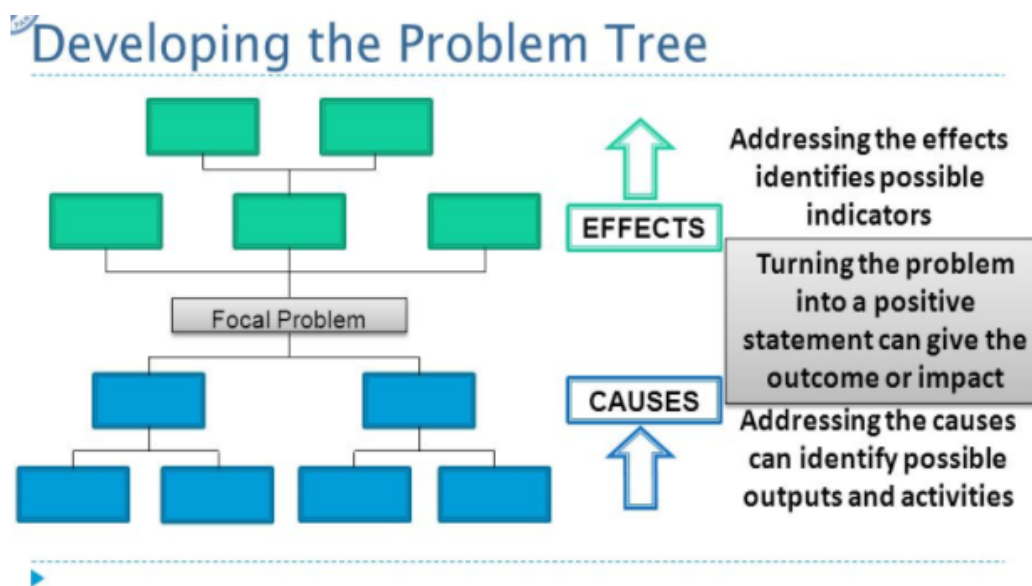


Erasmus+



Слика 6.3. Пример за дрво на проблем. Извор: <http://www.mspguide.org/tool/problem-tree>

Следните 60 минути поминете ги на анализата на вашето дрво на проблем.



Слика 6.4. Шаблон за дрво на проблем. Извор: <https://slideplayer.com/slide/9217948/>



## 6.3 Активност - Минимално Остварлив Производ

### Цели на учење од активноста:

Запознајте ги учесниците со концептот на Минимално Остварливите Производи преку некои од најинспиративните успешни приказни на светски познати компании

### Вид на активност:

Индивидуална активност ( гледање на видео, читање, пишување)

### Потребен материјал:

Лаптоп/ПЦ/таблет, пенкала, хартија, студии на случај (види анекси 1-8 на крајот од модулот)

### Времетраење:

60 минути

### Опис на активноста:

Оваа активност има за цел да помогне во запознавањето на учесниците со концептот за Минимално Остварлив Производ (MVP). За да ги запознаете учесниците со овој концепт потребно е да им го покажете следново видео (<https://www.youtube.com/watch?v=0P7nCmln7PM&t=518s>) кои користи цртежи од Хенрик Ниберг за да ја објасни разликата помеѓу традиционалното дизајнирано размислување и стратегијата на МОП. По гледањето на видеото, учесниците би требало да разберат дека МОП е првата најпродавана верзија на производот или услугата дизајнирани со минимална функционалност која е доволна да ги задоволи првите корисници, да ги потврди претпоставките за корисноста и да го анализира пазарот каде што би се развил финалниот производ. Целта на МОП е да ги тестира клучните карактеристики кај раните корисници и да открие што е потребно да се промени. Преку овој приод, можете да ги намалите расходите во фазата на дизајнирање и да избегнете ситуации каде личност или компанија издава производ кој има многу карактеристики но не ги опфаќа потребите на клиентите или пак едноставно е претеран. За да се осигурите дека учесниците ќе го прифатат овој концепт, прашајте ги следниве прашања (можете да испечатите копии од следниов шаблон, да ги прикажете на екран или едноставно да ги копираат на флип чарт хартија, погледнете ги анексите 1-8 на крајот на модулот):

- Што е МОП (Минимално Остварлив производ)?
- Зошто МОП е толку важен?
- Дали секогаш е неопходен?
- Кои се главните карактеристики на МОП?
- Како може да го потврдите МОП?



Erasmus+

- Dropbox
- Airbnb
- Groupon
- Buffer
- Zappos
- Twitter
- Foursquare
- Spotify

Дајте им на учесниците околу 10 минути да ги проучат студиите на случаи и кажете им дека можат да пребаруваат дополнителни информации за производот/услугата која ја проучуваат со помош на достапни електронски помагала (мобилни телефони или компјутри). Потоа замолете ги на кратко да ви ги презентираат нивните студии на случај преку одговарање на горенаведените прашања.

## 6.4 Активност - Патување на корисникот

### Цели на учење на активността:

Да ги оспособат учесниците да ја разберат корисноста од понудениот производ/услуга и неговата релативна потреба на пазарот

### Вид на активност:

Индивидуална или колективна (согласно сопственоста на проектот)

### Потребен материјал:

Пенкало, маркери, хартија, самолепливи белешки, шаблон 6.5

### Времетраење:

60 минути

### Опис на активността:

Патувањето на корисникот е синтетичко претставување кое опишува чекор по чекор како корисникот взаемно влијае на производот/услугата. Процесот е прикажан од перспектива на корисникот, опишувајќи што се случува во секоја фаза од взаемното влијание, кои допирни точки се вклучени, на кои пречки и граници можат да најдат. Мапата на патување често е интегрирана со дополнителни слоеви кои ги претставуваат нивоата на позитивни/негативни емоции кои се искусени за време на взаемното дејствување.

Оваа алатка е корисна за прикажување на целото искуство на корисникот, претставувајќи го како процесот така и болните точки и емоционалните текови.

Оваа техника може да се развие преку илустриран приказ, користејќи скици и титлови-како во филмовите - за да ги изберете главните фази од решението и да ги разберете поврзаните главни потреби изразени од корисникот на производот/услугата и допирните точки со производот/услугата. Различни илустрации можат да пополнуваат за различни личности.

<b>Storyboard: Draw the key frames of the user journey.</b>				
<b>Needs: For each frame identify the main needs.</b>				
<b>Touchpoints: Define the touchpoints according to the user's need.</b>				
<b>Obstacles/Barriers: Reflect on the possible obstacles/barriers.</b>				
<b>Emotions: Reflect on the feelings related to this action.</b>				

Слика 6.5 Шаблон за Патување на корисникот

## 6.5 Активност - SWOT анализа

### Цели на учење од активноста:

Помогнете им на учесниците да ги идентификуваат силните страни на нивниот проект и поврзаните ризици преку спроведување на SWOT анализа.

### Вид на активноста:

Индивидуална работа (пишување) и групна дискусија

### Потребен материјал:

Листови хартија, шаблони од SWOT анализата, (слика 6.6)

### Времетраење:

60 минути

### Опис на активността:

Друг фактор за успех или неуспех на претприемачкиот потфат е подготвеноста да се справите со непредвидливите или критичните ситуации. Обучувачот може да ја започне вежбата кажувајќи дека свесноста за потенцијалните ризици и потешкотии кои можат да се појават( и, идеално, да имаш план како да се справиш со нив) можат да ја зголемат отпорноста на личноста и истрајноста во решавање на истите. За спроведување на сеопфатна анализа на сопствената претприемничка идеја како од позитивна, така и од негативна страна, може да се употреби алатката за SWOT анализа. Обучувачот ја покажува испечатената табела со SWOT анализата (друга варијанта е да се нацрта на флипчарт хартија или да се прикаже на екран) и објаснува што значи секоја буква од кратенката:

Преку SWOT приодот, секоја идеја се анализира преку 4 критериуми: силни страни, слабости, можности и закани. Првите две припаѓаат на внатрешните фактори (својствени карактеристики на вашата идеја), додека последните две - на надворешните (карактеристики на околината кои можат да бидат во прилог, или обратно, да ја загрозуваат реализацијата на вашата идеја). Кога ги анализирате 4 критериуми, треба да ги одговорите следниве прашања:

#### Силни страни:

- Што го прави вашиот производ или услуга толку специјален? Како тие се различни од оние на вашата конкуренција?
- Која од вашите практики се покажа најуспешна досега?
- Кои вредности (знаење, вештини, искуство) ги имате во вашиот тим?

#### Слаби страни:

- Што ги спречува вашите претприемачки активности?
- Кои предности ги имаат вашите конкуренти?
- Кои ресурси (човечки, финансиски, експертски) ви недостигаат?

#### Можности:

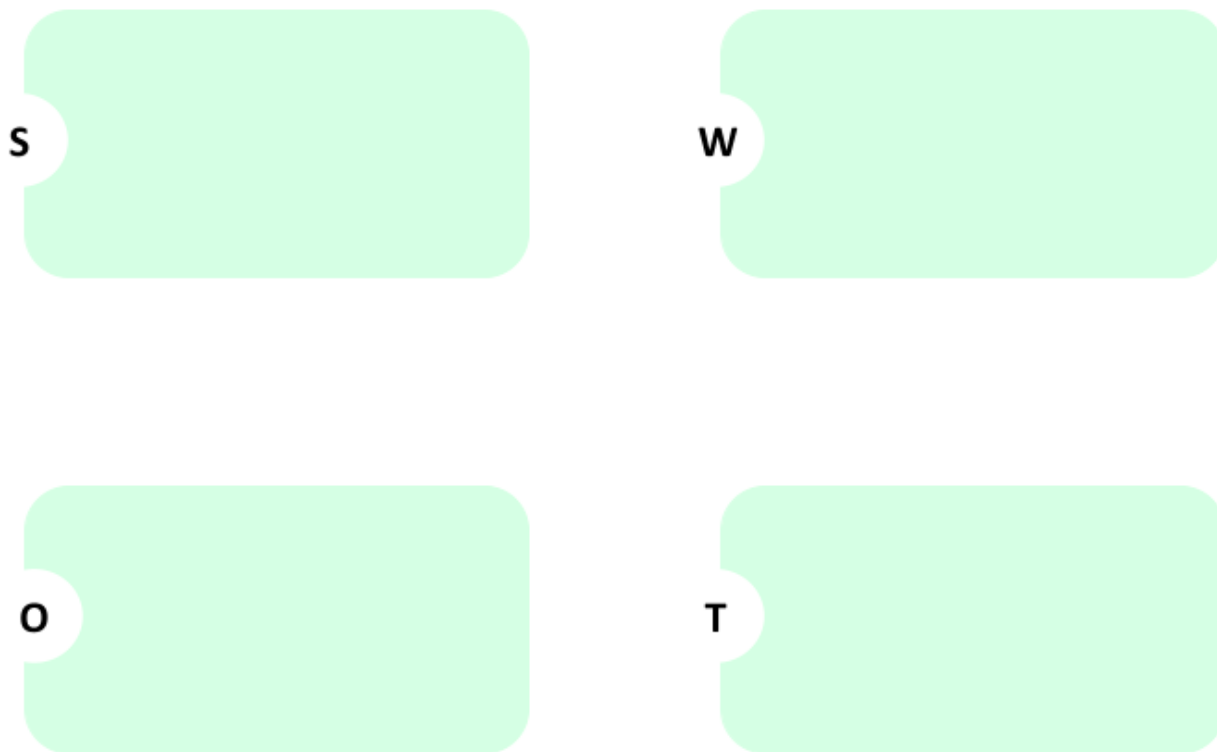
- Дали има некои трендови кои можете да ги искористите?
- Каде можете да најдете нови партнери или инвеститори?
- Како можете да ја зголемите вашата база на клиенти?
- Дали постојат некакви бесплатни образовни понуди кои можете да ги искористите за да ги подобрите вашите компетенции?
- Дали има некои настани на кои можете да учествувате за да го зголемите вашето присуство на пазарот?

#### Закани:

- Што ако друга компанија излезе со сличен производ или започне да нуди слична услуга?
- Како промените во легислативата можат да влијаат на вашето претпријатие?
- Дали вашиот бизнис е подготвен за непредвидени ситуации како што се глобални пандемии, финансиска нестабилност, природни катастрофи или прекини во снабдувањето?
- Кои трендови можат да постанат значајна закана за вашиот бизнис?

Оваа листа не е исцрпена? претприемачите аспиранти исто така може во предвид да земат и други фактори кои можат да служат како предности или да претставуваат ризик за нивните бизниси.

Штом учесниците еднаш се запознаат со концептот за СВOT анализата, тие можат да продолжат со практичната вежба и да ја применат оваа методологија на нивната проектна идеја. Предадете ги шаблоните со СВOT анализата, дајте им 15-20 минути на учесниците да размислат за нивните проектни идеи во делот на силните страни, слабостите, можностите и заканите и пополнете го шаблонот.



Слика 6.6: шаблон за СВOT анализа

## 6.6 Активност - Модел на рамка на социјален бизнис

### Цели на учење од активноста:

Да се оспособат учесниците да размислат за и да планираат конкретни бизнис области од нивното идно социјално претпријатие.

### Вид на активноста:

Групна работа (или индивидуална работа)

### Потребен материјал:

Шаблон 6.7, Листови хартија, Пенкала/Маркери

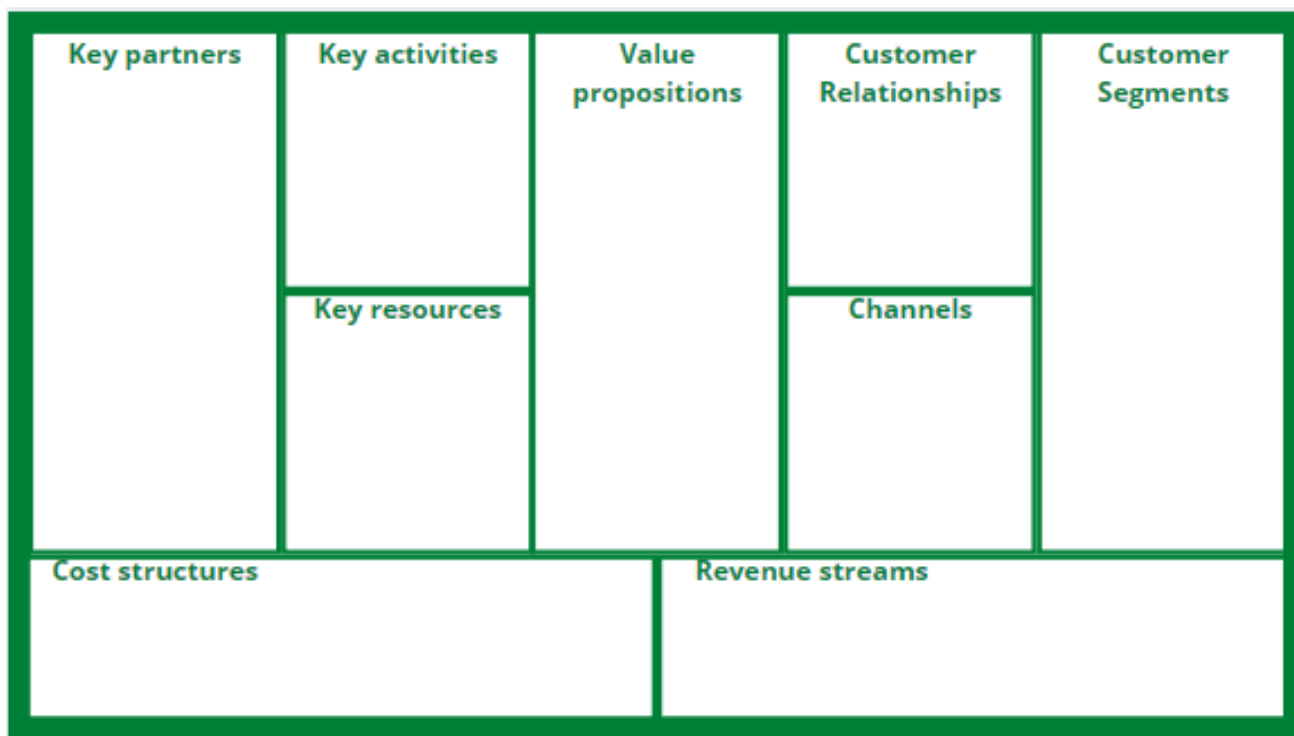
### Времетраење:

180 минути

### Опис на активноста:

Моделот на рамка за Социјален бизнис е моќна визуелна алатка која опишува како ќе пристапиме до клиентите, ќе им дадеме нешто што ќе го вреднуваат, и ќе заработите доволно пари од тоа притоа остварувајќи го вашето социјално влијание. Моделот на рамка за Социјален Бизнис ви дозволува да го визуелизирате вашиот модел на бизнис, да ги детектирате слабостите, да тестирате дали може да работи и да креирате нови стратешки алтернативи. Алекс Остервалдер и Ив Пињер, автор на бестселерот Генерција на Бизнис Моделот го дефинираат бизнис моделот како образложение за тоа како една организација создава, доставува и ја запазува вредноста. Бизнис моделот најдобро може да се објасни преку девет основни градежни блокови кои ја покажуваат логиката за тоа како компанијата има намера да заработува. Деветте блока ги покриваат четирите глави области на бизнисот: купувачи, понуда, инфраструктура, и финансиска остварливост. Бизнис моделот е како нацрт за стратегија која треба да се имплементира преку организациските структури, процесите и системите.

Доставете им на учесниците празни копии од Моделот на рамка за Социјален Бизнис (**слика 6.7**) и побарајте да работат индивидуално или во група согласно тоа како ја испланирале нивната бизнис идеја. Тие ќе ја изградат преку анализирање на сите точки презентирани во



Слика 6.7 : шаблон за Модел на рамка за Социјален Бизнис

### 1. Сегменти на купувачот

Блокот за Сегментите на купувачот дефинира различни групи на луѓе или организации до кои претпријатието има за цел да стигне и да ги обслужи. Со цел подобро да ги услужи купувачите, компаниите може да ги групираат во различни сегменти со заеднички потреби, заеднички однесувања или други атрибути. За кого ја создаваме вредноста? Кои се нашите најважни купувачи? Бизнис моделот може да дефинира еден или неколку големи или мали Сегменти на купувачот. Организацијата мора да донесе свесни одлуки за тоа кои сегменти ќе ги опслужи, а кои сегменти ќе ги игнорира. Еднаш штом се донесе ваква одлука, бизнис моделот може внимателно да се дизајнира околу јасно разбирање на специфичните потреби на клиентите.

Групите на купувачи претставуваат различни сегменти ако:

- Нивните потреби бараат и оправдуваат различна понуда
- Тие се контактирани преку различни Канали за Дистрибуција
- Тие побаруваат различни видови на врски
- Тие имаат суштински различна профитабилност
- Склони се да платат за различни аспекти на понудата

Видови на сегменти:

**Масовен пазар** - Бизнис моделите фокусирани на масовните пазари не прават разлика помеѓу различните Сегменти на Купувачот.

**Ниша пазар** - Бизнис моделите кои ги таргетираат ниша пазарите опслужуваат конкретни, специјализирани Сегменти на Купувачот.

**Сегментиран** - Некои бизнис модели прават разлика помеѓу пазарните сегменти со малку различни потреби и проблеми.

**Разнолик**- Организација со бизнис модел за разнолики купувачи опслужува неповрзани Сегменти на Купувачите со многу различни потреби и проблеми.

**Повеќестрани платформи (или повеќестрани пазари)** - Некои организации опслужуваат два или повеќе независни Сегменти на Купувачот.

## 2. Предлог за вредност

Блокот за Предлог за Вредноста опишува мноштво производи и услуги кои креираат вредност за конкретен Сегмент на Купувачот. Предлогот за Вредност е причината зошто купувачите избираат една наспроти друга компанија. Тоа го решава проблемот на купувачот или ги задоволува неговите потреби. Секој Предлогот за Вредност се состои од мноштво избрани производи и/или услуги кои служат на побарувањата на конкретен Сегмент на Купувачот. Некои Предлози за Вредност можат да бидат иновативни и да претставуваат нова или нарушувачка понуда. Други можат да бидат слични на постоечките понуди на пазарот, но со додадени карактеристики и атрибути.

- Која вредност му ја доставуваме на купувачот?
- Кој од проблемите на купувачот помагаме да се реши?
- Која комбинација од бенефити ќе ја донесеме?
- Кои потреби на купувачот ги задоволуваме?
- Кој пакет на производи или услуги им ги нудиме на секој Сегмент на Купувачот?

Размислете за работите што можете да ги кажете за да ги убедите вашите купувачи да купат од вас. Листа на потенцијални вредности:

**Новост** - Некои Предлози за Вредност задоволуваат целосно нов сет на потреби кои купувачите претходно не ги перцепирале бидејќи немало слична понуда. Ова е често, но не секогаш, поврзано со технологијата.

**Изведба** - Подобрување на изведбата на производот или услугата традиционално претставува општ начин за креирање на вредност.

**Приспособување** - Изработување на производите и услугите за конкретните потреби на индивидуалните купувачи или Сегменти на Купувачот создава вредност.

**“Да се заврши работата”** - Вредноста може да се креира едноставно преку помагање на купувачот да заврши одредена работа.

**Дизајн** - Дизајнот е важен и производот може да отстапува поради супериорниот дизајн.

**Бренд/статус** - Купувачите може да пронајдат вредност во едноставен начин на користење и прикажување на одреден производ или услуга.

**Бренд/ Цена** - Понудата на слична вредност за пониска цена е чест начин да се задоволат Сегментите на Купувачот чувствителни на цена.

**Намалување на трошоците** - Помагањето на купувачите да ги намалат трошоците е важен начин за креирање на вредност.

**Намалување на ризик** - Купувачите го вреднуваат намалувањето на ризиците што се појавуваат додека набавуваат производи или услуги.



**Достапност** -Создавањето на достапност до производите и услугите за купувачите, кои претходно немале пристап до нив е друг начин за создавање на вредност.

**Удобност/употребливост** - Пправењето на работите поудобни или полесни за користење може да создаде дополнителна вредност.

### 3. Канали

Блокот на Каналите опишува како компанијата комуницира со и како ги опфаќа Сегментите на Купувачот за да го достави Предлогот за Вредност. Комуникација, дистрибуција, и Каналите за продажба ја сочинуваат точката на дејствување на компанијата со купувачите. Каналите се допирни точки на купувачите кои играат важна улога во искуството на купувачите.

- Преку кои Канали нашите Сегменти на Купувачи сакаат да бидат опфатени ?
- Кои канали ќе ги користите да ги опфатите вашите таргетирани купувачи?
- Кои би биле најефикасни?
- Како ќе ги интегрираме со рутините на купувачите?

Напрво фокусирајте се на каналите за кои е најверојатно дека ќе ви донесат успех.

Каналите имаат неколку функции, како:

- Подигање на свеста кај купувачите за производите и услугите на компанијата;
- Помагање на купувачите да го оценат Предлогот за Вредност на компанијата;
- Им дозволува на клиентите да набават одредени производи и услуги;
- Доставување на Предлогот за Вредност на купувачите;
- Понуда на поддршка на купувачите после набавката.

Видови на канали:

**Лични директни:** продавачи, веб продажба, сопствени продавници

**Партнерски индиректни:** продавници на партнерите, трговци на големо

Фази на каналите:

**Свесност.** Како ја подигаме свесноста за производите и услугите на нашата компанија?

**Евалуација.** Како им помагаме на купувачите да го оценат предлогот за вредност на нашата компанија?

**Набавка.** Како им овозможуваме на купувачите да набават одреден прозивод или услуга?

**Достава.** Како им го доставуваме предлогот за вредност на купувачите?

**После продажба.** Како обезбедуваме поддршка на купувачите после продажбата?

### 4. Врска со купувачот

Блокот за Врската со Купувачот ги опишува видовите на врски кои компанијата ги остварува со конкретни Сегменти на Купувачите. Компанијата треба да го разјасни видот на врската која сака да ја изгради со секој Сегмент на Купувачот. Врските може да бидат лични или автоматизирани.

Врските со купувачите може да бидат поттикнати од следниве мотивации:

- Придобивки на купувачот
- Задржување на купувачот
- Поттикнување на продажбата (дополнителна продажба))

Каков вид на врска секој од нашите Сегменти на Купувачи очекува од нас да изградиме и да ја одржуваме со нив? Кои ги имаме изградено?  
Колку чинат? Како се интегрирани со остатокот од нашиот бизнис модел?  
Можеме да направиме разлика помеѓу неколку категории на Врски со Купувачите, кои може да егзистираат заедно во врската на компанијата со одреден Сегмент на Купувачот:

**Лична помош** - Оваа врска се базира на човечкото взаемно дејствување. Купувачот може да комуницира со вистински претставник на купувачите за да добие помош за време на продажбата или откако е направена набавката.

**Посветена лична помош**- Оваа врска вклучува посветување на претставник на купувачите конкретно кон индивидуален клиент.

**Самопослуга**- Во овој вид на врска, компанијата не воспоставува директна врска со купувачите. Автоматизирани услуги - Овој вид на врска вклучува посоефицицирани форми на самопослуга на купувачот со автоматизирани процеси.

**Заедници** - Се повеќе, компаниите ги користат заедниците на корисници за да бидат повеќе инволвирани со купувачите и да ги олеснува врските помеѓу членовите на заедницата.

**Заедничко креирање** - Се повеќе компании одат над традиционалната врска на купувач-продавач со цел заеднички да креираат вредност со купувачите

## 5. Прилив на приходи

Блокот за Приливот на Приходи ги претставува парите кои ги генерира компанијата од секој Сегмент на Купувачот. Компанијата мора да се праша:

За која вредност секој Сегмент на Купувачот е склон да плати?

Успешното одговарање на ова прашање им дозволува на фирмата да генерира еден или повеќе Приливи на Приход од секој Сегмент на Купувачот. Секој Прилив на Приход може да има различни механизми за поставување на цени, како што е фиксирана листа со цени, ценкање, аукција, зависност од пазарот, зависност од големината или менаџмент на приходи.

Видови на приливи на приход:

1. Трансакциски приходи кои се резултат на единствено плаќање на купувачот
2. Повторливи приходи кои резултираат од тековни плаќања за доставување на Предлогот за Вредност до купувачите или обезбедување на поддршка за купувачот после набавката. Социјалните претпријатија се потпираат на микс од приливи на приходи за да постанат финансиски одржливи.

- Кои се главните извори на заработен приход, грантови и донации кои ќе ги генерирате за да ја поддржите вашата работа?
- По можност, со колку би придонел секој извор кон вкупниот приход?

Размислете како ќе остварите оддржлив баланс.

Постојат неколку начини за генерирање на Приливи на Приход:

**Продажба на средства**- Најшироко разбраниот Прилив на Приход потекнува од продавање на правата за сопственост до физички производ.

**Такса за користење** - Овој Прилив на Приход е добиен преку користење на одредена услуга.

**Такси за претплата** - Овој Прилив на Приход се добива преку продавање на продолжен достап до услуга

**Позајмување/Изнајмување/Лизинг** - Овој Прилив на приход е создаден преку привремено давање некому ексклузивно право на користи одреден производ за даден период во замена на такса.

**Лиценцирање**- Овој Прилив на Приход семгенерира преку давање на купувачите дозвола за користење на интелектуална сопственост во замена за такса за лиценцата.

**Такси за посредување** - Овој Прилив на Приход потекнува од услуги за посредување кои се остваруваат во име на две или повеќе групи.

**Рекламирање** - Овој Прилив на Приход резултира од такси за рекламирање на одреден производ, услуга, или бренд.

## 6. Клучни ресурси

Блокот за Клучните ресурси ги опишува најважните помагала кои се потребни за да функционира бизнис моделот. Секој бизнис модел бара Клучни Ресурси. Овие ресурси дозволуваат едно претпријатие да создаде и понуди Предлог за Вредност, да опфати пазари, да воспостави врски со Сегментите на Купувачот, и да заработи приходи. Ресурсите би можеле да бидат човечки, финансиски, физички, или технолошки. Тие можат да се поседуваат или да бидат изнајмени на лизинг од страна на компанијата или стекнати од клучните партнери.

- Кои се клучните ресурси што ги поседувате, или ќе ви бидат потребни да ги стекнете или развиете?
- Кои ресурси ќе бидат најважни за остварување на успех?

Клучните ресурси можат да бидат категоризирани на следниот начин:

**Физички** - Оваа категорија вклучува физички помагала како што се погони за производство, згради, возила, машини, системи, системи за продажба, и мрежа за дистрибуција.

**Финансиски** - Некои бизнис модели бараат финансиски ресурси и/или финансиски гаранции, како што се кеш, кредитни линии или акции за најмување на клучни работници.

**Интелектуални** - Интелектуалните ресурси како што се бренови, комерцијално знаење, патенти или права на сопственост, партнерства, и дата бази со купувачи се значајно важни делови на силен бизнис модел.

**Човечки**- Секое претпријатие бара човечки ресурси, но луѓето се особено важни за дадени бизнис модели.

## 7. Клучни активности

Има работи кои вашето социјално претпријатие мора да ги направи, достави, или да произведе за да достави вредност до купувачите за да направи влијание. Блокот со Клучните Активности ги опишува најважните работи кои една компанија мора да ги направи за да може да функционира нејзиниот бизнис модел.

Овие се најважните активности кои една компанија мора да ги превземе за да работи успешно. Како и Клучните Ресурси, така и Клучните Активности бараат да се креира и понуди Предлог за Вредност, да се опфатат пазари, да се воспостави врска со Купувачот, и да се заработат приходи.

Категории на Клучни активности:

**Производство** - Овие активности се поврзани со дизајнирање, правење, и испорачување на производ во доволни количини и/или со супериорен квалитет.

**Решавање на проблем** - Клучните активности од овој тип се поврзуваат со изнаоѓање на нови решенија за индивидуалните проблеми на купувачите.

**Платформа/мрежа** - Бизнес модели дизајнирани со платформа како Клучен Ресурс се контролирани од платформа или мрежа поврзана со Клучните Активности. Кои се активностите критични за мисијата кои вие мора да ги следите?

## 8. Клучни партнерства

Малку веројатно е дека вашето социјално претпријатие ќе успее ако работи самостојно. Блокот за Клучните Партнерства ја опишува мрежата од снабдувачи и партнери кои придонесуваат бизнис моделот да функционира.

- Кои се луѓето и групите кои мора да ги вклучите за да остварите успех?
- Која вредност тие ќе ја донесат?

Размислете за основачите, партнерите, снабдувачите и други кои би влијаеле на вашиот успех и како би работеле со нив.

Можеме да направиме разлика помеѓу четири различни вида на партнерства:

1. Стратешки сојузи помеѓу не-конкуренти;
2. Соработка: стратешки партнерства помеѓу конкуренти;
3. Заеднички претпријатија за развој на нови бизниси;
4. Односи купувач - снабдувач за да се осигураат релевантни залихи.
  - Кои се луѓето и групите кои мора да ги вклучите за да постигнете успех?
  - Која вредност тие ќе ја донесат?

Размислете за основачите, партнерите, снабдувачите и другите кои би влијаеле на вашиот успех и како би работеле со нив.

## 9. Структура на расходот

- Структурата на расходот ги опишува сите трошоци кои се појавуваат за да функционира бизнис моделот. Овој блок ги опишува најважните расходи кои се појавуваат додека се работи под одреден бизнис модел. Создавање и доставување на вредност, воспоставување Врски со Купувачот, и генерирањето на приходи, сите прават расходи. Таквите расходи може да бидат релативно лесно пресметани по дефинирањето на Клучните Ресурси, Клучните Активности, и Клучните Партнерства. Кои се главните елементи на расходите вклучени во вршењето на вашата работа и остварување на потребите?
  - Кои реусри и активности се најскапи?
  - Како ќе ги контролирате вашите главни расходи?

Има два општи видови на бизнис модел:

**Поттикнати од расходи** - Бизнес моделите поттикнати од расходите се фокусираат на минимизирање на трошоците таму каде што е можно. Овој приод има за цел да ги креира и оддржи што е можно најслабите. Структурата на Расход користи Предлог за Вредност со ниска цена, максимална автоматизација и екстензивен аутсорсинг.

**Поттикнати од вредноста** - Некои компании се помалку загрижени од импликациите од трошоците на одреден бизнис модел дизајн, а наместо тоа се фокусираат на создавање на вредност.

Структурите на расход може да ги имаат следниве карактеристики:

**Фиксни трошоци** - Трошоци кои остануваат исти без разлика на количината на добра или произведените услуги.

**Вариабилни трошоци** - Трошоци кои варираат пропорционално со волуменот на добра или произведени услуги

**Економии од размер** - Предности на трошоците кои ги ужива бизнисот додека се проширува неговиот резултат.

**Економии на обем** - Предности на трошоците кои ги ужива бизнисот како резултат на зголемен обем на операции.

### Евалуациона сесија

DESCRIPTORS: Knowledge (K), Skills (S) and Competences (C)	Poor (D)	Fair (C)	Good (B)	Excellent (A)
<b>K:</b> Know how on the development of a business project				
<b>S:</b> Owning a vision to turn ideas into action				
<b>C:</b> Considering all organizational, financial and marketing aspects to develop the business project				
<b>K:</b> Knowledge about the cost of transforming an idea into a value-creating activity				
<b>S:</b> Manage financing to make sure value-creating activity can last over the long term				
<b>C:</b> To plan, put in place and evaluate financial decisions over time				



## Библиографија

- Gibbons, S. (2018). Empathy Mapping: The First Step in Design Thinking. Available at: <https://www.nngroup.com/articles/empathy-mapping/> (Accessed 2.06.2021)
- Haughey, D. (2014). A Brief History of Smart Goals. Available at: <https://www.projectsart.co.uk/brief-history-of-smart-goals.php> (Accessed 03.06.2021)
- Innovation and Entrepreneurship in Education. BE THE PROBLEM. Available at: <https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/be-the-problem/> (Accessed 01.06.2021)
- Leon C. (2020). Empathy Mapping in Design Thinking. Available at: <https://www.charlesleon.uk/blog/empathy-mapping-in-design-thinking1212020> (Accessed 28.05.2021)
- Lim, V. (2014). Coaching Model: The Entrepreneurship Coaching Model|ICA. Available at: <https://coachcampus.com/coach-portfolios/coaching-models/valerie-lim-the-entrepreneurship/> (Accessed 29.05.2021)
- Mohammed, S. (2017). How to Generate Ideas Using ‘SCAMPER’ Creativity Tool? Available at: <https://medium.theuxblog.com/how-to-generate-ideas-using-scamper-technique-d2e50de6402c> (Accessed 02.06.2021)
- REDFworkshop (2020). SWOT Analysis. Available at: <https://redfworkshop.org/tool/swot-analysis/> (Accessed 04.06.2021)
- Schaefer, D. (2014). Social Product Development: Introduction, Overview and Current Status. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/263276452\\_Social\\_Product\\_Development\\_Introduction\\_Overview\\_and\\_Current\\_Status](https://www.researchgate.net/publication/263276452_Social_Product_Development_Introduction_Overview_and_Current_Status) (Accessed 03.06.2021)
- Startingyourbusiness.com (2020). What is a SWOT Analysis? Available at: <https://how-to-start-a-business-guide.com/SWOT-analysis.html> (Accessed 01.06.2021)
- TED (2018). Why the secret to success is setting the right goals | YouTube. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=L4N1q4RNI9I> (Accessed 31.05.2021)

- TFE (2020). Using SCAMPER to Innovate Your Business. Available at: <https://thefunentrepreneur.com/2020/04/30/using-scamper-to-innovate-your-business/> (Accessed 30.05.2021)
- University of California (2016-2017). "SMART Goals: A How to Guide," page 3. Available at: [https://www.ucop.edu/local-human-resources/\\_files/performance-appraisal/How%20to%20write%20SMART%20Goals%20v2.pdf](https://www.ucop.edu/local-human-resources/_files/performance-appraisal/How%20to%20write%20SMART%20Goals%20v2.pdf) (Accessed 04.06.2021)



Erasmus+

Овој проект е финансиран со поддршка од Европската Комисија. Ова издание ги одразува погледите на авторот, додека Комисијата се оградува од одговорност за било каква употреба на информациите кои се содржани во него.

## Анекс 1 – Студија на случај- **Dropbox**



Дру Хустон е извршен директор на Дропбокс, компанија во Силиконската долина која прави екстремно лесни за употреба алатки за споделување фајлови. Инсталирај ја нивната апликација, и Дропбокс фолдерот се појавува на десктопот на вашиот компјутер. Се што ќе повлечете во тој фолдер автоматски се прикачува на услугата Дропбокс а потоа моментално се реплицира низ сите компјутери и уреди. Оснивачкиот тим е составен од тим на инженери, бидејќи и правењето на самиот производ бараше значајна техничка експертиза. На пример, се бараше интеграција со многу различни компјутерски платформи и оперативни системи: Windows, Macintosh, iPhone, Android, и така натаму. Секоја од овие имплементации се случува на високо ниво во системот и се бара специјализирано знаење за да го направи исклучително искуството на корисниците. Всушност, еден од најголемите конкурентски успеси на Дропбокс е дека производот работи на толку непрекорен начин што конкуренцијата се бори дури и да го емитира.

Овие не се вид на луѓе за кои некои би помислиле дека се маркетинг генијалци. Всушност, никој од нив нема работено во маркетингот. Тие имаа значајни поддржувачи со капитал за инвестирање и се очекувало да го применат стандардното инженерско размислување за правење на бизнис: направи и тие ќе дојдат. Но Дропбокс направи нешто различно.

Паралелно со нивните напори за развој на производот, основачите сакаа фидбек од купувачите за тоа што всушност им е важно ним. Всушност, Дропбокс требаше да го тестира прашањето на доверба: Ако ние можеме да понудиме супериорно искуство за купувачот, дали луѓето ќе му дадат шанса на нашиот производ? Тие веруваа - со право, бидејќи излезе дека синхронизирањето на документите беше проблем за кој повеќето луѓе не знаеја дека го имаат. Еднаш штом го искусиш решението, не можеш да замислиш како воопшто си живеел без тоа. Ова не такво претприемничко прашање кое можеш да го поставиш и да очекуваш одговор во фокус група. Купувачите често не знаат што сакаат, и често им беше тешко да го разберат Дропбокс кога концептот беше објаснет.



**Erasmus+**



Хјустон го научи ова на потешкиот начин кога се обиде да собере капитал за инвестирање. На состанок по состанок, инвеститорите објаснувале дека „пазарот“ бил преполн со постоечки производи, ниту еден од нив не заработил многу пари, и проблемот не бил многу важен. Дру ќе прашал: „Дали лично ги пробавте другите производи?“ Кога тие ќе одговореле да, тој прашувал: „Дали тие функционираа беспрокорно за вас?“ Одговорот скоро секогаш бил не. Сепак на состанок по состанок, инвеститорите не можеле да замислат свет во иста линија со визијата на Дру. Дру, напротив, верувал дека ако софтверот „работи како магија“, купувачите ќе се туркаат за него.

Предизвикот бил што било невозможно да се демонстрира работниот содтвер во форма на прототип. Производот барал да бидат надминати сериозни технички пречки; исто така имал и онлајн услужна компонента која барала голема веродостојност и достапност. Да се избегне ризикот на буѓење по години на развој на производ што никој нема да го сака, Дру направил нешто неочекувано лесно: направил видео. Видеото е банално, едноставна триминутна демонстрација на технологијата замислена како да работи, но беше таргетирана заедница на пионери за технологија. Дру лично го раскажува видеото, гледачот го гледа неговиот екран. Додека ги објаснува видовите на документи кои би сакал да ги синхронизира, гледачот можел да го гледа неговото глумче како манипулира со неговиот компјутер.

Дру пресметал, „ Стотици илјади луѓе ја посетиле веб страната. Нашата бета листа на чекање отиде од 5000 до 75000 луѓе буквално преку ноќ. Тоталне не разнесе.“ „ За обичниот гледач, Дропбокс видеото изгледало како нормална демонстрација на производ.“ вели Дру, „ но, ние ставивме неколку Велигденски јајца во него наменети за дигиталната публика. Референци од Тај Зондај и „Чоклит Реин“ и алузии од Офис Спејс и ХКЦД. Тоа беше хумористично кимнување кон толпата, и предизвика верижна реакција. За 24 часа, видеото имаше над 10,000 прегледи.“

Во овој случај, видеото било најмалку остварливиот производ. Најмалку остварливиот производ ја потврдил претпоставката на Дру дека купувачите го сакале производот што тој го развивал не затоа што така рекле во фокус групата или поради веројатна аналогија кон друг бизнис, туку бидејќи тие всушност се пријавиле.



## Анекс 2 - Студија на случај- Airbnb



Само пред една декада, двајца пријатели седеле во нивниот апартман во Сан Франциско, сонувајќи да започнат бизнис но едвај можеле да си дозволат рента. Се додека еден ден, забележале дека конференција за дизајн доаѓа во нивниот град. Тие и самите дизајнери, сакале да отворат нивно сместување за пријатели кретивци: поевтина алтернатива за покачените цени на собите во хотелите кои се наоѓале преку патот.

Неколку фотографии подоцна, нивната соба била достапна за изнајмување преку склопена веб страна. И тројца гости набрзина ја грабнале понудата - жена од Бостон, татко од Јута, и џентлмен од Индија - секој да си плати за привилегијата од сопствен кревет во споделен простор, со вклучен појадок.

Ербеденбрекфаст (Airbedandbreakfast) на Брајан Чески и Џо Гебиа, како што била позната, го започнала развојот на она што денес претставува гигант од 31 милијарда долари, Ербиенби (Airbnb). Во нивниот случај, најмалку остварлив производ беше:

- Многу основна веб страна
- 3 воздушни кревети
- Појадок

Најмалку остварливиот производ нуди забрзано учење за време на фазата на дизајнирање на производот. Ги потврдува твоите претпоставки додека сугерира нови идеи, понуди, и можности за креирање вредност.

За Чески и Гебиа, внатрешната интеракција докажала дека нивната хипотеза била точна: „луѓето од различни демографски места се склони да платат за да претстојуваат во дом на странци.“ Уште повеќе, демонстрира што купувачите очекувале од искуството и тоа им помогнало да дизајнираат и изградат нивна онлајн понуда.

## Анекс 3- Студија на случај - Groupon

# GROUPON®

Групон започна како резултат на фрустрацијата која основачот Ендру Мејсон ја имал кога се обидел да откаже договор за мобилен телефон и заработил казна од 200 долари текса за откажување. Неговата цел: да изгради платформа за дигитален активизам за борба против такви неправди. Группон бил само еден од начините на кој тој ќе заработи од платформата - преку нудење на луѓето можност за колективно купување.

Ендру не искусил моментален успех со Группон. Најпрво експериментирал со платформа која се викала Д Поинт. Д Поинт започан со листа на мејлови од 500 луѓе, и сите претплатници работеле во истата зграда каде работел и Ендру во тоа време. Првата зделка нудела две-за едно пица парчиња во ресторан лоциран во самата зграда. Навистина, било толку едноставно.

Токму ова било тоа што на многу копирачи им недостигало. Му требале на Ендру 10 месеци за да го усоврши Д Поинт, но му бил потребен само еден месец за да го лансира Группон.

Дали можеш да изградиш остварлив производ за да потврдиш идеја за еден месец? Ако сакаш нешто перфектно, исполнено и автоматизирано, тогаш не, не можеш. Но можеш да ги составиш работите и да направиш да функционираат. Группон започнал како ВордПрес блог кој продавал маици, и единствениот начин да се купи маица било преку испраќање на емаил. Купоните биле генерирани во ФајлМејкер, десктоп апликација на МекОС, и биле праќани на листа на мејлови преку скрипта која работела на локална машина - без модерни дизајни и вклучени ЈаваСкрипт инженери. Не било перфектно, дури ни за 2007 година. Пософистициран поизвод бил направен за да се биде во чекор со побарувачката, не како нешто што би ја генерирало побарувачката.

Группон ја користеле нивната оригинална платформа, Д Поинт, и публика која била на дофат на раката како точка на лансирање.

## Annex 4- Case study - Buffer



Бафер е едноставна апликација која ви овозможува да ги распоредите вашите објави на социјалните медиуми, и главно ти овозможува простор за вашите апдејти, така што нема да го оптеретите профилот на вашите пријатели во еден период од денот. Кога започнале, Џоел Гаскоњ, основачот на Бафер, не сакал да заглави со изработка на нешто кое никој нема да го користи. Па така започнал со едноставен тест. Првиот минимално остварлив производ на Бафер била само една едноставна страна за симнување. Беше објаснето што е Бафер и како би работело, со охрабрување за луѓето да се најават, и нудел планови и копче со цена за луѓето да кликаат доколку се заинтересирани. Кога го правеле тоа, сепак, им била испраќана кратка порака со објаснување дека не биле доволно подготвени сеуште и дека луѓето е потребно да се најават за ажурирања. Но наместо да ги остави потенцијалните купувачи да чекаат, Џоел ги користел емаил адресите добиени од најавувањето, зада започне разговори со заинтересираните корисници, стекнувајќи значаен увид за тоа што тие го сакале. Следно, тие ја тестирале хипотезата дека луѓето би сакале да платат за ова со оддавање на табелата со цени помеѓу веб страната и формата за најава. Кога некој ќе кликнел на копчето за табелите со цени, им биле покажувани плановите за да видат дали тие би биле заинтересирани за плаќање за нешто како Бафер. Ова му покажувало на Џоел колкумина од посетителите на страната би можеле да станат потенцијални купувачи. Овој минимално остварлив производ со нулта ризик му помогнал на Бафер да го идентификува пазарот и да ги оформат карактеристиките на производот за претстојниот развој.

## Анекс 5- Студија на случај - Zappos



Запос е онлајн трговец на мало со над 50,000 парчиња облека за продажба и \$2 милијарди годишен приход. Во 2009 година, после неуспешниот обид да се лансира конкурентен производ, Амазон го купи Запос за \$1.2 милијарди.

Додека сега изгледа неизбежно клиентите да сакаат да купуваат облека онлајн, идејата не била толку очигледна во времето кога Запос е основан. Во 1999, основачот Ник Свинбрн, фрустриран од неговата неспособност да пронајде пар чевли какви што сакал, дошол до идејата да продава чевли онлајн.

Сепак, пред компанијата да потроши илјадници долари за купување на инвентар, Свинбрн требало да докаже дека неговата идеја за онлајн продажба на чевли била остварлива.

Наместо најпрво да инвестира голема сума на пари во инвентар, Свинбрн се упатил кон неговиот локален трговски центар со фотоапарат. Тој фотографирал неколку пара чевли и ги објавил за продажба на неговата веб страна. Кога купувачот ќе направел нарачка, тој пак се враќал во продавницата за да ги купи чевлите. Запос потоа ги праќал чевлите на купувачот.

Очигледно, ова не бил остварлив начин за водење на бизнис на долг рок, бидејќи губел пари на секое направено купување. Но стратегијата функционираше перфектно како доказ за концепт - компанијата можела да докаже дека купувачите сакале да купуваат чевли онлајн. Дополнително, тие можеле да научат за барањата на конзументите и кои стилови најдобро се продаваат.

Кога дошло вистинското време за да изградат свој сопствен инвентар, тие биле наоружани со доверба во докажан концепт.

Стратегијата која ја применил Запос е одличен пример за Минимално Остварлив Производ (МОП). Компанијата можела евтино да ја тестира својата хипотеза, да ја определи побарувачката на конзументите, и да добие ран фидбек на својата веб страна.

## Анекс 6- Студија на случај - Twitter



Она што оригинално било наречено twitr е социјалната мрежа од 140-карактери одговорна за создавањето на #хаштагот. Во март, 2006 година, четири членови на бордот (Џек Дорси, Еван Вилијамс, Биз Стоун и Ноа Глас) од Одео, компанија за подкаст, дошле до идеја за разработка на СМС услуга која би му дозволила на секое лице да комуницира со мала група на луѓе. Оригиналниот прототип на Твитер бил дизајниран за внатрешни корисници во Одео како начин за да праќаат пораки на други вработени и да ги гледаат на ниво на група. По првото внатрешно тестирање, Твитер бил објавен во јавноста на 15 јули, 2006 година. Вистинскиот успех на Твитер дошол кога бил претставен на Југот од страна на Југозападната Интерактивна конференција во 2007. Платформата за социјално вмрежување забележала зголемување на бројот на твитови за време на настанот и тоа од 20,000 на ден до 60,000. По конференцијата, популарноста на Твитер и нејзината база на корисници значително се зголемиле. Твитер добил вкупно осум инвестициски рунди пред да биде јавно објавен во 2013. Еве дел од неговите рани инвестиции:

- Серија А: \$5 милиони на 1ви јули, 2007.
- Серија Б: \$15 милиони на 1ви Мај, 2008.
- Серија В: \$35 милиони на 13ти Февруари, 2009.
- Серија Г: \$100 милиони на 25ти септември, 2009.

Твитер бил објавен во јавност на 7 ноември, 2013. Оригиналната цена на акцијата пораснала \$26.00 до \$44.90 за акција на првиот ден на берзата, оставајќи го Твитер со капитализација на пазарот од \$26.46 billion.

Клучни работи за успехот на Минимално Остварливиот Производ

- Твите бил пуштен за мала група на луѓе за тестирање и добивање на фидбек.
- Многу од карактеристиките кои Твитер сега ги опфаќа, не биле вклучени во првата објава, дозволувајќи им на платформата да се фокусира на првичните цели.



## Анекс 7- Студија на случај – Foursquare



# FOURSQUARE

Форсквер е социјална мрежа базирана на локација, која и дозволува на корисниците да се пријават на нивната локација и да споделат со своите пријатели и фамилија. По нивната прва таква мрежа, СМС ориентирираниот Доџбол, бил купен од страна на Гугл, основачите Денис Кроули и Навин Селвадураи започнале да работат на мобилна апликациска мрежа што ја нарекле Форсквер.

Помогнати од ВЦ финансии, тие не дозволиле времето за развој да ги забави, и ја лансирале со МОП со единствена карактеристика која не ги закочила во дизајнот и непотребните карактеристики. Тие започнале со пријавувања на локации и со гемификациски награди и се фокусирале на подобрување на таа страна на искуството на корисниците, со користење на фидбекот за креирање на нивниот производ. Веднаш штом станал комотни со основната функционалност, тие започнале со додавање на дополнителни карактеристики како Предлози и Градски водичи низ годините подоцна. Дополнително, тие користеле постоечки услуги за да помогнат во менаџирањето на услугата, на примен со користење на Гугл Докс за да соберат фидбек и побарувања од корисниците, што покажува дека не е потребно се да направиш сам кога почнуваш за да изградиш растечки бизнис.

## Анекс 8- Студија на случај - Spotify



Спотифај е веќе компанија за почит. Откако компанијата беше лансирана во 2008, направи целосна револуција на модерното искуство на слушање музика, и денес доминира на пазарот на пренесување на музика. Моментално, Спотифај има 232 милиони активни слушатели и 108 милиони претплатници на 79 пазара глобално. Мисијата на Спотифај е да го отклучи потенцијалот на човечката креативност- давајќи им на милиони креативни уметници можност да живеат од својата уметност и милијарди фанови да ја имаат можноста да уживаат и да бидат инспирирани од тоа. Единаесет години подоцна, компанијата сеуште опстојува на своето ветување преку активно повторување на воведувањето нови начини на искуство и споделување на музика преку платформа која им дозволува на уметниците и слушателите да изградат автентична поврзаност. Одговорот е едноставен. Спотифај прерасна во мобилната апликација која што е денес благодарение на способноста на компанијата да делува врз осована фидбекот од корисниците и да научи од однесувањето на корисниците на апликацијата. Успешните апликации го следат „изгради-измери-научи“ циклусот со намера да развијат мал, квалитетен производ за тестирање. Преку употреба на принципите за развој на МОП, Спотифај би можел да објавува повторувања на нивните производи за да си ја осигура долгорочната вредност и усогласувањето на корисниците, постепено. Низ времето, Спотифај откри нови начини за да додаде вредност на искуството на слушателите додека им помага на уметниците како да ја користат мобилната апликација за да го максимизираат влијанието на нивната музика на секое ниво од нивниот маркетинг канал. Како врв на тоа што инкорпорираше нови карактеристики да ги воодушеви корисниците, Спотифај исто така стратешки го уреди секој додаток кон остварување на конкретни цели на производот. Спотифај започна со наратив; отклучувајќи го потенцијалот на човечката креативност, од таму, Спотифај понуди повторувања на производот кои го направија вистинскиот баланс помеѓу минимализмот и комплетноста интелигентно да се планираат решенијата за болните прашања на купувачите кога тие стануваат очигледни.





**Овој проект е финансиран со поддршка од Европската комисија. Ова издание ги одразува погледите на авторот, и Комисијата се оградува од одговорност за било каква употреба на информациите кои се содржани во него.**