

МАРКЕТИНГОВ ПЛАН

За достъп до пазара на Социално предприятие „ЦВЕТЕН ГРАД“

В изпълнение на договор от 28.02.2020 г., подписан между Община Гоце Делчев и Надежда Йорданова за услуга – Изпълнение на Дейност 4.1.3 – *Разработване на маркетингов план за достъп до пазара и консултиране* по проект „Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта” с акроним SoSEDEE, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ B2.9с.01 от 29.09.2017 г. в рамките на Програмата за трансгранично сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-A Гърция - България 2014-2020“

СЪДЪРЖАНИЕ:

I. ВЪВЕДЕНИЕ	стр. 3
II. ПРОФИЛ НА СОЦИАЛНОТО ПРЕДПРИЯТИЕ	стр. 4
III. УСЛУГИ И ПРОДУКТИ ПО ОЗЕЛЕНЯВАНЕ	стр. 8
IV. ЕЛЕМЕНТИ НА МАРКЕТИНГОВИЯ ПЛАН	стр. 10
V. SWOT АНАЛИЗ НА СОЦИАЛНОТО ПРЕДПРИЯТИЕ	стр. 21
VI. СОЦИАЛЕН ЕФЕКТ В ОБЩНОСТТА	стр. 24
VII. СТРАТЕГИЧЕСКИ ПРИОРИТЕТИ	стр. 25
VIII. ПАРТНЬОРИ	стр. 27
IX. ПЛАН ЗА РАЗВИТИЕ	стр. 28
X. ИЗТОЧНИЦИ	стр. 31

I. ВЪВЕДЕНИЕ

Настоящият маркетингов план е разработен в рамките на проект „Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта”, акроним SoSEDEE и в изпълнение на Дейност 4.1.3 – „Разработване на маркетингов план за достъп до пазара и консултиране“.

Маркетинговият план е инструмент за реализиране на пазарна концепция на социалното предприятие. Той свързва социалното предприятие с целеви пазари чрез създаване на специфични програми по отношение на маркетинг-микс елементите: продукт, продажба, реклама и цена с цел посрещане на нуждите на тези пазари. Това е основният инструментариум за насочване и координиране на усилията на социалното предприятие, свързани с целите на продажбите.

Маркетингът за социално предприемачество е социален и управленски процес, при който индивидите и групите получават това, което искат и се нуждаят чрез обмен на продукти и ценности. Задачата на маркетинга е да идентифицира и дефинира конкретни пазари за конкретни продукти.

Настоящият маркетингов план се разработва за период от две години и има за цел да се изведат основни фактори, които въздействат на пазара, свързан с предлагане и търсене на услуги и продукти по озеленяване и зацветяване и по-конкретно да се постигне успех при функционирането на социално предприятие „Цветен град“ като икономическа единица. В тази връзка като единна част от настоящия документ се разглежда и определената концепция на предлагания продукт, ценовото справедливо образуване, спазващо принципите за „ценообразуване“ в социалната икономика, дистрибуцията и промоцията на предлаганите услуги.

Във връзка с изработването на маркетинговия план бе извършено проучване какви услуги и продукти по озеленяване на градини, паркове и дворове за частни и бизнес клиенти се търсят на територията на община Гоце Делчев и на съседните общини. Бе направено проучване на услугите и продуктите, които търсят различните видове клиенти – частните, обществените и представителите на бизнеса, според спецификата на предмета им на дейност (хотелиерство, ресторантьорство, земеделски производители и преработватели). В последствие бе извършен обстоен анализ на получените резултати и бяха селектирани подходящите, според търсенето видове услуги и продукти. На следващ етап бяха изготвени и пакети от услуги, които да удовлетворяват конкретни нужди на потребителите.

В хода на изпълнение на дейността бе проучена конкуренцията в региона, предоставяща сходни услуги, извършени бяха предварителни калкулации, бяха формирани цени, както и изработен ценоразпис на услугите. Респективно, бе оказана практическа помощ на ръководството на социалното предприятие при извършване на маркетинговите дейности. Разработения маркетингов план цели да подпомогне ръководството и в процесите на търсене на нови клиенти, представяне на услугите пред тях и разработване на дистрибуционни канали.

В процеса на разработка на маркетинговия план бяха направени предложения за разработване на комплексни ценови пакети, включващи едновременно дейности по производство на продукция и услуги по озеленяване. На ръководството на предприятието беше предложена и възможност за разработка на гъвкав ценови микс от услуги и продукти.

В процеса на изпълнение на заданието бе осъществен контакт с проектанти по ландшафтен дизайн и озеленяване с цел те да консултират социално предприятие „Цветен град“. Във връзка с реализиране на идеята за насърчаване на продажбите бе разработен план за промоционални действия, предхождащи и съпровождащи покупко-продажбата на услугите и продуктите.

Маркетинговия план на Социално предприятие „Цветен град“ засяга следните елементи:

- „Продукт“ – селектиран е най-добрия комплекс от услуги и продукти в сферата на озеленяването, съобразно нуждите на потребителите на територията на Община Гоце Делчев и в региона.
- "Цена" – ценообразуването за предлаганите услуги от социалното предприятие се формира на база социално приемлива и справедлива цена на нивото на конкурентните на пазара за Област Благоевград с цел самоиздръжката на социалното предприятие.
- "Дистрибуция" – разработени са канали за предоставяне услугите и продуктите по озеленяване на клиентите на територията на общината, както и на съседните общини.
- "Промоция" – разработени и приложими разнообразни методи за промоция на дейността на социалното предприятие.

II. ПРОФИЛ НА СОЦИАЛНО ПРЕДПРИЯТИЕ „ЦВЕТЕН ГРАД“



Социалното предприятие „Цветен град“ е създадено с Решение на Общински съвет-Гоце Делчев №718 от 24 април 2019 г. на основание чл. 51, ал. 3, чл. 52, чл. 53, т.1 и чл. 54 от Закона за общинската собственост, като общинско предприятие- специализирано звено на общината за изпълнение на местни дейности и услуги, финансирани от общинския бюджет.

Общинското предприятие осъществява дейността си въз основа на правилник, приет от общинския съвет, с който се определят предметът на дейност, структурата, управлението, численият състав и правата и задълженията на предприятието по отношение на предоставеното му общинско имущество.

Директорът на общинското предприятие е второстепенен разпоредител с бюджет.

Социалното предприятие се стреми да извършва ефективна и рентабилна пазарно ориентирана стопанска дейност, като същевременно има ясно изразена социална цел и кауза, допринася за благоденствието на общността и социално уязвими групи.

2.1. Визия, мисия, цели на социалното предприятие

Визия: По-добро икономическо и социално положение на уязвими групи в община Гоце Делчев, по-красива и екологична среда за жителите и гостите на общината.

Мисия: Чрез интегриран подход да предостави иновативна форма на социална подкрепа за устойчиво и приобщаващо развитие и преодоляване на социалните предизвикателства на трайно безработни, на лица, напускащи специализирани институции и хора с увреждания, като осигури изграждане на трудови навици, посредством заетост в социално предприятие – оранжерия.

Цели на социалното предприятие „Цветен град“ са:

- Да предоставя възможности за защитена заетост на лица, напускащи специализирани институции, както и трудова реализация на трайно безработни лица и хора в неравностойно положение на територията на община Гоце Делчев, като иновативна форма на социална услуга за създаване на подкрепяща среда за активно социално включване.
- Да стимулира професионална ориентираност, придобиване на нови професионални умения, изграждане на трудови навици и предоставяне на равен шанс на трудовия пазар на уязвими групи в община Гоце Делчев.

2.2. Продукти

Социалното предприятие произвежда цветя и листнодекоративни растения в изградена по проекта стъклена оранжерия и разсадник с покрит парник и открити лехи, които се използват за сезонно зацветяване на обществени площи в общината. Култивационната площ в оранжерията, покритите парници и откритите лехи се използват на 2 етапа: януари – май и юни – декември.

Видовете растения са популярни в сегашната практика на зацветяване на зелените площи в общината и обхващат три групи сезонни цветя, осигуряващи целогодишен декоративен ефект:

- цъфтящи видове за пролетно/есенно зацветяване;
- цъфтящи видове за лятно зацветяване;
- и листнодекоративни видове за пролетно/есенно зацветяване и лятно зацветяване.

За първоначално засаждане, съобразно изготвеният инвестиционен проект са избрани следните видове: фунди/турта Tagetes patula; градински бегонии Begonia semperflorens; пламъчета/ петльов гребен Celosia argentea ‚Plumosa‘; хибридни петунии Petunia hybrida; хибридни газании Gazania x hybrida; мушкато Pelargonium hortorum; калдъръмче Pofitulaca grandiflora; Dimorphotheca pluvialis; декоративна копривка Coleus blumei; Irisine lindenii, Gnaphalium lanatum; Pilea cadierei; Pilea muscosa и саксийна култура (например каланхое Kalanchoe blosfeldiana) (в оранжерийната площ) и паричка Bellis perennis; теменуга Viola и wittrockiana; незабравка Myosotis sylvatica, Santolina viridis и Santolina chamaecyparissus (в откритата култивационна площ).

Предвиденото разнообразие на първоначалното засаждане на цветя, предимно от семена и на листнодекоративни растения, предимно от резници, е доста голямо. За да се отглежда такова голямо разнообразие се изисква повече ръчен труд, прецизност на изпълнението, особено за резниците, без да се унищожат майчините растения, стриктен график и спазване на технологията на отглеждане на различни растения в определените култивационни площи. А това предполага по-квалифицирани, отговорни и обучени работници и ръководене от специалист – **агроном/технолог**. При голямото разнообразие се повишава рискът от грешки и възможна загуба или намаляване на добива. Отглеждането на засажените растения през първата година от функционирането на оранжерията ще даде възможност за анализ на резултатите, отчитане на трудоемкостта и необходимостта от допълнителни грижи и ще даде възможност да се изберат за отглеждане видове цветя, с възможно най-малко разходи, не толкова трудоемки, а същевременно даващи гарантирано необходимото количество и качество за зацветяване на планираните общински площи. Действащите на територията на страната общински оранжерии, които вече имат натрупан опит, работят с около 5-6 вида цветя, отглеждани от семена: теменужки, петунии, върбинки (градинска бегония), тагетис, газании, калдъръмчета.

2.3. Бизнес дейности

Основните дейности на социалното предприятие са:

- засаждане на семена и резници;
- отглеждане на цветя и храсти;
- реализиране на произведените цветя и храсти

Според Европейската комисия *„Социалните предприятия се стремят да служат на интереса на общността (социални, обществени, екологични цели), а не към максимизиране на печалбата. Те често имат иновативен характер, чрез стоките или услугите, които предлагат, както и чрез организацията или производствените методи, които прилагат. Те често наемат най-застрашените членове на обществото (социално изключените лица). По този начин те допринасят за социалното сближаване, заетостта и намаляването на неравенствата.“*

В пълно съответствие с дефиницията за социално предприятие на ЕК, социално предприятие „Цветен град“ се стреми да обслужи социален и обществен интерес, като произвежда цветя от представители на социално уязвими групи, необходими за зацветяване на обществените площи, по иновативен начин в технологична оранжерия, чрез прилагане на ефективна организация на производство.

2.4. Услуги:

Социалното предприятие извършва услуги за 3 основни групи потребители и клиенти:

- зацветяване, озеленяване, поддръжка и благоустройство на публичните общински площи за Община Гоце Делчев.
- За граждани – зацветяване, озеленяване, поддържане на частни градини и други услуги като нарязване и пренасяне на дърва
- За бизнеса

За граждани и бизнеса иска да предложи и наложи разнообразни видове услуги:

- Първоначално озеленяване и зацветяване с произведени от социалното предприятие видове;
- Грижа за тревни площи, което включва косене, плевене, торене, подготовка на площ за засяване на тревни смеси.
- Грижа за храстите и дърветата, което включва подрязване на цветя и храсти, окопаване, поддържане на жив плет, подхранване на почва и др.
- Грижа за едногодишни и многогодишни цветни площи, с включени резитба, плевене, окопаване, почистване, премахване на прецъфтели цветове, подхранване, засяване на цветя с разсад или луковици от клиента.

Други - като боядисване на декоративни огради и мостове, рязане, цепене, пренасяне на дърва за огрев и др.

2.5 Целеви клиенти и потребители

Маркетинговия план ясно разграничава целевите клиенти на социалното предприятие и в резултат на проучване, интервюта и опит очертава техните потребности и интереси.

- ❖ Публични клиенти:
 - Общинска администрация Гоце Делчев;
 - Общински предприятия и търговски дружества
 - Други общини
- ❖ Граждани
- ❖ Бизнес

Основен клиент на социалното предприятие е община Гоце Делчев, която е потребител на отгледаните, засети, подхранвани и поддържани цветя и растения за зацветяване на публични площи в гр. Гоце Делчев и общината: паркове, градинки, кашпи на публични места, пред публични сгради, площади и т.н., озеленяването и поддържането на тези площи. Социалното предприятие чрез община Гоце Делчев осигурява заплатите на заетите уязвими групи.

Интересът на общината е да получава качествени продукти и услуги, чрез предприятието да предоставя на гражданите и гостите красивата среда и на поддържаните площи да се наслаждават всички жители и посетители на общината. Освен това предприятието дава

възможност да се реализира и социална политика на общината като предприятието създава заетост и предоставя възможност на представители на уязвими групи от населението.

След натрупване на опит в оранжерията, постигане на разумна себестойност и при достигане на капацитет над необходимия за община Гоце Делчев, цветя могат да бъдат продавани и на съседни общини като Гърмен и Хаджидимово.

През пролетния сезон социалното предприятие е заложило приблизително 10 000 броя цветя и ще търси да привлече за клиенти граждани и бизнес.

III. УСЛУГИ И ПРОДУКТИ НА СОЦИАЛНОТО ПРЕДПРИЯТИЕ



УСЛУГИ

Социалното предприятие предлага следните услуги:

Видове	Мерна единица	Цена с ДДС
Грижа за тревни площи		
Косене на висока трева и окантване с моторна резачка	м2	0,45 лв.
Косене на висока трева. Изкосяване с моторна коса, Събиране на изкосената трева	м2	0,65 лв.

Почистване и косене на запустели тревни площи	м2	1,20 лв.
Обконтване на линията на запустели тревни площи	лин.м.	0,50 лв.
Подготовка на площ за засяване на тревни смеси	м2	0,50 лв.
Плевене - ръчно	м2	2,00 лв.
Третиране със селективен хербицид срещу широколистни плевели - Moton 600 или сходен	м2	0,14 лв.
Засяване на площи с тревна смеска от клиента	м2	0,40 лв.
Грижа за храстите и дърветата		
Подрязване и окопаване на храстови групи	м2	2,50 лв.
Подрязване и окопаване на единични растения	бр.	2,00 лв.
Подрязване и окопаване на жив плет	м2	2,00 лв.
Подрязване и окопаване на Рози	м2	2,00 лв.
Защита срещу болести и вредители за храсти и дървета	м2	1,50 лв.
Подхранване на почвата с минерални торове - Амониева селитра; NPK	м2	0,25 лв.
Грижа за едногодишни и многогодишни цветни площи		
Резитба, плевене, окопаване, почистване, премахване на прецъфтели цветове	м2	3,00 лв.
Подхранване с тор за обилен растеж - Masterblend или сходен	м2	2,50 лв.
Засяване на цветя с разсад или луковици от клиента	м2	0,50 лв.
Други		
Боядисване на декоративни огради и мостове	м2	4,50 лв.
Рязане на дърва за огрев	м3	5,00 лв.
Цепене на дърва за огрев	м3	5,00 лв.
Прибиране на дърва за огрев	м3	3,50 лв.
Почистване на листа	м2	0,50 лв.

ПРОДУКТИ

Вид цвете	Мерна единица	Цена с ДДС
Турта (тагетис)	Стрък	0,60 лв.
Летен гербер	Саксия	1,30 лв.

Калдъръмче	Саксия	1,10 лв.
Петльов гребен (пламъче)	Стрък	0,60 лв.
Петуния каскадна	Стрък	2,20 лв.
Петуния	Стрък	2,80 лв.
Бегония	Стрък	1,80 лв.
Мушкато	Саксия	2,80 лв.
Coleus blumei	Стрък	1,20 лв.
Irisine lindenii	Саксия	1,80 лв.
Декоративна копривка	Стрък	1,40 лв.
Паричка	Стрък	0,60 лв.
Незабравка	Стрък	3,00 лв.
Теменуга	Стрък	0,60 лв.
Pilea cadierei	Стрък	1,20 лв.
Pilea muscosa	Стрък	1,20 лв.
Каланхое	Саксия	3,00 лв.
Santolina viridis	Саксия	4,80 лв.
Ligustrum /от 50 см. до 120 см./	стрък	1,50
Ligustrum /до 50 см/	стрък	0,70

IV. ЕЛЕМЕНТИ НА МАРКЕТИНГОВИЯ ПЛАН



Маркетинговия план се изразява в привличане на повече клиенти, разширяване на пазарния дял и увеличаване на приходите. Без да е основна цел печалбата, формирането ще е предпоставка за израстване на пазара.

В хода на упражняване и разширяване на стопанската си дейност социалното предприятие ще прилага стратегията към стабилизиране, с оглед запазването на позициите на услугите, които се предлагат. Стратегическата задача е съхраняването на конкурентните позиции. Тази стратегия е свързана с умерено поддържане на равнището на инвестициите. На следващо място ще се търсят резултати от прилагането на конкурентна стратегия. Тя ще послужи за създаване, запазване или подобряване на стратегическите позиции на пазара на социалното предприятие. Ръководството на социалното предприятие прилага механизма на триъгълника: цена, срок, качество, като мерило за прилагането на успешна стратегия.

Основната бизнес идея, заложена в маркетинговия план на социалното предприятие е да се задоволяват потребностите на пазара чрез предлагане на растения за озеленяване на достъпни цени.

Основната цел на настоящия маркетингов план се определя като се вземе пред вид, че предлаганите продукти са отчасти непознати за пазара. Затова тази цел е: да се позиционират по-добре предлаганите продукти на пазара. Това означава предлаганите продукти да се въведат на пазара като по-добре удовлетворяващи потребностите на потребителите, в сравнение с конкурентите. В този смисъл при позиционирането му се набляга на специфичния характер на тяхната същност – облагородяване на околната среда и разкрсяване на жизненото пространство в община Гоце Делчев и околностите и изразен социален ефект спрямо лица от уязвими групи за подобряване на жизненото им равнище, осигуряване на заетост, предоставяне на услуги и / или други форми на подкрепа, с цел преодоляване на тяхната социална изолация.

Реализирането на тази цел и тези видове позициониране е свързано с оформянето на специализирана стратегическа бизнес единица, която следва да се разположи в рамките на гр. Гоце Делчев, област Благоевград. Районът е с благоприятни природо-климатични условия, а също така и благоприятни за осъществяване на различните процеси по озеленяване и отглеждане на растения – климатът предполага виреенето на различни целогодишни растителни видове. Социалното предприятие разполага с необходимото техническо, технологично и цялостно материално осигуряване, както и с управленски състав, който в рамките на Социално предприятие „Цветен град“ осъществява мениджмънта, маркетинга на бизнес единицата. Специфичният пазар на предприятието са общината, граждани, институции и различни стопански единици, които имат предпочитания към красивото озеленяване и благоустройство. В сегмента се включват както мъже, така и жени. Специфичното качество на сегмента е положителното отношение към красивите природни гледки, оформените паркове и градинки.

Като пазарна ниша може да бъде определена групата на ценителите на природата и естетическата визия. В тази ниша може да се включат преобладаващо чужди туристи, които идват в региона, в който се намират множество спа и планински курортни комплекси.

4.1. Продукт

По отношение на продукта – разсад и отгледани цветя и храсти, може да се отбележи, че той следва да е на равнището на качеството, което имат конкурентните продукти. Услугите –

облагородяване на околната среда и разкрсяване на жизненото пространство, трябва да се изпълняват в пълната си цялост и да се набляга на факта, че социалното предприятие има социален ефект спрямо лица от уязвими групи за подобряване на жизненото им равнище, осигуряване на заетост, предоставяне на услуги и/или други форми на подкрепа, с цел преодоляване на тяхната социална изолация. Това е много важно с оглед на това продукта да се позиционира като различен от конкурентните и с по-добра добавена стойност.

4.2. Цена

Цената е ключов елемент, който определя не само конкурентоспособността на продукта / услугата, но и достъпността му до аудиторията, като по този начин отразява социалния резултат от начинанието. Целта на социалното предприятие е да направи продукта или услугата възможно най-достъпни, а това означава да предложи стойността, необходима за постигане на желания социален резултат по най-достъпен начин. В същото време качеството не трябва да бъде компрометирано, за да се осигури по-ниска цена. Оптимизирането на производствените разходи е ключът към успеха и в двете: постигане на максимални ползи за клиентите и осигуряване на финансова устойчивост на предприятието. Но достъпността не зависи само от управлението на производствените разходи. Тя може да бъде постигната и чрез схеми за външно финансиране, творчески плащания или дистрибуция.

В маркетинговия план по отношение на ценообразуването е заложено да се постигне равнището на продажбите, заложен в бизнес плана като цяло. Цената е единственият елемент на маркетинговия микс, който реализира печалба; другите елементи реализират разходи. Цената, също така, е един от най-гъвкавите елементи на този микс поради това, че може бързо да бъде променяна, за разлика от характеристиките на услугите или от задълженията към дистрибуторските канали. В същото време, ценообразуването и ценовата конкуренция са първостепенни проблеми за маркетинговите мениджъри. В този смисъл цената следва да се определи като се формира пълната себестойност и печалбата се изчисли след съобразяване с цената на сходните продукти, предлагани на пазара. Това е валидно за сегмента на българските потребители, които са по-малко платежоспособни от чужденците. При последните цената може да се определи и като се съобрази с международните цени на такива продукти. Цената на продукта трябва да е съобразена с тази на сходни продукти на пазара и може да варира за обикновените потребители и за корпоративните клиенти.

Да се определи точната цена на произведената продукция изисква умения и следене динамиката на пазара. Цената трябва да се съобрази с конкурентите, с покупателната способност на клиента, със стойността и ползите, които носи продукта, с удовлетворението на потребителите.

Има няколко практически метода на ценообразуване.

✓ Ценообразуване по метода разходи + печалба: цената се формира на база направени разходи + планирана печалба. Социалните предприятия рядко използват този метод.

✓ Ценообразуване по метода цена спрямо потребителя:

Пример за последното е, когато една организация предлага множество продукти или услуги на множество клиентски сегменти, някои с по-голям марж на печалба от други. Това се нарича диференцирано ценообразуване и позволява на организацията да кръстосано субсидира артикулите с по-ниска цена, използвайки печалбите от артикулите с по-висока цена. Пример за

диференциално ценообразуване е начисляване на различни такси в зависимост от нивото на доходите или социалния статус на потребителите или използване на отстъпки за привличане на маргинализирани групи от хора. Винаги е добре да се помни, че крайната цел на социалното предприятие не е максимизиране на финансовата печалба, а максимизиране на социалните ползи за целевата аудитория. Не става въпрос за извличане на повече пари от начинанието, а за достигане до повече хора чрез намиране на по-добри решения за техните проблеми и предизвикателства. Възможен вариант за ценообразуване на социалното предприятие е да бъде постигната конкурентна цена, чрез въвеждане на промоция или отстъпка в цената на комбинирана услуга по озеленяване и зацветяване с продукция произведена от социалното предприятие. Друга алтернатива е да се предлага допълнителна услуга по изготвяне на проект /визуализация/ на зелената площ, при условие че се ползват услуги и продукти на социалното предприятие.

Вариант на диференцирана цена спрямо потребителите е да се използва отстъпка за клиенти в неравностойно положение, нисък социален статус или представители на маргинализирана група, за да се демонстрира социалния характер на предприятието.

Тъй като социалното предприятие произвежда и ще произвежда основно цветя за община Гоце Делчев ценообразуването ще се фокусира главно върху стойността, която общината е готова да заплати. Разумно е обаче себестойността да не надхвърля годишните разходи на общината за закупуване на растения за зацветяване. От предоставените ограничени данни от счетоводството на община Гоце Делчев за 2018 г. разходите за материали са в размер на 23 911 лв. Предполага се, че това са разходи за закупуване на цветя. В предходни години общинските разходи за цветя са около 30 000 лв.

При годишен прогнозиран капацитет 62 000-70 000 броя различни видове цветя/растения средно себестойността на едно цвете не би трябвало да надвишава 0,43 – 0,48 лв.

✓ Ценообразуване по метода цена спрямо конкурентите:

Тук цените на произвежданите растения се съобразяват с пазарните цени на едро на конкурентите, обикновено търговски дружества. Тъй като традиционният бизнес няма силно подчертани социални цели производството му може да е по-ефективно, с по-малки разходи на човешки ресурси и оттам по-конкурентна цена. Предимство на социалното предприятие обаче е, че в себестойността на продукцията си може да не включи първоначалните инвестиции, направени по проект и да снижи цената на цветята, така че да са конкурентни на местния пазар. Цената на конкурентите може да послужи за база за продажба на растения на други общини.

✓ Интегрирано ценообразуване:

Обединява подходите, изброени по-горе като водещо е субективната стойност, която има продуктът. Имиджът, социалната кауза на социалното предприятие може да провокират доверие, солидарност, съпричастност, желание за подкрепа и подпомагане и клиентите да са склонни да заплатят по-висока цена. Тогава може да се приложи стратегия за продажба на бизнес и граждани. След направен анализ на поведението на бизнеса и гражданите при закупуване на цветя може да се направи извод, че социалното предприятие е допустимо да заложи на предлагане на качествени цветя на цени дори малко по-високи от пазарните, заради социалната си кауза. Освен това продажбата на цветя и храсти може да бъде комбинирана с

услуга по тяхното засаждане и отглеждане, което да доведе до намаляване на цената за купувача под формата на търговска отстъпка.

Друга възможност за предлагане на атрактивни цени е да се направят пакетни цени, които да зависят от размера на площите, които ще се озеленяват и броят на растенията, които ще бъдат засадени, т.е да се определи цена за площ или брой, които над определен минимум да получават търговска отстъпка.

Предприятието трябва да настрои оперативната и управленска система така, че да отговори на такова ценово равнище. Така общината ще си осигури качествени цветя, без да надвишава досегашните разходи за зацветяване като същевременно решава наболели социални проблеми като предоставя заетост на трайно безработни, лица, напускащи социални институции и където е възможно на хора с увреждания, подобрява социално икономическото им състояние и предотвратява риска от социалното им изключване.

4.3 Продажби

Заради спецификата си социалното предприятие трябва да е много активно, креативно и иновативно, за да си осигури приходи и финансова устойчивост. Основен клиент на общинското социално предприятие е община Гоце Делчев както за произведените цветя, така и за озеленяването, поддържането на площите и благоустрояването. По прогнози целият капацитет на предприятието от оранжерията и откритите площи, който е около 70 000 броя цветя и листнодекоративни растения, ще се използва основно за зацветяване в общината. Продуктите на социалното предприятие обаче имат силно маркетингово предимство - отгледаният разсад в оранжерията и след това пикиран в парниците и откритите лехи е отлично приспособен към климатичните условия в общината и региона, устойчивостта му е по-голяма в сравнение с растения, отгледани в други райони и затова при постигната добра себестойност и продажна цена, част от него може да бъде продадена на съседни общини, на бизнеса и гражданите.

При продажбите си предприятието може да използва различни видове стратегии:

- Отглеждане на саксийни цветя за продажби при определени поводи – празници, именни дни, рождени дни;
- Пролетна директна продажба на саксийни цветя на граждани за домакинствата им за градини , балкони, тераси;
- Част от произведените цветя могат да се продават на открити базари или на специално организирани събития за общността. Тогава цените на цветята могат да са по-високи от пазарните, тъй като купувачите ще знаят, че допринасят за постигане на социалната цел и по-голяма устойчивост на социалното предприятие;
- Продажба на цветя може да става и при участие на социалното предприятие на фестивали, например фестивалът, организиран от Местната инициативна групи за промотиране на местни продукти и услуги или фолклорни и кулинарни фестивали, организирани от съседни общини.
- Извършването на услугите може да става и на цени по-високи от ценоразписните, в случай че клиента желае да допринесе за постигане на социалния ефект на предприятието.

С допълнителните услуги и продажби предприятието ще има собствени приходи за развитие, за търсене на нови ниши, за експериментирание, за разширяване на дейността.

С натрупване на опит и знания част от култивационната площ на оранжерията може да се отдели за отглеждане на по-скъпо струващи растения, предназначени за продажби на бизнеса по предварителни заявки.

4.4 Популяризиране и реклама

Съществено важна част от дейността и развитието на социалното предприятие е неговото популяризиране като се цели не само предоставяне на информация за предприятието, за неговото развитие и постижения, но и се търси ефективна обратна връзка.

Промоцията се фокусира върху изграждането на отношения с потенциалните клиенти. Ефективната промоция до голяма степен разчита на разбирането на поведението и предпочитанията на клиентите и на ресурсите, които компанията има за реклама. Също така е важно да бъдат разбрани социалнокултурните компоненти на изграждането на връзки с клиентите си. Какво е приемливо и желателно във конкретна обстановка? Хората предпочитат електронни, хартиени или човешки / лични реклами? Как ще се работи чрез съществуващите канали (например, пускане на реклами в супермаркети, вестници или уебсайтове) или рекламиране независимо (например изпращане на реклами чрез SMS, изпращане на имейл, преминаване от врата до врата и т.н.)? Оформянето на промоционалната стратегия включва нейното фокусиране около поведенческите модели и стила на живот на клиента, наличните ресурси и социалните предпочитания и обичаи, в рамките на които работити социалното предприятие. Много компании предлагат своя продукт или услуга безплатно за първоначални клиенти, за да ги закачат да се върнат. Друга често срещана практика е да предлагате пакети, като намалени цени за многократни покупки. Други предприятия предлагат промоции за многократни клиенти, когато въвеждат или препоръчват нови клиенти, като предоставят отстъпки и на двамата като стимул.

Брандирането играе важна роля в процеса на популяризиране и рекламиране. Става въпрос за това как е представено социалното предприятие и как е предаден желания проектиран образ. Изборът на името на социално предприятие е огромна част от това! Името на предприятието, логото, цветовете върху изображението, стилът, в който се представя информацията, дизайна на уебсайта, дори начина, по който работния екип взаимодейства с клиентите - това са всички елементи на процеса на брандиране и процесът на успешно позициониране на предприятието на пазара. Те формират „идентичността“ на начинанието. Марката е първата възможност да се предадат ценностите и визията на начинанието.

Социалното предприятие ще използва няколко различни комуникационни канала за популяризиране и съдействие в зависимост от аудиторията:

- Комуникация с Общински съвет
- Комуникация с целевите групи – хората в неравностойно положение
- Комуникация с партньори
- Комуникация с бизнеса
- Комуникация с общността – жителите на територията и съседни територии

Като посланието ще е специфично за всяка аудитория.

Комуникацията с Общински съвет Гоце Делчев е на по-формална основа като предприятието регулярно представя отчети за дейността си, планове за развитие, бюджет, финансовите и социални резултати. Изключително важно е общинските съветници да знаят добре какво стои зад числата и показателите, затова е необходимо директорът на социалното предприятие да ги кани и включва в събития, да организира срещи с хората, получили подкрепа чрез работата си в социалното предприятие и променили живота си. Съветниците обаче трябва и ясно да разберат, че освен социален ефект и положително въздействие, е важно социалното предприятие да се стреми и към устойчивост, необходимо е разбирането, че трябва да се постига баланс между бизнес и социален компонент. Съпричастните съветници към работата и предизвикателствата пред социално предприятие ще се стремят да приемат по-ефективни правила на работа в правилника, да създават по-благоприятни условия за развитие и да съдействат, включително като лично се включват във важни събития на предприятието.

Социалното предприятие ще комуникира непрекъснато с представители на целевите групи – хората в неравностойно положение като трайно безработни, хора с увреждания, самотни родители, младежи и лица от социални институции, хора в риск от бедност и социално изключване. За тези хора освен квалификацията, заетостта и постоянните доходи, ще е важна и комуникацията, за да се получи разбирането, че трябва да работят съвестно, да изпълняват задълженията си в рамките на възможностите си. Тъй като сред наетите има хора в предпенсионна възраст и след определено време ще завършат трудовия си стаж, за нови работници ще трябва да се търсят и избират хора, които да се обучат, да се мотивират и да бъдат наети с цел подобряване на благосъстоянието им и качество на живот и като модел, и пример за преодоляване на остри социални проблеми. Тази аудитория ще изисква предварителна подготовка на ръководителя на предприятието, за да чуе проблемите, да изрази емпатия и съпричастност и с простички думи да представи какво ще представлява включването в социалното предприятие, какви са изискванията и как заетостта може да предизвика положителна промяна у тях, но и как те трябва да спазват трудовите правила, да допринасят с труда си, спрямо възможностите си.

За комуникацията с общността, гражданите и бизнеса маркетинговия план се базира на основни успешни маркетингови компоненти:

Компонент 1. Предоставяне на качествени и комплексни продукти и услуги

За да има устойчивост социалното предприятие и за да реализира стопанска дейност извън гарантирания бюджет на община Гоце Делчев предлаганите цветя и храсти, както и услугите за бизнеса и гражданите трябва да са качествени и на конкурентни цени. Прекалено много бизнеси със социално въздействие разчитат на това да „дръпнат сърдечната струна“, за да продават. Това може да бъде ефективна краткосрочна стратегия, но рядко е устойчива в дългосрочен план.

Маркетинговата стратегия за социален бизнес стъпва на основните принципи на маркетинга. Това означава, че

- предприятието работи добре и създава качествен продукт и услуги;
- има конкурентно предимство, цветята са отгледани в същия климат, лесно ще се приспособят в домакинства и бизнес;

- социалната кауза е ясно различима – купувайки продуктите и ползвайки услугите на социалното предприятие помагаме на наши съграждани от уязвими групи да имат по-добър и достоен живот, да чувстват, че създават красива и уютна среда с ръцете си, че има нужда от техния труд и усилия;
- използва се най-доброто разпространение и маркетингови канали за достигане и продажба на потребителите.

Компонент 2. Внимателно планиране, подготвяне, разказване и показване историята на социалното предприятие и по възможност на хората, наети в него като се спазват изискванията за защита на личните данни (GDPR).

Как общността да научи за социалното предприятие? Когато се комбинира бизнес подход към маркетинга със завладяваща история може да се създаде магнетичен маркетинг, който привлича потребителите и укрепва социалното предприятие в дългосрочен план.

Ефектни начини за показване на социалния ефект на предприятието:

- Брандиране: Наименованието на социалното предприятие е „Цветен град“. При дефиниране на индивидуалното му име е взета под внимание дейността, която ще осъществява – отглеждане на цветни видове и предлагане на услуги по зацветяване и оформяне на зелени пространство.

Като част от маркетинговия план следва да се предвиди разработка на лого на социалното предприятие, което да дава послание освен за основната му дейност, така и за преобладаващо социалния му характер. Така може да се изработят стикерчета с логото и да се поставят на саксийките, предназначени за продажба на граждани и бизнес. Учениците от средните училища могат да помогнат с дизайн на логото чрез организиран конкурс или форум.

Атрактивно би било да се създаде и кратък слоган, който да носи послание отнасящо се до същността и дейността на предприятието;

- Визуализиране и видео

В днешния цифров и мобилен свят визуалните елементи са ключова част от съвременния маркетинг. Затова е изключително важно представянето на продуктите и услугите, както и ползите от социалното предприятие чрез снимки, видеоклипове и графики. Това ще помогне на потребителите да разберат, да се свържат и вероятно да подкрепят продуктите и услугите, както и положителната промяна, която създава бизнеса.

За достигане до най-широка аудитория, до гражданите, до общността най- бързия, ефективен и успешно действащ комуникационен канал са медиите.

Популяризирането на социалното предприятие може да бъде чрез:

- Публикации в социалните медии – фейсбук, YouTube, блогове, а за младата аудитория Instagram;
- Публикации в местните и регионални медии: телевизии, радиа, он-лайн медии;
- Организиране и участия в събития;
- При организиране на интересни, необичайни събития с предварителна подготовка и разгласа има възможност и за попадане в национални медии;

Целта е достъпно, ясно и разбираемо за широката публика да се обясни и покаже:

- Какво прави социалното предприятие, как постига целите си, с какви предизвикателства се сблъсква, какви резултати има,
- как помага на уязвими групи,
- какво предстои да направи,
- каква подкрепа търси,
- Защо има нужда да привлича доброволци, съмишленици, партньори
- Как, купувайки продукти и услуги на социалното предприятие, се променя живота на уязвими съграждани

Използването на Интернет е достъпен и нескъп комуникационен и маркетингов инструмент за достъп. Интернет комуникацията има няколко характеристики: тя позволява използването на повече визуален, отколкото текстов формат, само с един клик посланията имат възможност да достигнат хиляди хора много бързо и на далечно разстояние. В Интернет има много привличащи неща и малко възможности да се грабне вниманието на публиката, затова е необходимо да се комуникира по стратегически, подреден и организиран начин, според следната схема:

Комуникационно съобщение:

- Какъв тип съобщение се изпраща? Посланията за дейността трябва да са актуални, кратки и интересни. Социалните проблеми, които решава социалното предприятие ще са съвсем конкретни и ясно дефинирани, продуктите, които се предлагат ще са красиво представени, ще има полезна информация за отглеждането на цветята и т.н. Няма да се отегчава аудиторията с едно и също послание.
- За кого е предназначено посланието? Ще се разработи конкретен тип послание за всяка от заинтересованите страни.
- Къде се изпращат съобщенията? В зависимост от комуникационния канал, използван от всяка заинтересована страна ще се избере подходящ канал. Например младежите предпочитат видео каналите.
- Как ще е форматирано съобщението? Ще се тества изображение, видео, текст, статия, инфографика и т.н., за да се избере най-въздействащото.
- Кога ще се публикува съобщението? Благодарение на инструментите за измерване ще има информация за подходящия ден и час, които трябва да се изберат, за да може посланието да достигне до възможно най-голям брой хора.

Комуникационното съобщение може да се променя във времето, в зависимост от целта, аудиторията и събитието.

Пример за първо съобщение, общо послание за гражданите, за общността:

Общинското социалното предприятие отглежда и засажда цветя, облагородява и поддържа обществените зелени площи и паркове, за да се радват гражданите и гостите на красива среда. Предприятието дава възможност за заетост, постоянни доходи и достойнство на уязвими групи от наши съграждани, които дълги години са били безработни, хора, останали без работа няколко години преди пенсиониране, които други работодатели много трудно наемат,

самотни родители и др. Така се стремим да постигаме баланс между положителен социален ефект и развиване на устойчив бизнес.

Следващо съобщение:

Искаме да предложим качествени услуги, от които може би имате нужда като засаждане и грижа за цветя, облагородяване на собствени терени и градини, засаждане и поддържане на храсти и жив плет, боядисване на огради, нарязване, нацепване и прибиране на дърва. Стремим се да помогнем на гражданите в общината на достъпни цени. Целта ни е удовлетворение на гражданите от услугите ни и подкрепа на заетост и доходи за уязвими наши съграждани.

Комуникационно съобщение за продажба на цветя:

Общинското социално предприятие отглежда красиви цветя в своята модерна оранжерия. Съвсем скоро ще сме готови да ги предложим за продажба. Знаем, че за 8 март купувате цвете да зарадвате любимата жена, майка, всеотдайна служителка, момичето, покорило сърцето ви. С нашите цветя празникът ви ще е двоен – радост за любимите ви хора и удовлетворение за нашите работници от уязвими групи.

Освен бърз достъп до различна аудитория интернет и социалните медии дават бърза и лесна обратна връзка. Всяка социална мрежа има собствени показатели за измерване с цел да се разберат броя на взаимодействията (коментари, споделяне, харесвания), които всяка публикация има. Това дава информация за въздействието, което посланието, публикацията има. Именно мобилизиране и включване на общността в дейността на социалното предприятие като клиент, потребител, доброволец, партньор може да се окаже най-важния компонент от неговата устойчивост.

Най-подходящият маркетингов канал за стартиране е фейсбук. Социалното предприятие има фейсбук профил, но все още е с много малко информация и постове от време на време.

За да е ефективна фейсбук страницата, се планира поне по един пост всяка седмица. Постът ще включва кратък текст с интересно съдържание като:

- В профила на социалното предприятие непременно се представя красивия бизнес с красива кауза
- Например „отглеждане и засаждане на цветя, озеленяване и услуги за граждани и бизнеса от хора, от силно уязвими групи, които са доволни, че имат работа, доход и внасят красота в живота на другите“
- Кратък пост с комуникационно съобщение
- Хубава снимка на развиващите се растения в оранжерията, отглеждани грижливо от заетите в социалното предприятие и текст, кога се очаква да бъдат готови за продажба
- Снимка на разцъфнала примула и предстоящите продажби за 8 март
- Снимка на растение и информация как се отглежда, как най-добре да се торят, слънце или полусянка предпочита и т.н (публикуват се различни постове за всяко растение, отглеждано в оранжерията и лехите)
- Кратък клип/видео за отглеждане на бегония, например
- Видео с кратка легенда за някое цвете
- Обявяване на конкурс за детска рисунка „Нарисувай цвете от оранжерията“

- Ден на отворени врати в оранжерията, в парка, в градинките, за да се запознаят деца и възрастни с работата на хората от социалното предприятие
- Ден на земята заедно с детска градина или основно училище от Гоце Делчев, с усмихнати дечица и родители, засаждащи цветя и храсти, закупени от социалното предприятие
- Продажба на растения
- Представяне на услугите на социалното предприятие
- Ден за продажба на открит базар
- Ден на мушкатото с призив клиенти, закупили мушкатото от социалното предприятие да качат техните красиви снимки
- Ден на игликата и т.н.
- Споделяне на мнение на доволни клиенти
- Снимки от празник, в които социалното предприятие е участвало
- Обявяване на дни, в които посетители могат да разгледат и научат нещо интересно за растенията
- Забавни въпроси, свързани с цветята
- Забавни конкурси, например: клиенти на социалното предприятие да качат във Фейсбук най- красивите си снимки на цветето, което са закупили като снимката, събрала най-много лайкове печели цветна награда (най-новото цвете отглеждано в оранжерията). Така се стимулира чрез участие и споделяне от постоянни и потенциални клиенти и техните фейсбук приятели популяризирането на дейността, услугите и въздействието на предприятието.
- Насърчаване и използване креативността на учениците – да създадат скици/прототипи на красиви аранжировки с цветя и храсти за зацветяване на обществени площи
- Различни инициативи за доброволци, които да се включат в облагородяване на средата заедно със заетите от социалното предприятие, за да осъзнаят и ценят полагания от тях труд

Публикуваното съдържание трябва да е лесно за четене от потребителите, да има ангажиращи вниманието и неповторими елементи като хубава подходяща снимка Трябва да се определи човек, който да отговаря за качването на постове поне веднъж в седмицата, да отговаря на зададените въпроси, да благодари за споделените положителни мнения, да провери на какво се дължи отрицателното мнение (ако има такова).

Препоръчва се да се прави анализ на всеки 3 месеца:

- Кое съдържание генерира най-много трафик: харесване, споделяне
- Кое съдържание генерира най-много ангажиране – коментари, търсене на допълнителна информация
- Кое съдържание не представлява интерес

Това ще ни даде информация как да подготвяме успешно следващото съдържание в следващите постове.

За популяризиране на продуктите и услугите на социалното предприятие е необходима и видима постоянна реклама:

- Атрактивна информационна табела, поставена на входа на оранжерията, която дава информация за продажба на цветя и храсти и услугите, които се предлагат

- Табелки на цветните и зелени площи и в парковете, указващи, че са направени и поддържани от социалното предприятие
- Постери на социалното предприятие, когато организира и участва в събития като открити базари, празници, фестивали.

4.5. Мониторинг

Настоящия маркетингов план предвижда и прилагането на мониторинг. Целта на контрола на маркетинговия план на Социално предприятие „Цветен град“ е да се провери дали предприятието е постигнало заложените цели, дали има промени по отношение на продажбите и печалбите от предлаганите продукти. Основата на контрола е управлението чрез цели. То включва четири стъпки:

1. Определяне на месечни или тримесечни цели.
2. Проследяване на тяхната реализация на пазара.
3. Определяне на причините за по-сериозните отклонения в резултатите.
4. Предприемане на мерки за преодоляване на различията между целите и резултатите.

Този модел за контрол следва да се прилага на всички нива.

Директорът на социалното предприятие трябва да използва следните инструменти за проверка действието на маркетинговия план:

- Анализ на продажбите - измерване и оценка на реалните продажби, сравнени с поставените цели.
- Анализ на пазарния дял - продажбите на предприятието не разкриват до колко добре работи плана в сравнение с конкурентите и за тази цел е редно да се следи пазарния дял. Той бива: общ пазарен дял, обслужван пазарен дял, относителен пазарен дял спрямо водещия конкурент.
- Маркетингов анализ на разходите спрямо продажбите - изисква проверка на това дали не се изразходва прекалено много за постигането на целите за продажбите. Основният показател, който трябва да бъде наблюдаван е отношението маркетингови разходи - продажби.
- Финансов анализ - специалистите по маркетинг все повече използват финансов анализ за откриване на печеливши стратегии, а не само на стратегии за увеличаване на продажбите.
- Отчитане на потребителското поведение – чрез системи за отчитане на мнението и удовлетворението на клиентите да се отчетат променящите се нива на предпочитание и удовлетворение и да се предприемат навременни действия, преди да са засегнати продажбите.

V. SWOT АНАЛИЗ

SWOT АНАЛИЗ	
СИЛНИ СТРАНИ	СЛАБИ СТРАНИ
▪ Опит на организацията в работа с	▪ Липса на достатъчно бизнес знания

представители на уязвими групи; ▪ Познаване на потребностите на представителите на целевата група; ▪ Наличие на много добра база, необходима за упражняване на дейността; ▪ Мотивация на наетите лица да работят; ▪ Добър имидж на община Гоце Делчев, в качеството ѝ на работодател; ▪ Наличие на обществени пространства, които имат нужда от поддръжка и озеленяване; ▪ Готовност за промени, с цел предоставяне на конкурентни услуги; ▪ Наличие на бизнес идеи; ▪ Приемливи пазарни цени; ▪ Облагородяване на площите; ▪ Създаване на естетически вид ▪ По-приятни места за отдих ▪ Перспектива за по-красиво и зелено бъдеще за подрастващото поколение	и умения; ▪ Недостатъчно познаване на пазара; ▪ Липса на опит в стопанската дейност от екипа на социалното предприятие; ▪ Недостатъчен финансов ресурс за разрастване; ▪ Недобре развита маркетингова и продуктова политика, която да поддържа добър имидж на социалното предприятие; ▪ Липса на трудови навици сред част от представителите на целевата група; ▪ Ниска приемственост;
ВЪЗМОЖНОСТИ	ЗАПЛАХИ
▪ Създаване на финансова стабилност и устойчиви приходи чрез развитие на услуги за частни клиенти; ▪ Запазване на ресурсите за продължаване на дейността по идеалните цели; ▪ Създаване на доверие в клиентите и нарастване на престижа; ▪ Възможности за диверсификация на дейността - добавяне на нов продукт; ▪ Изграждане на нови сътрудничества; ▪ Възможност за разработване на добър маркетинг микс и пазарна стратегия, която да бъде следвана; ▪ Възможност за обслужване на частни клиенти на територията на община Гоце Делчев и областта;	▪ /Нелоялна/ конкуренция на пазара; ▪ Свиване на пазара; ▪ Промяна в нормативната уредба; ▪ Промяна на обществената нагласа; ▪ Липса на работна ръка; ▪ Липса на клиенти; ▪ Липса на финансиране; ▪ Желание на хората сами да облагородяват площите около блоковете си; ▪ Възможно неблагоприятни климатични условия;

Следва да се отбележи, че е редно да се работи в насока да се използват силните страни и възможностите, като едновременно с това ръководството на социалното предприятие се стреми да елиминира слабите страни и заплахите. Социалното предприятие има потенциал за бъдещо развитие. Необходимо е да бъдат използвани всички възможности за привличане на допълнително финансиране за развитие на социалното предприятие, наемане на нови лица от уязвими групи, повишаване на мотивацията им за работа и включването им в обучения за квалификация.

Мениджмънтът трябва да има високи изисквания към персонала си, както и да го съобрази с целевите си пазари.

Необходимо е да се следва единен маркетингов подход, развивайки рекламната политика на социалното предприятие като предприятие, което осигурява заетост на хора от уязвими групи.

Заинтересованите страни са следните:

Целеви групи:

- Общинските власти в област Благоевград и по-конкретно в община Гоце Делчев и в съседните общини: Гърмен, Сатовча, Хаджидимово;
- Институции на територията на Община Гоце Делчев и съседните общини;
- Представители на бизнеса в Община Гоце Делчев и съседните общини;
- Частни стопани.

Крайни бенефициенти:

- Населението на Община Гоце Делчев и съседните общини

5.1. Рискове и заплахи

➤ Икономически риск

Рискът може да се появи от прекомерни разходи за поддържане на оранжерията и прекалено много разходи за труд. Съществен проблем може да се окаже липсата на квалифицирана работна ръка за оптимално и ефективно производство на оранжерийни цветя. Специфични агротехнически изисквания при отглеждането на отделните култури, доброто познаване на биологията на съответния вид, внедряването на нови технологии в оранжерийните изисква използването на висококвалифицирани кадри, а тяхното намиране, мотивиране и задържане не е лека задача.

Макар че оранжерията е технологична, спецификата на производството при оранжерийни условия е такава, че няма пълна възможност за прилагане на механизация. Налага се в много от технологичните етапи от производството да се използва ръчен труд, което прави производството трудоемко. А това покачва разходите за труд. Вероятността разходите за човешки ресурси и на енергийните източници да се повишават непрекъснато поради правителствено решение за повишаването на минималната работна заплата (а масово заетите получават минимална заплата) и покачване на цените за тока и водата е значителна. Това може да направи неконкуретна цената на произвежданата продукция. Предотвратяването на този риск е креативен мениджмънт и партньорство. Повишените цени може да се компенсират с привличане на финансиране на заетост по национални и европейски програми, привличане на доброволен труд, разширяване на дейността с услуги като образователни, обучителни, демонстрационни и т.н, разширяване на партньорство с професионална гимназия и университет за стажуване, за използване на общински площи за разширяване капацитета на производство, отглеждане на продукция за по-платежоспособен бизнес.

➤ Социален риск

В стремежа си да се постигне повишаване на доходите на повече хора от уязвими групи може да се наемат по-голям от оптималния брой лица, което да доведе до лоши икономически показатели, загуби и в крайна сметка закриване на предприятието поради нерентабилност и пълна загуба на заетост и доходи и положителния социален ефект да се окаже само временен.

Много внимателно трябва да се балансира при наемането на работници. Изключително важно е да се наемат само необходимия брой работници, които съвестно да изпълняват задълженията си.

За добрия имидж на социалните предприятия и тяхната кауза да подобряват живота на уязвими групи доверието е ключово. Хората са готови да купуват продуктите на социалното предприятие, дори и на по-високи цени или да използват услугите на социалното предприятие, макар че нормална фирма би им предложила по-бързо обслужване, само докато са убедени, че работниците в предприятието наистина работят и дават най-доброто от себе си според възможностите си. Ако обаче социалното предприятие се изроди в назначаване на хора, които не полагат труд, а да „вземат някой лев“ много трудно предприятието ще може да разчита на допълнителни приходи от граждани и бизнес.

Преодоляването на този риск е балансирането между истинския бизнес подход и социално подпомагане на уязвими лица, стриктно следене на разходи и приходи, особено на разходите за човешки ресурси и представяне на реалистични отчети на вземащите решения, за своевременна намеса.

➤ Политически риск

Социалното предприятие е силно зависимо от публичния ресурс на община Гоце Делчев, тя е основния клиент на предприятието, а има политически риск от смяна на приоритетите на Общинския съвет, орязване на разходи за зацветяване и оттам намаляване приходите за предприятието и дисбаланс с разходите му. Има риск част от общинските съветници да не разбират същността и ефекта от социалното предприятие и приносът му за общността. Преодоляването на риска става с предоставяне на актуална и разбираема информация за постиженията и предизвикателствата на социалното предприятие на общински сесии и широко популяризиране и информиране на обществеността, включването на медии и партньори.

VI. СОЦИАЛЕН ЕФЕКТ В ОБЩНОСТТА

Социалните инвеститори поставят фокуса върху ефективността на интервенцията за генериране на социална стойност, но и върху устойчивостта на инвестицията и върху системната промяна, която може да се постигне посредством инвестицията.

Метрични индикатори:

- Брой представители на уязвими групи, получили обучение и квалификация в социалното предприятие;
- Брой представители на уязвими групи, наети на пълно или непълно работно време;
- Брой представители на уязвими групи, получили доходи;

- Брой представители на уязвими групи, получили възможност за социално интегриране;
- Брой представители на уязвими групи, подобрили качеството на живот;
- Брой непреки участници, подобрили качеството си на живот – членове на семейства, деца, родители, близки;
- Брой преки и непреки ползватели на продуктите, произвеждани от социалното предприятие.

Тези метрични индикатори обаче показват постигането на краткосрочните цели. Те показват, че социалното предприятие е на прав път. Те посочват докъде са постигнати социалните цели като достъп до заетост, повишаване на доходи, придобиване на квалификация.

За истинска положителна социална промяна се изисква дълъг период от време.

Измерването на социалният ефект в общността в резултат на работата и развитието на социално предприятие е истинско предизвикателство, защото приносът е не само в цифри колко са заетите в него от уязвими групи, какво количество продукция произвеждат и какви приходи привличат, а най-значимият принос преди всичко се изразява в позитивната промяна: по-добро благосъстояние и качество на живот в резултат на защитената заетост, социално включване и интегриране, ограничаване на социалната изолация, по-голямо удовлетворение от живота и т.н. Изключително трудно е да се измерят тези субективни усещания, нагласи и оценки. Най-въздействащият начин е чрез записване и споделяне на истории: първоначално се определя изходната база на хората в неравностойно положение, включени в предприятието като липсата на доходи, липсата на заетост, липсата на трудови умения, изключително голям риск от социално изключване и нищета и случилата се промяна: квалифициране и създаване на трудови навици, защитена заетост, доходи и социално интегриране, по-добро качество на живот.

Общността трябва да чуе, види, разбере социалното въздействие, социалната промяна, която внася в живота на хората, които работят в социалното предприятие. Най-добрият възможен начин е те да разкажат историята си, с какво и как се е променил животът им. Ако са били дълго време без работа, без препитание, без всякакви трудови навици, без квалификация, изолирани и сякаш ненужни, а са получили практическо обучение, усвоили са професия на озеленител, умения да спазват трудова дисциплина, трудови навици и получават постоянни доходи това е голяма и положителна промяна в живота им. Имат не само заетост, а постепенно възвръщат себеуважението си, чувството, че вършат нещо нужно, красиво и важно за по-красива и благоустроена среда за гражданите и гостите.

VII. СТРАТЕГИЧЕСКИ ПРИОРИТЕТИ

Основни приоритети на социалното предприятие „Цветен град“ са: създаване на модел на социално предприятие за заетост; възвръщане на трудовите навици и развитие на умения и дисциплина на лица с трайна липса на трудова заетост; осигуряване на защитени работни места за хора в неравностойно положение на пазара на труда и други социално изключени лица; повишаване конкурентоспособността на продължително безработни лица чрез включването им в предприятието и последващо обучение за придобиване на квалификация; осигуряване на възможности за повишаване на социалния статус на лица от уязвимите групи и изравняването им с другите граждани от местната общност; развитие и популяризиране социалната икономика

като начин за преодоляване на социалната изолация на определени уязвими групи и постигане на оптимизация на разходите, които Общината осигурява за благоустрояване, озеленяване и почистване на зелените си площи.

Въпреки липсата на сериозна практика в сферата на социалното предприемачество, социалните предприятия се очертават като основен партньор на държавата и общините при разработване и предоставяне на повече социални услуги в домашна среда, за сметка на ограничаване на хората в институции.

Социалните предприятия са допълнителна възможност да се генерират приходи от стопанска дейност, в търсене на нови и устойчиви ресурси за изпълнение на общественно-полезни дейности. Хората и техните нужди са водещи при планиране на социално предприятие, тоест стопанското начинание е само средство за постигане на социалната мисия. Свързващото звено във всяко социално предприятие е мисията, към какво се стремим и какво искаме да постигнем.

Концепцията за социално предприятие се фокусира върху социално-икономическата интеграция на уязвимите и рисковите членове на нашето общество и търси начини да осигури заетост, развитие на умения и интеграция, като в същото време работи за постигане на икономическа независимост чрез генериране на средства за финансиране на социални дейности.

Приоритетите на социалното предприятие се откриват в разработената Общинска стратегия за развитие на социалните услуги в община Гоце Делчев за периода 2016 – 2020 г.

Ключовите приоритетни направления на Общинската стратегия са съобразени в съответствие с идентифицираните потребности на рисковите групи и необходимостта от намеса за решаване на социалните проблеми на жителите на общината. В широк контекст, политиките на социално включване обхващат всички уязвими обществени групи, които имат нужда от подкрепа. По-конкретно един от основните приоритети на Стратегията е Развитие на социалните услуги за социално включване на уязвимите групи и лица в неравностойно положение.

Усилията са насочени към развитие на местните общности в неравностойно положение и уязвимите групи, съхраняване на човешкото достойнство и социалната справедливост. Стратегията има за цел да допринесе за създаването на добър модел на подкрепа за пълнолетните лица в неравностойно социално положение чрез осигуряване на достъп до качествени социални услуги в общността, така че нуждаещите се да не са принудени да напускат своя собствен дом и общност, а да подобрят достъпа си до здравни услуги и образование, да получат шанс за реализиране на пазара на труда.

Приоритетите на социалното предприятие „Цветен град“ съвпадат и с тези, заложи в Плана за развитие на Община Гоце Делчев, за периода 2014 – 2020 г. , касаещи развитие на общинската икономика и на човешките ресурси. По-конкретно засягат следните приоритети и цели:

Приоритет 1: Развитие на конкурентноспособна, устойчива общинска икономика, основана на местните условия и ресурси.

Цел 1: Стимулиране на предприемачеството и създаване на благоприятна среда за инвестиции.

Мярка 2: Насърчаване развитието на устойчиви местни производства

Приоритет 5: Развитие на човешките ресурси и укрепване на административния капацитет.

Цел 2: Достигане на по-висока трудова заетост.

Мярка 1: Изграждане на система за квалификация и преквалификация на безработните в съответствие с потребностите на икономиката и на съвременно професионално ниво.

Мярка 2: Осъществяване на програми за заетост.

Мярка 3: Повишаване на професионалната квалификация.

VIII. ПАРТНЬОРИ

За успешна и ефикасна комуникация с партньори, социалното предприятие е добре да подготви предложения на споразумение за партньорство като конкретно и ясно разпише ползите, които може да допринесе взаимноизгодното сътрудничество, ролята на всеки от партньорите, неговите отговорности и поети ангажименти.

8.1. Партньори в сферата на образованието и обучението

Партньор на социалното предприятие може да е Професионалната гимназия по Механизация на селското стопанство „Пейо Яворов“, гр. Гоце Делчев. Те вече имат паралелка „Растениевъд“, която подготвя кадри за развитието на растениевъдството. Учениците ще могат да провеждат практиката си в модерна и технологична оранжерия, ще имат възможност да получат практически познания и умения в реални условия и да са наистина подготвени и конкурентоспособни. А социалното предприятие може да се възползва от квалифицирания труд на обучаемите и познанията на преподавателите – агрономи.

Взаимноизгодното партньорство между общинското социално предприятие и професионалната гимназия може да се допълва с разширени дейности като отглеждане на семена, професионално обучение и квалификация и т.н. Освен това гимназията има учебно-тренировъчна фирма и социалното предприятие ще може да им предостави реална среда за обучение по отношение на бизнеса. Тъй като площите за отглеждане на цветя и храсти на социалното предприятие са много ограничени, а професионалната гимназия има опит в отглеждането на растения биха могли съвместно да помислят и организират отглеждане на храсти фиданки на плодни дръвчета за гражданите и бизнеса като използват общинска земя или част от площите на професионалната гимназия.

При добро партньорство с преподаватели – агрономи, добре запознати с отглеждането на цветя и с центрове за професионално обучение, може да се провеждат обучителни и квалификационни курсове за възрастни, за придобиване на умения и компетентности, както и за придобиване на професионална квалификация като оранжерията се използва за отлична производствена база за провеждане на практика и демонстрационен модел за общинска оранжерия и социално предприятие.

Другата професионална гимназия в Гоце Делчев Неврокопска професионална гимназия „Димитър Талев“ също може да си партнира със социалното предприятие. Паралелките по туризъм могат да съдействат за установяване на контакти с фирми в сектор туризъм, които използват цветя и храсти за по-уютна атмосфера, които да закупят от социалното предприятие, а тези, които изучават маркетинг биха могли да съдействат за търсене на ефективни

маркетингови подходи за по-добра промоция и продажби на социалното предприятие. Така учениците ще имат възможност да приложат на практика научените в училище знания и да търсят успешно решение на реално предприятие, а социалното предприятие ще се възползва от знанията им да е по-ефективно, по-устойчиво, по-конкурентно. За взаимноизгодното сътрудничество социалното предприятие ще популяризира резултатите от приноса на учениците.

8.2. Социални партньори

Общинското социално предприятие ще има подчертан социален ефект и ясно изразен социален компонент, затова партньорството със социални партньори като Регионалната Агенция по заетостта, Бюро по труда Гоце Делчев, социалните институции като центровете за работа с хора с увреждания са от ключово значение. Социалните институции ще помагат да се избират хора, представители на уязвимите групи, които да се наемат в социалното предприятие, а Агенцията по заетостта и Бюрото по труда могат да оказват подкрепа с най-подходящите програми и мерки за заетост и подпомагане.

8.3. Медии

Партньорството с местните, регионални медии, а по възможност и национални медии е важна част за популяризирането на дейността на общинското социално предприятие. Не само за популяризиране на социалният ефект, за възможностите за подобряване положението на уязвими групи чрез заетост, но и за опазване на зацветените площи. Когато населението знае, че цветята са отгледани с много труд и любов, точно от хора в неравностойно положение, ще ценят и опазват цветята повече.

Медиите освен това ще популяризират продуктите и услугите, събитията и инициативите на предприятието по най-подходящия начин за достигане до гражданите, до общността.

IX. ПЛАН ЗА РАЗВИТИЕ – за срок от 2 години максимално



Съобразно плана за развитие целта на Социално предприятие „Цветен град“ е да работи за устойчиво развитие на социалното предприемачество в общината.

За постигане на резултатите социалното предприятие си поставя следните конкретни цели:

✓ След 6 месеца ще:

- осигури достъп до основни услуги (социални, образователни и здравни) на местните общности, включително за най-уязвимите групи от населението;
- подпомогне създаването на нови работни места в резултат на предлагането на нови услуги, предоставени на хора в неравностойно положение;
- включи в пазара на труда малцинствени групи, предпенсионни работници, хора с увреждания и др., които остават изключени от възможностите за генериране на доходи;
- генерира социална възвръщаемост;
- използва своята печалба за постигане на основната си цел, съгласно предварително въведени процедури и правила за разпределението ѝ;
- води аналитична отчетност;
- реинвестира минимум 51% от печалбата за постигане на основната цел на организацията;
- управлява по предприемачески, отчетен и прозрачен начин социалното предприятие, по-специално чрез успешно сътрудничество на работници, клиенти и заинтересовани страни, засегнати от дейността му.

✓ След една година ще:

- реинвестира минимум 51% от печалбата за постигане на основната цел на организацията;
- разнообрази своите услуги и продукти, които предлага на клиентите;
- избере най-подходящите от гледна точка на търсене-предлагане-цена растения, които да отглежда;
- се утвърди в региона като разсадник, предлагащ определени видове растения;
- разшири своята мрежа от клиенти на територията на Община Гоце Делчев и извън нея;
- участва в благотворителни кампании за почистване и озеленяване;
- разработи социален маркетинг;
- запази заетостта на пълен работен ден на 31 лица;
- има трайна ангажираност за провеждане на политика на бизнес етика и принос за икономическото развитие и повишаване качеството на живот на служителите и на техните семейства;
- провежда социално отговорен начин на управление на предприятието;
- работи върху повишаване на социалния ефект и ползите за целевата група и населението като цяло в общината;
- разработи програма за представяне на спецификите на дейността като добра практика на заинтересовани страни.

Създаденото по проект „Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта” социално предприятие „Цветен град“ ще бъде устойчив бизнес модел за борбата с бедността и социалното изключване от пазара на труда на групи в неравностойно положение, чрез развитие за предоставяне на услуги и продукти. То ще спомогне за увеличаване на икономическия ръст и принос към развитието на региона. Икономическия принос на функциониращото социално предприятие е оптимизация на разходите на Община Гоце Делчев по благоустрояване, поддържане, почистване и озеленяване на зелените площи за отдих и обществено ползване, чрез изграждане на функционираща система за поддръжка на сгради и зелени площи, и чрез заплащане от частни и бизнес клиенти.

В заключение общинското социално предприятие, ако работи целенасочено, упорито и постоянно има всички предпоставки да успее да изпълни както социалната си ангажираност и мисия, така и да постигне добър икономически баланс. Стратегията ще бъде успешна само ако се предприемат постоянно действия за осъществяването ѝ.

Х. ИЗТОЧНИЦИ:

1. Социален маркетинг - Мая Хавлина, 2012 г. - <https://www.slideshare.net/bardabg/ss-12076767> ;
2. Маркетингова стратегия за навлизане на нов продукт на вътрешния пазар, Димитрина Костадинова Михайлова - <http://www.referati.org/marketingova-strategiq-za-navlizane-na-nov-produkt-eko-vino-na-vytreshniq-pazar/16735/ref> ;
3. Общинска стратегия за развитие на социалните услуги в Община Гоце Делчев 2016 – 2020 г. - <https://www.gotsedelchev.bg/docs/STRATEGIQ%20SOCIALNI%20USLUGI%202016-2020.pdf>;
4. План за развитие на Община Гоце Делчев 2014 – 2020 г. - https://www.gotsedelchev.bg/docs/DevelopmentPlan_2014-2020.pdf;

Този проект е съ-финансиран от Европейския фонд за регионално развитие и от националните фондове на страните, участващи в Програмата за сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-A „Гърция-България 2014-2020“.

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Съдържанието му е единствена отговорност на Община Гоце Делчев и по никакъв начин не може да се приеме, че отразява възгледите на Европейския съюз, участващите държави, Управляващия орган и Съвместния секретариат.