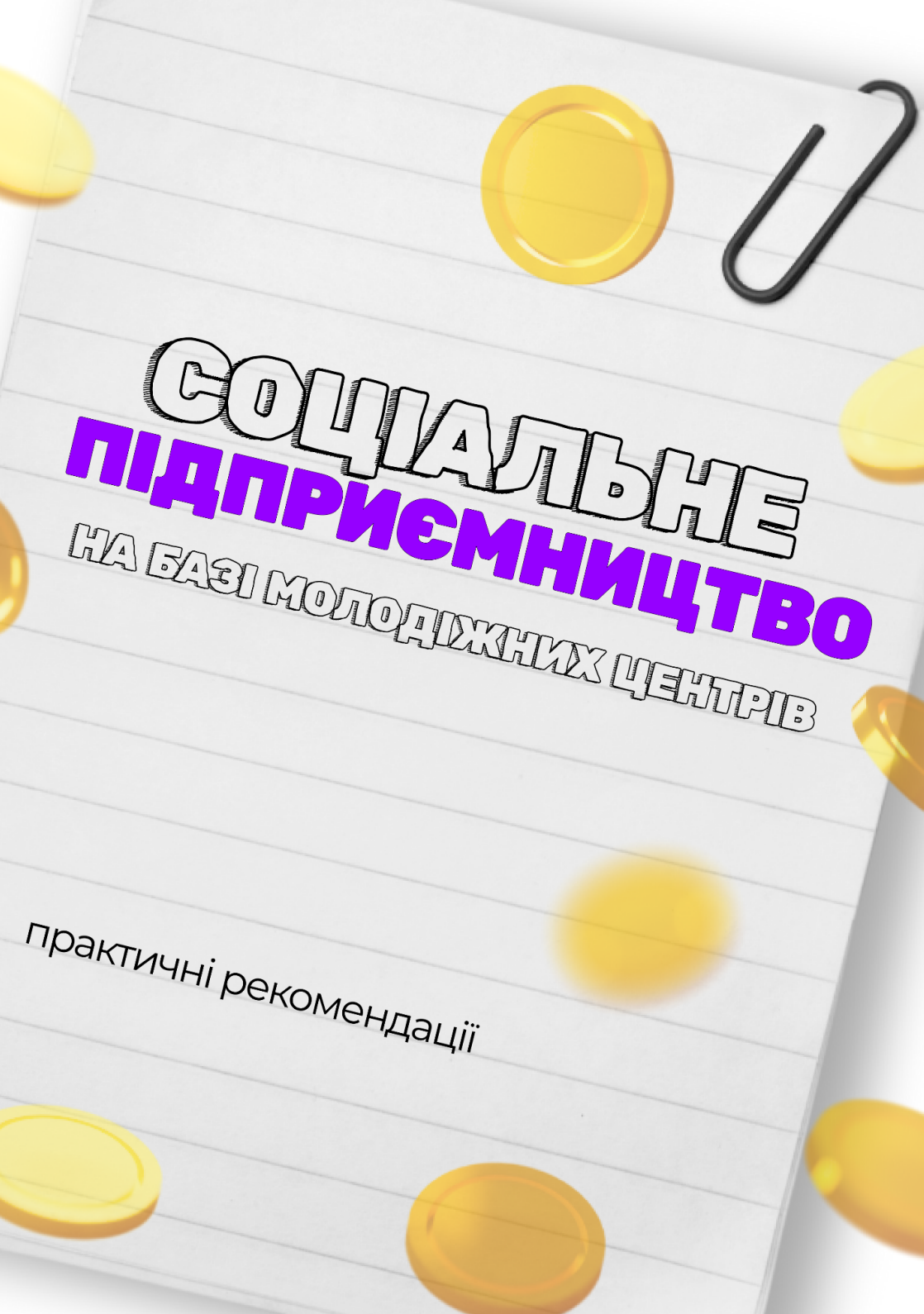




СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО НА БАЗІ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ

практичні рекомендації

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО НА БАЗІ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ

Практичні рекомендації

Даний посібник узагальнює досвід реалізації проєкту підтримки розвитку соціального підприємництва на базі молодіжних центрів та надає практичні рекомендації для організацій, які прагнуть досягти аналогічних або кращих результатів. Він містить аналіз викликів, досягнень і ключових факторів успіху, що можуть бути використані як основа для подальших ініціатив у сфері соціального підприємництва. Особливі уваги заслуговують розділи від експертів та менторів проєкту, які безпосередньо долучилися до створення та супроводу підприємств. Вони діляться своїм досвідом розробки різних бізнесових складових для молодіжних центрів, а також відгуками від проведення воркшопів та менторського процесу.



Посібник створено командою School of ME за підтримки ІСАР Єднання у межах проєкту «Ініціатива секторальної підтримки громадянського суспільства», у співпраці з програмою «Розвиток потенціалу молоді у західних областях України», яка реалізується за підтримки UNICEF Ukraine.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
Розділ 1.	
Аналіз результатів проєкту.....	6
Розділ 2.	
Рекомендації із запуску соціального підприємництва на базі молодіжних центрів.....	24
Розділ 3.	
Зворотній зв'язок від менторів проєкту.....	58
Розділ 4.	
Історії запуску бізнесів.....	88
Висновки та подальші кроки.....	100
Шаблони документів.....	103

ВСТУП

Описані в посібнику активності були спрямовані на розвиток спроможностей молодіжних центрів шляхом соціального підприємництва як механізму фінансової стійкості. Це стало відповіддю на виклики нестачі фінансування та обмежених можливостей для сталого розвитку молодіжних центрів. У межах ініціативи було відібрано та підтримано 12 молодіжних центрів, які успішно запустили соціальний бізнес.

Результати роботи демонструють ефективність партнерської моделі співпраці між громадськими організаціями, муніципальними молодіжними центрами та експертним середовищем. Важливим компонентом стала менторська підтримка та навчальна програма, що допомогли учасникам розвинути необхідні компетенції для управління соціальним бізнесом.

Ключові партнери проєкту

● ГО School of ME – організація, що виступила головним виконавцем програми інкубації соціального підприємництва на базі молодіжних центрів.

● ICAP Єднання – партнер, що забезпечив методологічну підтримку та сприяв адвокації моделі соціального підприємництва.

● UNICEF – стратегічний партнер, який надав експертну підтримку та фінансування для впровадження програми.

● USAID (Агентство США з міжнародного розвитку) – надавало фінансову підтримку проєкту в межах ініціативи секторальної підтримки громадянського суспільства.

● ГО «Молодіжна платформа» – партнер, що забезпечив залучення молодіжних центрів та сприяв розбудові спільноти практиків.

● Органи місцевого самоврядування та громади – відіграли ключову роль у впровадженні соціального підприємництва, надаючи підтримку молодіжним центрам.

Розділ 1.

Аналіз результатів проєкту

Запуск соціального підприємництва на базі молодіжного центру вимагає комплексного підходу, що включає відбір, навчання, менторську підтримку та фінансування. Нижче наведено алгоритм із середніми витратами на реалізацію.

Для розробки алгоритму, використовуються результати роботи Програми «Розвиток потенціалу молоді у західних областях України», яка реалізується за підтримки UNICEF Ukraine. Фінансування на запуск підприємств було надано за підтримки ICAP Єднання у межах проєкту «Ініціатива секторальної підтримки громадянського суспільства».

Ключові результати:

- Проведено незалежний відбір найбільш мотивованих та спроможних молодіжних центрів з Львівської, Волинської та Закарпатської областей. На конкурс подалось 33 організації.
- Реалізовано програму менторської (20 консультацій кожній команді) та експертної підтримки (6 консультацій кожній команді), всі учасники підтвердили розвиток підприємницьких компетенцій, а також залишили

позитивні відгуки щодо роботи менторів та експертів та ефективності програми для їх розвитку.

- Реалізовано 3-модульну навчальну програму, яка була сформована на базі запитів організацій.

- 12 молодіжних центрів отримали фінансування на середню суму 200 000 тис грн на закупівлю обладнання та матеріалів і запустили соціальне підприємство.

Опис алгоритму запуску

1. Підготовка та проведення конкурсу

Тривалість: 1-2 місяці

- Визначення критеріїв відбору молодіжних центрів (юридичний статус, досвід, наявність приміщення, мотивація, реалізовані проекти тощо).

- Проведення двоетапного відбору:

- Технічний етап: перевірка відповідності документації та базових критеріїв.
- Змістовий етап: оцінка бізнес-ідеї, готовності команди, наявних ресурсів.

- Рекламування конкурсу через:

- Соціальні мережі та офіційні вебресурси організаторів.
- Інформаційні платформи громадського сектору.
- Прямі розсилки потенційним учасникам.

● Відбір 10-20 молодіжних центрів для участі у програмі.

2. Менторський та експертний супровід

Тривалість: 3-6 місяців

- Визначення індивідуальних потреб кожного центру.
- Призначення менторів та експертів для підтримки на всіх етапах розвитку підприємства.
- Проведення менторських та експертних сесій.
- Оцінка ефективності через щоденники менторів, звіти з консультацій та анкетування учасників.

3. Навчання

Тривалість: 2-3 місяці

- Проведення тематичних воркшопів, які визначаються запитам команд:
 - Основи соціального підприємництва.
 - Фінансовий менеджмент.

- Юридичні питання підприємництва.
- Фандрейзинг та пошук інвесторів.
- Маркетинг у соціальних мережах.
- Робота з негативними коментарями та кризовий менеджмент.
- Підготовка до пітч-презентацій.

4. Фінансування та подальший супровід

Тривалість: 6-12 місяців

- Виділення грантів на запуск соціального підприємства (закупівля обладнання, запуск виробництва, оренда приміщення тощо).
- Моніторинг ефективності бізнес-моделей.
- Надання додаткової менторської підтримки упродовж першого року діяльності.
- Залучення партнерів та інвесторів для сталого розвитку бізнесу.

Реалізація алгоритму дозволяє молодіжним центрам не лише отримати необхідні знання та підтримку, але й запустити реальні соціальні підприємства, що сприяють вирішенню суспільно важливих проблем та забезпечують стаке фінансування діяльності центру.

Молодіжні центри та їхні соціальні бізнеси

№	Назва КУ (КЗ)	Опис бізнесу
1	Простір для розвитку "YES"-ка (Young Erudites' Space) на базі ГО "МолоДіжка"  смт Торчин, Волинська обл.	Це простір для комплексного розвитку дітей. Тут планується впровадження нових напрямів: рання підготовка для дітей віком 3-4 роки, підготовка до школи, дошкільна англійська (5-6 років), артстудія (5-13 років) і театральна студія (7-12 років). Отримані прибутки будуть спрямовані на фінансування діяльності молодіжного центру та організацію безкоштовних заходів для молоді. На відміну від сезонних курсів підготовки до школи, простір "YES"-ка працюватиме цілий рік, забезпечуючи безперервний освітній процес. Завдяки залученню молоді до викладання, створюються можливості для першого

		працевлаштування педагогів, вихователів, адміністраторів та інших фахівців. Додатково передбачено консультації для батьків із питань розвитку та навчання дітей, що дозволить батькам залишати своїх дітей під наглядом професіоналів під час вирішення особистих справ.
2	КУ «Молодіжний центр «МолодьДій»  смт Дубове, Закарпатська обл.	Підприємство «Осиний віск», створене на базі молодіжного центру «МолодьДій» у смт Дубове, Закарпатська область, підтримує діяльність центру за рахунок доходів від реалізації власної продукції. Основна продукція підприємства — свічки, виготовлені з натуральних матеріалів, таких як гелевий та соєвий віск, з можливістю персоналізації. Завдяки термопресу на свічки можна наносити індивідуальні написи та логотипи. Це спрямовано не лише на фінансову підтримку молодіжних ініціатив, але й

		на залучення молоді до активної громадської діяльності, надання їм підприємницького досвіду, а також сприяння розвитку місцевого культурного та економічного середовища.
3	Мобільна фотостудія "Без Меж" на базі КЗ "Луцький міський молодіжний центр"  м. Луцьк, Волинська обл	Мобільна фотостудія "Без Меж", спеціалізується на проведенні фотосесій з виїздом до клієнтів, які не мають можливості відвідати стаціонарну студію. Основною метою фотостудії є привернення уваги суспільства до важливих соціальних питань, зокрема умов служби, потреб військовослужбовців та їхніх родин, а також наслідків війни.
4	Студія сучасної вишивки на базі КУ "Молодіжний центр" Журавненської селищної ради  сел. Журавно, Львівська обл.	Студія сучасної вишивки, що діє на базі «Молодіжного центру» Журавненської селищної ради Львівської області у селищі Журавно, спеціалізується на машинній вишивці на готових виробах, зокрема футболках, худі, шкарпетках, сорочках,

		скатертинах та кепках. Отримані прибутки від продажу вишитої продукції спрямовуються на фінансування молодіжної політики громади, підтримку Збройних Сил України та допомогу вразливим групам населення. Особливістю студії є можливість вишивки авторських віршів на одязі. До процесу дизайну та виробництва залучається місцева молодь, що сприяє створенню робочих місць і дозволяє молоді залишатися та працювати в рідній громаді.
5	Молодіжна майстерня при КЗ «Ківерцівський молодіжний центр «Диференціал»  м. Ківерці, Волинська обл.	Молодіжна майстерня працює як гурток для дітей та молоді Ківерцівської громади. У майстерні учасники вивчають ремісництво, а також працюють з лазерним станком, 3D-принтером та іншим обладнанням. Лазерний станок дозволяє працювати з папером і

		фанерою, а 3D-принтер – моделювати й виготовляти різні об'єкти. Майстерня проводить платні майстер-класи, а кошти йдуть на фінансування клубу англійської мови. Ініціатива заповнює прогалину у STEM-освіті з технічною та інженерною спеціалізацією, оскільки батьки змушені звертатися до Луцька. Майстерня дає можливість дітям створювати корисні вироби, такі як годівниці для птахів, дерев'яні коробки для дрібниць, підставки для телефонів та інші предмети декору.
6	«Вітрила Robots Academy» на базі КУ "МЦ "4.0" Нововолинської міської ради  м. Нововолинськ, Волинська обл.	Соціальне підприємство «Вітрила Robots Academy», створене на базі МЦ "4.0" Нововолинської міської ради у м. Нововолинськ, Волинська область, є сучасною школою для підлітків, орієнтованою на розвиток технічних навичок, креативності та винахідницького мислення

		серед молоді віком 10-17 років у Нововолинській громаді. Академія доповнює освітню екосистему, пропонуючи програми з робототехніки, програмування, 3D-моделювання та друку. Прибутки від діяльності підприємства спрямовуються на фінансування проєктів неформальної освіти у молодіжному центрі. Попри наявність ІТ-школи та школи робототехніки для дітей віком 6-12 років у Нововолинську, після завершення курсів для цієї вікової групи бракує можливостей для подальшого навчання у технічних і винахідницьких галузях. «Вітрила Robots Academy» покликана заповнити цю прогалину, надаючи підліткам можливість продовжувати навчання й розвивати свої знання та навички у сучасних технологіях.
--	--	--

7	КЗ "МЦ Буштинської ТГ" "Воля"  сел. Буштин, Закарпатська обл.	Соціальне підприємство, створене на базі «МЦБТГ «Воля» Буштинської сільської ради Тячівського району Закарпатської області у селищі Буштин, спеціалізується на виготовленні та продажу дерев'яної сувенірної продукції, а також на проведенні майстер-класів для відвідувачів. Прибуток підприємства спрямовується на підтримку діяльності молодіжного центру, зокрема запуск грантової програми для розвитку молодіжного бізнесу та організацію безкоштовних курсів із 3D-моделювання й деревообробки для молоді. Це сприяє залученню молодих людей до професійного навчання, розвитку навичок у галузі деревообробки та підприємництва, а також підвищує їхні можливості для працевлаштування. Проект є новаторським для громади, адже це перше
---	--	---

		соціальне підприємство в регіоні, яке надає освітні можливості молоді й популяризує соціальний бізнес. Продукція виготовляється з екологічно чистих, відновлювальних матеріалів за допомогою сучасного обладнання, що забезпечує високу якість і конкурентоспроможність товарів на ринку.
8	"Майстерня ДІЙ" на базв КУ МЦ «МОЛОДЬ В ДІЇ»  сел. Дубове, Закарпатська обл.	Соціальне підприємство "Майстерня ДІЙ", створене на базі КУ МЦ «МОЛОДЬ В ДІЇ» у селищі Дубове, Закарпатська область, спеціалізується на виробництві сувенірної продукції з екологічно чистих матеріалів, таких як фанера та дерево. Прибуток підприємства спрямовується на розвиток молодіжного центру та підтримку молодіжних ініціатив. Залучення молоді до виробничих процесів відкриває можливості для професійного розвитку, навчання, працевлаштування та самореалізації. Діяльність

		підприємства координується громадською організацією «Тиса об'єднує молодь». Цей проект є новаторським, адже він поєднує бізнес, соціальну відповідальність та екологічну свідомість, що є особливо актуальним для нашої громади та області. Основна мета – створити умови для розвитку молоді через навчання, працевлаштування та реалізацію творчих навичок. Ми прагнемо сприяти формуванню соціальної відповідальності, популяризації екологічно чистих товарів та залученню фінансування на молодіжні проекти. Важливим елементом нашої місії є інтеграція молоді з інвалідністю у виробничий процес, що сприяє створенню інклюзивного середовища та можливостей для всіх.
--	--	---

9	КУ "Самбірський МЦ"  м. Самбір, Львівська обл.	Соціальне підприємство, створене на базі КУ «Самбірський МЦ» у м. Самбір, Львівська область, функціонує як копіцентр при молодіжному центрі, надаючи послуги швидкого кольорового та чорно-білого друку документів, афіш, рекламних матеріалів, візиток, буклетів, плакатів, фотографій та іншої поліграфічної продукції. Окремою послугою для молоді є зшивання та брошурування дипломних робіт. Основна мета підприємства — залучення молоді до процесів дизайну та виробництва, що дає їм можливість набути практичних навичок, необхідних для подальшого професійного розвитку, а також отримати перше робоче місце. Молодіжна друкарня сприяє формуванню підприємницьких навичок серед молоді, надаючи їм
---	---	--

		можливість створювати власні типографічні продукти, такі як настільні ігри, стікери, збірки, календарі тощо. Ця ініціатива залучає молодь до економічної діяльності, забезпечуючи їм практичний досвід у веденні бізнесу.
10	Поліграфічна майстерня "PrintZone" на базі молодіжного центру "Хаб ідей та творчості" у Зарічанській ОТГ  с. Заріччя, Закарпатська обл.	Поліграфічна майстерня "PrintZone", створена на базі молодіжного центру "Хаб ідей та творчості" у Зарічанській ОТГ, Закарпатська область, має на меті надання послуг друку зображень на різних поверхнях, таких як тканина, кружки, магніти та інші вироби, що дозволяє створювати унікальні персоналізовані продукти для місцевої молоді та бізнесів. Проект є особливо актуальним для громади через відсутність аналогічних послуг поблизу, адже найближча типографія розташована за 20 км в іншому населеному пункті. Окрім основної діяльності,

		майстерня пропонує практичні майстер-класи з брендування одягу та інших виробів, що надає молоді можливість розвивати творчі навички та здобувати практичні знання. Запланована також співпраця з місцевою художницею для проведення занять з техніки батік, яка допоможе молодим людям опанувати різноманітні методи друку на тканині.
11	Кав'ярня "Щебіт" га базі ГО "Молодіжний простір Дрогобича"  м. Дрогобич, Львівська обл.	Кав'ярня "Щебіт" функціонує у форматі кав'ярні-коворкінгу на базі громадської організації "Молодіжний простір Дрогобича" у м. Дрогобич, Львівська область. Основними бенефіціарами кав'ярні є молодь, зокрема студенти та фрілансери, яким вона надає комфортний простір для роботи та спілкування. "Щебіт" є сталим ресурсом для фінансування молодіжних ініціатив у Дрогобичі, інвестуючи прибуток у розвиток громади.

	Кав'ярня є не лише місцем для продажу кави, а й відкритим простором для обміну ідеями, спілкування та експертних консультацій. Тут проводяться події, спрямовані на зміцнення молодіжного хабу, заснованого на базі "Молодіжного Простору Дрогобича" (МП). Прибуток від діяльності кав'ярні реінвестується у проекти та розвиток молодіжного центру. ГО "Молодіжний простір Дрогобича" функціонує з 2019 року, організовуючи численні освітні та культурні заходи для молоді, а також надаючи їй менторську підтримку. З моменту заснування до проєкту приєдналися різні активні організації, які спільно розробили концепцію розвитку молодіжного простору, де соціальне підприємництво стало одним із ключових напрямків.
--	---

12	"GPStore" на базі МЦ Луцького національного технічного університету  м. Ужгород, Закарпатська обл.	Соціальне підприємство "GPStore", створене при молодіжному центрі Луцького НТУ в Ужгороді, Закарпатська область, спеціалізується на виробництві якісного, екологічного та стильного одягу з натуральних матеріалів. Ми поєднуємо сучасний дизайн із традиційними техніками, створюючи унікальні продукти, що відповідають вимогам ринку. Ідея бізнесу — одяг, що є модним і екологічно чистим. Відсутність подібних виробників у громаді робить продукцію унікальною та затребуваною. Попит на екологічні товари, що відповідають принципам сталого розвитку, підкреслює актуальність нашої ідеї. Також передбачено співпрацю з корпоративними клієнтами, які замовлятимуть одяг для персоналу.
----	---	---

Розділ 2.

Рекомендації із запуску соціального підприємництва на базі молодіжних центрів

Реалізація проекту продемонструвала, що створення соціального підприємства на базі молодіжного центру – це складний, але ефективний механізм забезпечення фінансової сталості та розширення можливостей для молоді. Досвід учасників підтвердив, що для успішного запуску та розвитку соціального підприємництва важливо враховувати як юридичні та фінансові аспекти, так і менторську підтримку, навчальні програми та стратегічне планування.

Підхід до розробки рекомендацій

На основі проведеного аналізу проекту, менторських сесій та оцінки динаміки розвитку учасників було сформовано список рекомендацій, які базуються на практичному досвіді експертів і відображають основні виклики та шляхи їх подолання.

У цьому розділі представлені практичні поради та комплексні рекомендації, що охоплюють всі етапи створення соціального підприємства – від вибору бізнес-моделі та побудови партнерств до фінансового управління і комунікацій.

Рекомендації спираються на реальні кейси учасників програми та можуть бути використані іншими організаціями для адаптації та масштабування моделі соціального підприємництва. Використання цих рекомендацій дозволить молодіжним центрам ефективно впроваджувати соціальне підприємництво та забезпечувати свою фінансову сталість.

1. Юридичний механізм впровадження підприємницької діяльності на базі молодіжних центрів

За результатами Дизайн-сесії «Соціальне підприємництво як дієвий механізм фінансової сталості молодіжних центрів», яка відбулась 24 лютого 2024 р. в Домі громадянського суспільства.*

В межах заходу було презентовано експертний висновок з даної тематики, верифіковано актуальні проблеми в підприємницькій діяльності на базі МЦ, а також було здійснено пошук ідей й збір пропозиції можливих рішень з ключовими стейкхолдерами. Серед учасників сесії були представники від Народних депутатів України, Міністерства освіти та молоді України, секретаріату Кабінету міністрів України, місцевих органів влади, молодіжних центрів, що утворені на базі громадських об'єднань та комунальних закладів і установ.

Соціальне підприємництво може виступати важливим елементом забезпечення фінансової сталості молодіжних центрів. Проте в українському законодавстві відсутнє визначення такого виду діяльності, що не дозволяє повністю використовувати її потенціал як на державному, так і на місцевому рівні. Тому, пропонується включити дане визначення до Господарського кодексу України через

законодавчі ініціативи. Приклади опрацьованих визначень різними робочими групами додаються.

Комунальні молодіжні центри згідно законодавства можуть надавати платні послуги. Проте їх перелік, механізм формування вартості та продажу наразі відсутній. Тому, пропонується Міністерству молоді та спорту України розробити Постанову та затвердити в ній перелік платних послуг з механізмом формування вартості та продажу для молодіжних центрів, що працюють на базі комунальних закладів і установ.

Розроблений експертний висновок описує законодавчі засади для здійснення підприємницької діяльності молодіжними центрами на базі громадських об'єднань та комунальних закладів і установ. Проте, на відміну від громадських об'єднань, комунальні молодіжні центри не мають чітких інструкцій та шаблонів для здійснення підприємницької діяльності, що ускладнює їх ефективну роботу. Тому, учасникам дизайн-сесії пропонується розробити матеріал, який би описував підходи та практичний досвід здійснення підприємницької діяльності комунальними молодіжними центрами. Даний документ має містити типові документи для реєстрації та здійснення бухгалтерського обліку підприємницької діяльності, механізм розрахунку вартості товарів та послуг, що можуть продаватись на базі молодіжних центрів, інформацію про

доступні інструменти здійснення безпосередніх продажів та все інше, що є необхідним для такої діяльності.

2. Бізнес-моделі для соціального підприємства на базі молодіжного центру

Бочарнікова Аліна — координаторка з розвитку соціального підприємництва у Future Development Agency, сертифікована тренерка з соціального підприємництва.

Підприємницька діяльність на базі молодіжного центру може стати продовженням його основної роботи і збільшити обсяг доступних послуг для молоді у вашому місті, а весь дохід, отриманий з продажу додаткових платних послуг (за виключенням витрат на їх організацію), скеровувати на фінансування базових послуг центру, що зробить такі послуги безоплатними для дітей та молоді.

Розглянемо декілька бізнес-моделей з соціальною складовою, які можна реалізувати на базі молодіжного центру:

1. Освітній хаб

● Суть:

Організація майстер-класів, воркшопів та тренінгів для молоді. Тематика заходів може включати дизайн, ремесла,

ІТ, кулінарію, створення контенту тощо.

● Доходи:

Продаж квитків на події, продаж виготовленої продукції (наприклад, хендмейд).

● Соціальна складова:

Доходи, які залишаються після виплати коштів залученим експертам, скеровуються на підтримку роботи центру і проведення безоплатних заходів для дітей та молоді.

● Переваги:

Базовий розвиток навичок у молоді.

2. Тематична студія

● Суть:

Організація школи з фехтування чи клубу шахів, студії малювання або бальних танців, стретчинг чи йога, фотошкола, школа раннього розвитку для дітей тощо.

● Доходи:

Оплата за заняття, абонемент на 8 занять, місячний абонемент. Можна розподілити набір клієнтів за віком та залучати тренера або декількох тренерів для одночасного проведення занять на постійній основі.

● Соціальна складова:

Доходи, які залишаються після виплати коштів тренерам за надання освітніх послуг та інших видатків, скеровується на підтримку роботи центру і проведення безоплатних заходів для дітей та молоді.

● Переваги:

Професійний розвиток навичок у молоді.

3. Платформа для репетиторства

● Суть:

Організація навчальних програм для школярів та студентів (підготовка до іспитів, вивчення мов, програмування).

● Доходи:

Плата за навчання, абонемент на кількість занять.

● Соціальна складова:

Доходи, які залишаються після виплати коштів викладачам за надання освітніх послуг та інших видатків, є додатковим фінансуванням молодіжного центру. Або з доходів можна оплачувати послуги репетиторства для дітей з багатодітних родин, таким чином забезпечуючи дітям в громаді рівний доступ до знань.

● Переваги:

Доступ до якісної освіти для молоді.

4. Коворкінг для молоді

● **Суть:**

Створення простору для навчання/роботи.

● **Доходи:**

Погодинна оплата за перебування, абонемент на весь день, оренда залів для подій або зустрічей.

● **Соціальна складова:**

Отримані доходи можуть бути скеровані на підтримку роботи молодіжного центру.

● **Переваги:**

Забезпечення молоді обладнаним робочим місцем для реалізації їх ідей.

5. Цифрова медіастудія

● **Суть:**

Центр для створення контенту (відео, фото, подкасти).

● **Доходи:**

Оплата за послуги з медіавиробництва, блогінгу, відеозйомки чи монтажу, оренда студії для подкастів.

● Соціальна складова:

Отримані доходи можуть бути скеровані на оплату створення якісного соціального контенту і проведення масових інформаційних кампаній серед молоді, наприклад про шкоду від вживання алкоголю та нетверезого керування авто, збільшення обізнаності про вакцинацію, тощо.

● Переваги:

Навчання цифровим професіям, популяризація молодіжного центру через власний контент.

Молодіжний центр через запуск бізнесу може посилити свою інфраструктуру та стати місцем, яке має додаткові “магніти” для молоді. Декілька ідей такої підприємницької діяльності, які до того ж можуть стати першим місцем роботи для молоді:

6. Соціальна кав'ярня

● Суть:

Кав'ярня на базі молодіжного центру, де молодь може отримати перший досвід роботи.

● Доходи:

Продаж їжі та безалкогольних напоїв.

● Соціальна складова:

З отриманих доходів можуть бути підтримані молодіжні

проекти у форматі грантів, або стипендії для талановитої молоді.

● Переваги:

Створення робочих місць для молоді, доповнення інфраструктури центру.

7. Копіцентр

● Суть:

Друк рефератів, прошивання дипломних робіт, ксерокопія, ламінування — все це на базі молодіжного центру.

● Доходи:

Оплата за послуги.

● Соціальна складова:

Отримані доходи можуть бути направлені на фінансування молодіжних літературних чи мистецьких проєктів у форматі грантів, або стипендії.

● Переваги:

Створення робочих місць для молоді, доповнення інфраструктури центру.

8. Івент агенція

● Суть:

Організація масових міських заходів для молоді у різних локаціях за межами молодіжного центру (вечірки, тематичні фестивалі, хакатони, благодійні концерти).

● Доходи:

Продаж квитків на організовані масові заходи.

● Соціальна складова:

З доходів може бути профінансовано безкоштовне дозвілля для молоді на базі молодіжного центру.

● Переваги:

Створення робочих місць для молоді, залучення молоді до активного дозвілля, зміцнення зв'язків із місцевою громадою.

9. Музей

● Суть:

Запуск тематичного музею на базі молодіжного центру. Наприклад, музею науки чи експериментаріуму, де молодь може ознайомитися з хімічними властивостями матеріалів, фізичними процесами через практику та інтерактивні досліді.

● Доходи:

Продаж квитків.

● Соціальна складова:

З доходів у форматі міні-грантів або стипендії можна фінансувати наукові дослідження молодих вчених та аспірантів.

● Переваги:

Створення робочих місць для молоді, доповнення інфраструктури центру.

10. Центр розвитку стартапів

● Суть:

Інкубатор для молодіжних стартапів, де надають менторство, підтримку та навчання.

● Доходи:

Оплата за участь у програмах, оплата за консультації. Рекламні платні інтеграції від локальних бізнес-партнерів.

● Соціальна складова:

Весь дохід за період акумулюється на фінансування грантових програм для розвитку бізнесу молодих підприємців.

● Переваги:

Сприяння розвитку підприємництва серед молоді.

Запускати соціальний бізнес в приміщенні молодіжного центру не обов'язково, ви можете вийти за межі своїх стін. Якщо розглянути соціальне підприємництво, як місце першої роботи для молоді, прибутки якого йдуть на фінансування роботи молодіжного центру, є багато інших бізнес-моделей. Ось декілька прикладів:

11. Бюро перекладів

● Суть:

Послуги письмового чи усного перекладу з різних мов, що можуть надаватися дистанційно/онлайн.

● Доходи:

Оплата за послугу. Перекладачі отримують оплату за послугу погодинно.

● Соціальна складова:

Доходи, які залишаються після оплати послуг перекладу, скеровується на підтримку роботи молодіжного центру.

● Переваги:

Створення першого робочого місця для молоді з можливістю працевлаштування без попереднього досвіду роботи.

12. Онлайн-платформа для молоді

● Суть:

Запуск вебсайту чи мобільного застосунку з ресурсами для саморозвитку (навчальні матеріали, подкасти, платформа для обміну ідеями).

● Доходи:

Реклама, платний доступ до преміум-контенту.

● Соціальна складова:

Дохід скеровується на підтримку роботи молодіжного центру.

● Переваги:

Досягнення великої аудиторії молоді, цифровізація роботи центру.

13. Молодіжна книгарня

● Суть:

Запуск книгарні, яка знаходиться не на базі молодіжного центру, а в іншому орендованому приміщенні.

● Доходи:

Оплата за книги. Продаж книжок від видавництв з націнкою.

● Соціальна складова:

Весь дохід скеровується на підтримку роботи молодіжного центру.

● Переваги:

Створення першого робочого місця для молоді з можливістю працевлаштування без попереднього досвіду роботи.

14. Агенція нянь

● Суть:

Сервіс по догляду за дітьми.

● Доходи:

Оплата за послуги. Няня отримує оплату праці погодинно.

● Соціальна складова:

Доходи, які залишаються після оплати послуг нянь та інших видатків, скеровуються на підтримку роботи молодіжного центру.

● Переваги:

Створення першого робочого місця для молоді з можливістю працевлаштування без попереднього досвіду роботи.

15. Молодіжна кав'ярня

● Суть:

Кав'ярня, яка знаходиться не на базі молодіжного центру, а в іншому орендованому приміщенні.

● Доходи:

Оплата за їжу, напої.

● Соціальна складова:

Прибуток кав'ярні скеровується на підтримку роботи молодіжного центру.

● Переваги:

Створення першого робочого місця для молоді з можливістю працевлаштування без попереднього досвіду роботи.

3. Будуємо партнерства та розвиваємо соціальний капітал у нашому соціальному бізнесі: як і для чого?

Войчук Максим — доцент Луцького національного технічного університету, кандидат економічних наук, проєктний менеджер в ГО «Інститут

транскордонних ініціатив», громадський активіст, фінансовий менеджер, бізнес-тренер, ментор з підприємництва (інноваційне підприємництво, соціальне підприємництво).

Ці рекомендації покликані допомогти вам розвинути соціальний капітал вашої команди й сформувати та посилити партнерства заради його сталості. Соціальний капітал соціального бізнесу – це інструмент розвитку й посилення соціального підприємства й забезпечення ефективної реалізації його соціальної місії. Розуміння й взаємодія з партнерами базуючись на принципах відкритості й взаємної цінності створюють додаткові ресурси й підвищують вашу ефективність.

1) Створіть «карту власної екосистеми»

1. Хто основні гравці молодіжної екосистеми в якій ви існуєте та працюєте?
2. Складіть список та розподіліть за рівнем впливу/зацікавленості усіх стейкхолдерів вашої діяльності.
3. Визначте «своє місце» в цій екосистемі

2) «Розмалюйте» карту

1. Визначте з ким ви пов'язані – уже взаємодієте/ залежите/ відчуваєте їх вплив.
2. Погляньте хто співпрацює між собою і чи ви є частиною цієї взаємодії?

3. Проаналізуйте скільки елементів екосистеми мають вплив на вас? І на кого впливаєте ви.

3) Придумайте зручну для себе систему «оцінки впливу»

1. Коли ви бачите хто впливає на вас (прямо чи не дуже), і на кого впливає ваша діяльність – поставте оцінку цьому впливу. Наприклад, від 1 до 10.
2. А тепер оцініть вплив одне на одного ваших ключових стейкхолдерів – на скільки їх діяльність впливає на кожного з них.
3. Чи відчуваєте вплив ви від їх взаємодії? Який і яким чином?

4) Розділіть стейкхолдерів на партнерів/ спонсорів/ помічників/ клієнтів

1. Подумайте про ваші очікування від партнерів – чому саме партнерство з ними буде важливим/ефективним для вас?
2. Чи є серед них інституції/люди з ресурсами важливими для вас? Чи готові вони ділитись цими ресурсами?
3. Чия допомога (матеріальна чи інформаційна, будь-яка) може бути корисною для вас (особливо не очевидно на перший погляд)?

5) Сформуйте свій список ресурсів для розвитку і сталості

1. Визначте список ресурсів (крім виробничих), які дійсно потрібні вам аби «бути на плаву»?

2. Які ресурси допоможуть вам ефективніше реалізувати соціальну складову?
3. Хто з екосистеми має ці ресурси? Які у вас стосунки з ними?

6) «Перейдіть на особистості»

1. Чи знаєте ви хто приймає рішення у ваших партнерів/спонсорів/помічників?
2. У вас є особисті контакти з ними? Як можна їх сформувати або посилити?
3. Чим ви можете бути корисні своїм партнерам/спонсорам/помічникам?

7) Створіть стратегію взаємодії з партнерами

1. Включіть до плану діяльності розділ по взаємодії з партнерами.
2. Обов'язково комунікуйте співпрацю всередині команди та назовні.
3. Будуйте очікування від партнерів реалістично та взаємовигідно.

8) Розвивайте взаємодію зі стейкхолдерами змінюючи їх ролі

1. Партнери повинні бути друзями на довгий час – отримавши якийсь ресурс не можна забувати про партнера.
2. Своїми діями стимулюйте споживачів ставати спонсорами, спонсорів – партнерами, клієнтів – постійними клієнтами.

3. Пам'ятайте, що стейкхолдери «нічого не винні вам просто так» – ваше завдання у співпраці з ними давати «цінність» (у різних проявах).

9) Оцінюйте ефективність партнерства

1. Пам'ятайте, що крім матеріального вкладу, партнери можуть допомогти вам інформаційними/ промоційними/ знаннявими/ комунікаційними ресурсами.

2. Оцінюйте вклад партнера у середньо- і довгостроковій перспективі – іноді репост у соціальній мережі чи контакт від партнера може дати більший ефект ніж разовий донат/купівля.

3. Не завжди вигода від партнерства очевидна – іноді варто проговорити конкретні умови/мотивацію для обох сторін.

10) Будьте сміливими

Реалізувати соціальну місію самотійно без залучення партнерства можливо. Питання у ефективності. Гуртом і батька легше бити – тому не бійтесь комунікувати і будувати партнерства. Навіть якщо здається, що на перший погляд потенційний партнер/спонсор/помічник не зацікавлений у вашій співпраці – ви можете переконати їх у зворотному. Будьте щирими з собою (що це дасть вам?) і сміливими у комунікації з іншими.

4. Фінансовий менеджмент: Поради для бізнесменів-початківців

Ліфінцев Денис – викладач Київського національного економічного університету, проєктний менеджер в “Глобальний договір ООН в Україні”, бізнес - тренер, інвестиційний консультант та фінансовий аналітик.

Фінансовий менеджмент є одним із ключових аспектів для успішного розвитку бізнесу. Якісне управління фінансами дозволяє не лише зберегти стабільність вашої компанії, але й забезпечити її стале зростання. Дуже важливо розуміти основні принципи фінансового менеджменту, щоб уникнути помилок на ранніх етапах розвитку бізнесу. Ось кілька важливих порад, які допоможуть вам ефективно керувати фінансами вашої компанії:

1. Визначення фінансових цілей і планування

● **Чітко визначте фінансові цілі.** На кожному етапі розвитку бізнесу зрозумійте, яких фінансових цілей ви хочете досягти: збільшення прибутку, ринкової частки, зростання рентабельності тощо.

● **Розробіть план їх досягнення.** Підготуйте детальний фінансовий план, включаючи прогноз доходів, витрат, а також точки беззбитковості. План допоможе вам оцінити, скільки грошей потрібно для запуску бізнесу та які доходи ви можете очікувати на перших етапах (якщо це – старт бізнесу), а пізніше – чітко розуміти фінансовий стан і перспективи на кожному етапі.

● **Використовуйте сценарний аналіз.** Зазвичай, навіть великим компаніям дуже складно спрогнозувати доходи, тому варто розробити оптимістичний, песимістичний і реалістичний сценарії.

Забезпечте резерви. Завжди передбачайте (та заощаджуйте) кошти для покриття непередбачуваних витрат, таких як неочікуване падіння доходів чи форс-мажорні обставини.

2. Управління грошовими потоками

● **Створіть систему моніторингу грошових потоків.** Регулярно відстежуйте надходження і витрати коштів. Важливо не лише стежити за прибутками, але й за тим, коли вони надходять і коли необхідно розрахуватись за своїми зобов'язаннями.

● **Не допускайте проблем з ліквідністю.** Контролюйте розмір оборотного капіталу для щоденних операцій. Навіть прибутковий бізнес може зіштовхнутися з проблемами, коли вчасно не вдається розрахуватися з постачальниками, співробітниками чи іншими стейкхолдерами.

● **Управляйте заборгованістю.** Контролюйте ваші зобов'язання. Завжди підтримуйте баланс між дебіторською та кредиторською заборгованістю, адже великі борги можуть призвести до проблем з ліквідністю.

3. Оптимізація витрат

● **Аналізуйте витрати.** Регулярно перевіряйте, чи можна зменшити витрати, не знижуючи якість вашої продукції чи послуг. Як варіант, можна знайти більш вигідних постачальників (наприклад, замінити імпортні комплектуючі українськими) чи оптимізувати внутрішні процеси, відкинувши зайві витрати.

● **Інвестуйте у діджиталізацію та автоматизацію.** Використання сучасних технологій, у тому числі - для автоматизації фінансових процесів (наприклад, бухгалтерських програм чи CRM-систем) дозволяє суттєво знизити витрати та підвищити ефективність.

4. Ведення фінансової звітності

● **Приділяйте увагу бухгалтерії.** Чітко дотримуйтесь правил ведення бухгалтерії та складання фінансової звітності відповідно до вимог законодавства. Це дозволить вам уникнути штрафів і проблем із податковими органами.

● **Розробіть систему моніторингу результатів.** Контролюйте та регулярно оцінюйте фінансові результати вашої компанії (як мінімум - щоквартально): аналізуйте

баланс, звіт про прибутки та збитки, грошовий потік. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в бізнесі.

За потреби, використовуйте послуги консультантів. Часто є доцільним проконсультуватися з бухгалтером чи фахівцем з фінансів, щоб уникнути помилок в обліку та фінансовому плануванні.

5. Прогнозування та управління ризиками

● **Прогнозуйте фінансові результати на перспективу.** Формуйте прогнози щодо доходів і витрат на кілька років вперед. Це дозволить вам не тільки планувати важливі фінансові кроки, такі як залучення інвестицій чи розширення бізнесу, але й аналізувати майбутні можливі ризики та запобігати їм.

● **Управляйте ризиками.** Оцінюйте потенційні ризики для вашого бізнесу та розробляйте стратегії для їх мінімізації. Це може бути страхування бізнесу, диверсифікація (як джерел доходів, так і постачання ресурсів) або формування фінансових резервів.

● **Враховуйте зовнішні фактори.** Не забувайте стежити за змінами в економіці, законодавстві та ринкових тенденціях. Вони можуть суттєво впливати на фінансовий стан вашої компанії.

● **Аналізуйте помилки.** Помилки трапляються, тому дуже важливо вчитися на них і вдосконалюватися для їх уникнення в майбутньому.

5. Залучення фінансових ресурсів

Сергій Корнилюк — консультант з організаційного розвитку, фасилітатор стратегічних сесій. Більше 10 років досвіду в аудиті та консалтингу. Для 20+ громад розробляв стратегічні плани розвитку та програми розвитку підприємництва. Для 100+ клієнтів допоміг залучити понад 5 млн євро на соціальні та бізнес-проекти. Сертифікований тренер з соціального підприємництва.

Зважаючи на наявність місії, спрямованої на вирішення соціальних або екологічних проблем, соціальні підприємства можуть використовувати ширше коло джерел фінансування, ніж класичний бізнес.

Залучення ресурсів потребує чіткого розуміння місії та бізнес-моделі, вимірювання впливу, активної комунікації з різними стейкхолдерами та використання різноманітних джерел підтримки.

1. Визначення потреб у ресурсах

Перед початком залучення фінансування та інших ресурсів:

- Чітко визначте місію, бачення та цінності соціального підприємства.
- Узгодьте коротко- та довгострокові цілі.
- Складіть бізнес модель (наприклад на базі lean canvas або business model canvas).
- Зробіть інвентаризацію ресурсів, що вже є в наявності, а також потенційних джерел фінансування.
- Складіть фінансову модель і розрахуйте необхідну кількість ресурсів. Зверніть увагу – такі джерела фінансування як гранти, краудфандинг та кошти інвесторів чи партнерів варто використовувати для покриття на запуск соціального бізнесу, або виведення його на новий рівень діяльності. Водночас поточні щомісячні витрати повинні покриватися безпосередньо з виручки підприємства. Без бізнес складової соціальне підприємство не зможе розвиватися стало.
- Підготуйте декілька варіантів інвестиційних проектів (банк проектів) з різними цілями (наприклад створення нової лінійки товарів та послуг, вихід на нові ринки, створення нового цеху тощо). Це допоможе розширити переговорне поле при взаємодії з партнерами, що надають фінансування.
- Підготуйте супровідні матеріали, які допоможуть розкрити вашу бізнес ідею залежно від обраних джерел фінансування, (емоційне надихаюче відео для краудфандингової кампанії, бізнес план для інвестора, грантова заявка для донорської організації тощо).

2. Джерела залучення фінансових ресурсів

● **Власні заощадження.** Власні заощадження є базовим джерелом фінансування для багатьох невеликих соціальних підприємств із низькими стартовими витратами, оскільки не потребують погодження цільового використання чи звітування і тому дають можливість оперативно реалізувати всі задуми. До того ж інвестування особистих коштів показує вашу зацікавленість та віру в успіх бізнесу. Це може стати стимулом для потенційних партнерів або інвесторів теж долучитися. Однак важливо оцінювати ризики та шукати додаткові джерела для розвитку бізнесу.

● **Сім'я та друзі.** Позички у близьких завдяки швидкості, простоті та гнучким умовам є одним із найпоширеніших способів фінансування бізнесу, особливо на ранніх етапах створення підприємства. Друзі та родичі довіряють вам, знають ваш досвід та цілеспрямованість, можуть краще розуміти вашу місію та з більшим ентузіазмом підтримувати ваш проект. До того ж позичка від рідних (навіть з передбаченими відсотками) звільняє від тиску банків чи інших фінансових організацій, які можуть встановлювати більш жорсткі умови. З недоліків - невчасне повернення коштів або закриття бізнесу можуть призвести до конфліктів, втрати довіри та погіршення особистих стосунків.

● **Гранти.** Гранти не потребують повернення коштів, що дозволяє підприємству уникнути боргових зобов'язань.

Часто грантова підтримка включає не лише фінансову складову, а й доступ до експертів та менторів та якісних освітніх продуктів. Фокус грантодавців на вирішення соціальних проблем збігається з місією соціального бізнесу, що полегшує отримання фінансування. Недоліками грантового фінансування є висока конкуренція, довгий час розгляду заявок, а також значні витрати часу на підготовку конкурсної заявки, тендерні закупівлі та звітування

● **Краудфандинг.** Краудфандинг – це спосіб залучення фінансових ресурсів через масову підтримку людей або напряду або через спеціалізовані платформи як от [Kickstarter](#), [GoFundMe](#), [Indiegogo](#), [Спільнокошт](#). Для соціального бізнесу цей інструмент дозволяє не тільки профінансувати проєкт, а й привернути увагу до проблеми, на вирішення якої спрямована діяльність. Успішна кампанія потребує ретельного планування, створення якісного контенту (відео, текстів, презентацій) і активного просування. Якщо ви не досягаєте мети збору коштів, платформа (залежно від правил збору) може повернути зібрані гроші донорам.

● **Інвестиції та партнерства.** Фінансування перспективних бізнес ідей можливе через залучення інвесторів та партнерів. На відміну від кредиту у банку, при цьому способі фінансування ризики розділяються, що дозволяє швидше масштабуватися та впроваджувати складніші ініціативи. Окрім фінансового внеску, партнери та інвестори часто мають значний досвід у бізнесі й готовність консультувати щодо стратегій розвитку, маркетингу, управління тощо.

Водночас інвестори та партнери можуть вимагати частки в бізнесі, а отже впливати на прийняття рішень, що зменшує вашу автономію.

● **Кредит у банку.** Банківські кредити дозволяють відносно швидко та з високою ймовірністю отримати фінансування для реалізації великих проєктів або покриття операційних витрат. На відміну від інвесторів, банки не претендують на частку в бізнесі, тому ви зберігаєте повний контроль над підприємством. Проте, банки вимагають чіткого дотримання умов договору, включаючи конкретні строки погашення, що обмежує гнучкість. Для більшості підприємців-початківців, а також для підприємств із високим ризиком або нестабільним доходом цей тип фінансування не є оптимальним через значну вартість кредиту. Водночас є ряд програм які пропонують кредити для соціального бізнесу з пільговою відсотковою ставкою.

3. Як збільшити шанси на отримання фінансування?

● **Системно досліджуйте доступні можливості.** Регулярно переглядайте портал [Дія.Бізнес](#), підпишіться на агрегатори грантових конкурсів в соціальних мережах, відвідуйте спеціалізовані заходи та презентації нових можливостей.

● **Будьте прозорими:** продемонструйте ефективне управління ресурсами та чіткий план дій.

● **Вибудовуйте сильний бренд.** Розповідайте історії успіху, діліться досягненнями. Регулярно беріть участь у конкурсах для стартапів або форумах соціальних підприємств.

Регулярно звітуйте про використання ресурсів та досягнення цілей.

● **Не обмежуйтеся залученням фінансування.** Одне з класичних правил фандрайзингу – фокусуватись на залученні тих ресурсів, які у цільовій аудиторії є у надлишку. Такими ресурсами, окрім грошей, можуть бути різноманітні послуги надані про bono, товари з високими знижками, час роботи волонтерів тощо.

6. Як ефективно комунікувати про соціальну складову бізнесу в соцмережах

Юлія Заяць – підприємця, співзасновниця бренду "YA SVIT", що створює терапевтичні ароматичні свічки з афірмаціями. Має 8-річний досвід у SMM, маркетингу та комунікаціях, а також в організації освітніх проєктів, фестивалів і соціальних ініціатив.

Ці рекомендації допоможуть вам структурувати комунікацію, побудувати довіру до бренду та ефективно доносити вашу соціальну місію до аудиторії. Ефективна комунікація соціальної складової бізнесу – це поєднання щирості, прозорості та системного підходу. Кожен пост, сторіс або рілс повинні нести цінність, надихати та залучати аудиторію до змін.

1. Визначте ключові цінності та соціальну місію бізнесу

- Яку соціальну проблему вирішує мій бізнес? Яка місія та цінності продукту чи послуги?
- Сформулюйте головні повідомлення про соціальну складову вашого бізнесу.
- Покажіть, як ваша соціальна діяльність змінює життя конкретних людей або спільноти.

Приклад: “Бренд YA SVIT виготовляє і перезаливає свічки, а залишки воску забирає для створення окопних свічок, які допомагають захисникам та захисницям у складних умовах.”

2. Розкажіть історію (сторітелінг)

- Розкажіть історії конкретних людей, яким допомогла ваша соціальна діяльність. Створіть рілс або відео, де люди діляться своїми історіями (з субтитрами для кращого сприйняття).
- Використовуйте фото, відео та цитати, щоб створити емоційний зв'язок із аудиторією.
- Поясніть, чому ви взялися за цю справу і яка ваша мотивація або місія.

3. Показуйте в соц.мережах процес, а не лише результат

- Демонструйте, як виглядає робочий процес: від ідеї до реалізації.
- Не бійтеся показувати виклики та труднощі, які ви долаєте.
- Розповідайте, як саме кошти або ресурси використовуються для соціальної справи.

Приклад контенту: *“10% від кожного проданого набору йде на закупівлю матеріалів для окопних свічок. У цьому місяці це 200 кг воску.”*

4. Використовуйте різні формати контенту

- Фото та відео: Показуйте процес допомоги, команди, результати.
- Сторіс: Бекстейдж, інтерактиви, опитування, оновлення в реальному часі.
- Рілси: Короткі відео з історіями, результатами, викликами.
- Пости: Аналітика, звіти, глибокі тексти, мотиваційні історії.

5. Взаємодійте з аудиторією

- Запрошуйте підтримати вашу ініціативу: донатами, репостами або волонтерством.
- Активно відповідайте на запитання та дякуйте за підтримку.

- Опитування та інтерактиви: Залучайте аудиторію до обговорення.

6. Підкріплюйте комунікацію фактами

- Показуйте досягнення цифрами (скільки людей отримали допомогу, кількість виготовлених товарів тощо).
- Публікуйте слова вдячності від отримувачів допомоги.
- Надавайте звітність про витрати та досягнення.

Приклад: “За останній місяць ми виготовили 2,000 окованих свічок, які зігріли 500 захисників.”

7. Будьте послідовними

- Регулярно публікуйте контент.
- Дотримуйтесь єдиного стилю комунікації: дружній, теплий або офіційний тон.
- Створіть візуальний стиль: кольори, шрифти, елементи, що асоціюються з брендом.
- Використовуйте контент-план для стратегічного планування комунікацій.

8. Співпрацюйте з партнерами та інфлюенсерами

- Колаборації: запрошуйте інші бренди до спільних акцій.
- Лідери думок: залучайте блогерів чи активістів підтримати вашу ініціативу.

● Вдячність партнерам: завжди дякуйте за допомогу та підтримку (подарунок, листівка, відмітка в сторіс).

9. Відслідковуйте ефективність

● Аналізуйте охоплення, залучення та відгуки на ваші пости. Для цього потрібно акаунт в інстаграм перевести на бізнес сторінку.

● Запитуйте аудиторію про їхні вподобання

● Коригуйте стратегію: змінюйте підходи залежно від результатів.

10. Залишайтеся справжніми

І найголовніше: не намагайтеся бути ідеальними у своїх постах і виглядати соціально відповідальним бізнесом лише на словах. Будьте справжніми у своїх намірах, показуйте реальність, знімайте все, що відбувається навколо вас і з вашими клієнтами. Щирість та автентичність обов'язково відгукнуться вашій аудиторії.

Розділ 3.

Зворотній зв'язок від менторів проекту

Менторська підтримка відіграла ключову роль у реалізації проекту, допомагаючи молодіжним центрам пройти всі етапи становлення соціального підприємництва — від формування бізнес-ідеї до її практичного запуску. Завдяки експертним консультаціям, практичним рекомендаціям та персоналізованому супроводу учасники змогли глибше зрозуміти основи бізнесу, фінансового управління, маркетингу та стратегічного розвитку.

Ментори зазначають, що успішні кейси молодіжних центрів були зумовлені високою мотивацією команд, відкритістю до навчання та готовністю адаптуватися до змін. Водночас процес наставництва супроводжувався низкою викликів, пов'язаних із нестачею досвіду, організаційними труднощами та необхідністю гнучко реагувати на потреби кожного окремого центру.

Що буде далі?

У цьому розділі представлено:

- Ключові поради від менторів, що допоможуть майбутнім

наставникам ефективно працювати з молодіжними центрами.

● Типові виклики, з якими стикалися ментори під час роботи, та дієві способи їх подолання.

Ці інсайти стануть цінним ресурсом для організацій, які прагнуть розвивати соціальне підприємництво через менторський супровід.

Свої рекомендації стосовно досвіду менторського супровіду команд надали такі експерти:

Ольга Лекова

Підприємиця та громадська діячка, засновниця соціального підприємства Recast Plastic та проектно-будівельної компанії ARTSTUDIOLEO.

Владислав Голяков

Керівник проектного відділу та міжнародної співпраці ГО "Охтирський молодіжний центр".

Максим Войчук

Доцент Луцького національного технічного університету, кандидат економічних наук, проектний менеджер в ГО «Інститут транскордонних ініціатив», громадський активіст, фінансовий менеджер, бізнес-тренер, ментор з підприємництва (інноваційне підприємництво, соціальне підприємництво).

Анна Оцвера

Підприємиця, співзасновниця майстерні з виготовлення натуральних соєвих свічок YA SVIT.

Аліна Бочарнікова

Координаторка з розвитку соціального підприємництва у Future Development Agency, сертифікована тренерка з соціального підприємництва.

Яка з вашої точки зору основна роль
ментора у підтримці соціальних бізнесів,
які тільки починають свій шлях?

Ольга Лекова

— Ментор допомагає підприємцю краще зрозуміти цілі їхнього бізнесу та розробити чіткий план дій. Для соціальних бізнесів важливо отримати як фінансову стійкість, так і соціальний вплив, і ментор може допомогти знайти баланс. Також початківці часто стикаються із нестачею практичного досвіду. Ментор, маючи глибоке розуміння бізнесу, може поділитися своїми знаннями, уникнути типових помилок і запропонувати кращі правила поведінки в тих чи інших випадках.

Владислав Голяков

— Ментор не вказує шлях, а лиш допомагає знайти його самостійно. Не потрібно казати, що є правильно, а що неправильно, важливо надати особисті приклади з наявного досвіду, забезпечити інформаційну підтримку і навіть інколи

бути просто хорошим другом, з яким можна обговорити успіхи та невдачі, що стають на шляху кожного підприємства, щоб бізнес максимально йшов своїм автентичним шляхом розвитку, був би таким, яким його задумували творці даної ідеї.

Максим Войчук

— Для ментора на початку діяльності соціального бізнесу найважливішим є підтримка мотивації учасників. На початку своєї діяльності учасники зацікавлені й мотивовані, а проте під час виконання окремих завдань можуть цю мотивацію втрачати. Відповідно, ментор на початку виконує роль коуча – хоча це й не основна функція ментора, проте стимулювання мотивації й персоналізований досвід ментора можуть і повинні бути тією силою, яка здатна буде підтримати учасників. Для цього важливою є побудова довірливих відносин, базованих на позитивному підході до менті. Також, надзвичайно важливим є транслювання власного досвіду (особливо моментів невдач) і власної цілеспрямованості.

Анна Оцвера

— Ментор/ка для соціального бізнесу – це наставник, що має знання та досвід в підприємництві, може ними поділитись та допомогти команді зробити менше своїх помилок. Найцінніше для соціального бізнесу, що тільки починає, саме досвід ментора/ки, практичні кейси та уроки, які ментор/ка вже пройшов/ла на своєму шляху, в своєму бізнесі. При підборі ментора/ки важливо звертати увагу на

сферу бізнесу, якою займається ментор/ка та бізнес-ідею соціального підприємства команди. Найкращий метч буде тоді, коли ці сфери будуть дотичними, тоді ментор/ка зможе найбільш ґрунтовно допомогти команді. Не менш важливим є також мотивація та емоційна підтримка, яку надає ментор/ка. Необхідно зважати на підхід команди до створення соціального підприємства, серйозність намірів, підтримувати команду в складні моменти та наводити власні приклади подолання викликів у бізнесі.

Аліна Бочарнікова

— Основні ролі ментора – супровід у розробці та валідації бізнес-ідеї, формулювання влучних запитань до команди, які формують їх розуміння бізнесу та соціальної складової, пошук експертів, для просування команди у вирішенні фруструючих питань, натхнення прикладами інших соціальних підприємств.

Що необхідно зробити на початку роботи з учасниками для ефективної подальшої роботи? Як це краще робити? Які підходи та інструменти використовувати?

Ольга Лекова

— Ми маємо розуміти, чим керуються менті, якщо тільки власним збагаченням, то, скоріше за все, результат буде відчутним дуже нескоро, а прийняття досвіду буде дуже болючим, бо людина не налаштована на створення соціального впливу, а її рухає зовсім інша мотивація. Рівень

підготовки можна підтягнути, якщо людина живе своєю ідеєю і готова вкладатися.

Владислав Голяков

— Найкращим кроком буде спершу просто встановити контакт, дати можливість зрозуміти команді, що ментор це своя людина - просто зробити одну-дві установчі зустрічі та поговорити навіть не про бізнес, а про життя, про щось більш персональне. Такий підхід також дає можливість зрозуміти портрет команди, як у них відбувається взаємодія, визначити хто які ролі відіграє. Також на початку вкрай важливо зрозуміти, наскільки команда є свідомою, що соціальне підприємство - це в першу чергу бізнес та знайти відповіді на такі ключові питання: чи команда має розуміння, що проблема це не лише їх проблема? чи команда має візію та розуміє яку соціальну місію вкладає в бізнес? чи проводилися дослідження локального ринку та є порівняння пропозицій конкурентів? чи є бачення для масштабування.

Максим Войчук

— Для ментора важливо створити контрольовану систему роботи менті. Ментор, залежно від рівня знань менті у темі соціального бізнесу, визначає об'єм додаткової інформації та способи її донесення до менті. Важливим аспектом є дотримання принципу «не нашкодити», тобто давати менті простір для свободи дій, що контролюється наявними схемами-опитувальниками. Ментору важливо не

нав'язувати власні думки й від початку обумовлювати підхід до форми зворотного зв'язку.

Анна Оцвера

— На першій зустрічі ментору/ці потрібно краще пізнати команду. По-перше, зрозуміти мотивацію команди та очікування щодо співпраці. Потрібно визначити м'які та тверді навички кожного учасника/ці, з'ясувати, хто має який попередній досвід та компетенції, щоб краще розподілити ролі в команді. Для цього будуть в нагоді такі запитання: Що для вас найважливіше в цьому бізнесі? Яка роль вам здається найбільш комфортною? Чого ви очікуєте від команди та від мене як ментора/ки? За потреби варто провести не тільки спільну зустріч, а і індивідуальні діалоги з кожним/ою учасником/цею команди.

По-друге, треба визначити точку А та оцінити бізнес-ідею команди на реалістичність. Це можна зробити за допомогою SWOT-аналізу, проаналізувавши сильні та слабкі сторони, можливості і загрози ідеї. Спільно визначити довгострокові та короткострокові пріоритети команди. По-третє, варто спільно визначити формат співпраці, узгодити, в який день і час та з якою регулярністю проходитимуть зустрічі, домовитися, які використовувати інструменти планування зручні для всіх (наприклад нотування в Google документі або Notion, відстеження прогресу за допомогою створення діаграми Ганта чи за допомогою платформи Trello).

Аліна Бочарнікова

— Важливим є особисте знайомство та відвідування ментором кожного молодіжного центру на початку взаємодії. Під час візиту ментор може познайомитися з командою, оцінити наявні ресурси молодіжного центру та готовність до запуску обраного бізнесу. На цьому етапі нерідко першочергова ідея може трансформуватися в іншу. На першій зустрічі варто дізнатися більше про попередній підприємницький досвід у керівника молодіжного центру, зібраної команди. Окрім знань з ведення фінансів, маркетингу, налаштування бізнес-процесів важливо, щоб у команді хтось з учасників мав відповідний досвід у обраній сфері бізнесу (наприклад у поліграфії, закрійництві, кулінарії тощо). В ситуації, якщо команда не має профільного досвіду у сфері бізнесу, важливо залучати експерта-підприємця, який має такий досвід та може поділитися тонкощами бізнес-процесів, допоможе підібрати і налаштувати техніку і програмне забезпечення, вибрати сировину для старту роботи.

Які є етапи роботи з учасниками в процесі менторської взаємодії?

Ольга Лекова

— Бажано, щоб була чітко сформована ідея і було розуміння, які хоча б мінімальні кроки дій для досягнення цілі. Мова не про досконалу road map, але людина має розуміти свої подальші кроки, щоб реалізувати свою бізнес ідею. Потім, коли ми чітко розуміємо ці кроки, ми починаємо збирати цифри, аналізуємо ринок, конкурентів, партнерів,

замовників і т.д. для чіткого бізнес - плану. Хоча він і буде в нас змінюватись протягом першого року, але це нормально, адже треба протестувати ідею і довести її до досконалості, разом з тим збільшуючи свій соціальний вплив”.

Владислав Голяков

— На першому етапі сконцентрувати зусилля необхідно насамперед на визначенні соціальної складової підприємства. Зазвичай всі початківці не зовсім розуміють ті цінності, які вони закладають в бізнес, але пройшовши купу етапів планування, обговорень, опису бізнесу, розрахунки зазвичай демонструють нежиттєздатність моделі і малі доходи від реалізації продуктів чи послуг, як результат - буде витрачений дорогоцінний час і команда повернеться до стартової точки. Тому в даному випадку краще одразу включитися і пояснити, що соціальне підприємництво має генерувати прибуток навіть більший ніж бізнес без соціальної місії та дати можливість одразу врахувати всі нюанси даного питання. Обов`язково потрібно також детально розібрати бюджет і реальні “цифри”. При формуванні бюджетної частини бізнесу навички і знання ментора є доволі помічними, тому що через власний досвід вже напрацьовано багато знань, які початківцями не враховуються. До прикладу можна віднести неповне розуміння команди, які саме витрати потрібно включати в повсякденну діяльність та врахування собівартості продукції або розуміння, як формується ринкова ціна на ту чи іншу послугу.

— З досвіду я сформувала 10 послідовних кроків для роботи з командами у форматі менторства:

1. Починайте з мислення

На мою думку, першочергово ментору/ці варто попрацювати з мисленням команди. Тому що мислення - це ядро підприємця. Завдяки відвертій розмові дізнайтесь, які упередження та страхи є в команди щодо власної справи, що зупиняє при реалізації своїх ідей. Найдієвіше навести приклад власних страхів та упереджень, які ментор/ка долав/ла при реалізації своєї справи. Адже дуже часто ми думаємо, що ми такі одні і наші проблеми та страхи унікальні, але насправді коли ти розумієш, що є ще хтось з тими ж запитаннями до себе, цей шлях вдається подолати набагато легше. Це допоможе сформувати довіру та знайти спільні сторони з командою.

Надалі варто визначити цінності, якими керується команда, базуючись на мисленні та системі цінностей кожного члена команди. Для цього членам команди потрібно проаналізувати, якими цінностями вони керуються, роблячи вибір кожного дня? Потрібно обрати 5 цінностей, які найбільше резонують, і до кожної цінності дати відповідь: Як ця цінність впливає на ваше життя? Після того, як в кожного з команди буде чітке розуміння, які цінності вони мають, за таким самим принципом потрібно визначити цінності соціального підприємства.

2. Формування ідеї.

Визначення проблеми/ потреби, яку планує вирішити/ закрити команда своєю бізнес-ідеєю.

Перш ніж починати працювати над бізнес-ідеєю, потрібно сформувати чітке розуміння що таке соціальне підприємство та визначити соціальну проблему/потребу, а вже потім валідувати ідею.

Існує 2 шляхи виходу на ринок:

- Запропонувати аудиторії користуватися твоїм продуктом та створити потребу;
- Виявити потребу/проблему та запропонувати свій продукт.

Визначте, який шлях обере команда. В наш час неможливо вигадати велосипед і на перший погляд здається, що всі ідеї вже реалізовані. Однак, кожен ідею можна зробити унікальною, додавши до неї інновацію, індивідуальний підхід або особливий сервіс.

Проаналізувати та визначити соціальну проблему можна декількома шляхами.

- Якщо наявно мало інформації → SWOT-аналіз або опитування людей, яких стосується ця проблема.
- Якщо проблема складна → Картування проблеми або PESTLE-аналіз.

— Якщо потрібен візуальний підхід → Канва проблеми або Мапа зацікавлених сторін.

Ретельне вивчення проблеми допоможе соціальному підприємству чітко визначити пріоритети та розробити ефективну стратегію вирішення. Після визначення соціальної проблеми/потреби, варто оцінити бізнес-ідею команди, задаючи такі запитання: Наскільки ідея вирішує соціальну проблему? Чи є попит на цей продукт/послугу? Чи можна її реалізувати з ресурсами, які доступні команді?

3. Дослідження ринку.

Аналіз конкурентів — важливий етап при запуску або розвитку соціального підприємства. Це допомагає зрозуміти сильні та слабкі сторони конкурентів, їх стратегії та позиціонування. Для дослідження ринку буде корисним розвиток такої навички, як надивленість. Конкуренти є в кожній сфері, але повертаючись до мислення, успіх підприємця залежить від стратегії, яку він/вона обере: конкурувати чи взаємодіяти. Команді потрібно дослідити прямих та непрямих конкурентів. Обрати 2-3 конкурентів в своїй та суміжних сферах та проаналізувати, який продукт створюють/послугу надають, хто є їх клієнтом (ЦА), які особливості бренду, як комунікують та які канали використовують, особливості сервісу тощо.

4. Розробити бізнес-модель із врахуванням соціального впливу.

Перетворити бізнес-ідею в бізнес-модель за допомогою

Social Business Model Canvas за шаблоном. Створювати бізнес-модель важливо, щоб побачити дієздатність бізнес-ідеї та допомогти команді подивитись на неї комплексно. Часта помилка – це ідея соціального підприємства, яка не приносить коштів. Важливо допомогти команді зрозуміти, як їх ідея може приносити прибуток, завдяки якому вони можуть вирішити соціальну проблему. Після створення бізнес-моделі разом з командою потрібно проаналізувати, які компоненти вже наявні, а над якими потрібно попрацювати. Наприклад, які ресурси і для реалізації яких цілей наявні, а які потрібно залучити, і яким чином команда може це зробити.

5. Побудова фінансової моделі.

Порахуйте змінні та постійні витрати, джерела доходу та точку беззбитковості. Сформулюйте цінову пропозицію, розрахувавши маржу та націнку продукту/послуги. Відштовхуючись від цих даних, сформууйте фінансовий план залучення необхідного фінансування для грантової заявки. Якщо бізнес-ідея команди підпадає під сезонність, допоможіть команді розрахувати вплив сезонності на дохід бізнесу.

6. Розробіть маркетинговий план.

Тут важливо прописати інструменти продажу та через які канали команда планує просувати свій продукт/послугу. Розпочніть з соціальних мереж і допоможіть команді створити сторінку в Інстаграм/Facebook/TikTok та їх перший

контент план. Тут в нагоді стане надивленість та метод брейнстормінгу для генерації креативних ідей.

7. Створіть мінімальний життєздатний продукт (MVP) та протестуйте його на ЦА.

Це необхідно для того, щоб зрозуміти чи працює ваша ідея на практиці і як її сприймає визначена цільова аудиторія. Нехай команда спробує реалізувати перші продажі. Після тестування MVP необхідно зібрати зворотній зв'язок та відгуки від клієнтів, проаналізувати сильні та слабкі сторони продукту/послуги, щоб удосконалити його за потреби.

8. Підготовка до пітчінгу.

Кожна грантова програма має свій шаблон, який частково буде відрізнятися один від одного. Допоможіть вашій команді заповнити шаблон за вимогами донора та створити презентацію для пітчінгу, викристалізувавши головне, що дасть змогу коротко і лаконічно донести до членів журі головну сутність та переваги вашої команди для отримання гранту. Окрім презентації команда також має обрати людину, що буде презентувати бізнес-ідею та прописати коротку промову. Як ментор/ка, допоможіть команді з промовою та проведіть окрему консультацію для моделювання пітчінгу, де команда зможе потренуватись за короткий час впевнено та чітко презентувати свою бізнес-ідею. Як інструмент можна використати elevator speech.

10. Підготовка до запуску.

Разом з командою створіть базу потенційних постачальників та підрядників, що полегшить команді старт роботи підприємства. Проаналізуйте CRM-системи та оберіть найбільш вигідну для сфери діяльності, в якій команда хоче реалізовувати бізнес-ідею, якщо це необхідно.

Аліна Бочарнікова

— Взаємодія з учасниками з мого досвіду має включати наступні етапи: знайомство та визначення експертизи команди, формування декількох ідей бізнесу, визначення соціальної складової бізнесу та її взаємозв'язку з бізнесом, планування юридичних та облікових питань роботи бізнесу на базі молодіжного центру, перевірка та валідація ідей, вибір однієї реалістичної бізнес-ідеї з соціальним впливом, заповнення бізнес-канви, як основи для написання бізнес-плану, підготовка бізнес-плану, і, нарешті, запуск бізнесу. Важливим є постійний супровід та консультаційна допомога ментора, своєчасне залучення зовнішніх експертів за потреби.

Яка має бути регулярність зустрічей? Що має робити ментор та менті для того, щоб зустрічі були ефективні та корисні?

Ольга Лекова

— По-перше, має бути створений план узгоджений обома сторонами, зустрічі мають бути ефективними, а такими вони будуть, якщо завдання, які надає ментор, виконуються. В

іншому випадку зустрічі будуть марні, тому що менті будуть перепитувати постійно одне й те саме щоразу, тож, щоб не витратити час один одного, ми маємо чітко розуміти, хто і що від цього отримує. Задача ментора - вивести бізнес на сталі колії, а менті - отримати знання, які йому допоможуть для реалізації своїх цілей.

Владислав Голяков

— Краще встановити певний день та час для зустрічі і попередньо проговорити, чи є якісь запитання і труднощі у команди, щоб мати змогу одразу розібрати з ними ці питання. Якщо у команди питань не виникає, то можна рухатися по канві бізнес моделі - давати завдання пропрацьовувати пункти канви і потім на зустрічах обговорювати їх та давати коментарі до виправлень чи уточнень. Я завжди наголошую, що повноцінно пропрацьована canvas ще на етапі прописування показує прогалини бізнес ідеї і дає можливість їх вирівняти та допрацювати. Важливо тримати фокус менті на тих завданнях, які дає ментор, інколи наголошувати, що час ментора також коштує і якщо не команда, то хтось за нього платить, тому важливо цінувати цей час і використовувати його на повну, тому що це єдина можливість отримати цінні поради і досвід без витрат з власної кишені якщо потім бізнес матиме труднощі після запуску”.

Максим Войчук

— Кількість та тривалість зустрічей обумовлюються на початку – залежно від можливостей та потреби - формат, періодичність, тривалість. Для ефективності зустрічі мають бути тематичними (розгляд конкретних питань) та базуватись на систематизації попередньо виконаних завдань, наприклад, команда менті працює у Google docs, де поступово додає інформацію відповідно до етапу, а ментор може прослідкувати динаміки роботи й «повертати» менті до початкових тез за потреби.

Анна Оцвера

— Для ефективної співтворчості з командою необхідно здійснювати одну зустріч на тиждень. Після кожної зустрічі в команди має бути чітке розуміння, над чим працювати протягом тижня. Ментор/ка може підготувати завдання або перелік питань для опрацювання. Як інструменти можна використати Google документи, створені шаблони в Excel таблицях, платформу Miro. Важливо дати зрозуміти команді, що відповідальність за результати бізнес-ідеї лежить саме на них. Ментор/ка – це людина, яка буде поруч, буде допомагати, направляти, підтримувати. Але якщо команда не буде виконувати завдання та самостійно працювати над реалізацією бізнес-ідеї, нічого не вийде”.

Аліна Бочарнікова

— З мого досвіду менторства на початку роботи та на етапі написання бізнес-плану зустрічі відбуваються частіше

(до 2 разів на тиждень), а на етапі реалізації бізнес-плану достатньо однієї зустрічі в місяць.

Методи та підходи, які дали позитивний результат.

Владислав Голяков

— Робота з командою має проходити відповідно до їх запиту, але потрібно розширяти їх бачення, давати завдання щось досліджувати, щось, про що раніше вони не здогадувалися. Сам по собі підхід в цьому процесі - це допомога команді зрозуміти якими шляхами їм можна рухатися, а обирати той єдиний шлях для себе вони будуть самі.

Безумовним плюсом в налагодженні процесу взаємодії менті-ментор буде акцент на дружніх стосунках. Ми не будемо ставити їм оцінки і сварити за те, що було зроблено неправильно, ментор має допомагати команді в першу чергу бути командою, моніторити їх успіхи і невдачі і давати поради як потрібно діяти в тій чи іншій ситуації.

Максим Войчук

— На першій зустрічі домовляйтесь і фіксуйте правила взаємодії – починаючи з каналів комунікації (месенджери, системи зберігання інформації й дистанційної комунікації) до форматів висловлення думок (голосом чи текстом краще засвоюють поради менті), годин/днів коли можна «турбувати ментора». Друге - важливо робити короткі підсумки кожної зустрічі (тезова фіксація), зворотній зв'язок (як себе почувають менті на цьому етапі), «домашні

завдання». І третє - важливо мати чіткий підхід до критики та зворотного зв'язку – як ми виражаємо свої думки й оцінюємо ефективність своєї роботи.

Анна Оцвера

— На мою думку, ефективне менторство ґрунтується на довірі, співпраці та індивідуальному підході. Для мене найбільш дієвими підходами є емпатія, принцип “рівний-рівному”, наставництво через досвід та коучингові методи роботи з командою. Будьте відкритими, створіть безпечне середовище для обговорення ідей та проблем. Використовуйте активне слухання, власний досвід для надання практичних рекомендацій, діліться прикладами зі свого життя, підприємництва чи кар'єри (тут важливо згадати не тільки про успіхи, а і про невдачі). Задавайте відкриті питання, що стимулюватимуть мислення команди, де команда самостійно шукатиме рішення, розвиваючи критичне мислення (тут в нагоді стане практика «5 why»).

Аліна Бочарнікова

— Методи та підходи, які дали позитивний результат - це насамперед: активне слухання, техніка перефразування “чи правильно я розумію що...”, наведення аналогій, кейс-стаді та аналіз соціальної та бізнес-складової, робота в групі з усіма членами команди (не лише з лідером команди).

**Типові проблеми, з якими стикалися ментори.
Методи вирішення цих проблем.**

Ольга Лекова

— Один з типових викликів під час менторства - очікування зі сторони учасників миттєвого результату, недостатньо розуміючи обсяги зусиль, необхідних для досягнення результату. Також серед викликів - періодична відміна консультацій, недостатність досвіду та неефективна побудова комунікації в команді. Що може допомогти при подоланні викликів: встановлення правил спілкування з першої зустрічі - як часто ми контактуємо, як готуємося до сесій, як вирішуємо спірні моменти; включення активних методів залучення, таких як брейншторми або модерація дискусій; залучення експертів з різних галузей (обов'язково - із практичним досвідом) для додаткового навчання.

Владислав Голяков

— Мабуть найбільше проблем виникає саме зі згуртованістю команди. Має бути лідер, це саме та особа, яка буде вирішувати питання хай там що станеться. Зазвичай початківці або команди, що знаходяться на стадії MVP, розпадаються через різні проблеми - відсутність фінансів, сварки в команді, різне бачення подальшого розвитку. Наявність сильного лідера або лідерки буде тримати все вкупі.

Протерміновані дедлайни - друга вагома проблема. Тут накладаються звичайні фактори повсякденного життя, тому що розробка бізнес - проєкту вбудовується в життєвий графік, в якому вже все сплановано, тому потрібно шукати додатковий час.

Ну і третя проблема - невірно поставлені акценти. Може

бути, що команда буде дуже сильно зациклена на вирішенні соціальної проблеми і буде забувати про прибутки, проте бізнес має приносити прибуток. Соціальна мета підприємства - це загалом тема, яку більшість команд розуміють не до кінця правильно і помилково будують бізнес план з самого початку.

Що ж робити? Якщо в команді йде розлад і починають відділятися учасники, потрібно працювати з лідером. Наявний лідер буде шукати нових людей або навіть перепланувати діяльність на самостійну роботу, але буде продовжувати працювати і це вже гарний результат, бо є людина небайдужа до соціальної проблеми - а це головний критерій на якому базується СП. Інколи можна додатково допомагати команді долати технічні труднощі, допомагати з розрахунками, показувати приклади інших бізнесів, давати корисну інформацію, яка допоможе зрушити з мертвої точки, включатися і допомагати виконувати завдання.

Максим Войчук

— Доволі поширеною і складною для сприйняття проблемою на початку роботи менті є взаємозв'язок бізнесової і соціальної складової. Поширеним є стереотипне сприйняття соціального бізнесу як специфічної моделі, що «не повинна заробляти гроші», а концентрується на власне соціальній складовій. Відповідно, важливим є закріплення усвідомлення в менті розуміння, що «бізнес це про гроші». Ефективним тут є використання конкретних прикладів, особливо українських кейсів, де можна чітко прослідкувати

бізнес та соціальну складові. Також, для визначення й опрацювання соціальної складової бізнесу у практиці роботи ефективним є використання принципу top – down – від глобальних до локальних проблем. Наприклад, за основу беруться Глобальні Цілі сталого розвитку ООН, обирається 1-2 цілі й проводиться їх розбір за принципом «дерева проблеми» для визначення соціальної проблеми, на яку реально можна вплинути. Іншим цікавим способом є картографування громади й визначення проблем, що існують довкола. В обох випадках, наступним кроком є визначення підходу – проблема вирішується безпосередньо бізнес активністю чи за рахунок перерозподілу прибутків.

Анна Оцвера

— Є кілька типових викликів при роботі з менті. Перший - нереалістичні очікування учасників: команда може очікувати, що ментор/ка вирішить всі їх проблеми або швидко забезпечить значні результати, або в команди можуть бути завищені очікування до швидких результатів бізнес-ідеї. На початку роботи з командою визначте їх очікування та дайте зрозуміти свою роль в рамках проєкту. Розкажіть про свій професійний досвід і чітко визначте свою сферу компетенцій, в чому ви маєте експертизу, а в чому ні. Якщо команда потребуватиме додаткової експертизи, залучіть спеціаліста/ку в тій чи іншій сфері, що зможе допомогти за запитом.

Другий виклик - недостатній досвід або знання учасників: команда може не володіти базовими знаннями, що

ускладнює роботу над складними задачами. Навчайте основам, проводьте дотичні до основної програми тренінги або рекомендуйте ресурси для самоосвіти (курси, книги). Залучайте зовнішніх експертів та спеціалістів у тих сферах, де вам бракує компетенції.

Третій виклик - відсутність прогресу: якщо результати не з'являються швидко, це може демотивувати команду. Розбийте великі цілі на етапи, допоможіть команді досягати менших, але видимих результатів. Відзначайте з командою маленькі успіхи, які дадуть змогу команді відчувати прогрес в роботі.

На кожному етапі ментору/ці надзвичайно важливо хвалити і відзначати успіхи команди, щоб підсилювати мотивацію працювати і розвиватись надалі.

Аліна Бочарнікова

— На етапі підготовки бізнес-плану у учасників виникає багато питань та стресу через нерозуміння юридичних основ ведення підприємництва на базі комунального закладу та їх поєднання з громадською організацією. Додаткові консультації з юристами та бухгалтером допоможуть побудувати бачення, як це може бути організовано.

Брак фінансування для маркетингу (рекламного бюджету) та оплати роботи менеджера з продажів. Команда молодіжного центру зазвичай не має маркетолога, таргетолога, SMM-спеціаліста і не може закладати оплату їх праці в достатній мірі з грантових коштів. Відсутність

якісного маркетингу призводить до довгого запуску продажів і виходу в точку беззбитковості бізнесу. Команди мали зовнішні консультації з маркетингу та просування. Кількість годин таких консультацій може бути збільшена у наступних проектах.

Поради майбутнім менторам

Ольга Лекова

— З самого початку підкресліть, що всі питання та ідеї є важливими. Це допоможе уникнути страху помилитися. На першій зустрічі обговоріть цілі, формат співпраці, частоту зустрічей та способи зворотного зв'язку. Переконайтеся, що учасники відчувають, що їх почули. Важливо, щоб ви розуміли їхні потреби. Відзначайте успіхи, навіть якщо вони здаються незначними. Це мотивує учасників продовжувати працювати. Заохочуйте учасників брати відповідальність за свої рішення. Особисті історії або приклади інших успішних проєктів надихають і показують, що складнощі можна подолати. Я завжди показувала ту чи іншу бізнес модель з позиції своїх бізнесів, щоб учасник зрозумів на реальному кейсі, що можна вирішити все, було б бажання. Не намагайтеся вирішити все за учасника, це не допоможе. Не будьте надто критичними, бо ви відіб'єте їхнє бажання рухатись вперед, на початковому етапі не всі впевнені у своїх цілях і проєкті, їм необхідна підтримка і направлення, а не жорстка критика.

Владислав Голяков

— Відносини з менті потрібно будувати ґрунтуючись на рівності, дружнє спілкування дозволяє створити атмосферу довіри, розслабленості. Не обов'язково одразу включатися в роботу над проектом, потрібно краще зрозуміти команду, дізнатися якісь деталі про них, поділитися інформацією про себе та дати зрозуміти, який саме досвід від цієї спільної роботи команда може отримати. Найкращим способом буде створення окремого чату з командою, це буде платформою постійної комунікації, де можна не тільки обговорювати стан справ, а і просто ділитися цікавинками, фотографіями та навіть смішними відео з тік-ток, це найкращий спосіб влитися в команду.

Максим Войчук

— Визначення чітких правил взаємодії й початкове налаштування на відверту розмову – менті повинні розуміти, що ментор зацікавлений і готовий допомогти. Щирість і дружелюбність дуже важливі, особливо у комбінації з підходом до вираження очікувань одне до одного.

Не існує універсальної стратегії мотивації для менті – ментор ментор може власним прикладом й історіями неспіху показати менті, що вони не унікальні у своїх проблемах/негараздах і варто знаходити внутрішній ресурс, особливо коли діяльність спрямована на досягнення соціального впливу.

Постановка чітких календарних дедлайнів найоптимальніша для управління часом. Розподіл задач на невеликі блоки й розподіл між членами команди є обов'язковим від початку роботи.

Анна Оцвера

— Будьте емпатичними та встановіть відкриту комунікацію з командою: Вибудовуйте відкриті й довірливі стосунки з командою, слухайте їх потреби і давайте чесний зворотний зв'язок. Використовуйте активне слухання та задавайте відкриті запитання, щоб стимулювати їх до самостійного пошуку рішень. Зосереджуйтеся на досягненнях команди, навіть незначних, щоб підтримувати їх мотивацію. Станьте справжнім наставником для команди, з яким не страшно буде пройти будь-які виклики, поставити будь-яке запитання та поділитись як успіхами, так і невдачами. Наводьте приклади власних успіхів і невдач, щоб показати, що шлях до успіху рідко буває легким. Розвивайте навички фасилітації. Чітко плануйте зустрічі, визначайте цілі та завдання на кожен етап. Починайте кожну зустріч з рефлексії та аналізу виконаних завдань. Використовуйте інструменти для відстеження прогресу (діаграма Ганта, Trello, Notion), визначайте завдання між зустрічами, щоб оцінити прогрес та ефективність спільної роботи, дотримуйтесь регулярності зустрічей. Уникайте надмірної опіки, не переймайте відповідальність команди за не виконання завдання як свою невдачу. Дозволяйте команді приймати власні рішення та вчитися на власних помилках.

Уникайте нав'язування своїх ідей, а замість цього сприяйте розвитку власного бачення команди.

Аліна Бочарнікова

— Обирати до супроводу команди, які планують здійснювати бізнес-діяльність у сфері, яка є відомою для вас як ментора, де ви маєте контакти для організації додаткових консультацій. Варто ставити запитання команді, повертатися до запитань, на які ще немає відповіді. Також важливо розглядати та аналізувати багато прикладів. Не забувайте запитувати регулярно, як справи і з чим потрібна допомога, команди не завжди можуть самі визначити що саме йде не так і першими написати ментору. Також вкрай важливо відмічати успіхи команди, порівнювати її прогрес в порівнянні з початком роботи.

Основні рекомендації для організаторів програм менторства. Пропозиції щодо вдосконалення процесу менторства.

Ольга Лекова

— Варто розуміти від самих учасників, чи потрібна їм та чи інша консультація, а головне - яке питання вони хочуть вирішити отримавши її, бо інколи вони приходять не до того фахівця, щоб вирішити свою проблему. Напевно, варто також зробити вікові обмеження, не брати в програми дуже юних учасників, адже їх мотивація іноді не витримує реалій сьогодення.

Владислав Голяков

— Принцип метчингу ментора з командою має ґрунтуватися відповідно до специфіки діяльності, якщо підприємство буде займатися пошиттям одягу, то і ментор повинен мати досвід в цій діяльності, щоб розуміти всю специфіку даного виду бізнесу. Непогано було б робити вимірювання початкового стану команди та після роботи з ментором, щоб зрозуміти наскільки команда стала краще розуміти бізнес-процеси та вирішила свої питання під час цієї роботи. Таке опитування можна було б робити декілька разів в процесі формування бізнес-ідеї, щоб ментор спирався на інформацію, в чому команда ще просідає і спрямовував/спрямовувала зусилля на закриття тих важливих питань, які команда додатково відмічає в опитуваннях. Варто також організовувати спільні активності з іншими учасниками та менторами. Такі зустрічі допомагають розширити партнерства та обізнаність самих команд, додають мотивації.

Максим Войчук

— Кожен менторський досвід - унікальний. Важливим для ментора є розуміння власних мотивів у цій діяльності. Дуже потрібною є комунікація – щира й відверта. Ментор може будувати власну систему й підхід до роботи з менті, керуючись загальноприйнятими методиками й порадами інших менторів. Менторство – це шлях самурая. Потрібно насолоджуватись самим шляхом.

Анна Оцвера

— На мою думку, варто додавати до програми окремий напрямок роботи з менторами. Окрім онбордингу, варто проводити додаткові тренінги для менторів/ок з покращення навичок комунікації, коучингових методів та інструментів фасилітації. Важливо створити простір для обміну досвідом між менторами/ками для вдосконалення їх навичок (окремі проміжні зустрічі).

Також важливо розуміти, що ментори не можуть покрити всі запити команди. Тому важливо додатково залучати консультації з вузькопрофільний експертами, які можуть практично пропрацювати з командою фінансовий план та маркетингову стратегію (недостатньо просто побудувати бізнес-модель та прорахувати всі ризики, надзвичайно важливо зрозуміти фінансову модель бізнесу та інструменти просування і продажів).

Обов'язково варто додавати до навчальної програми окремий блок про побудову бренду, юридичні аспекти оформлення та ведення соціального підприємства, систему оподаткування та фінансової звітності. А також звертати увагу на практикоорієнтованість лекцій, додавши практичні завдання з можливості перевірки експертом/кою.

Аліна Бочарнікова

— Важливо провести брифування менторів на початку програми, можливо варто мати спільну зустріч менторів на початку проєкту.

Проміжні статуси про хід виконання проєкту та спільні зустрічі з іншими менторами були б допоміжні. Досвід інших менторів може допомогти побачити акценти і важливі точки на які варто звернути увагу менті.

Приклад заповнення бізнес-плану або письмові рекомендації з прикладами заповнення бізнес-плану (у вигляді методички чи посібника) допоможуть ментору і учасникам пришвидшити заповнення грантових документів

Чудовою є практика фінальної офлайн зустрічі з молодіжним центром. На місці команда може поставити уточнюючі запитання по бізнес-процесам.

Розділ 4.

Історії запуску бізнесів

Проект підтвердив, що соціальне підприємництво може стати потужним інструментом для зміцнення фінансової спроможності молодіжних центрів, створення нових можливостей для молоді та вирішення актуальних соціальних викликів у громадах.

Команди молодіжних центрів, які взяли участь у програмі, не лише розробили життєздатні бізнес-моделі, а й успішно запустили власні ініціативи. Вони перетворили ідеї на реальні підприємства, що вже працюють і приносять користь своїм громадам.

Ці приклади можуть стати натхненням для інших молодіжних центрів та організацій, які прагнуть розпочати власний шлях у соціальному підприємстві.

Самбірський Молодіжний центр на Львівщині, СП “Копіцентр” ([@molod_sambir](#))

В ньому під керівництвом Марії Марущак, народжується бізнес-ідея, яка буде не лише надавати якісні послуги друку, а й активно залучатиме молодь до економічної діяльності.

Молодіжна друкарня стимулюватиме розвиток підприємницьких навичок серед молоді, надаючи їй можливість створювати власні типографічні продукти, такі як настільні ігри, стікери, збірки, календарі.

Поруч з молодіжним центром розташовані школи, садочки, бібліотека, органи місцевого самоврядування і Туристично-інформаційний центр, тому ці послуги точно матимуть попит” –, додає координаторка проєкту.

Співпраця з «Копіцентром», який діятиме на базі МЦ, допоможе місцевій молоді здобути практичні навички дизайну та виробництва, а також можливість отримати перший досвід роботи!

Публікація Instagram

Фото

Молодіжний центр «МолодьДій» у смт Дубове на Закарпатті, СП «Осиний віск»

Вже декілька місяців тут під керівництвом Віталія Горбея та Лідії Білак створюється соціальне підприємництво «Осиний віск».

Під цим брендом МЦ виготовлятиме натуральні свічки з гелевого та соєвого воску декоровані місцевими сухоцвітами і ягодами. Продукцію планують реалізувати лінійками, а також створювати персоналізовані замовлення для клієнтів.

«Осиний віск» залучатиме до підприємства нашу молодь, надаючи їм практичний досвід у виготовленні hand-made продукції», – ділиться Лілія Білак.

«МолодьДій» вже налагоджує співпрацю з місцевими кафе, крамницями та установами, що допоможе охопити ширшу аудиторію – від місцевих мешканців до туристів, які шукатимуть оригінальні сувеніри на Закарпатті.

Публікація Instagram

Фото

Молодіжний центр «МолоДіжка» у смт Торчин,
Волинська область, СП «YES»-ка. ([@yeska.erudite.space](https://www.instagram.com/yeska.erudite.space))

Тут створюється соціальне підприємництво дитячого розвитку «YES»-ка. Команда МЦ на чолі з Юлією Шклярук запустила освітній простір для дітей, де пропонуються програми раннього розвитку (3-4 роки), підготовки до школи, дошкільної англійської (5-6 років), арт-студія (5-13 років), а також театральна студія (7-12 років).

Також простір запропонує підтримку батькам: консультації з виховання дітей та можливість залишити дитину під наглядом професійних педагогів.

“Ми прагнемо створити альтернативний дитячий простір, де навчання відбувається через гру, інтерактивні заняття та творчі курси, що допоможуть дітям розвинути свої таланти та інтереси. Для цього залучаємо молодих спеціалістів яким

зможемо надати їм перше робоче місце,” – розповідає Юлія, засновниця СП «YES»-ка.

Прибуток від діяльності «YES»-ка буде спрямований на підтримку молодіжного центру «МолоДіжка» та реалізацію безкоштовних заходів для молоді в нашому МЦ.

Дитячий простір «YES»-ка вже успішно працює в Торчині і поступово розширює спектр послуг для громади.

Публікація Instagram

Фото

Молодіжний центр « Молодь в дії » у селі Розтоки, СП « Майстерня ДІЙ ». (@molod v dii mc roztoki)

Тут створюється соціальне підприємство «Майстерня ДІЙ». Його бізнес-ідея полягає у виробництві екологічно чистої сувенірної продукції з деревини та фанери, яка відображає унікальність місцевого регіону.

До процесу будуть залучені молоді фахівці, яким надаватиметься перше робоче місце, а також проводитимуться майстер-класи, які сприятимуть професійному розвитку і працевлаштуванню молоді.

«Майстерня ДІЙ» також стане центром інноваційної освіти, де буде можливість опановувати навички роботи з новітнім обладнанням, як-от лазерне гравіювання та фрезерування за допомогою комп’ютерного програмного управління», розповідає координаторка Наталія Дем’ян.

Прибуток від діяльності «Майстерні ДІЙ» буде спрямований на підтримку Молодіжного центру та реалізацію безкоштовних соціальних, культурних і екологічних ініціатив для молоді. Продукція буде доступна як для місцевих жителів, так і для туристів завдяки онлайн-продажам, що дозволить розширити вплив проєкту на широку аудиторію.

Публікація Instagram

Фото

Молодіжний центр «ХІТ» (Хаб Ідей та Творчості), Зарічанської сільської ради, СП «PrintZone».

Тут створюється соціальне підприємство «PrintZone». Його бізнес-ідея — запуск поліграфічної майстерні, яка спеціалізується на друці зображень на тканині, кружках, магнітах та інших поверхнях. Завдяки цьому місцеві жителі зможуть замовляти персоналізовані вироби для подарунків, організацій, або бізнесу.

Основна місія PrintZone — підтримати молодь громади у розвитку її творчого потенціалу. Центр запропонує майстер-класи з дизайну, брендування одягу та продукції, а також сучасні технології друку для реалізації найсміливіших ідей.

Продукція PrintZone буде доступна як для місцевих жителів, так і для клієнтів з усієї України через онлайн-магазин.

Окрім цього майстерня планує співпрацю з місцевими бізнесами, молоддю та туристичними організаціями для виготовлення брендкованої продукції та сувенірів.

Публікація Instagram

Фото

Луцький міський молодіжний центр, СП мобільна фотостудія «Без Меж» (@lutsk_city_youth_center)

Бізнес-ідея «Без Меж» — це мобільна фотостудія, яка надає послуги фотографування безпосередньо там, де зручно клієнтам. Ідея покликана забезпечити доступність професійної фотозйомки для тих, хто не може відвідати стаціонарну студію. Це особливо актуально для створення якісного контенту для особистих потреб, соціальних мереж або бізнесу.

Проект спрямований на підтримку військовослужбовців, їхніх родин та усіх, хто цінує можливість розповідати історії через фотографії. Це ініціатива для всіх, хто шукає якісний візуальний контент, цінує мистецтво та хоче підтримати важливу соціальну місію.

Проект реалізується у приміщенні Луцького міського молодіжного центру та обслуговує клієнтів із Луцької міської територіальної громади.

Публікація Instagram

Фото

Ківерцівський молодіжний центр «Диференціал», що працює під керівництвом ГО «Молодіжний простір «Тандем», СП «Молодіжна Майстерня».

Тут створюється соціальне підприємство «Молодіжна Майстерня», яке стане простором для творчості, навчання та розвитку технічних навичок молоді громади.

Основна ідея майстерні — це використання сучасних технологій, таких як 3D-принтер, лазерний різак та плотер, для проведення платних майстер-класів. Прибуток від діяльності підприємства буде спрямований на організацію розмовного клубу англійської мови.

Особливістю «Молодіжної Майстерні» стане співпраця з місцевими закладами освіти: діти зможуть брати участь у навчальних воркшопах під час уроків трудового навчання, знайомитися з технологіями та розвивати свої технічні й творчі здібності.

Цільова аудиторія проекту — учнівська молодь Ківерцівської громади та їхні батьки. Молодіжна майстерня охоплює 16 шкіл громади, з яких 5 знаходяться у місті Ківерці, де розташований молодіжний центр.

«Молодіжна Майстерня» стане майданчиком для впровадження інновацій, розвитку навичок і формування партнерських стосунків із громадою, закладами освіти та місцевим бізнесом.

[Публікація Instagram](#)

[Фото](#)

Молодіжний центр «Воля»,
СП із створення продукції із дерева
([@volya_young_center](#))

Працює під керівництвом Чіжмодій Яни — адміністратора та фахівця з питань молоді цього центру.

У рамках центру створюється соціальне підприємництво зі створення продукції з дерева.

Основна ідея підприємства — виготовлення та реалізація унікальної сувенірної продукції, таких як менажниці, брелоки, підставки під чашки, магніти з логотипами громади, молодіжного центру та визначних місць. Крім того, планується проведення майстер-класів для молоді, де учасники зможуть навчитися основам деревообробки та 3D-моделювання.

Отриманий прибуток піде на підтримку молодіжного центру, розвиток молодіжного бізнесу в громаді, а також на організацію безкоштовних навчальних курсів для молоді.

Цільова аудиторія — місцеві жителі громади, туристи, які шукають автентичні сувеніри, магазини еко-товарів і корпоративні клієнти. Продукція продаватиметься через соціальні мережі, на ринках, ярмарках, у торговельних мережах, а також у туристичних об'єктах.

Соціальне підприємство розташовуватиметься в селі Теремля, Закарпатської області і планує охоплювати як місцеву громаду, так і туристів, створюючи позитивні соціальні зміни в регіоні.

[Публікація Instagram](#)

[Фото](#)

Молодіжний простір Дрогобича

Під керівництвом менеджерки Зоряни Павлової тут створено кав'ярню «Щебіт» – місце, яке об'єднує якісну каву та можливості для розвитку молоді через освітні й культурні заходи.

“Ми прагнемо, щоб «Щебіт» став простором для розвитку молоді”, – ділиться менеджерка Зоряна Павлова.

Цільова аудиторія – активна молодь, яка не лише відвідує кав'ярню, але й долучається до заходів та ініціатив Молодіжного простору.

Публікація Instagram

Фото

1. Які фактори сприяли їхньому успіху?

До факторів, які сприяли успіху, слід віднести:

- 1) Формат комплексного підходу, що створює екосистему не тільки для підприємництва, але і навчання молоді, і формування партнерства. Такий формат забезпечує формування спільноти прихильників довкола соціального підприємства, що надає додатковий поштовх розвитку.
- 2) Забезпечення використання дієвих бізнес-моделей, через пропрацювання бізнес-ідей МЦ з фаховими спеціалістами та внесення необхідних правок у попередні плани;

- 3) Забезпечення постійної підтримки з боку менторів, що суттєво полегшило командам МЦ здійснення перших кроків у побудові соціальних підприємств;
- 4) Забезпечення можливості отримання необхідних експертних консультацій від фахівців-практиків з необхідним досвідом, відповідно до індивідуальних запитів та потреб кожного підприємства;
- 5) Встановлення чіткого розуміння правового поля, юридичних та бухгалтерських аспектів запуску та підтримки діяльності соціального підприємства, пропрацьованих в ході дизайн-сесії;
- 6) Надання грантової підтримки для закупівлі необхідного обладнання та/або матеріалів для запуску підприємств - важливий крок в умовах обмежених ресурсів МЦ.

2. Як ці історії можуть мотивувати інших учасників у майбутньому?

Загалом, успішний досвід реалізації проєктів соціального підприємництва на базі МЦ є підтвердженням потенціалу запуску подібних проєктів на базі молодіжних центрів. Персональні історії кожного з запускених підприємств демонструють як ідея, при належній організації та з отриманням достатньої підтримки, завдяки щирим зусиллям команд, об'єднаних у досягненні спільної мети, досягає успіху.

Конкретні наслідки можна визначити як наступні:

- Зростання зацікавленості та готовності молодіжних центрів до пошуку шляхів забезпечення сталої діяльності, у тому числі через проекти соціального підприємництва;
- Тестування різних концепцій соціального підприємництва в молодіжних центрах;
- Пошук командами МЦ таких форматів, які будуть найбільше відповідати інтересам їх громад, задля ефективної реалізації соціальної функції СП;
- Моніторинг та участь команд та ініціативних груп молодіжних центрів у подібних проектах підтримки створення соціальних підприємств;
- Зростання інтересу до обміну досвідом, у тому числі і міжнародним, серед інших учасників у майбутньому.

3. Які уроки можна винести з цих історій для подальшого покращення програми?

Основні уроки можна визначити на кількох рівнях:

На рівні методологічному важливо допомагати МЦ – учасникам програми дивитися на концепцію соціального підприємництва ширше, намагатися інтегрувати її у місію та поточну діяльність самого МЦ, забезпечити поєднання різних компонентів – від успішного соціального бізнесу, до осередку підтримки молоді в громаді в контексті нових практичних навичок та знань.

На рівні практичного впровадження - необхідно чітко визначити правове поле діяльності соціальних підприємств

на базі МЦ, для чого залучити фахових юристів з підготовки юридичного висновку про можливості такої діяльності. Проте сама підготовка такого висновку, як показує досвід реалізації подібних проєктів, є недостатньою. Необхідно максимально спростити розуміння усіх юридичних та бухгалтерських аспектів діяльності соціального підприємства для команди МЦ. Найкращий механізм для цього - проведення окремої дизайн-сесії, із практичним розбором озвучених питань та покроковою інструкцією щодо реєстрації та здійснення бухгалтерського обліку підприємницької діяльності, механізму розрахунку вартості товарів та послуг, що можуть продаватись на базі молодіжних центрів, інформацію про доступні інструменти здійснення безпосередніх продажів та все інше, що є необхідним для такої діяльності.

На рівні фінансової сталості - важливо детально пропрацювати з командами МЦ бізнес-модель, яка була б реально працюючою, та забезпечувала отримання достатньої кількості надходжень для підтримки як сталої діяльності соціального підприємства, так і можливості підтримки МЦ за рахунок надходжень від діяльності соціального підприємства. Важливу роль у цьому процесі відіграє експертна та менторська підтримка фахівців-практиків, які супроводжують покровою процес запуску соціального підприємства.

Висновки та подальші кроки

Реалізація проекту засвідчила потенціал соціального підприємництва як механізму фінансової сталості молодіжних центрів. Однак, водночас вона виявила низку викликів, які можуть впливати на подальший розвиток ініціатив.

Основні досягнення:

- 12 молодіжних центрів запустили соціальні підприємства, хоча їхня подальша стабільність залишається під питанням.
- Проведено 164 менторські сесії та 66 експертних консультацій, що допомогли учасникам структурувати свої бізнес-ідеї.
- 7 навчальних воркшопів залучили понад 200 учасників та сприяли підвищенню фінансової та управлінської грамотності.
- Виділено понад 2,6 млн грн на закупівлю обладнання, що стало необхідним, але не єдиним фактором запуску бізнесів.
- Розроблено 15 документів (бізнес-плани, шаблони договорів), які можуть бути корисними для майбутніх соціальних підприємств.

Виклики та ризики:

● **Юридична невизначеність:** Відсутність законодавчо врегульованої моделі соціального підприємництва у молодіжних центрах створює як можливості, так і ризики. З одного боку, гнучкість дозволяє адаптувати бізнес-моделі до реалій, з іншого – відсутність чітких правових рамок може призвести до нестабільності чи маніпуляцій.

● **Фінансова сталість:** Виділені грантові кошти допомогли розпочати бізнес, але більшість соціальних підприємств не мають впевненості щодо подальшого розвитку.

● **Роль партнерства з громадськими організаціями:** Для вирішення юридичних обмежень молодіжні центри співпрацювали з ГО, що мало як переваги (можливість залучення фінансування), так і ризики (залежність від партнерів, складність управління доходами).

● **Мотивація та відповідальність учасників:** Запуск бізнесу – це лише перший крок. Основна відповідальність за його подальший розвиток тепер лежить на командах центрів. Успішність ініціативи буде залежати від їхньої спроможності долати труднощі та адаптуватися до змін.

Подальші кроки:

1. Моніторинг і підтримка: Важливо відстежувати розвиток запущених підприємств, проводити повторні менторські сесії та допомагати у вирішенні проблем.
2. Адвокація змін: Необхідно працювати над створенням правового підґрунтя для соціального підприємництва у молодіжних центрах, щоб уникнути правової невизначеності.
3. Підтримка нових ініціатив: Використати напрацьовані матеріали для розширення програми та залучення нових учасників.
4. Формування мережі підтримки: Об'єднання молодіжних центрів для обміну досвідом, пошуку партнерств та спільного подолання викликів.

Заклик до дії

Ми створили стартові умови для соціального підприємництва в молодіжних центрах, але подальший успіх залежить сукупності факторів. Попереду складний шлях: необхідно не лише зберегти, а й розвинути ці підприємства, пристосовуючись до нових викликів. Визнання ризиків та активна робота над їх подоланням – єдиний шлях до реального впливу та довгострокової сталісті ініціатив.

Шаблони документів



01. [Шаблон щоденника менторства](#)
02. [Шаблон щоденника експерта](#)
03. [Шаблон форми моніторингу_Менторський візит](#)
04. [Шаблон Проєкту Договору СП&МЦ щодо надання консультаційних послуг](#)
05. [Шаблон Реєстрація учасників воркшопу](#)
06. [Шаблон Додатку №4. Форма описового звіту](#)
07. [Шаблон заявки на отримання фінансування СП в МЦ](#)
08. [Шаблон Додатку №5. Форма моніторингового звіту \(excel\)](#)
09. [Експертний висновок щодо юридичних аспектів механізмів створення молодіжних центрів з підприємницькою діяльністю](#)

[Посилання на папку з Шаблонами документів](#)