



Оценка на програма BASE

(февруари 2018 – април 2020 г.)



2021 г.



Настоящата оценка е извършена от екипа по оценка на проекти на Фондация „Америка за България“. Бихме искали да изкажем специална благодарност на местните координатори на програма BASE – Александър Грозданов, Десислава Чалъмова, Елеонора Негулова и Любка Георгиева, за ценния им принос към провеждането на настоящото проучване.

Съдържание

I. Резюме	4
II. Описание на програмата	9
III. Цели и методика на оценката.....	10
IV. Резултати от оценката.....	12
1. Състояние на бизнес идеите на завършилите BASE	12
2. Профил на завършилите BASE според времето на започване на бизнеса.....	13
3. Профил на завършилите BASE по тип на осъществявания от тях бизнес	15
3.1 Завършили, които имат хоби проекти със спорадични приходи.....	16
3.2 Завършили, които имат малък бизнес с потенциал за растеж	17
3.3 Завършили с утвърден бизнес	21
4. Възпитаници на BASE, които са се отказали от идеята да развият бизнес.....	24
5. Обща оценка за полезността на програмата.....	25
6. Съпоставка между BASE и други програми за начинаещи предприемачи	28
V. Изводи и препоръки	31

I. Резюме

Описание на програмата: Бизнес академия за стартиращи предприемачи (BASE) е безплатна програма за обучение на хора, които желаят да започнат или разширят свой собствен бизнес. Основната част на програма BASE се състои от 13-седмично обучение, провеждано от доброволци – специалисти със значителни знания и богат бизнес опит. Пилотното издание на програма BASE е осъществено през 2015–2017 г. от Тръста за социална алтернатива (TSA). През февруари 2018 г. Фондация „Америка за България“ продължава реализирането на програмата, като досега обучението са завършили 19 випуска в 10 населени места. Първите осем випуска с общо 196 завършили са обучени в периода февруари 2018 – април 2020 г. Инвестицията на Фондация „Америка за България“ в обучението на първите осем випуска възлиза на 190 хил. щатски долара.

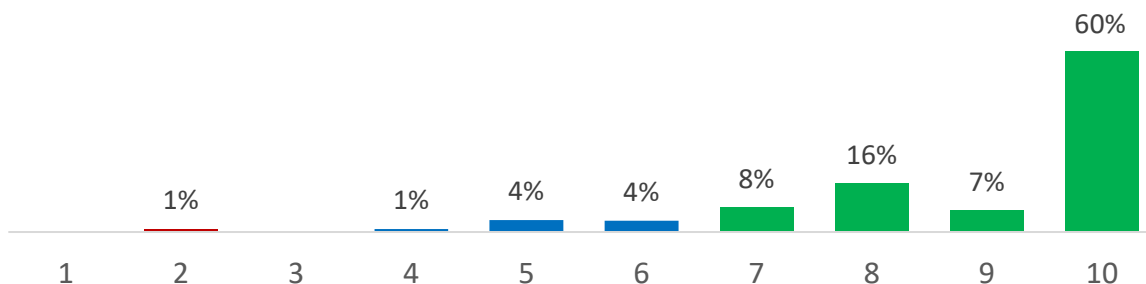
Цели и методика на оценката: Оценката обхваща първите осем випуска на програмата, тъй като основната цел на проучването е да проследи какво се е случило с бизнес идеите на участниците в програмата, които са разполагали с поне една година за развитието на своите предприятия след участието си в BASE. Друга основна цел на оценката е да се идентифицират областите, в които програма BASE може да бъде подобрена три и половина години след нейното стартиране. Резултатите от оценката се основават на данните от 113 анкетни карти, попълнени от възпитаници на BASE (58% от поканените да попълнят анкетната карта), 24 дълбочинни интервюта с участници в BASE, които имат бизнес, интервюта с координатори на програмата и анализ на документи.

Качество на програмата: Като цяло Фондация „Америка за България“ е успяла да създаде програма за обучение на стартиращи предприемачи, **която се оценява високо от участвалите в нея**. За всички, с изключение на 3%, програмата е била полезна, а за 57% от респондентите тя е била изключително полезна. Освен това мнозинството участници (60%) оценяват вероятността да препоръчат BASE на роднина или близък, който желае да развие своите предприемачески умения, на 10 по скала от 1 до 10.

Каква е вероятността да препоръчате програма BASE на роднина или близък, който желае да развие своите предприемачески умения?

(1 – изобщо няма такава вероятност 10 – изключително голяма вероятност)

n=113



Преобладаващата част от участниците в дълбочинните интервюта споделят, че програмата създава **уникална добавена стойност в по-малките населени места**, като например Етрополе (11 479 жители), Панагюрище (23 110 жители) и Мирково (2381 жители), където такива възможности за обучение липсват. Като най-полезни модули на програмата са посочени „Маркетинг и реклама“ (59%), „Проучване на пазара“ (58%) и „Развитие на бизнес идея“ (48%). Други аспекти на програмата, които участниците считат за особено полезни, са обменът на опит с лектори, осъществяващи бизнес с подобен мащаб, и на информацията относно възможностите за финансиране на малки предприятия. Що се отнася до учебника за програмата BASE, за преобладаващото мнозинство (90%) от респондентите той също е полезно учебно помагало – 45% го оценяват като „доста полезен“ и още 45% – като „изключително полезен“.

Състояние на бизнес идеите на завършилите BASE: Близко една четвърт (24%) от завършилите BASE, включени в нашата извадка, имат бизнес, който осъществява продажби. Тези възпитаници управляват общо **34 отделни бизнеса**, в които са създадени **38 работни места на пълно работно време**¹ (20 от тях са създадени след програмата) и **46 работни места на непълно работно време**².

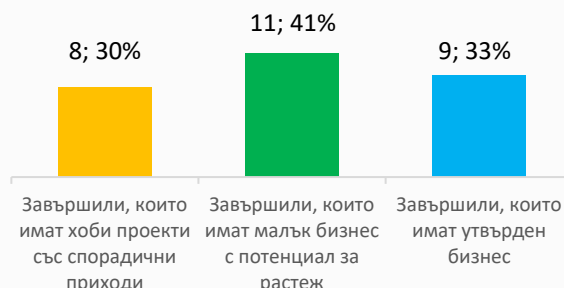


Въз основа на количествените проучвания и дълбочинните интервюта с участници в BASE, възпитаниците на програмата, които имат собствен бизнес могат да бъдат групирани в три основни категории: *завършили, които имат хоби проекти със спорадични продажби; завършили, които имат малък бизнес с потенциал за растеж и завършили, които имат утвърден бизнес.*

Състояние на бизнес идеите на завършилите програма BASE, участвали в проучването (брой и %) n=113



Профил на завършилите BASE, които имат бизнес и реализират продажби от този бизнес³ (брой и %) n=27



¹ Включително работещите в предприятието собственик, съсобственици или членове на семейството.

² Включително работещите в предприятието собственик, съсобственици или членове на семейството.

³ Един от участниците има два бизнеса, които попадат в две различни категории.

Завършилите, които имат *хоби проекти със спорадични приходи*, имат заетост различна от работата за тяхната бизнес идея и се опитват да развиват своите бизнес идеи, когато разполагат с време. Приходите от тези бизнеси са под 3600 щатски долара годишно, което означава, че приносът им към жизнения стандарт на техните собственици е незначителен. **Малка е вероятността тези идеи да се развият до устойчиви бизнеси.** Положително е, че тези възпитаници не са се отказали от своите идеи.

Бизнесите в категория „*Малък бизнес с потенциал за растеж*“ са създадени непосредствено преди участието в BASE или скоро след завършването на програмата. За **над 64% от възпитаниците в тази група приходите, реализирани от техния бизнес, съставляват 50% или повече от личния им месечен доход**, което е добър показател за значението, което тези предприятия имат за жизнения стандарт на техните собственици. **За почти половината от тях участието в програмата е довежда до значителна промяна и допринася много за развитието на техните бизнес идеи, което считаме за едно от най-значимите постижения на програмата.** В тези предприятия са създадени общо 9 работни места на пълно и 6 на непълно работно време, в допълнение към 20-те работни места, заемани от собственици, съсобственици и членове на семейството, участващи в съответния бизнес.

Друга една трета (33%) от завършилите BASE попадат в категорията „*Завършили, които имат утвърден бизнес*“. Тези възпитаници управляват бизнеси, създадени много преди програмата и към момента на участие в BASE вече са инвестирали значителни ресурси в развитие на своите бизнес идеи. Очаквано, тези бизнеси реализират по-голям оборот в сравнение с предприятията в другите две категории. В резултат на това за 90% от тези участници в BASE приходите от техните бизнеси съставляват 50% или повече от месечните им доходи. Въпреки че участниците в тази група имат бизнес опит и преди програмата, за повечето от тях BASE **има принос за развитието и на техните бизнес идеи.** В техните бизнеси има 10 заети на пълно и 13 на непълно работно време, в допълнение към още 19 членове на семействата или съсобственици, които също работят за тях.

Сравнение между BASE и американските програми „Семинар по бизнес възможности“ (Workshop in Business Opportunities, WIBO) и „Колаборация за инвестиции в общността“ (Community Investment Collaborative, CIC): Трите програми са сходни по продължителност и съдържание, но се различават по структурирането на уроците и учебните подходи. Докато основният подход при BASE е лекционното преподаване, при WIBO и CIC се разчита на активното участие на обучаемите в учебните дейности и дискусии. BASE се отличава с най-опростен процес на кандидатстване и освен това е единствената безплатна програма. За другите две обучения се заплащат такси в размер на 350 щ.д. за WIBO и 750 щ.д. за CIC, като и двете програми предлагат стипендии на нуждаещите се.

Една от основните цели на BASE е да достигне до колкото се може повече хора, които искат да реализират собствен бизнес. **Броят на завършилите BASE за две години (196) е почти половината от завършилите CIC за 10 години (397). BASE се представя добре и по отношение на броя новосъздадени бизнеси.** Ако екстраполираме сегашния брой (24) десет години напред, броят на новите предприятия дотогава ще стане 120 – значително над 89-те нови бизнеси, започнати от завършилите CIC. И този резултат се постига с разумни разходи – BASE обучава своите възпитаници (196 души) за 969 щ.д.⁴ за един завършил. Разликата с изчислените разходи за един завършил CIC, а именно 7089 щ.д.⁵ показва, че програма BASE представлява ефикасна инвестиция.

Показател, по който BASE отстъпва на WIBO и CIC е **процентът на завършилите обучението. При BASE този дял (77%) е най-нисък в сравнение със средните показатели за CIC (89%) и WIBO (93%, само за първия випуск).** Също така, **делът на завършилите BASE, които са започнали нов бизнес – 10% (за три години), е много по-нисък** от същия показател за CIC – 22% (за десет години). Този нисък дял, съчетан с краткия период, през който съществува програмата, обяснява защо един възпитаник на BASE създава **над 2,5 пъти по-малко работни места в еквивалент на пълно работно време (ЕПВР) – 0,18 в сравнение с 0,46 за CIC.**

В допълнение, за разлика от WIBO и CIC, при BASE все още липсват добре разработени инструменти за продължаваща подкрепа на възпитаниците на програмата. Едно възможно решение е в доброволческия екип освен лекторите да се включат още специалисти за предоставяне на индивидуална помощ за отделните бизнеси.

Препоръки за подобрения: Програмата може да бъде подобрена чрез добавяне на повече **практически задачи, казуси и упражнения към учебния план.** Няколко завършили посочиха, че лекторите биха могли да работят **по-тясно с участниците по конкретни бизнес казуси.** Друга идея е да се отдели повече време за **работа в групи**, за да могат участниците да обменят знания и опит помежду си.

Идеи за продължаваща подкрепа на завършилите BASE: Няколко от възпитаниците на програмата, участвали в проучването, изразяват желанието си да участват в **менторска програма**, която да им помогне с конкретни насоки за развитието на техния бизнес. Менторският екип на BASE може да помисли за това как менторската програма да се предлага на всички завършили, а участниците да се избират чрез процес на кандидатстване⁶.

Друго предложение за продължаваща подкрепа е осигуряването на възможност за **индивидуални консултации с експерти или предприемачи в различни области** съобразно потребностите на отделните собственици на бизнеси. Няколко от завършили програмата предлагат **опитни предприемачи да посещават на място предприятията на завършилите**, за да им помагат да подобрят своята оперативна работа по управление на бизнеса.

⁴ Средната месечна работна заплата в България през 2020 г. е била 853 щ.д.

⁵ Средната месечна работна заплата в Шарлотсвил, Вирджиния през второто тримесечие на 2021 г. е била 5083 щ.д.

⁶ Участниците в първото издание на менторската програма бяха избрани предварително от менторския екип на BASE.

Що се отнася до допълнителното обучение и консултации, темите, към които участниците в проучването проявяват най-голям интерес, са **продажбите към други бизнеси, възможностите за финансиране, рекламирането и маркетингът, както и продажбите на крайни клиенти**. Курсове за обучение по тези теми са друг вид последваща подкрепа, която програма BASE може да предложи на общността на своите възпитаници.

Препоръки към Фондация „Америка за България“: Въпреки че за първите осем випуска програмата не е постигнала част от първоначално заложените си цели, **проучването ни дава достатъчно доказателства, че BASE запълва реална потребност в страната и получава признание за своята полезност от повечето участници в първите осем издания**. Ето защо препоръчваме инвестициите в нови издания на програмата да продължат, като от особено значение за бъдещия успех на програмата е внимателният подбор на организациите, които да изпълняват BASE по места из страната. Възлагането на цялостното управление на програмата на външна организация е друга възможна посока на развитие на BASE.

Еднократното проучване на състоянието на бизнес идеите на завършилите първите осем випуска на BASE не е достатъчно за извеждане на генерални изводи за дългосрочното въздействие на програмата. Поради това **препоръчваме допълнителна оценка на програмата след две години с цел да се провери устойчивостта на бизнесите, изследвани в настоящото проучване**, както и да се проучи състоянието на бизнесите, създадени от възпитаници на програмата от изданията след 2020 г.

Съдейки по опита на подобни програми в САЩ, Фондация „Америка за България“ би могла да разгледа възможността за създаването на онлайн BASE курсове. Също така, очакванията към кандидатите за участие в програмата могат да бъдат завишени, особено що се отнася до мотивация и готовност за сериозно занимание с бизнес. По този начин до участие в BASE ще бъдат допускани единствено участници, които могат да вземат максимално много от обучението и са силно мотивирани да започнат бизнес или да разширят съществуващ такъв.

II. Описание на програмата

Наименование на програмата: Бизнес академия за стартиращи предприемачи (BASE)

Получатели на средства/изпълнители: Регионално сдружение на малкия и средния бизнес – Враца, Индустриален клъстер Средногорие и Асоциация на българските лидери и предприемачи (ABLE).

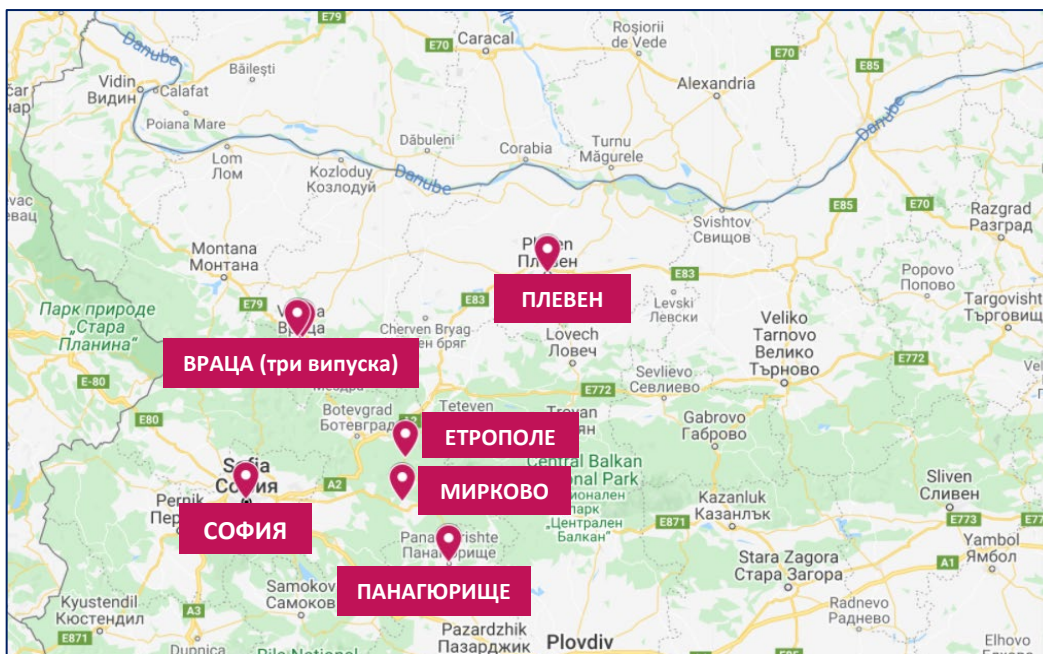
Разходи за първите осем випуска: 190 000 щатски долара.

Бизнес академията за стартиращи предприемачи (BASE) е създадена по модела на „Семинар по бизнес възможности“ (Workshop in Business Opportunities, WIBO) – програма за бизнес обучение, въведена първоначално през 1966 г. в Харлем с цел да способства за осигуряването на предприемачески възможности и икономическата независимост на представители на афроамериканските и мигрантските общности в този квартал на град Ню Йорк. Мисията на WIBO е да създава възможности за собствениците на малки фирми и начинаещите предприемачи от групи в неравностойно положение да постигнат финансов успех чрез стартиране, осъществяване и разширяване на успешни бизнеси, които създават икономическа сила, предоставят работни места и подобряват условията в местните общности.

Основната част на програма BASE се състои от 13-седмично обучение и подпомагане, осъществявани от професионалисти със значителни знания и бизнес опит. Лекторите участват на доброволческа основа.

Пилотното издание на програма BASE е осъществено през 2015–2017 г. от Тръста за социална алтернатива (TSA). През февруари 2018 г. Фондация „Америка за България“ продължава програмата, като към момента на публикуването на настоящата оценка обучението са завършили 19 випуска в 10 населени места. Първите осем випуска са обучени в периода февруари 2018 – април 2020 г. от три организации – Индустриален клъстер Средногорие, Националното сдружение на малкия и средния бизнес и ABLE. Обученията са проведени в шест населени места, посочени на карта по-долу:

Илюстрация 1.



III. Цели и методика на оценката

Основната цел на оценката е да се получи моментна снимка на състоянието на бизнес идеите, осъществявани от възпитаниците на BASE поне една година след завършването на програмата. Резултатите от проучването ще дадат възможност на Фондация „Америка за България“ да вземе решения относно бъдещите си инвестиции в тази област и да определи тези аспекти на програма BASE, които би могло да бъдат подобрени. Оценката обхваща първите осем випуска, завършили програмата в периода февруари 2018 – април 2020 г.

В таблица 1. са представени основните изследователски въпроси на оценката.

Таблица 1. Въпроси, въз основа на които е извършена оценката

B1. На какъв етап са бизнес идеите/бизнесите на завършилите BASE?

B1.1. Какви промени са настъпили в тези бизнеси на завършилите BASE, които са стартирани преди участието им в програмата?

B1.2. Колко от възпитаниците на BASE са започнали нов бизнес след завършването на програмата?

B1.3. Колко от тях вече реализират продажби?

B1.4. Какви са основните характеристики на новосъздадените бизнеси?

B1.5. Колко нови работни места са създадени и се поддържат от бизнесите на завършилите след участието им програмата?

B1.6. Какви основни проблеми/пречки срещат завършилите при развитието на техния бизнес?

- B1.7. По какви причини някои от завършилите са отложили или дори спрели разработването на своите бизнес идеи?
- B1.8. Кои са основните фактори за успех?
- B2. Какво въздействие е оказала програмата върху бизнес идеите/бизнесите на завършилите BASE?
- B3. Как възпитаниците оценяват качеството на програмата?
- B3.1. До каква степен учебникът за програма BASE е бил полезен за тях?
- B3.2. Завършилите биха ли препоръчали програмата на свои роднини или познати, които се интересуват да започнат и развият свой собствен бизнес, и защо?
- B3.3. Кои са най-ценните компоненти на програмата според завършилите?
- B3.4. Какви подобрения могат да се внесат в BASE според завършилите програмата?
- B4. От какво се нуждаят понастоящем завършилите, за да развият своя бизнес?
- B5. Кои са основните изводи за Фондация „Америка за България“ от тази инвестиция досега?

През април 2021 г. приключи събирането на количествени данни, необходими за оценката на BASE. Общо 113 завършили се включиха в анкетното проучване или 58% от целевата група. Резултатите, анализирани в настоящия доклад, се основават именно на тези 113 отговора. Впоследствие беше извършена допълнителна работа по идентифициране на състоянието на бизнес идеите на тези участници, които не се включиха в проучването, за да получим представа за цялата целева група. Резултатът от тези допълнителни усилия потвърди, че съставът на извадката, обхваната от проучването, представлява огледален образ на състава на генералната съвкупност.

Количествената част на проучването беше последвана от 25 дълбочинни интервюта с избрани участници в BASE. Целта беше да получим повече информация за развитието на техните бизнес идеи, както и да потърсим обяснение за част от данните, предоставени в количественото проучване. В таблица 2. са представени параметрите на количественото и на качественото проучване.

Таблица 2. Параметри на количественото и на качественото проучване

Количествено проучване сред завършилите

Период на проучването	5 януари – 10 април 2021 г.
Метод на събиране на данни	Анкета
Методика на извадката	Всеобхватно проучване сред всички завършили

Качествено проучване сред завършилите

Период на проучването	25 май – 18 юни 2021 г.
Метод на събиране на данни	Дълбочинни интервюта
Брой интервюирани	24

Таблица 3. Брой завършили BASE и процент на участниците в проучването

Випуск	Завършили през	Записани	Завършили	Процент завършили	Участвали в проучването	Процент участвали
Мирково	T4 2018	33	33	100%	16	48%
Етрополе	T4 2018	28	28	100%	21	75%
Враца I	T1 2019	41	23	56%	11	48%
Панагюрище	T2 2019	47	31	66%	19	61%
Враца II	T3 2019	34	16	47%	5	31%
Враца III	T1 2020	23	18	78%	6	33%
София	T2 2020	31	30	97%	26	87%
Плевен	T2 2020	39	17	44%	9	53%
Общо		276	196	Средно 71%	113	Средно 58%

IV. Резултати от оценката

1. Състояние на бизнес идеите на завършилите BASE

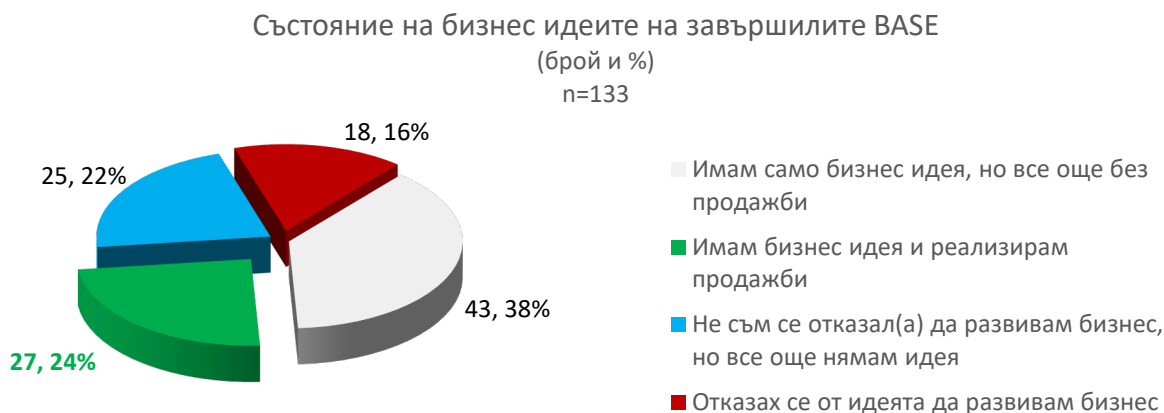
Близо една четвърт (24%, 27 завършили) от участниците в проучването възпитаници на BASE имат бизнес, с който реализират продажби. Тези завършили управляват 34 различни бизнеса и са създали общо 38 работни места на пълно работно време⁷ (20 от тях са създадени след завършването на програмата) и 46 места на непълно работно време⁸.

Останалите участници (76%; 86 завършили) все още не са започнали бизнес. 22% не са се отказали от идеята да имат собствен бизнес, но понастоящем не работят по конкретна бизнес идея. 38% заявяват, че имат бизнес, но все още не реализират продажби (вж. фигура 1.).

⁷ Включително работеците в предприятието собственик, съсобственици или членове на семейството.

⁸ Включително работеците в предприятието собственик, съсобственици или членове на семейството.

Фигура 1.

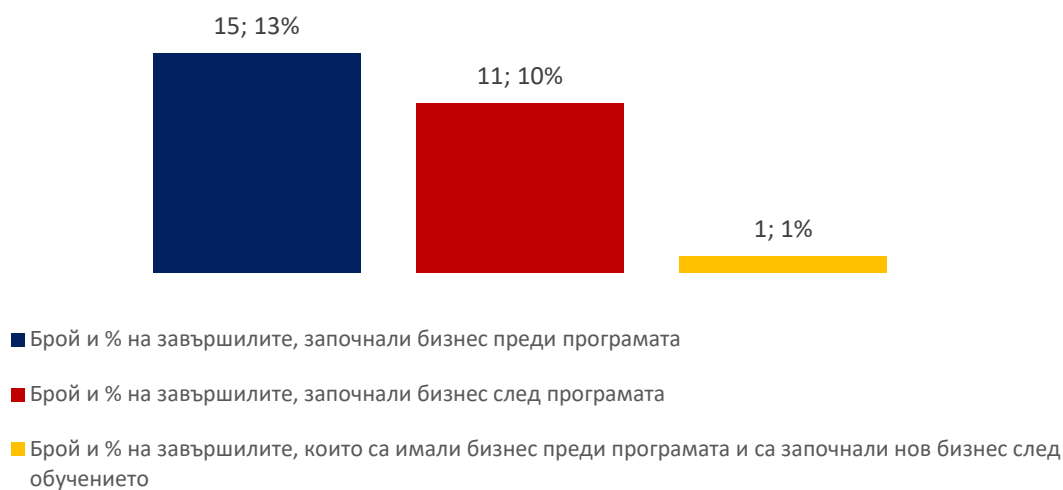


2. Профил на завършилите BASE според времето на започване на бизнеса

Един от 10 завършили BASE е започнал първия си бизнес след завършването на обучението, което дава представа за непосредствения ефект на програмата (вж. фигура 2). Този показател е с 12% под осреднената цел от 22% за първите осем випуска. Част от причините вероятно са занижените критерии за прием в програмата и трудностите, свързани с привличането на достатъчно кандидати през първите години.

Фигура 2.

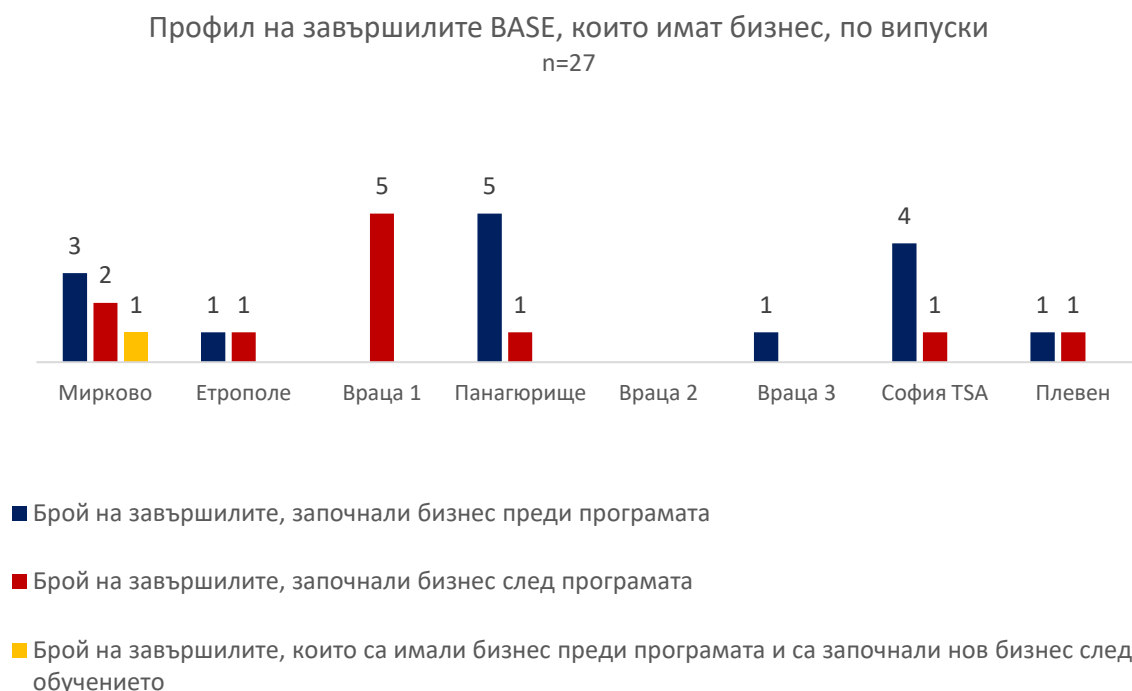
Профил на завършилите BASE според времето на започване на бизнеса
(брой и %)
n=133



Обучението е мотивирало един от завършилите да започне малък нов бизнес впоследствие (вендинг автомати) в допълнение към вече съществуващия, а 13% от завършилите (15 души) са били започнали бизнес преди обучението. Една четвърт от тези възпитаници (четирима) са разширили бизнеса си след програмата, като са наели нов персонал или са увеличили годишния си оборот.

Възпитаниците, които са започнали бизнес след програмата, са основно от първите четири випуска, дипломирани в периода есен 2018 – пролет 2019 г.

Фигура 3.



Участвалите в проучването възпитаници на BASE са създали общо 15 бизнеса след програмата. Видно от данните за периода след програмата, през който е започнат новият бизнес (вж. фигура 4), от една страна 50% от новите бизнеси са създадени в рамките на една година след обучението, а от друга страна за още толкова бизнеси този период е много по-дълъг. Следователно реалистично е да се очаква стартирането на нов бизнес от възпитаниците, завършили програмата в периода между пролетта на 2019 и пролетта на 2020 г.

Фигура 4.

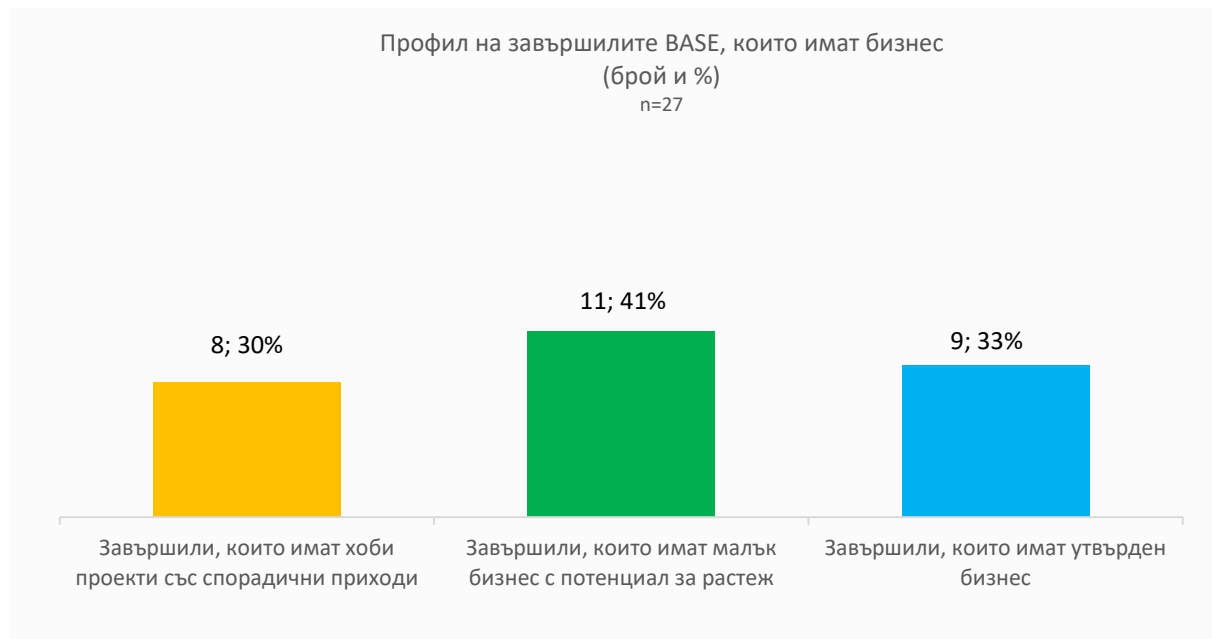
Период от време за започване на нов бизнес след обучението
n=15 новосъздадени бизнеса



3. Профил на завършилите BASE по тип на осъществявания от тях бизнес

Въз основа на количественото проучване и проведените дълбочинни интервюта с участници в BASE идентифицирахме три основни типа възпитаници на BASE, които имат действащ бизнес: *завършили, които имат хоби проекти и спорадични продажби; завършили, които имат малък бизнес с потенциал за растеж и завършили, които имат утвърден бизнес.* (вж. фигура 5.⁹).

Фигура 5.



⁹ Един от участниците има два бизнеса, които попадат в две различни категории.

Илюстрация 2.



3.1 Завършили, които имат хоби проекти със спорадични приходи



8 завършили



30% от завършилите, имащи бизнес
7% от всички завършили



8 проекта

Завършилите, които имат *хоби проекти със спорадични приходи*, имат заетост различна от работата за тяхната бизнес идея и се опитват да развият своите бизнес идеи, когато разполагат с време. Приходите от тези бизнеси са под 3600 щатски долара годишно. Само двама от участниците в тази група са регистрирали своите бизнеси. Въз основа на нашите наблюдения, няма особени изгледи тези идеи да прераснат в устойчиви бизнеси. Възпитаниците с бизнес идеи от този вид не търсят допълнително финансиране и не биха поели риска да напуснат редовната си работа, за да развият своите идеи. Не е изненада, че финансовият принос на тези бизнеси към жизнения стандарт на собствениците им е незначителен. Добрата новина е, че тези възпитаници не са се отказали от своите идеи.

3.2 Завършили, които имат малък бизнес с потенциал за растеж



11 завършили



**41% от завършилите, имащи бизнес
10% от всички завършили**

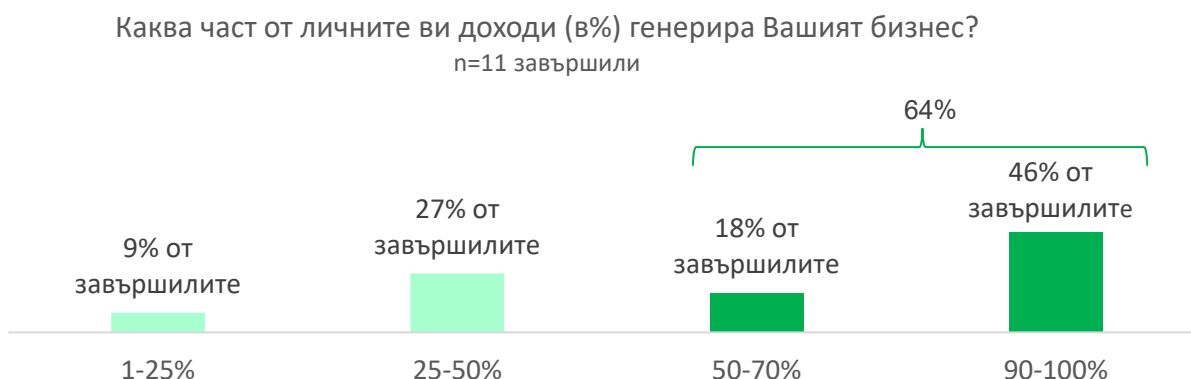


14 бизнеса

Това са бизнес идеи, които са все още в начална фаза на развитие, но повечето от тях вече носят стабилни приходи и имат потенциал да станат самоиздържащи се. Предприятията в тази категория са създадени непосредствено преди участието в BASE или скоро след завършването на програмата.

За над 64% от възпитаниците в тази група приходите, реализирани от техния бизнес, съставляват 50% или повече от личния им месечен доход, което е добър показател за значението, което тези компании имат за жизнения стандарт на техните собственици (вж. фигура 6.).

Фигура 6.



В три от тези предприятия са създадени общо 9 работни места на пълно и 6 на непълно работно време, в допълнение към 20-те работни места, заемани от собственици, съсобственици и членове на семейството, участващи в съответния бизнес. В таблица 4. е показан общият брой на наетите на пълно работно време и на временно работещите за бизнесите в тази категория, включително собствениците, съсобствениците и членове на семейството.

Таблица 4. Брой работещи в бизнесите от категория „Малък бизнес с потенциал за растеж“

	Време, посветено на бизнеса (собственици и съсобственици)		Наети лица	
	Работи изцяло за бизнеса	При необходимост	На пълно работно време	На непълно работно време
Участник № 1 (СБ)	1	1	-	-
Участник № 2	-	2	-	-
Участник № 3 (СБ)	-	2	-	-
Участник № 4	-	1	-	-
Участник № 5 (СБ)	-	3	-	-
Участник № 6	1	-	-	1
Участник № 7	2	-	5	3
Участник № 8	-	1	-	2
Участник № 9	1 (движи двата бизнеса)	1		
Бизнес № 1			1	-
Бизнес № 2			-	-
Участник № 10	1 (движи всички бизнеси)	-		
Бизнес № 1			3	-
Бизнес № 2				
Бизнес № 3				
Участник № 11 (СБ)	-	3	-	-
Общо	6	14	9	6

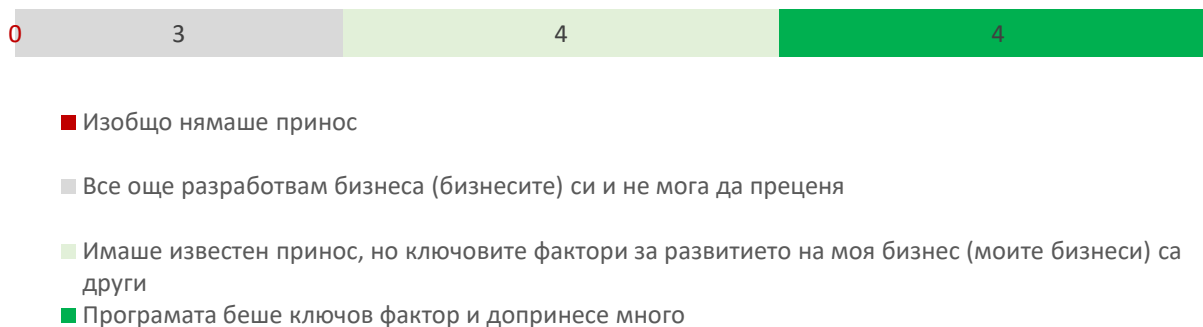
*СБ – семеен бизнес

Що се отнася до оценката на приноса на програмата за развитието на бизнеса на участниците в тази група, за четирима от тях програмата е имала голямо значение и е допринесла много за развитието на техните бизнес идеи. Друга една трета от участниците (четирима) заявяват, че програмата е имала известен ефект за техния бизнес, но е имало и други фактори, които са повлияли на развитието на техните предприятия (вж. фигура 7.). Останалите трима завършили все още са в процес на разработване на своите бизнеси и не могат да преценят приноса на програмата за бизнес идеите си.

Фигура 7.

До каква степен всичко, което получихте от програма BASE, допринесе за развитието на Вашия бизнес?

n=11 завършили



Настоящи потребности на бизнеса

Трима от единадесетте стартиращи предприемачи в тази група са привлекли външно финансиране за бизнеса си след програмата – двама са взели заем, а един е привлякъл капиталова инвестиция. Останалите собственици на бизнеси разчитат на лични средства за развитието на бизнес идеите си. Едновременно с това повечето завършили в тази категория понастоящем търсят външно финансиране (вж. фигура 8.).

Фигура 8.

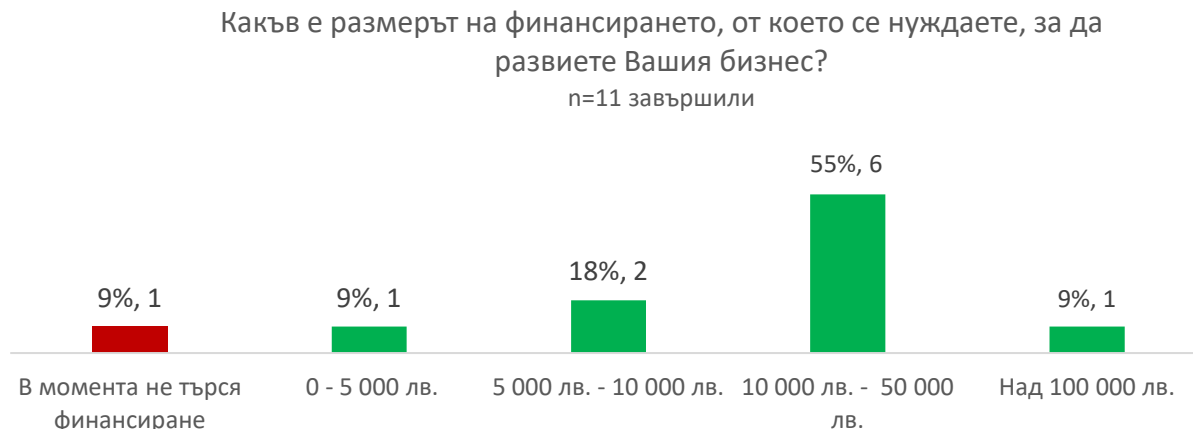
Понастоящем търсите ли допълнително външно финансиране за Вашия бизнес?

n=11 завършили



Размерът на търсеното от завършилите финансиране варира, но в повечето случаи е до 50 хил. лв. (30 хил. щ.д.) (вж. фигура 9.).

Фигура 9.



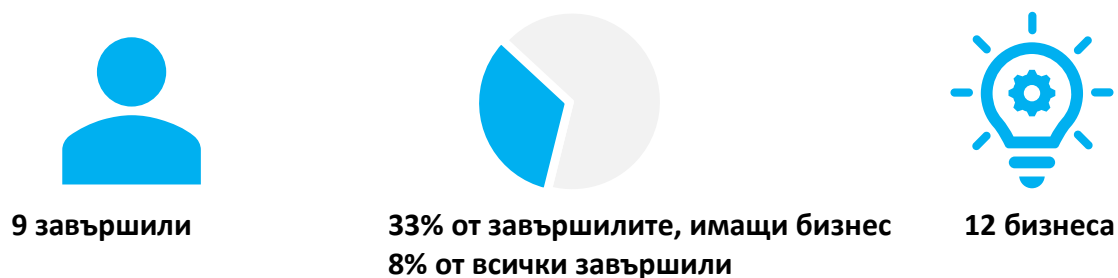
Нашите наблюдения сочат, че не всички от възпитаници на BASE от тази категория могат да изпълнят изискванията за банков заем или пък имат желание да кандидатстват за такъв.

Възможност за допълнителна подкрепа за бизнесите в тази категория е предоставянето на допълнително обучение и консултации в зависимост от конкретните потребности на предприемачите. Най-голям интерес собствениците на бизнеси имат към теми като продажби на други фирми, възможности за финансиране и продажби на крайни клиенти (вж. фигура 10.). Част от възпитаниците проявиха интерес към възможността за участие в менторската програма, а други считат за полезно фирмите да бъдат посещавани на място от опитни предприемачи, за да им се предоставят индивидуални консултации.

Фигура 10.



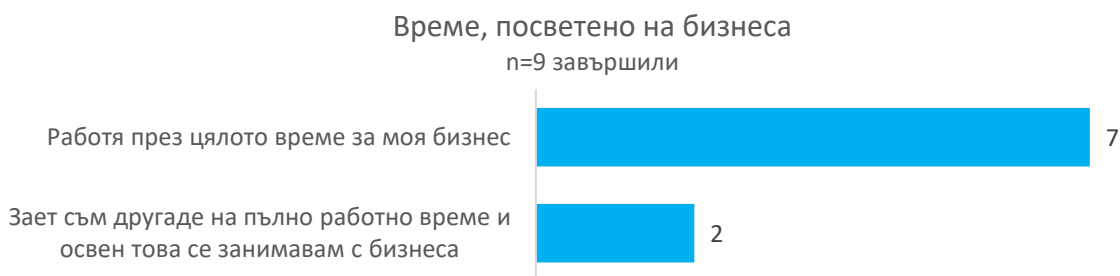
3.3 Завършили с утвърден бизнес



Предприемачите в тази група са започнали своя бизнес много преди програмата и вече са инвестирали значителни ресурси в развитие на своите бизнес идеи. Това, което ги е мотивирало да участват в програмата, е желанието да развият своите бизнес умения и да потърсят възможности за разширяване на бизнеса си. Двама от участниците в тази група имат съпруг или съпруга предприемач, търсили са начини да допринесат за семейния бизнес и са преценили, че програма BASE е добра възможност за това.

Както е показано на фигура 11., повечето завършили в тази група работят през цялото време за своя бизнес. За двама от тях обаче собственият бизнес е допълнение към друга работа.

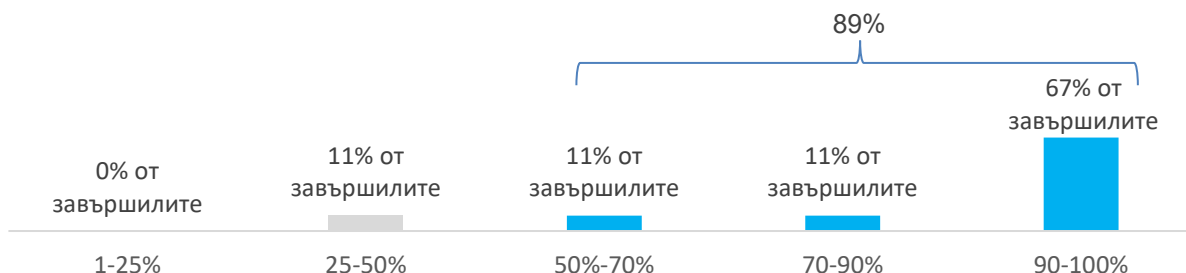
Фигура 11.



Не е изненада, че тези бизнеси реализират по-голям оборот в сравнение с предприятията в другите две категории. В резултат на това за 90% от тези възпитаници на програмата приходите от техните бизнеси съставляват 50% или повече от месечните им доходи (вж. фигура 12.).

Фигура 12.

Каква част от личните ви доходи (в%) генерира Вашият бизнес?
n=10 завършили



Четирима от възпитаниците на BASE в тази група управляват по два отделни бизнеса. В предприятията от тази категория има 10 заети на пълно и 13 на непълно работно време в допълнение към членовете на семействата или съсобствениците, които също работят за тях.

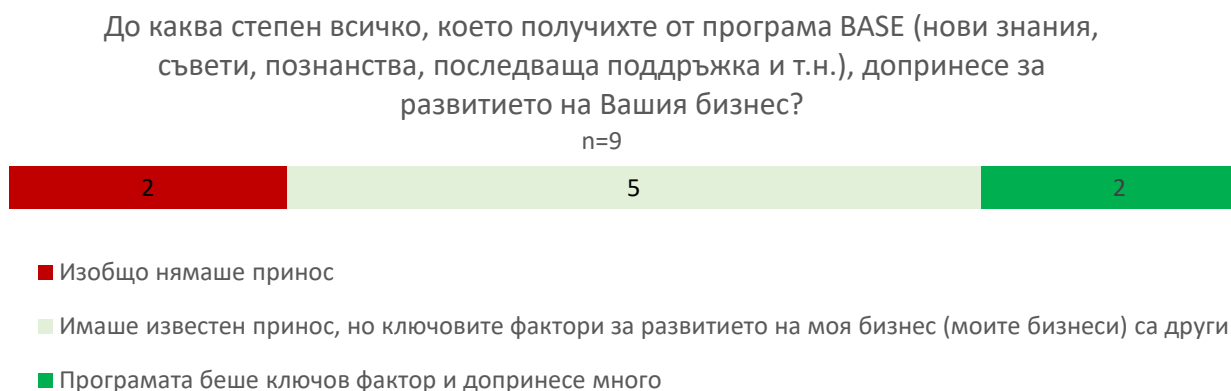
Таблица 5. Брой работещи в предприятията от категория „Утвърден бизнес“

	Време, посветено на бизнеса (собственици и съсобственици)		Наети лица	
	Работи изцяло за бизнеса	При необходимост	На пълно работно време	На непълно работно време
Участник № 1	2 (СБ)	0	4	1
Участник № 2	1 (СБ)	-	4	-
Участник № 3	1	-	-	1
Участник № 4	4 (СБ)	-	-	-
Участник № 5	1	-	-	-
Участник № 6				
Бизнес № 1	-	2 (СБ)	-	-
Бизнес № 2	-	1	-	-
Участник № 7	2 (СБ)	-	2	10
Участник № 8				
Бизнес № 1	1 (движи двата бизнеса)		-	1
Бизнес № 2			-	-
Участник № 9				
Бизнес № 1	1	-	-	-
Бизнес № 2	-	3 (СБ)	-	-
Общо	13	6	10	13

*СБ – семеен бизнес

Въпреки че собствениците на фирми в тази група са имали солиден бизнес опит още преди обучението, участието в BASE също е било ценно учебно преживяване за повечето от тях. Двама от участниците в тази група посочват, че BASE е била ключов фактор за развитието на бизнеса им след програмата (вж. фигура 13). Вдъхновението от лекторите, заедно с наученото за бизнес пътуванията за предварителни проучвания, рекламната дейност и ценообразуването са сред най-практичните ползи, помогнали на собствениците на бизнеси в тази група да подобрят своите бизнес операции.

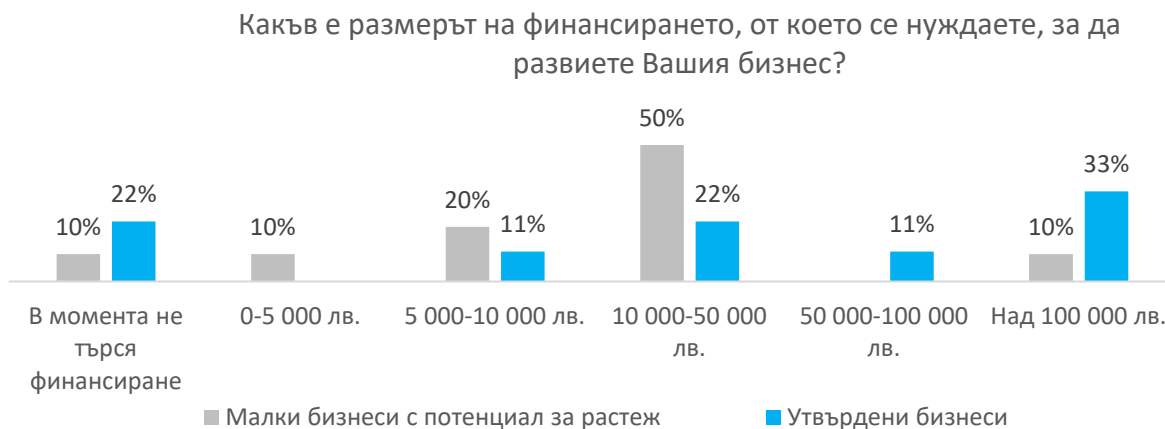
Фигура 13.



Настоящи потребности на бизнеса

Подобно на участниците в категория „Малък бизнес с потенциал за растеж“ двама от деветимата предприемачи в тази група са привлекли външно финансиране за бизнеса си след програмата. Едновременно с това седем от девет търсят възможности за финансиране. Както може да се предположи, бизнесите в тази категория търсят финансиране в много по-голям размер (вж. фигура 14). Заслужава да се отбележи, че една от фирмите търси инвестиции на стойност над 1 млн. лв.

Фигура 14.



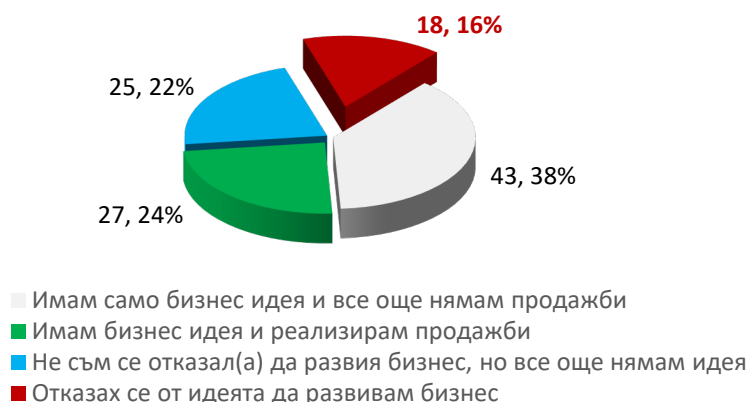
Въпреки че тези бизнеси са в по-напреднал етап на развитие, повечето от тях също се интересуват от допълнително изграждане на капацитет. За разлика от *малките бизнеси с потенциал за растеж*, най-интересна за респондентите в тази група изглежда темата за рекламирането и маркетинга (56%). Други интересувачи предприемачите теми са продажбите на други фирми, възможностите за финансиране, продажбите на крайни клиенти и дигиталният маркетинг. Имайки предвид, че в повечето случаи това са опитни предприемачи с високо самочувствие, евентуалните обучения и консултации, предлагани на тази група, следва да бъдат внимателно адаптирани към техните специфични потребности.

4. Възпитаници на BASE, които са се отказали от идеята да развият бизнес

Осемнадесет респонденти (16%) са се отказали да развият собствен бизнес

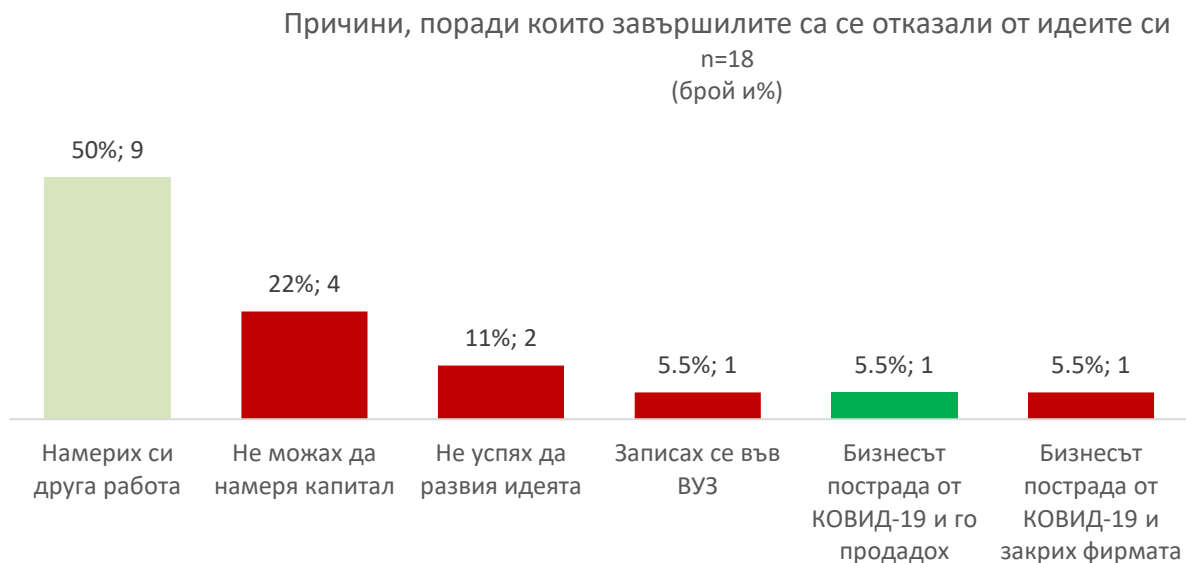
Фигура 15.

Състояние на бизнес идеите на 113-те завършили BASE, които
взеха участие в оценката на програмата
(брой и %)



За радост повечето от тях (девет или 50%) са взели това решение, тъй като са си намерили друга работа при добри условия. Четирима респонденти (22%) не са могли да намерят капитал за първоначалната инвестиция. Бизнесите на двама респонденти (11%) са пострадали от пандемията от COVID-19 и ограничителните мерки, като единият е закрил бизнеса си, а другият е продал своето предприятие. Продалият предприятието си участник подчерта, че програма BASE му е помогнала да създаде успешен бизнес, което впоследствие му е позволило да го продаде, вместо да го закрие.

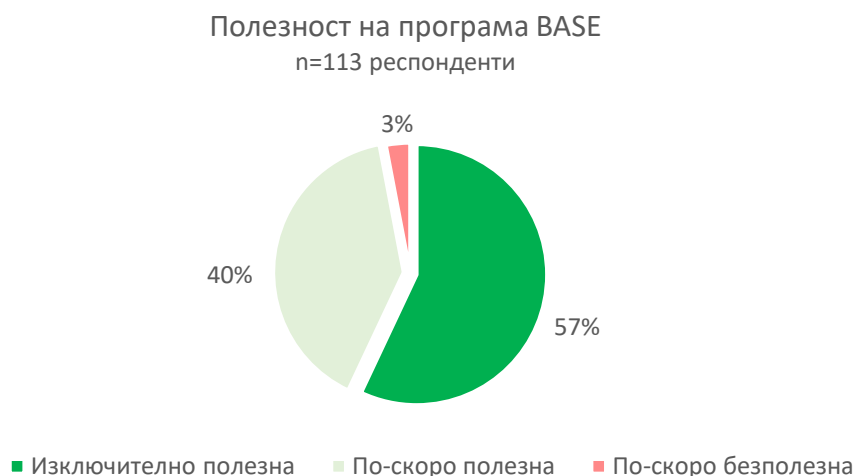
Фигура 16.



5. Обща оценка за полезността на програмата

Като цяло завършилите дават много благоприятна оценка на програма BASE. За всички, с изключително полезна.

Фигура 17.

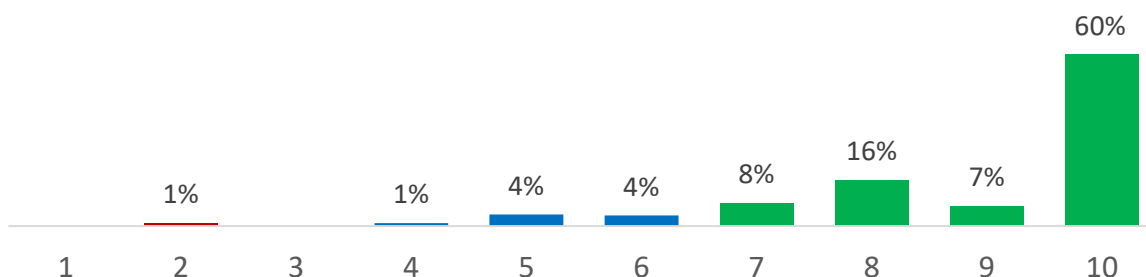


Мнозинството участници (60%) оценяват вероятността на това да препоръчат BASE на роднина или близък, който желае да развие своите предприемачески умения, на 10 по скала от 1 до 10. Съвсем малко са оценките под 6 (вж. фигура 18.). Според някои от респондентите, дали най-ниски оценки, програмата не е била пригодена за техните потребности. Една участничка споделя, че е очаквала по-индивидуален подход от страна на лекторите, повече практически упражнения и повече казуси. Тя също така е била

разочарована от решението на журито в края на програмата, защото то по нейно мнение е присъдило финансовата награда на участник, който не е предал презентация и бизнес план и вече е имал функциониращ бизнес с редовни приходи.

Фигура 18.

Каква е вероятността да препоръчате програма BASE на роднина или близък, който желае да развие своите предприемачески умения?
(1 – изобщо няма такава вероятност 10 – изключително голяма вероятност)
n=113



Възпитаниците с бизнес изглежда оценяват програмата още по-високо, тъй като за всички тя е била изключително или по-скоро полезна, 78% имат желание да я препоръчат на роднина или близък.

Още едно доказателство за положителното отношение към BASE е информацията, която получихме от дълбочинните интервюта със завършилите програмата. Много от интервюираните споделиха, че програмата е надминала първоначалните им очаквания. Някои дори споменаха, че BASE е била най-добрата програма за обучение, в която изобщо са участвали.

Като най-полезни модули на програмата респондентите посочват „Маркетинг и реклама“ (59%), „Проучване на пазара“ (58%), и „Развитие на бизнес идея“ (48%). Що се отнася до учебника за програмата BASE, за голямото мнозинство (90%) от респондентите той също е полезен аспект на програмата – 45% го оценяват като „доста полезен“ и още 45% – като „изключително полезен“.

Фигура 19.



Що се отнася до препоръките на завършилите за подобряване на програмата, около две трети от респондентите (61%) посочват, че нямат предложения за подобрения. Сред участниците, които имат предложения, основната препоръка, споделяна от 13% от респондентите, е да се включват повече практически задачи, казуси и примери.

Следват някои от автентичните препоръки, отправени от респондентите:

„Повече практически дейности с някои от лекторите.“

„Повече упражнения, казуси и ситуации от бизнес средата.“

„Повече практически задачи и примери.“

„Как да създаваме съдържание, с което да представим предлаганите от нас услуги. Как да открием своите предимства пред конкурентите и силните си страни. Повече упражнения. (...)“

„Повече практически упражнения, възможности лекторите да посещават фирмите на завършилите и да ги консултират.“

Друга открояваща се препоръка е учебните сесии да бъдат планирани по начин, който позволява лекторите да работят непосредствено с участниците по конкретни проблеми:

„Може да има повече практическа насоченост, така че участниците да сверяват домашните си работи със своите ментори. Менторите трябва да имат по-тясна връзка с участниците.“

„Добре би било менторите да работят с участниците от самото начало на учебния курс, а не в края.“

„(...) Много полезно ще е, ако можем да работим с менторите, за да получаваме напътствия или обучение на място. Можете да организирате брейнсторминг група с няколко души, в която хората периодично да се събират и обсъждат едни или други възможности за подобряване на бизнеса, като всеки дава предложения и генерира идеи.“

На фигура 20. са обобщени отправените от завършилите препоръки, групирани по категории.

Фигура 20.



6. Съпоставка между BASE и други програми за начинаещи предприемачи

Настоящият раздел представя резултатите от съпоставката между BASE и програмите по чиито модел е създадена - „Семинар по бизнес възможности“ (Workshop in Business Opportunities, WIBO) и „Колаборация за инвестиции в общността“ (Community Investment Collaborative, CIC) в Шарлотсвил. Програма BASE е нова, стартирала е през 2018 г., WIBO има 55-годишна история, а CIC функционира от 10 години. Трите организации имат различни критерии за успех, което трябва да се отчете като сериозно ограничение на съпоставката. В таблица 6 са представени наличните данни (в някои категории само за две от програмите).

Таблица 6. Съпоставка между BASE, WIBO и CIC

Категория	WIBO	CIC, Шарлотсвил	BASE
Такса за участие	\$350; налични са стипендии за нуждаещите се	\$750; налични са стипендии за нуждаещите се	Безплатно
Подкрепа след завършване	Академия WIBO	Финансиране: микрозаеми до \$35 000	Месечни семинари по различни бизнес теми за участниците в менторската програма.
	Безплатни финансови консултации	Програма по финансово управление; менторство	Менторство на избрани участници
	Безплатни бизнес консултации	Сесии за бизнес консултации – 1 час безплатно	
	Асоциация на възпитаниците	Взаимодействие в мрежа	Първи стъпки за създаването на мрежа
Програмата в цифри	1966–2021 г.	2012–2021 г.	Първите осем випуска (пролет 2018 – пролет 2020 г.)
Брой завършили	18 627	397	196
Брой завършили средногодишно	339	44	98
Процент успешно завършили	93% (1966 г., първи випуск)	89%	71%
Доброволци	1200	32	12
Брой випуски	Няма данни	18	8
Географски обхват	29 населени места в 8 щата	Шарлотсвил	10 населени места в цяла България
Показатели за успех			
Брой новосъздадени бизнеси	Няма данни	89	24
Работни места на пълно работно време, създадени от завършилите	Няма данни	0,46	0,18
Участници, които са започнали нов бизнес (%)	Няма данни	22% (за 10 години)	10% (за 3 години)
Завършили, които са разширили съществуващ бизнес (%)	Няма данни	80% (данни за последните 10 години)	25% (данни за последните 3 години)

Основната програма: Трите програми са сходни по продължителност и съдържание, но се различават по структурирането на учебните часове и обучителните подходи. Докато основният подход при BASE е директното преподаване „отгоре надолу“, при WIBO и CIC се разчита на активно участие на обучаемите, работа по казуси, дискусии и постоянно менторство. Крайният продукт и за трите програми е комплексен бизнес план. BASE се отличава с най-опростен процес на кандидатстване – кратко интервю за установяване на това доколко кандидатите са мотивирани да участват в програмата. За включване в WIBO и CIC се изисква подаване на заявление и интервю. BASE е единствената безплатна програма. За другите две обучения се заплащат такси – 350 щ.д. за WIBO и 750 щ.д. за CIC, като и двете програми предлагат стипендии на нуждаещите се.

Подкрепа на завършилите: WIBO предлага Академия WIBO (платформа за обучение онлайн, където участниците могат да подобряват своите предприемачески знания и умения чрез курсове за напреднали), безплатни финансови и бизнес консултации и възможности за създаване на асоциации на възпитаниците. CIC предлага микрокредити в размер до 35 000 щатски долара, програма за финансово управление (платена), менторство, сесии за бизнес консултации и взаимодействия в мрежа. BASE осъществи пилотно издание на менторска програма през 2021 г. и понастоящем анализира резултатите с оглед разширяване на програмата през есента.

Сравнение на разходите:

Таблица 7. Сравнение на разходите

	CIC (10 години)	BASE (3 години)
Разходи за един завършил	7089 щ.д.	969 щ.д.
Разходи за един нов бизнес	31 620 щ.д.	7916 щ.д.

Области, в които BASE се справя добре: Броят на завършилите BASE за първите две години показва обхватния характер на програмата – идеята е тя да достига до колкото се може повече хора. Броят на завършилите BASE за две години (196) е почти половината от завършилите CIC за 10 години (397). BASE се представя добре по отношение на броя на новосъздадените бизнеси. Ако екстраполираме сегашния брой (24) десет години напред, броят на новите предприятия дотогава ще стане 120 – значително над 89-те нови бизнеси, започнати от завършилите CIC. И този резултат се постига с разумни разходи – BASE обучава своите възпитаници (196 души) за 969 щ.д.¹⁰ за един завършил и 7916 щ.д. за един нов бизнес. Разликата с изчислените разходи за един завършил CIC (7089 щ.д.¹¹) и за един нов бизнес, започнат от възпитаник на CIC (31 620 щ.д.) показва, че програма BASE представлява ефективна инвестиция.

¹⁰ Средната месечна работна заплата в България през 2020 г. е била 853 щ.д.

¹¹ Средната месечна работна заплата в Шарлотсвил, Вирджиния през второто тримесечие на 2021 г. е била 5083 щ.д.

Области, в които BASE трябва да догонва: Процентът на завършилите обучението в BASE (77%) е най-нисък в сравнение със средните показатели за CIC (89%) и WIBO (93%, само за първия випуск). Делът на завършилите BASE, които са започнали нов бизнес – 10% (за три години), е много по-нисък от същия показател за CIC – 22% (за десет години). Това би могло да се дължи на по-малко строгия подбор на кандидатите. Този нисък дял, съчетан с краткия период, през който съществува програмата, обяснява защо един възпитаник на BASE създава над 2,5 пъти по-малко работни места в еквивалент на пълно работно време (ЕПВР) – 0,18 в сравнение с 0,46 за CIC. Едва 25% от възпитаниците на BASE със съществуващ бизнес са успели да го разширят (за три години), докато цели 80% от завършилите CIC са разширили бизнеса си за десет години.

При BASE все още липсват добре разработените инструменти за продължаваща подкрепа, които WIBO и CIC предлагат на своите възпитаници. Едно възможно решение е в доброволческия екип освен лекторите да се включат още специалисти за предоставяне на индивидуална помощ за отделните бизнеси.

V. Изводи и препоръки

- Като цяло Фондация „Америка за България“ е успяла да създаде програма за обучение на стартиращи предприемачи, **която се оценява високо от участвалите в нея**. За всички, с изключение на 3%, програмата е била полезна, а за 57% от респондентите тя е била изключително полезна. Освен това мнозинството участници (60%) оценяват вероятността да препоръчат BASE на роднина или близък, който желае да развие своите предприемачески умения, на 10 по скала от 1 до 10.
- Програмата създава **уникална добавена стойност в по-малките населени места**, като например Етрополе (11 479 жители), Панагюрище (23 110 жители) и Мирково (2381 жители), където такива възможности за обучение липсват.
- Като най-полезни модули на програмата са посочени **„Маркетинг и реклама“ (59%), „Проучване на пазара“ (58%), и „Развитие на бизнес идея“ (48%)**. Други аспекти на програмата, които участниците считат за особено полезни, са **обменът на опит с лектори**, осъществяващи бизнес с подобен мащаб и на информацията относно **възможностите за финансиране на малки предприятия**. Що се отнася до учебника за програмата BASE, за преобладаващото мнозинство от респондентите той също е полезно учебно помагало.
- Очакванията по отношение на броя новосъздадени бизнеси от участниците една година след завършването на програмата **се оказват прекалено амбициозни**. 10% от участвалите в проучването възпитаници на BASE са започнали първия си бизнес след обучението, което е с 12% под осреднената цел за първите осем випуска (22%). Това отчасти може да се обясни със занижените критерии за приемане в програмата, прилагани за първите випуски. Прилагането на по-строг процес на

прием на участници в програмата може да способства за това програмата да постигне по-добри резултати по отношение на новосъздадените бизнеси.

- Близко една четвърт (24%) от завършилите BASE, включени в нашата извадка, **имат бизнес, който генерира продажби**. Тези възпитаници имат **34 бизнес фирми**, в които са създадени **38 работни места на пълно работно време**¹² (20 от тях са създадени след програмата) и **46 работни места на непълно работно време**¹³.
- Възпитаниците на програмата, които имат собствен бизнес, могат да бъдат групирани в три основни категории : *завършили, които имат хоби проекти със спорадични продажби; завършили, които имат малък бизнес с потенциал за растеж; завършили, които имат утвърден бизнес*.

Предприятията в категория „*Малък бизнес с потенциал за растеж*“ са създадени непосредствено преди участието в BASE или скоро след завършването на програмата. За над **64% от възпитаниците в тази група приходите, реализирани от техния бизнес, съставляват 50% или повече от личния им месечен доход**, което е добър показател за значението, което тези предприятия имат за жизнения стандарт на собствениците си. За почти половината от тях програмата е довела до огромна промяна и е допринесла много за развитието на техните бизнес идеи, което именно считаме за най-силното въздействие на програмата.

Друга една трета (33%) от завършилите BASE попадат в категорията „*Завършили, които имат утвърден бизнес*“. Тези възпитаници управляват предприятия, създадени много преди програмата, и вече са инвестирали значителни ресурси в развитие на своите бизнес идеи. Дори и при това положение обаче програмата е допринесла за развитието на бизнес идеите на завършилите в тази група.

Възпитаниците в третата категория, а именно „*Хоби проекти със спорадични приходи*“, са заети другаде на пълен работен ден и действат по своите бизнес идеи, когато разполагат с време. Приходите от тези бизнеси са под 3600 щатски долара годишно, което означава, че приносят им към жизнения стандарт на техните собственици е незначителен. Малка е вероятността тези идеи да се развият до устойчиви бизнеси.

- Докато основният подход при BASE е директното преподаване „отгоре надолу“, при WIBO и CIC се разчита на активното участие на обучаемите в учебните дейности и дискусии. Идеята на BASE е да **достига до колкото се може повече хора**. Броят на завършилите BASE за две години (196) е почти половината от завършилите CIC за 10 години (397). **В сравнение със CIC, BASE се представя добре и по отношение на броя новосъздадени бизнеси**. Ако екстраполираме сегашния брой (24) десет години напред, броят на новите предприятия дотогава ще стане 120 – значително над 89-те нови бизнеси, започнати от завършилите CIC.

¹² Включително работещите в предприятието собственик, съсобственици или членове на семейството.

¹³ Включително работещите в предприятието собственик, съсобственици или членове на семейството.

И този резултат се постига с разумни разходи – BASE обучава своите възпитаници (196 души) за 969 щ.д.¹⁴ за един завършил. Разликата с изчислените разходи за един завършил CIC, а именно 7089 щ.д.¹⁵ показва, че програма BASE представлява ефикасна инвестиция.

От друга страна **процентът на завършилите обучението в BASE (77%) е най-нисък в сравнение със средните показатели за CIC (89%) и WIBO (93%, само за първия випуск). Делът на завършилите BASE, които са започнали нов бизнес – 10% (за три години), е много по-нисък от същия показател за CIC – 22% (за десет години). Този нисък дял, съчетан с краткия период, през който съществува програмата, обяснява защо един възпитаник на BASE създава над 2,5 пъти по-малко работни места в еквивалент на пълно работно време (ЕПВР) – 0,18 в сравнение с 0,46 за CIC.**

Препоръки за подобрения и идеи за последваща подкрепа на завършилите BASE

- Програмата може да бъде подобрена чрез включване на повече **практически задачи, казуси и упражнения**. Няколко завършили посочиха, че лекторите би могло да работят **по-тясно с участниците по конкретни бизнес казуси**. Друга идея е да се отделя повече време за **работа в групи**, за да могат участниците да обменят знания и опит помежду си.
- Няколко завършили обучението проявяват интерес да участват в **менторската програма BASE Mentor**. Менторският екип на BASE може да помисли за това как менторската програма да се предлага на всички завършили, а участниците да се избират чрез процес на кандидатстване.
- Друго предложение за продължаваща подкрепа е осигуряването на възможност за **индивидуални консултации с експерти или предприемачи в различни области** съобразно потребностите на отделните собственици на бизнеси. Няколко завършили програмата предлагат **опитни предприемачи да посещават на място фирмите на завършилите**, за да им помагат да подобрят техните бизнес операции.
- Що се отнася до допълнителното обучение и консултации, темите, към които фирмите изглежда проявяват най-голям интерес, са **продажбите на други фирми, възможностите за финансиране, рекламирането и маркетингът, както и продажбите на крайни клиенти**. Курсове за обучение по тези теми са друг вид последваща подкрепа, която програма BASE може да предложи на общността на своите възпитаници.

¹⁴ Средната месечна работна заплата в България през 2020 г. е била 853 щ.д.

¹⁵ Средната месечна работна заплата в Шарлотсвил, Вирджиния през второто тримесечие на 2021 г. е била 5083 щ.д.

Препоръки към Фондация „Америка за България“

- Въпреки че за първите осем випуска BASE не е постигнала част от целите си, **програмата запълва една реална потребност в страната** и получава признание за своята полезност от повечето участници. Ето защо препоръчваме инвестициите в нови випуски да продължат, като **се отделя специално внимание на избора на партньори по изпълнението на програмата**. Възлагането на управлението на програмата на външен организация е друга възможна посока на нейното развитие.

Еднократното проучване на състоянието на бизнес идеите на завършилите първите осем випуска на BASE не е достатъчно за извеждане на генерални изводи за дългосрочното въздействие на програмата. Поради това препоръчваме допълнителна оценка на програмата след две години с цел да се провери устойчивостта на бизнесите изследвани в настоящото проучване, както и да се проучи състоянието на бизнесите, създадени от възпитаници на програмата от изданията след 2020 г.

- Съдейки от опита на подобни програми в САЩ, Фондация „Америка за България“ би могла да разгледа възможността за създаването на онлайн BASE курсове. Също така, очакванията към кандидатите за участие в програмата могат да бъдат завишени, особено що се отнася до мотивация и готовност за сериозно занимание с бизнес. По този начин до участие в BASE ще бъдат допускани единствено участници, които могат да вземат максимално много от обучението и са силно мотивирани да започнат бизнес или да разширят съществуващ такъв.