EPSI

ПЛАН ЗА ИНВЕСТИЦИОННА ГОТОВНОСТ

По проект EPSI
Empowering partnerships for social innovation

30 години BCause Фондация

януари 2026

Funded by the European Union

Съдържание

1. Цели на проекта EPSI 3

2. Какво представлява инвестиционната готовност и защо това е важно? 6

2. 1. Въведение и дефиниция за инвестиционна готовност 6

2. 2. Спецификата на социалното предприятие 6

2. 3. Ключови стълбове на инвестиционната готовност 7

2. 4. Защо инвестиционната готовност е важна за растежа? 7

3. Инструменти за постигане на инвестиционна готовност 10

3.1. Стратегически инструменти и измерване на въздействието 10

3.2. Финансови и оперативни инструменти 11

3.3. Организационни инструменти и управление на кадри 11

3.4. Комуникационни инструменти (The Pitching Kit) 12

4. Кога едно социално предприятие е достигнало инвестиционна готовност и как да го покаже? 13

4.1. Кога е достигната готовността? (Ключови индикатори) 13

4.2. Как да покажете вашата готовност? (Практически методи) 14

4.3. "Червените флагове" (Какво показва, че НЕ сте готови) 15

5. Връзка с потенциални инвеститори – видове капитал и стратегии за подход 17

5.1. Дялово финансиране: Бизнес ангели и Рисков капитал (VC) 17

5.2. Дългово финансиране: Кредити и социални заеми 18

5.3. Стратегии за първи контакт и „Outreach“ 18

5.4. Преговори и съответствие на ценностите 19

6. Заключение 21

Литература 22

План за инвестиционна готовност

BCause, 2026

Настоящата публикация е финансирана от Европейския съюз. Изразените възгледи и мнения обаче принадлежат изцяло на техните автори и не отразяват непременно възгледите и мненията на Европейския съюз или Европейската комисия.

1. Цели на проекта EPSI

EPSI (Empowering Partnerships for Social Innovation) е международен проект, базиран на работата на 7 партньорски организации с изразен и допълващ се опит в програмите за подкрепа и развитие на различни бизнеси и насърчаването на социалното финансиране. В консорциума участват Фондация BCause, СИС Кредит и Фонд на фондовете от България, SOS Pusle и IBA Франция, Banca Etica, Италия и международната мрежа MicroFinance Center. Обединява ни желанието да подпомогнем развитието на ефективен пазар на социално финансиране в България. Проектът е финансиран от Европейския съюз и е с продължителност две години (2025 – 2027).

Проектът ще постигне целите си чрез създаване и тестване на нови подходи за финансиране на социални предприятия, базирани на комбинация от нефинансова и възстановима финансова подкрепа. Партньорите споделят мисията за процъфтяващо гражданско общество, икономически растеж, който отчита социалните и екологичните съображения, и приобщаващо и справедливо бъдеще. Социалните предприятия заемат важна роля в тази мисия и представляват ключова целева група за партньорите по проекта в България.

По-конкретно, EPSI и работата на партньорските организации е насочена към постигането на следните цели:

1) повишаване на разбирането и знанията за социалното въздействие сред инвеститорите в България;

2) изграждане на нагласи и умения за растеж сред социалните предприятия, за да се подобри готовността им за инвестиции чрез целенасочено развитие на капацитета им;

3) създаване на методология за нови финансови инструменти, съчетаващи финансови и нефинансови компоненти за подкрепа за публични/частни инвеститори;

4) пилотно внедряване на финансов инструмент за кредитиране на МСП;

5) проучване на възможностите за създаване на мрежа от бизнес ангели с въздействие;

6) принос за подобряване на регулаторната и подкрепяща рамка на българската екосистема за социално финансиране.

2. Какво представлява инвестиционната готовност и защо това е важно?

2. 1. Въведение и дефиниция за инвестиционна готовност

Инвестиционната готовност не е просто наличието на добър бизнес план или презентация (pitch deck). В академичната литература тя се дефинира като състояние, при което едно предприятие притежава капацитета, кадри и организационна структура, необходими за идентифициране, привличане и ефективно усвояване на външен капитал (*Mason and Harrison, 2001*).

За разлика от традиционните стартъпи, при **социалните предприятия** инвестиционната готовност включва и способността да се демонстрира и измерва социалното въздействие (social impact), което е неразделна част от техния бизнес модел. Според Douglas and Overmans (*2020*), това е „двупосочен процес“, при който предприятието трябва да разбере езика на инвеститорите, а инвеститорите – специфичната логика на социалната мисия.

2. 2. Спецификата на социалното предприятие

Социалните предприятия оперират в хибридна зона между неправителствения сектор и частния бизнес. Тяхната инвестиционна готовност се усложнява от няколко фактора:

- **Двойна цел (Double Bottom Line):** Необходимостта от балансиране между финансова устойчивост и социална мисия. Инвеститорите търсят увереност, че мисията няма да бъде „размита“ при мащабиране (Mission Drift).
- **Управление и правна форма:** Много социални предприятия започват като фондации или сдружения, което може да ограничи достъпа им до дялово инвестиране (equity). Инвестиционната готовност тук често изисква преструктуриране.
- **Измерване на въздействието:** Използването на методологии като SROI (Social Return on Investment) е ключов елемент от готовността, който липсва при традиционните търговски дружества (*Nicholls, 2009*).

2. 3. Ключови стълбове на инвестиционната готовност

За да бъде считано за „готово“, едно предприятие по проекта EPSI трябва да покрие следните четири области:

А. Финансова прозрачност и прогнозиране

Предприятието трябва да демонстрира не само минали резултати, но и реалистични финансови модели. Инвеститорите търсят доказателства за паричен поток (cash flow), който може да обслужва дълг или да генерира възвращаемост.

Б. Управленски капацитет

Инвеститорите често инвестират в „хора, а не в идеи“. Наличието на екип с допълващи се умения (бизнес опит + експертиза в социалната сфера) е решаващо. Gregory et al. (2012) посочват, че управленските пропуски са основната причина за отказ от инвестиция в социалния сектор.

В. Пазарна валидация

Доказателство, че продуктът или услугата решават реален проблем и че клиентите (или бенефициентите) са готови да плащат за това.

Г. Мащабируемост (Scalability)

Ясен план как допълнителният капитал ще доведе до пропорционално нарастване на социалното въздействие и приходите.

2. 4. Защо инвестиционната готовност е важна за растежа?

Достигането на инвестиционна готовност е жизненоважно за предприятията, които искат да преминат от фаза на „оцеляване“ към „мащабиране“. Ето основните причини:

1. **Преодоляване на „липсващата среда“ (The Missing Middle):** Много социални стартъпи засядат в етап, в който са твърде големи за микро-грантове, но твърде рискови за традиционни банкови заеми. Инвестиционната готовност отваря врати към т.нар. „въздействащи инвестиции“ (Impact Investing).

2. **Повишаване на организационната ефективност:** Самият процес на подготовка (due diligence) принуждава мениджмънта да оптимизира вътрешните процеси, да изчисти стратегията и да заздрави финансовия контрол. Това е полезно дори ако в крайна сметка не се стигне до външно финансиране.

3. **Легитимност и доверие:** Инвестиционната готовност е сертификат за качество. Тя сигнализира на партньори, донори и клиенти, че организацията е професионално управлявана и устойчива в дългосрочен план (Tan et al., 2005).

4. **Устойчивост на въздействието:** Без външен капитал, социалният ефект често остава локален и ограничен. Капиталът позволява внедряване на технологии и наемане на таланти, които умножават социалната промяна.

Инвестиционната готовност не трябва да се разглежда като еднократна цел, а като продължителен процес на организационно развитие. Тя е мостът, който свързва социалните иновации с ресурсите на финансовите пазари. Предприятията, които инвестират време в изграждането на своята инвестиционна готовност, не само оцеляват по-дълго, но и успяват да превърнат социалните си визии в системни промени.

3. Инструменти за постигане на инвестиционна готовност

За да достигне едно предприятие етап, в който е привлекателно за външни инвеститори, то трябва да внедри инструменти, които осигуряват яснота, отчетност и предвидимост. Тези инструменти се разделят на три основни категории: стратегически (за въздействие), финансово-оперативни и комуникационни.

3.1. Стратегически инструменти и измерване на въздействието

За социалния инвеститор „въздействието“ е еквивалент на „дивидента“ в традиционния бизнес. Липсата на инструменти за неговото измерване е основна бариера пред инвестиционната готовност.

3.1.1. Теория на промяната (Theory of Change - ToC)

Това е фундаменталният инструмент за всяко социално предприятие. ToC не е просто описание на дейността, а логическа карта, която свързва вложените ресурси (*inputs*), извършените дейности (*activities*), преките резултати (*outputs*) и дългосрочните социални промени (*outcomes/impact*).

- **Защо е важна за IR?** Тя демонстрира на инвеститора, че предприятието разбира причинно-следствените връзки на проблема, който решава, и има план за мащабиране на решението (*Jackson, 2013*).

3.1.2. Бизнес канава за социално предприятие (Social Business Model Canvas - SBMC)

Адаптация на класическия модел на Остервалдер, SBMC добавя компоненти като „социална стойност“ и „бенефициенти“. Този инструмент позволява на екипа бързо да тества хипотези относно потоците от приходи и как те захранват социалната мисия.

3.1.3. Методология SROI (Social Return on Investment)

SROI превръща социалното въздействие в парична стойност (например: „Всеки инвестиран 1 лев носи 3,50 лева социална полза за обществото“). Според Nicholls (*2009*),

използването на SROI е признак за висока управленска зрялост, тъй като показва способност за количествен анализ на „меки“ показатели.

3.2. Финансови и оперативни инструменти

Инвеститорите рядко влагат капитал в организации, които не могат да предвидят своите нужди от ликвидност в средносрочен план.

3.2.1. Тристранно финансово прогнозиране (Three-Way Forecasting)

Този инструмент включва интегриране на трите основни финансови отчета:

1. **Отчет за приходите и разходите (P&L):** За измерване на рентабилността.
2. **Отчет за паричните потоци (Cash Flow):** Най-критичният инструмент за стартъпите – показва кога ще свършат парите (*burn rate*).
3. **Счетоводен баланс:** За оценка на нетната стойност на активите. Инвестиционната готовност изисква тези прогнози да обхващат период от 3 до 5 години и да включват „анализ на сценариите“ (песимистичен, реалистичен и оптимистичен).

3.2.2. Пакет за проверка на надеждността (Due Diligence Checklist)

Предварителното преминаване през вътрешен одит по стандартен чеклист подготвя предприятието за въпросите на инвеститорите. Този пакет включва:

- **Правен статус:** Учредителни актове, договори за интелектуална собственост.
- **Управленска структура:** Протоколи от заседания, ясно разписани роли.
- **Договори с клиенти и доставчици:** Доказателства за пазарна валидация.

3.3. Организационни инструменти и управление на кадри

3.3.1. Матрица на компетенциите (Skills Matrix)

Инвеститорите в социалния сектор често се притесняват от „лидерския риск“ – ситуация, в която всичко зависи от един харизматичен основател. Матрицата на компетенциите помага на предприятието да идентифицира пропуските в своя екип (например липса на

финансов директор или експерт по продажби) и да покаже план за тяхното запълване (*Gregory et al., 2012*).

3.3.2. Системи за управление (CRM и ERP)

Използването на софтуерни инструменти за управление на отношенията с клиенти и ресурси показва, че предприятието е готово да оперира в мащаб. Данните, извлечени от тези системи, служат за обективно доказване на пазарния интерес.

3.4. Комуникационни инструменти (The Pitching Kit)

Последната стъпка е „опаковането“ на информацията.

1. **Investment Pitch Deck:** Кратка презентация (10-12 слайда), която синтезира проблема, решението, пазара, модела на приходите и екипа.
2. **Инвестиционен меморандум (IM):** По-задълбочен документ, който служи като основа за преговорите.
3. **Виртуална стая с данни (Virtual Data Room - VDR):** Организирана папка (напр. в Google Drive), където инвеститорът има достъп до всички горепосочени инструменти и документи под строга конфиденциалност.

Използването на тези инструменти не е просто формалност за привличане на капитал; то е процес на „професионализация“ на социалното предприятие.

4. Кога едно социално предприятие е достигнало инвестиционна готовност и как да го покаже?

Постигането на инвестиционна готовност (IR) често се описва като преминаването на пропастта между идеята и мащабируемия бизнес (*Mason and Harrison, 2001*). За социалното предприятие този момент настъпва, когато балансът между финансова дисциплина и социално въздействие е доказан чрез данни, а не само чрез намерения.

4.1. Кога е достигната готовността? (Ключови индикатори)

Практически погледнато, едно предприятие е „готово“, когато може да отговори утвърдително на следните четири въпроса:

1. **Доказано ли е търсенето (Traction)?** Готовността не изисква огромни печалби, но изисква доказателство, че клиентите/бенефициентите ползват продукта/услугата. Признак за това е устойчив растеж на потребителската база или сключени дългосрочни договори.

2. **Има ли предвидимост в модела на приходите?** Предприятието е готово, когато е идентифицирало своите основни разходни и приходни пера и може да прогнозира с 80-90% точност своя паричен поток за следващите 6 месеца.

3. **Екипът по-голям ли е от „Основателя“?** Инвестиционната готовност се достига, когато процесите в организацията могат да продължат дори ако лидерът отсъства за един месец. Наличието на споделена отговорност и оперативен капацитет е ключов маркер (*Gregory et al., 2012*).

4. **Валидирана ли е социалната хипотеза?** Предприятието трябва да има първични данни, че неговата дейност действително води до желаната социална промяна (например: „Нашите курсове са довели до 40% по-висока заетост сред целевата група“).

4.2. Как да покажете вашата готовност? (Практически методи)

Инвеститорите не вярват на обещания; те вярват на доказателства. Ето най-ефективните начини да демонстрирате готовността си по време на преговори:

А. Виртуалната стая с данни (Virtual Data Room - VDR)

Това е най-силният професионален сигнал. Вместо да изпращате файлове по имейл, предоставете достъп до структурирана облачна папка (напр. в Dropbox или Google Drive), която съдържа:

- **Корпоративни документи:** Актуално състояние, устав, лицензи.
- **Финансов пакет:** Одитирани отчети за последните 2 години и подробен бюджет за следващата.
- **Правен пакет:** Договори с екипа (с клаузи за интелектуална собственост) и ключови договори с партньори.

Б. Доклад за социалното въздействие (Impact Report)

За разлика от маркетинговата брошура, този доклад трябва да бъде откровен. Покажете не само успехите, но и научените уроци. Използването на конкретни метрики (KPIs), съобразени с международните стандарти като **IRIS+**, показва, че говорите езика на глобалните impact инвеститори.

В. "The Pipeline" (Списък с потенциални сделки)

Покажете списък с потенциални клиенти или партньорства, които са „в изчакване“ на финансирането. Това демонстрира, че капиталът на инвеститора ще бъде използван за отключване на вече съществуващи възможности, а не за тепърва търсене на пазар.

Г. Демонстрация на управленски контроли

Покажете как вземате решения. Представете вашите месечни управленски отчети (Management Accounts) или протоколи от заседания на управителни органи. Това доказва, че в организацията има култура на отчетност.

4.3. "Червените флагове" (Какво показва, че НЕ сте готови)

Инвеститорите често се оттеглят, ако забележат следните признаци по време на проверката:

- **Смесени лични и фирмени финанси:** Честа грешка при малките социални предприятия.
- **Липса на фокус:** Опит за решаване на твърде много социални проблеми едновременно с оскъдни ресурси.
- **Зависимост от един донор/грант:** Ако над 70% от приходите идват от един източник, рискът е твърде висок.

Инвестиционната готовност се „показва“ чрез подреденост и прозрачност. Когато едно социално предприятие може да предостави ясни отговори на трудни финансови въпроси в рамките на 24 часа, то вече е изпреварило 90% от своите конкуренти за инвестиция. Готовността е преди всичко психологическа и административна промяна към професионализъм (*Tan et al., 2005*).

5. Връзка с потенциални инвеститори – видове капитал и стратегии за подход

Когато едно социално предприятие постигне вътрешна готовност, следващата стъпка е навигацията в комплексната екосистема на финансовите пазари. В контекста на социалното предприемачество съществуват няколко основни източника на външно финансиране, всеки със своите специфики, предимства и рискове.

5.1. Дялово финансиране: Бизнес ангели и Рисков капитал (VC)

Този тип финансиране включва предоставяне на капитал срещу дял от собствеността (equity) на предприятието.

5.1.1. Бизнес ангели със социална насочетност (Social Angels)

Това са частни лица, които инвестират собствени средства в ранни етапи на развитие (pre-seed / seed).

- **Специфика:** Често са мотивирани от личен опит с конкретен социален проблем. Те са по-склонни да поемат висок риск в замяна на висока социална възвръщаемост.
- **Предимство:** Освен капитал, те носят „умни пари“ – менторство, контакти и стратегически съвети.
- **Как да ги намерим?** Чрез мрежи за бизнес ангели (напр. EBAN в Европа или Bulgarian Angels Club в България) или специализирани форуми за социални иновации.

5.1.2. Рисков капитал за въздействие (Impact Venture Capital)

Impact VC фондовете са по-формални и търсят мащабируеми модели, които могат да генерират пазарна финансова възвръщаемост паралелно със социалния ефект (*Bugg-Levine and Emerson, 2011*).

- **Специфика:** Изискват висок капацитет за отчетност и често имат фиксиран хоризонт за „изход“ (exit) от инвестицията (обикновено 5-7 години).
- **Риск:** Съществува опасност от отклоняване от основната мисия (mission drift), ако финансовите цели започнат да доминират над социалните.

5.2. Дългово финансиране: Кредити и социални заеми

Дълговото финансиране е подходящо за предприятия с предвидим паричен поток, които не искат да намаляват собствеността си.

5.2.1. Традиционно и социално банково кредитиране

Традиционните банки често смятат социалните предприятия за „високорискови“. Затова фокусът на социалните предприятия трябва да бъде върху **етични банки** (напр. Banca Etica в Италия) или специализирани финансови инструменти, като заемите предоставяни от СИС Кредит.

- **Специфика:** Кредитите изискват обезпечение и стриктно обслужване на лихвите.
- **Предимство:** Запазва се пълният контрол върху управлението на предприятието.

5.3. Стратегии за първи контакт и „Outreach“

Процесът на свързване с инвеститор е по-скоро изграждане на връзка, отколкото транзакция.

1. **Проучване (Targeting):** Не изпращайте предложения на случаен принцип. Проучете портфолиото на инвеститора – инвестирали ли са в подобни сектори (образование, здравеопазване, екология)?
2. **„Топло“ представяне (Warm Intro):** Инвеститорите реагират много по-добре на препоръки от общи познати, ментори или организации. Студените имейли имат под 1% успеваемост.
3. **The Elevator Pitch:** Трябва да можете да обясните за 60 секунди:
    - Какъв социален проблем решавате?
    - Как печелите пари?

- Защо вашият екип е най-добрият за тази задача?
- Колко капитал ви е необходим и за какво?

5.4. Преговори и съответствие на ценностите

При преговорите със социални инвеститори е критично да се договорят не само финансовите параметри, но и **Impact Covenants** (клаузи за въздействие). Това са правни ангажименти в инвестиционния договор, които гарантират, че социалната мисия ще бъде защитена при промяна в управлението или мащабиране (*Kickul and Lyons, 2020*).

Практически съвет: Винаги търсете „Alignment“ (съответствие). Ако инвеститорът се интересува само от EBITDA, а вие – от броя наети хора от уязвими групи, връзката вероятно ще се провали в дългосрочен план.

6. Заключение

Инвестиционната готовност (IR) не представлява просто административен статус или набор от документи, а **цялостна организационна трансформация**, която стои в основата на дългосрочната устойчивост. Тя е онзи критичен мост, който свързва автентичната социална мисия с прагматичните изисквания на финансовите пазари. През целия анализ стана ясно, че пътят към IR изисква прецизна синергия между социалните иновации и финансовата дисциплина.

Чрез внедряването на инструменти като **Теорията на промяната** и методологията **SROI**, социалното предприятие превежда своите „добри намерения“ на езика на „измеримите резултати“, превръщайки социалното въздействие в професионален актив. Достигането на инвестиционна зрялост – **демонстрирано чрез пазарна валидация**, **управленски капацитет** и **пълна прозрачност в Data Room** – е ясният сигнал към инвеститорите (от бизнес ангели до фондове за рисков капитал), че организацията е готова да мащабира своя модел без риск за мисията си.

В крайна сметка, за социалните предприятия, **инвестиционната готовност е най-ефективният механизъм за преодоляване на зависимостта от краткосрочни грантове**. Тя осигурява прехода от етап на оцеляване към етап на стратегическо разширяване, гарантирайки, че социалният капитал ще бъде насочен там, където може да **генерира най-висока комбинирана възвръщаемост** – както финансова, така и обществена. Постигането на това състояние не е край на пътя, а начало на нов цикъл на растеж, в който социалното предприятие оперира като равноправен и надежден партньор в глобалната икономика на въздействието.

Литература

1. Bugg-Levine, A. and Emerson, J. (2011) *Impact Investing: Transforming How We Make Money while Making a Difference*. San Francisco: Jossey-Bass.
2. Douglas, H. and Overmans, T. (2020) 'Investment readiness in the social economy', *Journal of Social Entrepreneurship*, 11(2), pp. 123-141.
3. EBAN (European Business Angel Network) (2021) *Impact Investing for Angels: A Guide*. Brussels: EBAN.
4. Gregory, D., Hill, K., Joy, I. and Wright, S. (2012) *Investment Readiness in the Social Investment Market*. London: New Philanthropy Capital.
5. Jackson, E. T. (2013) 'Interrogating the theory of change: evaluating impact investing where it matters most', *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 3(2), pp. 95-110.
6. Kickul, J. and Lyons, T. S. (2020) *Understanding Social Entrepreneurship: The Relentless Pursuit of Mission in an Ever Changing World*. 3rd edn. London: Routledge.
7. Mason, C. M. and Harrison, R. T. (2001) 'Investment readiness: A placental barrier to corporate venture capital', *Journal of Business Venturing*, 16(3), pp. 211-233.
8. Nicholls, A. (2009) '"We do good things, don't we?": Blended Value Accounting in social entrepreneurship', *Accounting, Organizations and Society*, 34(6-7), pp. 755-769.
9. Nicholls, A. (2010) 'The Institutionalization of Social Investment: The Case of Social Investment Bonds', *Social Enterprise Journal*, 6(1), pp. 25-39.
10. Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2010) *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
11. Spiess-Knafl, W. and Scheck, B. (2017) *Impact Investing: Frameworks for Social Enterprise Finance*. Cham: Palgrave Macmillan.
12. Tan, W. L., Williams, J. and Tan, T. M. (2005) 'Defining the 'Social' in 'Social Entrepreneurship': Altruism and Entrepreneurship', *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), pp. 353-365.