
EFFECTIVE STRATEGIES FOR DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTERPRISES IN BULGARIA

Maria Ilcheva

NMU “Vasil Levski”, Veliko Tarnovo, Bulgaria, mkilcheva@abv.bg

Abstract: The dynamics of the development of social economy sector provides a huge variety of instruments and strategies through which the social enterprises can be more adaptive to the external environment. In addition to that, they should continue to be more responsive to the social challenges, together with the growing needs of the socially excluded groups.

The current report provides an overview and a classification of the key strategies and approaches for the development of social enterprises in Bulgaria and together with that defines the advantages and opportunities for their practical application. For the purpose of the analyses, the classification of the various types of strategies is made on the bases of their main feature, meaning that they have a double bottom line and capacity to combine social functions with business models and market resources. The author defines two main types of strategies for the development of social enterprises – strategies based on social concepts and approaches and strategies using market approaches. As a result of the analyses it can be concluded that the big variety and effective combinations from business approaches and community-based strategies can bring competitive advantages to the social enterprises. However, the social entrepreneurs should not undermine the risks related with the planning and allocation of resources needed for the launch of marketing strategies.

Keywords: social economy, effective strategies for social enterprises, social benefit, social capital, social investment, marketing strategies

ЕФЕКТИВНИ СТРАТЕГИИ ЗА РАЗВИТИЕ НА СОЦИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ В БЪЛГАРИЯ

Мария Илчева

НВУ „Васил Левски“, Велико Търново, България, mkilcheva@abv.bg

Резюме: Динамиката на развитие на сектора на социалната икономика предлага голямо разнообразие от инструменти и стратегии, чрез които социалните предприятия да бъдат по-адаптивни на заобикалящата ги среда. Едновременно с това те трябва да бъдат достатъчно чувствителни към социалните предизвикателства, както и към нарастващите нужди на групите в неравностойно положение.

В настоящия доклад е направен преглед и класификация на ключови стратегии и подходи за развитие на социалните предприятия в България, като едновременно с това се дефинират предимствата и възможностите за практическо им приложение. За нуждите на настоящия анализ е направена класификация на отделните типове стратегии за развитие на социални предприятия на базата на тяхната основна отличителна черта, а именно двойствения характер на социалните предприятия, да комбинират социални функции и цели с бизнес модели и пазарни ресурси. Авторът дефинира два основни типа стратегии за развитие на социални предприятия - стратегии, базирани на социални подходи и стратегии, базирани на бизнес подходи. В резултат на направения анализ се налага извода, че голямото разнообразие и ефективни комбинации от бизнес и общностни подходи и стратегии, които могат да използват социалните предприятия, може да им донесе конкурентни предимства, но в същото време не трябва да се подценяват рисковете, свързани с недоброто планиране на ресурси, необходими за прилагане на бизнес стратегии.

1. УВОД

За целите на настоящия анализ социалните предприятия се възприемат като ключов участник в социалната икономика, чиято основна цел е по-скоро оказването на благотворно социално влияние, отколкото реализирането на печалба за собствениците или за партньорите. То работи на пазара, като доставя стоки и услуги по предприемачески и иновативен начин и използва реализираната печалба основно за социални цели⁶⁷.

⁶⁷ Съобщение на Европейската комисия, Инициатива за социалното предприемачество, COM/2011/0682 окончателен от 25 октомври 2011 г.

Социалните предприятия могат също да бъдат идентифицирани и по типа взаимоотношения с техните целеви групи, начина по който привличат доброволци и подкрепа, или според връзката им с местната общност. Двама от водещите изследователи Борзага и Дефорни (2001), например посочват, че „ключовите характеристики на социалните предприятия са техните способности да укрепват доверителните връзки с и около организацията, и също да мобилизират ресурси от отделни индивиди и местната общност, под формата на социален капитал“⁶⁸. Най-комплексният аспект на социалното предприятие е, че то може да възниква в различните сектори – нестопански, публичен и бизнес сектор (Остин и други, 2006), да пресича границите на секторите и също така да съдържа комбинация от институционална логика (Дефорни и Нийсенс, 2016)⁶⁹.

В настоящия доклад ще бъде направен преглед и класификация на ключови стратегически и маркетингови подходи за развитие на социалните предприятия в България, като едновременно с това се дефинират предимствата и възможностите за практическо приложение на отделните подходи и стратегии. За нуждите на настоящия анализ е направена класификация на отделните типове стратегии за развитие на социални предприятия на базата на тяхната основна отличителна черта, а именно двойствения характер на социалните предприятия, да комбинират социални функции и цели с бизнес модели. Сред разнообразието от организационни, правни и оперативни форми на социални предприятия, както и сектори на дейност, най-общо може да се разграничат два основни типа стратегии за развитие на социални предприятия - стратегии, базирани на социални подходи и стратегии, базирани на бизнес подходи.

Фигура № 1: Типология на стратегии за социални предприятия



2. СОЦИАЛНИ СТРАТЕГИИ ЗА РАЗВИТИЕ НА СОЦИАЛНИ ПРЕДПРИЯТИЯ

На ниво политики на ЕС социалните предприятия и социалната икономика са идентифицирани като ключов инструмент за иновации и преодоляване на проблемите на бедността и социалната изолация. Ролята на социалните предприятия е ясно дефинирана като мост, чрез който да бъде насърчена активна интеграция и уязвимите групи да получат достъп до адекватна подкрепа за социално включване и достъп до трудовия пазар.

⁶⁸ ВЕРА (Bureau of European Policy Advisors) Empowering people, Driving change, Social Innovation in the EU, (2011) European Commission

⁶⁹ Илчева, М (2019). „Социална икономика и социално предприемачество – възгледи и фрагментарни апробации“, изд. Фабер, Велико Търново

Първият тип ефективни стратегии за социални предприятия, базирани на социални подходи са стратегиите за социалното инвестиране. Ключов фактор за тази стратегия е възприятието на социалната икономика като модел за солидарност⁷⁰. Ресурсите се инвестират в социалните предприятия, като там се разпределят солидарно чрез колективно действие и при задоволяване на най-нуждаещите се. В този смисъл социалното инвестиране може да се определи като инвестиции със социално въздействие, и както подчертава Европейската комисия смисълът на инвестициите със социално въздействие е да се съчетават различни между-секторни ресурси – на публичната, частната и социалната икономика, с цел създаването на социално въздействие⁷¹. Още повече се налага схващането, че инвестициите със социално въздействие са ключов елемент на социалната държава, като осигуряват социален напредък и намаляват бъдещите социални разходи.

Социалното инвестиране действа като пазарен катализатор за промоциране на сектора за социални инвестиции чрез мобилизиране на средства от разнородни източници – публични, частни и хибридни. Възможностите на такъв тип стратегии варират от традиционни финансиращи програми, до иновативни финансови инструменти, които са разработени според нуждите както на социалните предприятия, така и на инвеститорите. Ключова роля на такъв тип стратегии е да възстанови баланса на финансовото несъответствие между търсенето и предлагането в социалния сектор, тоест да създаде достатъчно инвестиционни възможности за максимизиране на социалния ефект. Към този тип стратегии могат да се причислят и облигациите със социално въздействие (Social Impact Bonds), чиято цел е да насърчават важноста на постигнатия ефект от предлагане на висококачествени публични услуги от социалната икономика⁷².

Една от успешните стратегии за развитие на социалните предприятия в цяла Европа е да се разширява социалната полза от дейността на предприятието, като фокуса е върху увеличаване на социалния ефект. Социалните ползи при социалните предприятия варират в много широк спектър, като редица проучвания на социалните предприятия в България показва предпочитания към следните социални цели⁷³:

- Подкрепа за лица в неравностойно положение;
- Подобряване на здравето и качеството на живот;
- Създаване на възможности за заетост и интеграция на трудовия пазар;
- Адресиране на социалното изключване;
- Интеграция за деца и младежи в уязвимо положение;
- Подобряване на услуги в слабо развити селски райони;

Ключова предпоставка за реализация на такъв тип стратегия е да има ясно дефинирани принципи и измерими индикатори за оценка на социалния ефект, както и възприети подходи и методики за оценка на социалната добавена стойност. Тук е мястото да се изясни същността на социалната добавена стойност, тъй като това понятие има по-специфично тълкуване при разглеждане на ефекта от дейността на социалните предприятия

Социалната добавена стойност може да се определи като постигнат социален ефект за целевата група, в резултат от извършваната от социалното предприятие дейност - като се вземат предвид както положителните, така и отрицателните промени и съпътстващите ефекти в резултат от други действия или липса на действия от страна на социалното предприятие⁷⁴. Теориите за социалната добавена стойност предлагат начин за разпознаване ролята на социалните предприемачи, която те имат в обществото и техния принос за социална промяна. Джед Емерсън, най-прочутият анализатор на добавената стойност на социалните предприемачи, посочва, че социалната полза не може лесно да бъде декомпозирана на отделните си елементи – социални, икономически и обществени ползи, а напротив, трябва да се отчита цялостния комбиниран ефект⁷⁵. Социалната добавена стойност може да се опише и като ползи от дейността на организацията или предприятието по отношение на постигнат социален и екологичен ефект. В днешно време става все по-важно доказването на социалната добавена стойност в социалната икономика.

В България с приемането на Правилник за прилагане на закона за предприятията от социалната и солидарна икономика, е утвърдена методика за оценка на социалната добавена стойност, която представлява

⁷⁰ Social Economy Europe, “White paper: Social economy Taking back the initiative” (2015)

⁷¹ ЕИСК, Становище на ЕИСК относно „Инвестиции със социално въздействие“, (2014) INT 747

⁷² OECD/EC (2017), Boosting Social Enterprise Development: Good Practice Compendium.

⁷³ Тодорова, Т. „Предизвикателства пред прилагането на закона за предприятията от социалната и солидарна икономика“, стр. 1510 – 1519, Сборник доклади от годишна научна конференция на НВУ „Васил Левски“ 2019 г., Издателски комплекс на НВУ „Васил Левски“,

⁷⁴ www.bcnl.org Български център за нестопанско право

⁷⁵ Jed Emerson, www.blendedvalue.org

механизъм за изследване на ефектите от дейността на предприятията от социалната и солидарна икономика от гледна точка на разходите, ползите и ефектите за широк кръг от заинтересовани субекти, както и от гледна точка на преките ползи за обществото и общностите, където социалните предприятия реализират своята дейност⁷⁶. В допълнителните разпоредби на закона се дава определение на "Социална добавена стойност", като това е постигнатия социален ефект за целевата група в резултат от извършваната от социалното предприятие дейност, като се вземат предвид както положителните, така и отрицателните промени и съпътстващите ефекти в резултат от други действия или липса на действия от страна на социалното предприятие. В стратегически аспект това е още един инструмент за развитие на жизнени и конкурентни социални предприятия чрез прилагане на стратегия за ясно дефиниране на социалната добавена стойност, която трябва да е видима за обществото и потребителите.

Общностни стратегии за социални предприятия

Третата група стратегии за социални предприятия, свързани с прилагане на социални подходи са така наречените общностни стратегии. Този тип стратегии в голяма степен са свързани с концепцията за социалния капитал. Към общностните стратегии могат да се причислят и стратегии, базирани на активно участие на общността, стратегии, които залагат на разширяване на социалния капитал и стратегии, обвързвани с постигане на социална промяна.

Особеностите на социалните предприятия и здравата връзка с хората и социалните проблеми, тоест тяхната ориентация към постигане на социален ефект и социална промяна, в повечето случаи предопределя необходимостта от прилагане на стратегии, свързани със социалния капитал. Според един от водещите изследователи на социалния капитал Пунтам, съществуват четири основни компонента на социалния капитал, а именно:

- Мрежи (групи от хора, които са свързани с много и различни по характер връзки);
- Ценности, норми и санкции (споделени стандарти на поведение и очаквания); Тук могат да се включват вярвания, традиции, обреди и закони;
- Реципрочност (хора, които си помагат един на друг, с ясното съзнание и убеденост, че това ще допринесе за развитие на групата, или някой в бъдеще ще им върне услугата);
- Доверие (очакване, че останалите членове на общността ще бъдат честни и кооперативни)⁷⁷

Социалният капитал подпомага предприемачите да „влязат през вратата“, като им предлага достъп до инвестиционни капитали и потенциални клиенти, докато социалните компетенции са също толкова важни, за да се гарантира привличането на финансиране, и дали ключови клиенти и партньори са привлечени към социалното предприятие или не го приемат⁷⁸.

Връзката между социалния капитал и социалното предприемачество е изследвана от редица автори, които стигат до заключение, че социалните предприемачи изграждат свой социален капитал, като това е една от причините някои социални предприемачи да са по-успешни от останалите, които не инвестират достатъчно в социален капитал. Грегъри Дийс, един от пионерите на социалното предприемачество вярва, че социалния предприемач следва да се фокусира и върху социалните взаимоотношения, защото тези взаимоотношения са необходими за оперативния капацитет на социалното предприятие и са основа на иновативни решения за справяне със социалните проблеми⁷⁹.

Социалният капитал може да се дефинира и като ресурси, които са вкоренени в социалните мрежи, които могат да бъдат достъпни или мобилизирани, чрез взаимоотношенията в съществуващите мрежи. Чрез такива социални взаимоотношения или социални мрежи най-общо един предприемач може да получи достъп или да използва ресурси от други партньори (например финансови ресурси, репутация, клиенти).

Социалният капитал е ключов фактор за развитие на социалните предприятия, така както е ключов и при социалните иновации. Мрежите и споделянето като компоненти на социалния капитал, имат силата да стимулират иновациите, като едновременно с това се насърчава и процеса на разпространение на знание в социалните предприятия. В резултат на това може да се възприеме, че социалните предприемачи действат като шампиони в създаването и разпространението на знание и прилагането му под формата на социални

⁷⁶ Правилник за прилагане на Закон за предприятията от социалната и солидарна икономика

⁷⁷ Putnam, R.D. (1993) Making democracy work. Civic traditions in modern Italy, Princeton (NJ): Princeton University Press.

⁷⁸ Baron and Markman 2003, Beyond Social Capital; The role of entrepreneurs' social competence in their financial success

⁷⁹ Dees, J. G. (1998) The Meaning of Social Entrepreneurship, Stanford University, mimeo.

иновации⁸⁰. Редица проучвания на сектора на социалната икономика показват, че социалните предприятия имат предимство по отношение използването на неформалните мрежи, като елемент на социалния капитал – чрез работа в мрежи и секторно базирани партньорства те могат да постигнат повече конкурентни предимства, отколкото чрез бизнес умения или специализирана бизнес подкрепа.

Много често социалните предприятия оперират в определена териториална общност, която предоставя редица възможности за развитие на тяхната дейност, като едновременно с това представлява и основен пазар на продуктите и услугите на социалните предприятия. Това е успешна стратегия за развитие на социални предприятия, свързани с местната общност, като от една страна сектора на социалната икономика носи своите ползи за общността, а от друга – общността създава пазар за реализация на продуктите и услугите на социалните предприятия.

Социалната промяна като стратегия за социалните предприятия

Социалната промяна може да се опише като систематична трансформация в начин на действие, поведение, социални взаимоотношения и социални структури за продължителен период от време. Бизнесът може да промени начина, по който действат индивиди и групи в различни сфери, такива които са свързани с околната среда, здравето, социалното изключване и гражданското участие, като едновременно с това може да бъде динамично и комплексно предизвикателство.

Често срещана практика е социалните предприятия да се ангажират с постигане на социална промяна, която може да е обвързана с траен социален ефект в дадена сфера. Много изследователи посочват четири основни области за постигане на социална промяна, както следва:

- Екологично поведение;
- Здравословно поведение;
- Социално и икономическо включване;
- Гражданско участие.

Стратегии за постигане на по-голям социален ефект чрез установяване на партньорства

Установяването на стратегически партньорства с други организации (публични власти, частен бизнес или други социални предприятия) е също много разпространен подход за разширяване на социалния ефект чрез осигуряване на достъп до нови пазари, капацитет и компетенции, много по-бързо в сравнение с останалите стратегии. Например, развитието и адаптирането на структура (клон или социален франчайз) в изцяло нов контекст или разрастване на съществуваща структура може да изисква дълго време и доста ресурси, затова създаването на партньорства, може да донесе взаимни ползи⁸¹. На първо място социалното предприятие може да има полза от сключване на договори и установяване на партньорства за предоставяне на социални услуги. На следващо място партньорите могат да споделят обща инфраструктура, която може да служи и за потенциален дистрибуционен канал за техните стоки и услуги, и по този начин да достигат до нови клиенти и пазари. И на трето място, публичните партньори могат да имат полза от прилагането на иновативни подходи в предоставянето на социални услуги, както и увеличаване на имиджа и репутацията на доставчиците на услуги. Най-голямото предимство от прилагането на стратегия, базирана на партньорство е постигането на стратегически ползи за социалната икономика за достъп до публични възложители, които представляват пазар за техните услуги, както и комбиниране на ресурси за участие в обществени поръчки и договаряне.

Включването и участието на местни партньори е много важно умение за постигането на социална промяна. В пряка връзка с това са взаимодействието в общността и мрежите за влияние, които също могат да повишат възможностите за социална промяна, чрез елиминиране на бариери и преодоляване на ограничения на ресурсите, както и създаване на нови възможности за позитивна социална трансформация⁸². Важността на партньорствата между публичния и частния сектор и организациите от социалната икономика не трябва да се подценява.

3. БИЗНЕС СТРАТЕГИИ ЗА РАЗВИТИЕ НА СОЦИАЛНИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Безспорен факт е, че в своето развитие социалните предприятия могат да използват широк набор от бизнес стратегии, които обаче се прилагат в специфичен контекст, свързан със спецификите на социалната

⁸⁰ Dawson, P., Scott, J.M., Thompson, J.L. and Preece, D. (2011) 'The dynamics of innovation and social capital in social enterprises: a relational sense-making perspective', in de Bruin, A., and Stangl, L. (eds.) Proceedings of the Massey University Social Innovation and Entrepreneurship Conference: extending theory, integrating practice, pp.177-191

⁸¹ OECD, EU "Policy Brief on Scaling the Impact of Social Enterprises; Policies for social entrepreneurship" (2016)

⁸² Stephan U., Patterson M. and Kelly C., Business driven social change; a systematic review of the evidence, 2013 Network Business Sustainability

икономика и водещата ориентация към максимизиране на социалния ефект. Въпреки разнообразието от бизнес стратегии, които се използват традиционно за постигане на бизнес растеж и конкурентни предимства, с особена важност при социалните предприятия е прилагането на инструментариум, който гарантира придържане към социалната мисия и подчертаване на социалната добавена стойност и социално въздействие. Основните бизнес стратегии, използвани от социални предприятия са насочени към развитие на нови пазари и нови продукти/услуги, като много често този процес е съпроводен с въвеждане на иновации, с цел постигане на конкурентни предимства спрямо традиционния бизнес сектор.

Прилагането на разнородни бизнес стратегии за генериране на икономически растеж на социалните предприятия зависят в голяма степен от нивото на развитие и фазата от жизнения цикъл, в която се намират. Най-популярна бизнес стратегия е развитието на нов пазар, който може да бъде изцяло нова географска област или разширяване на териториалния обхват на предоставяне на услугите. Диверсификация на пазарите - пример за приложение на подобна стратегия е придобиване на нов пазарен дял чрез участие в консорциуми за изпълнение на нови договори за предоставяне на публични услуги.

Продуктова стратегия на социално предприятие

Основна продуктова стратегия на едно социалното предприятие е диференциация на продукта или услугата. В масовата практика при повечето социални предприятия, съществуват редица начини чрез които да се диференцира продукта или услугата срещу нарастващата конкуренция. В зависимост от целевия пазар, термина „социално предприятие“ може да бъде доста съдържателен, като например да се посочва ролята на местните съвети. Въпреки че тази връзка няма да бъде достатъчно известна на масовия пазар, то могат да се приложат други начини, чрез които аудиторията да е предварително запозната със социалното предприятие, например чрез връзка с етичната и честна търговия. Друг начин за разработване на подобен нов пазар на социално предприятие, е чрез образование на аудиторията, но това е по-дългосрочна стратегия за връзки с обществеността, отколкото провеждането на еднократна рекламна кампания. Поначало инвестирането в промяна на нагласите на хората, изисква много усилия и време, особено когато става въпрос за изцяло нова концепция, включваща многообразно и комплексно разбиране на термина „социално предприятие“.

Един от популярните инструменти, използвани в маркетинга, когато трябва да се правят стратегически избори относно продукти и пазари, на които да се оперира, е така наречената матрица на Ансоф. На база на матрицата могат да се дефинират четири основни маркетингови стратегии, които са описани в таблицата по-долу:

Фигура 2: Матрица на Ансоф за маркетингови стратегии, приложими при социални предприятия

Пазар/Продукт на социално предприятие	Настоящ	Нов
Настоящ	Пазарно навлизане	Продуктово развитие
Нов	Развитие на пазара	Диверсификация

- Пазарно навлизане – предлагане на съществуващи продукти на съществуващ пазар. Тази стратегия намира израз в повишаване на приходите чрез промотиране на продукта и позициониране на бранда, но в същото време продукта не се променя и не се търсят нови клиенти;
- Развитие на пазара – обхватът на маркетинга е върху нов пазар. Продуктът остава същия, но се предлага на нови потребители. Експорт на продукта към нова страна е добър пример за стратегия за развитие на пазара;
- Продуктово развитие – по същество тази стратегия представлява нов продукт, който се предлага на съществуващи клиенти. В този случай, новия продукт и негови вариации се развиват и предлагат на съществуващи клиенти, които добре познават социалното предприятие;
- Диверсификация – маркетингова стратегия за изцяло нов продукт, предлаган на изцяло нов пазар. Това е високо рискова маркетингова стратегия, особено когато става дума за прилагане от социални предприятия.

Стратегия базирана на иновации чрез нови продукти и услуги

Един от водещите индикатори за иновации, използван при проучванията на малкия бизнес, е развитие на нов продукт или подобряване на съществуващ продукт или услуга за последните 12 месеца. Това в голяма степен е валидно и за социалните предприятия с някои особености, произтичащи от тяхната комплексна същност и преследването на различни цели. В повечето случаи, развитието на социалното предприятие представлява холистичен подход, който включва общност, екип, ръководство и общество. Ключова характеристика за иновативност на социалното предприятие е неговата гъвкавост, неформалност и адаптивност към промените в заобикалящата среда. Задълбочен поглед върху социалните предприятия предполага те да действат като пресечна точка на талант и предприемачески заряд, които са смесени с неформална комуникация и дългосрочна визия за развитие.

В последно време голяма популярност придобиват стратегиите, свързани с внедряване на информационни и комуникационни технологии (ИКТ) в социалните предприятия. Бързо развиващите се ИКТ променят драматично средата, в която функционират социалните предприятия. Тези технологии дават възможност на социалните предприятия да разширят пазарния си обхват извън географската област, където функционират, като създават допълнителен социален ефект, чрез предоставяне на услуги в слабо развити региони и при приемливо ниво на разходите. Социалните предприятия могат също така да използват новите технологии за да подобрят традиционните бизнес практики, като по този начин създават нови възможности и предизвикателства.

Четвъртият тип бизнес стратегии за социални предприятия са така наречените финансови стратегии.

Когато говорим за финансови стратегии в социалното предприемачество, е добре да направим уточнения на използваните термини, най-вече на разбирането за „генериране на приходи“. За тези, които не са запознати с този икономически термин, може да се направи уточнение, че това е приход, чиито източник е продажбата на стоки или услуги. Това е напълно противоположно на широко популярните способности за набиране на средства в неправителствения сектор чрез благотворителност, дарения или правителствени субсидии, и също така е една от най-широко дискутираните концепции в социалното предприемачество⁸³. В допълнение на това, много изследователи разглеждат стратегиите за генериране на приходи, като мощен инструмент в социалното предприемачество (Дийс, Емерсън).

Тук е мястото да се дискутира още един сериозен въпрос, свързан с финансовата самостоятелност. Много привърженици на концепцията за генериране на приходи в социалната сфера, говорят за това като форма на финансова независимост, а за други източници на финансиране, като форма на „зависимост“. Може би най-точното определение за финансовата независимост е дадено от Боше and Маккълърг (2003), според които финансовата независимост е нещо, което може да се постигне само когато изцяло се разчита на генериран приход, и което може да се възприеме като крайна цел на най-амбициозните социални предприемачи⁸⁴. Най-разпространената финансова стратегия за социални предприятия, или тази която може да им осигури финансова устойчивост във времето, като едновременно с това използва и двойствения характер на тези структури, е свързана с диверсифициране на източниците на приходи, тоест отдалечаване или намаляване на зависимостта от безвъзмездно финансиране и дарения.

Когато едно социално предприятие е ориентирано към генериране на приходи, с цел да стане по-малко зависимо, то следва да осъзнава, че генерирането на приходи зависи от клиентите, които избират неговите продукти и услуги пред други, които се предлагат на пазара. Също така такъв тип социални предприятия в много случаи зависят от ключови доставчици, от специфична експертиза и от пазара на труд, както и от достъп до капитали, което може да наложи прилагането на друг тип бизнес стратегии. Въпреки липсата на достатъчно доказателства за най-успешната финансова стратегия, приложима за социални предприятия, със сигурност може да се дискутира още едно предимство на стратегията за генериране на приходи, а именно че тя повишава финансовата свобода и гъвкавост на социалното предприятие. В крайна сметка финансовата независимост, свобода и гъвкавост на социалното предприятие, са важни само в случай, че водят до постигане на по-голям позитивен социален ефект. Но фокусирането върху финансовите аспекти на социалното предприятие не трябва да е за сметка на социалния ефект, а напротив, при прилагане на финансови стратегии за генериране на приходи да се следва така наречената двойна линия, която едновременно е насочена към финансовия и социален ефект.

⁸³ Anderson, B. and Dees G. in Nicholls A., (2006) Social Entrepreneurship, New models of sustainability and social change, Oxford University Press

⁸⁴ Boschee, J and McClurg J. (2003), Towards a better understanding of social entrepreneurship, Some important distinctions, <http://www.caledonia.org.uk/>

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В резултат на направения анализ може да се направи извода за нарастващо значение на стратегиите за развитие на социални предприятия, които предлагат разнообразие от бизнес и общностни подходи, чиято ефективна комбинация би донесла конкурентни предимства на социалните предприятия. Отчитайки съществуващата динамика и нарастващо разнообразие от бизнес стратегии, които в значителна степен обогатяват традиционните бизнес практики, то социалните предприятия разполагат с доста широк инструментариум за успешно позициониране на пазара. Сред набиращите популярност стратегии за развитие на социални предприятия, са тези свързани със социална полза и социално инвестиране, както и със социална добавена стойност.

Изследването на спецификите на стратегиите за развитие и сравнителния анализ на социалните и традиционните предприятия по отношение на прилаганите бизнес стратегии показва нарастваща значимост на стратегиите свързани с мултиплициране на добре работещи социални и бизнес модели и постигане на по-голям социален ефект чрез споделяне на знания. Това се потвърждава и от редица проучвания, които отчитат, че много социални предприятия в Европа са постигнали по-голям ефект чрез стратегия за развитие базирана на разширяване на социалния капитал, както и прилагане на стратегии за социална промяна. В тази връзка не е без значение взаимовръзката на социалния капитал, като ключов фактор за развитие на социалните предприятия, както и социалните иновации, като водеща предпоставка за социална промяна. Още повече, че социалната промяна може да се опише като систематична трансформация в начин на действие, поведение, социални взаимоотношения и социални структури за продължителен период от време. В заключение може да се направи извода, че ефективните комбинации от бизнес стратегии и стратегии, основаващи се на социални подходи, трябва да са обвързани със силните страни и възможностите пред социалните предприятия, като тяхната вариантност може да гарантира и постигане на конкурентни предимства на социалните предприятия. В същото време всеки социален предприемач трябва да е наясно и с възможните рискове при прилагане на разнообразни стратегии, особено стратегиите свързани с нови продукти и пазари, както и стратегии, базирани на използване на информационни и комуникационни технологии, които изискват доста първоначални ресурси, и при недостатъчно добро планиране могат да доведат до сериозни финансови рискове.

ЛИТЕРАТУРА

- Anderson, B. & Dees G. in Nicholls A., (2006) *Social Entrepreneurship, New models of sustainability and social change*, Oxford University Press
- Baron and Markman (2003) , *Beyond Social Capital; The role of entrepreneurs' social competence in their financial success*
- BEPA (Bureau of European Policy Advisors), (2011) *Empowering people, Driving change, Social Innovation in the EU*, European Commission
- Boschee, J., & McClurg J., (2003), *Towards a better understanding of social entrepreneurship, Some important distinctions*, <http://www.caledonia.org.uk/>
- Dawson, P., Scott, J.M., Thompson, J.L. & Preece, D., (2011) 'The dynamics of innovation and social capital in social enterprises: a relational sense-making perspective', in de Bruin, A., and Stangl, L. (eds.) *Proceedings of the Massey University Social Innovation and Entrepreneurship Conference: extending theory, integrating practice*, pp.177-191)
- Dees, J. G., (1998) *The Meaning of Social Entrepreneurship*, Stanford University, mimeo.
- OECD, EU (2016) "Policy Brief on Scaling the Impact of Social Enterprises; Policies for social entrepreneurship"
- OECD/EC (2017), *Boosting Social Enterprise Development: Good Practice Compendium*.
- Putnam, R.D., (1993) *Making democracy work. Civic traditions in modern Italy*, Princeton (NJ): Princeton University Press.
- Stephan, U., Patterson M. & Kelly C., (2013) *Business driven social change; a systematic review of the evidence, Network Business Sustainability*
- Social Economy Europe, (2015) "White paper: Social economy Taking back the initiative"
- ЕИСК, Становище на ЕИСК относно „Инвестиции със социално въздействие“, (2014) INT 747
- Илчева, М., (2019). „Социална икономика и социално предприемачество – възгледи и фрагментарни апробации“, изд. Фабер, Велико Търново
- Правилник за прилагане на Закон за предприятията от социалната и солидарна икономика
- Съобщение на Европейската комисия, Инициатива за социалното предприемачество, COM/2011/0682 окончателен от 25 октомври 2011 г.

Тодорова, Т. (2019) „Предизвикателства пред прилагането на закона за предприятията от социалната и солидарна икономика“, стр. 1510 – 1519, Сборник доклади от годишна научна конференция на НБУ „Васил Левски“, Издателски комплекс на НБУ „Васил Левски“,
www.bcnl.org Български център за нестопанско право