



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



BALKAN INSTITUTE FOR LABOUR AND SOCIAL POLICY

Растеж на социалното предприятие

(Структура на учебната програма по модула)

1. Увод.....	1
2. Учебна програма.....	1
3. Цели на самообучението	3
4. Какво трябва да знаете предварително?	4
5. Резултати от самообучението	4
6. Съдържание на темите на модула	5
7. Библиография	9

1. Увод

Социалното предприемачество е различен начин за икономическа дейност, който съчетава изобретателността на бизнеса със социална мисия и представлява умело съчетание и баланс на социалните и икономическите цели. Тази вариация на традиционното предприемачество е отговор на нарастващите предизвикателства, с които се сблъскваме днес - социални, екологични или културни. Модулите на проекта са насочени към прилагане на подходяща методология за самообучение в социалното предприемачество, за да могат учещите да изложат идеи за самостоятелна заетост или да бъдат наети на социалния пазар.

2. Учебна програма

Растеж на социалното предприятие		
Общо представяне на модула		
Увеличаването на въздействието от дейността на социалното предприятие не винаги е толкова просто, колкото увеличаването на нивото на операции или обема на производството на стоки и услуги в областта на традиционното предприемачество. Увеличаването на тези дейности не винаги води до увеличаване на въздействието. Освен това има много области, в които компанията може да расте. Например, може да разшири географския обхват (да работи на различни места) или да разшири демографския обхват (достигайки до различни хора).		
Това може да означава и обогатяване на производството с нови и различни ресурси, продукти и		



Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



BALKAN INSTITUTE FOR
LABOUR AND SOCIAL
POLICY

услуги. Тези подходи ще доведат до разширяване на обхвата и дълбочината на въздействието.

Увеличаването на мащаба е процес на вътрешен и външен растеж на социалното предприятие.

След като създадете и стартирате успешна организация, трябва да започнете да мислите за следващата стъпка и как допълнително да увеличите въздействието ѝ. Увеличаването на мащаба включва:

1. Увеличаване на мащаба на вашите операции за повече производствен капацитет;
2. Увеличаване на мащаба на производството;
3. Увеличаване на мащаба на вашия обхват (чрез навлизане на нови пазари и достигане до повече хора с вашите дейности);
4. Изграждане на стратегическо партньорство с други в по-широка рамка от действия

Представеният модул разкрива възможни начини и средства за укрепване и разширяване на обхвата на дейностите на социалното предприятие, съобразно неговите специфики, насоченост и дейности. Обучаемите ще получат знания в областта на социалното предприемачество като полезна алтернатива за самостоятелна заетост и за хора в неравностойно положение.

Съдържанието е структурирано по раздели и теми. За всеки раздел се записват теми, към които се дават допълнителни насочващи материали в подкрепа на процеса на самообучение.

Препоръчително време за преминаване на модула	Около 4 часа	
Метод на обучение	Самообучение	
Организация консултант	Балкански институт по труда и социалната политика, institute@bilsp.org	
Анотация		
Този модул има за цел да очертае най-добрите практики в планирането и управлението на социално предприятие по устойчив начин. Специален акцент се поставя върху идентифицирането и осигуряването на потоци от финансиране, които не разчитат единствено на безвъзмездни средства / помощ от публичния сектор. Първоначално този модул ще определи основните характеристики на устойчивото социално предприятие, като същевременно ще предостави илюстрирани примери и / или конкретни случаи. Специално внимание ще бъде обърнато на предизвикателствата, пред които са изправени социалните предприятия по отношение на постигането на социални / благотворителни		



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



и търговски цели.

Постигането на бизнес растеж трябва постоянно да се съобразява с ценностите и принципите на социалното предприятие. В рамките на модула "Растеж на социалното предприятие" обучаемите ще получат знания за възможните тактики и методи за растеж и устойчиво развитие на социалното предприятие, ще повишат информираността си за това как измерването на въздействието играе важна роля за жизнеспособността и растежа на социалното предприятие, както и ще бъдат проучени възможностите на обучаващите се да прилагат новите знания чрез задачи за самооценка и дейности за размисъл. Модулът има за цел да направи обучението по социално предприемачество по-достъпно и по този начин да подобри инициативата и възможностите за реализация на хора, които не са завършили бизнес специалност.

Сред предимствата на обучението е неговата гъвкавост. Всеки самообучаем определя темпото на обучение, в зависимост от личните си ангажименти.

Задачите на представения модул "Растеж на социалното предприятие" са:

1. Анализ на определението за предприемачество и социално предприемачество;
2. Разработване на основно разбиране за това как да се прави разлика между двата типа предприемачество и да се оцени възможността учащите да станат предприемачи;
3. Представяне на бизнес принципите в социалното предприемачество;
4. Придобиване на практически знания в областта на социалното предприемачество като полезна алтернатива за самоусъвършенстване на всеки, включително хора в неравностойно положение, както и преглед на съществуващите митове в областта на социалното предприемачество.

Развитие на основното разбиране за ролята на социалното предприемачество като възможност за решаване на значими социални проблеми и каузи.

По модул 12 самообучаващите се ще получат знания за:

Подходи за растеж за стартиращо социално предприятие

Вътрешен растеж на съществуващите дейности



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



BALKAN INSTITUTE FOR
LABOUR AND SOCIAL
POLICY

Диверсификация

Оптимизация за максимално социално въздействие

Външен растеж на съществуващите дейности

Франчайзинг

Растеж чрез формализирани взаимоотношения с други доставчици

Отворен достъп и разпространение на добри практики

Заплахи за разширяване

3.Цели на самообучението

В края на обучението обучаемите ще имат:

- Познаване на набор от съвети преди да се впуснат в социалното предприемачество;
- Възможност за извличане на информация за подходи за измерване на въздействието на социалното предприятие;
- Компетенции за избор на съвети за растежа на социалното предприятие.

4.Какво трябва да се знае предварително?

Обучението по модулите на проекта, което се основава на метода за самообучение, се ръководи главно от личната мотивация на обучаемите.

Обучаемите трябва да имат:

- способност да се изразяват и интерпретират понятия, мисли, чувства, факти и мнения, както устно, така и писмено (слушане, говорене, четене и писане);
- дигитална компетентност, която включва увереното и критично използване на технологиите на информационното общество и основните умения на информационните и комуникационни технологии;
- способност за самообучение, която е свързана със способността да следват и организират собственото си индивидуално обучение, в съответствие със собствените си нужди и осъзнаване на методите и възможностите.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



BALKAN INSTITUTE FOR
LABOUR AND SOCIAL
POLICY

5. Резултати от самообучението

В края на представения модул самообучаемите трябва да са придобили основни знания за:

- изискванията / методологиите за ефективно функциониране в рамките на конкретните доходи и пазарни условия;
- методи за прилагане на устойчиви практики към социалните предприятия, като се обръща специално внимание на устойчивостта на финансовата и корпоративната социална отговорност;
- методологии за постигане на растеж на бизнеса, като същевременно се спазват ценностите и принципите на социалното предприемачество.

Накрая обучаемите трябва да са развили полезни умения, които да им послужат в професионалното развитие, а именно:

- да проектират и управляват изпълнението на комуникационни кампании за набиране на средства;
- да проектират и управляват планирането и изпълнението на планове за бизнес, които са специално ориентирани към икономическата устойчивост на социалното предприятие;
- да познават и използват рационално различни методи и тактики за изграждане и поддържане на репутация и доверие в клиентите, включително крайните потребители и заинтересованите страни;
- да могат да оценят въздействието на различни влияещи фактори (външни и лични) върху предприемаческия процес.

Компетентности, като очаквани резултати от обучението:

- социалните предприемачи са мотивирани да се занимават с въпроси, свързани с растежа и



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



BALKAN INSTITUTE FOR
LABOUR AND SOCIAL
POLICY

устойчивостта на предприятието;

- подпомагат се при установяване на контакти и трайни взаимоотношения със социалните партньори и при търсене на възможности за развитие на социални дейности и комуникации;

- разбират и осъзнават стратегическото значение на иновативната страна на социалното предприемачество като важен компонент от процеса на растеж на социалното предприятие.

6. Съдържание на темите на модула

Модул 12: Растеж на социалното предприятие

1. Подходи за растеж за стартиращо социално предприятие

1.1. Вътрешен растеж

- Диверсификация.
- Оптимизиране на разпространението - максимално социално въздействие.
- Максимизиране на предлагането - максимизиране на социалното въздействие.

1.2. Външен растеж

Франчайзинг.

Ноу-хау.

1.3. Растеж чрез формализирани взаимоотношения с други доставчици

2. Отворен достъп и разпространение на добри практики

2.1. Обучение и акредитирани курсове

2.2. Мрежи, предназначени да споделят добри практики

2.3. Предоставяне на материали с отворен код и насърчаване на обучението

3. Тактики за растеж на социалното предприятие



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



3.1. Показатели за растеж

Необходимостта от показатели за растеж се корени в необходимостта от разбиране на стойността и създаване на стойност. Ето пет начина за определяне на създаването на стойност:

- Финансова информация - счетоводство: паричен поток, пари / печалба;
- Монетизация - превръщането на нефинансовата стойност в паричен еквивалент;
- Количествена информация - цифри: размер, степен;
- Качествена информация - описателна: вид, посока;
- Възпроизведена информация - история.

Познаването и използването на тези категории допринася не само за подобряване на създаването на стойност, но и за правилното ѝ представяне пред различните аудитории. Например бизнесмените ще искат повече финансова и монетизирана информация, докато политиците биха искали да чуят повече за качеството и разказа.

Социалните предприемачи прилагат различни възгледи за растежа в зависимост от етапа на развитие на организацията и разбирането им за растеж - качествено или количествено измерение на добавената стойност. В областта на социалното предприемачество обикновено се прилага една от следните тактики

- а) Растежът не се изразява в растежа на организацията, а във фокусиране върху други параметри на растеж, напр. щастие на служителите, подобряване на околната среда или изграждане на местната икономика.
- б) Разширяване на организацията в количествено изражение (размер), напр. увеличаване на оборота, на броя на служителите, чрез привличане на инвеститори, разширяване на нови пазари и / или увеличаване на клиентската база.
- в) Прилагане на същата концепция в други географски региони.
- г) Развитие на движението, напр. чрез популяризиране на основната идея и принципи, така че



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



местните власти, ключови бизнес играчи, местните общности или други предприемачи да решат да работят в подкрепа на тази цел.

д) Сътрудничество или сливане с други социални предприятия със сходни дейности за разработване на процеси, продукти и услуги или за ангажиране в „работа в мрежа“, напр. за да могат микропредприемачите да обединят усилията си, за да отговорят на по-голямото търсене.

е) Установяване на партньорства с участници в частния, публичния или третия сектор, за да се получи достъп до знания, умения, инфраструктура и / или капитал.

ж) Продажба на част или цялата организация, за да се превърне в пълноценна бизнес организация.

3.3. Стратегии за растеж и устойчивост:

- Връзка между растежа на бизнеса и устойчивостта;
- Методи за постигане на растеж в съответствие с ценностите и принципите на социалните предприятия;
- Прехвърляне от финансирани с безвъзмездни средства към търговски дейности;
- Икономии от мащаба и намаляване на разходите;
- Фактори, определящи оптималния размер и мащаб;
- Подобряване на обслужването на клиентите, включително крайните потребители и заинтересованите страни;
- Социалната отговорност и нейното значение за социалните предприятия;
- Начини за привличане на нови партньори и заинтересовани страни, изграждане на полезни взаимодействия.

4. Започнете и се подгответе за растеж

A. Изберете кауза, която е близо до сърцето ви



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



BALKAN INSTITUTE FOR
LABOUR AND SOCIAL
POLICY

Медя Ночентини (един от нарастващия брой професионалисти, използващи свободното си време за изграждане на търговски устойчиви решения за социални въпроси), казва, че често забелязва липса на страст и убедителност сред предприемачите, когато се обърнат към кауза, която не "идва отвътре". „Преди да изберете социална кауза или екологичен проблем, трябва да се уверите, че причините за проблема ви вълнуват, защото последното нещо, което искате, е да бъдете неубедителни, когато вниманието е насочено към вас и някой поставя под съмнение работата ви.“

Б. Разработете търговски „жизненоважен“ продукт или услуга

Вашата услуга или продукт трябва да бъдат качествени и полезни, тъй като само добрата воля на клиентите не е достатъчна. Предприемачите често мислят, че хората ще купуват техния продукт само защото подкрепят кауза, дори ако не предлагат най-доброто. „Не можете да пренебрегнете качеството на вашия продукт или услуга, ако искате да осигурите устойчивост.“ Решението е да „съобразите социалната кауза и финансовото състояние“. Например лозунгът на „Палестина“ - социално предприятие в подкрепа на палестинските бежанци - казва, че колкото повече продукти купувате - бродерии, чанти и др., толкова по-голяма подкрепа може да окаже в бежанските лагери. Освен това, колкото по-добро е качеството, толкова повече се увеличават продажбите. Друг пример е движението "един за един", вълплетено от Toms, компания за обувки, която предлага чифт обувки за бедните всеки път, когато клиент купи чифт за себе си.

В. Прилагайте лийн мислене от самото начало

Не чакайте продукта да стане перфектен, за да го пуснете на пазара. „Правете много опити и получавайте обратна връзка с възможно най-ниски разходи и усилия, за да тествате жизнеспособността на вашата идея.“ Само клиентите знаят какво искат и колкото и да се опитвате да се поставите на тяхно място, няма да знаете точно какво искат и колко са готови да платят, докато не започнете и не получите обратна връзка чрез продажби.

Г. Измерете социалното въздействие, което имате на този ранен етап

Съхранявайте всички интервюта, препоръки, данни и цифри, които събирате, така че да сте готови да ги представите на заинтересовани страни, потенциални инвеститори и партньори. Не приемайте, че това, което е очевидно за вас, е очевидно и за всички останали.

Д. Тествайте продукта си, преди да изберете правна форма за вашата организация

Предприемачите често се чудят дали трябва да регистрират предприятие с нестопанска цел - еднолично дружество или например дружество с ограничена отговорност, или организация с



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



нестопанска цел. При такива колебания може да отнеме цяла година, преди продуктът да бъде пуснат на пазара. Започнете да предлагате няколко продукта от името на вече регистрирани организации или компании от приятели, но без да правите нищо незаконно, за да разберете. По този начин няма да бъдете регистрирани с правна форма, която не работи за вас.

Е. Търсете дарение само когато е необходимо

Съветът към предприемачите е да разчитат възможно най-много на собствените си ресурси, защото по този начин те създават по-печеливши продукти или услуги и са мотивирани да бъдат по-креативни. "Ако получите пари от самото начало за стартиране на PR кампании и платформа за електронна търговия, без да инвестирате собствени пари, ще бъдете разглезени и ще ви бъде много трудно, след като парите свършат."

Ж. Оpozнайте своите инвеститори

Много инвеститори, особено големи корпорации, наливат пари в социални предприятия, само за да диверсифицират своите инвестиции. Важно е обаче социалният предприемач да знае към кой инвеститор да се обърне. Ако преговаряте с конвенционален инвеститор, който се интересува само от възвръщаемостта на инвестицията, трябва да подчертаете значението на проекта по отношение на рентабилността, вместо да се фокусирате върху неговото социално въздействие. Ако обаче инвеститорият иска да развива благотворителност, можете да подчертаете социалното въздействие, както и необходимостта да печелите пари, за да осигурите устойчивостта на проекта.

З. Бъдете подготвени за отрицателна обратна връзка, особено ако тя е конструктивна

"Често е трудно да се приемат отрицателни отзиви. Добре е обаче да говорите с хора, които ще представят честно недостатъците на продукта. Игнорирайте незначителните подробности и не го приемайте лично."

И. Помолете за помощ

Ще бъдете изненадани от това колко хора са готови да помогнат, особено когато става въпрос за социални предприятия. "Много от тях не искат нищо в замяна. Към нас се обръщат повече доброволци, отколкото предприемачи. Дори не е нужно да ги търсим".

Й. Вършете работата си с удоволствие и не приемайте себе си твърде сериозно

Правим каквото можем. Понякога правим правилните неща, понякога се сблъскваме с трудности.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



BALKAN INSTITUTE FOR
LABOUR AND SOCIAL
POLICY

Важно е обаче да не го приемате твърде лично, дори ако нещо не върви добре. "Много предприемачи пуснаха продукти на пазара и не успяха. След това подобриха нещо, опитаха отново и нещата се получиха при втория опит. Понякога се чувстваме прекалено ангажирани и отговорни, особено в социалните проекти, където има трудни и сериозни каузи. Всеки предприемач трябва да се забавлява, да се наслаждава на това, което прави всеки ден.

5. Заплахи за разширяването

Увеличаването на мащаба на социалното предприятие е възможност, но и набор от заплахи и не винаги е най-доброто решение. Всъщност бързото развитие може да ви отклони от пътя, създавайки рискове от бюрокрация, неефективност и увеличаване на разстоянието между ръководството и крайния фронт (работодатели, общност, доброволци и крайни потребители).

Разширяването понякога застрашава качеството на работата.

Растежът също може да изчерпи ресурсите и да застраши жизнеспособността на компанията, като по този начин намалява шансовете за успех. Изключително важно е да се разбере дали времето е подходящо за растеж или консолидацията може да е по-добра тактика.

И накрая, растежът не означава по-голямо въздействие. Например достигането до повече хора или произвеждането на повече не означава, че целите ви се постигат по-добре или че промените в обществата са към по-добро.

7. Библиография

Ahlert, D., Ahlert, M., Duon Dinh, H.V., Fleisch, H., Heußler, T., Kilee, L. and Meuter, J. (2008), *Social Franchising: A Way of Systematic Replication to Increase Social Impact*, Bundesverband Deutscher Stiftungen, Berlin

Bradach, J. (2003). "Going to Scale The Challenge of Replicating Social Programs", in *Stanford Social Innovation Review*, vol. 1, pp. 19–25.

Dees, J.G., Anderson, B.B. and Wei-Skillern, J. (2004), "Scaling social impact", in *Stanford Social Innovation Review*, vol. 1, pp. 24–32.

Hoogendoorn, B., Pennings, E. and Thurik, A. (2010), "What do we know about social entrepreneurship;



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SI-Zone

O5: training program in social economy, entrepreneurship and innovation



an analysis of empirical research", in *International Review of Entrepreneurship*, vol. 8, no. 2, pp. 71–112.

Lyon, F., & Fernandez, H. (2012). *Strategies for scaling up social enterprise: lessons from early years providers*. *Social Enterprise Journal*, 8(1), 63–77.

Martin, R.L. and Osberg, S. (2007), "Social entrepreneurship: The case for definition", in *Stanford Social Innovation Review*, vol. 5, no. 2, pp. 27–39.

Briga Hynes, (2009), "Growing the social enterprise – issues and challenges", *Social Enterprise Journal*, Vol. 5 Iss 2 pp. 114-125 <http://dx.doi.org/10.1108/17508610910981707>

Pirson, M. and Bloom, G. (2011), "Dancing with Wolves? Social Entrepreneurship Between Promise and Challenge for the Business School and the 21st Century University", Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1925868>.

Santos, F. (2009), *A Positive Theory of Social Entrepreneurship*, INSEAD, Barcelona.

Tracey, P. and Jarvis, O. (2007), "Toward a theory of social venture franchising", in *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 31, no. 5, pp. 667–685.

Waitzer, J.M.P. and Paul, R. (2011), "Scaling Social Impact: When Everybody Contributes, Everybody Wins", in *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, vol. 6, no. 2, pp. 143–155.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union