

VILNIAUS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS

STUDIJŲ PROGRAMA VERSLO PROCESŲ VALDYMAS

Magistrantės Dagnės Davidavičiūtės
MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO PERSPEKTYVA ĮMONĖS VERTEI	THE PERSPECTIVE OF SOCIAL BUSINESS IMPACT MEASURING ON ENTERPRISE VALUE
--	--

Darbo vadovė prof. dr. Aida Mačerinskienė

Vilnius, 2022

TURINYS

LENTELIŲ SĄRAŠAS	3
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	3
ĮVADAS	4
1. LITERATŪRINĖ SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO PERSPEKTYVOS ĮMONĖS VERTEI APŽVALGA	7
1.1. Socialinio verslo ir jo poveikio sampratos	7
1.2. Socialinio verslo vertės kūrimas, jo dimensijos	12
1.3. Socialinio verslo poveikio matavimo dimensijos ir rodiklių įvairovė	19
2. SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO PERSPEKTYVOS ĮMONĖS VERTEI TYRIMŲ METODIKA	26
2.1. Tyrimų eiga	27
2.2. Socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo Lietuvoje analizė	28
2.2.1. Socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo metodologija	28
2.2.2. Teisinės aplinkos lyginamoji analizė	29
2.3. Socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei teorinis modelis	35
2.4. Metodologinės ankščiau atliktų tyrimų tendencijos	38
2.5. Socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei tyrimas	40
2.5.1. Socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei metodologija	40
2.5.2. Tyrimo imtis	44
2.5.3. Tyrimo sunkumai ir apribojimai	46
3. SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO PERSPEKTYVOS ĮMONĖS VERTEI TYRIMO DUOMENŲ ANALIZĖ	47
3.1. Ekspertų ir interviu charakteristikos	47
3.2. Kokybinė turinio analizė dedukciniu požiūriu	49
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI	67
LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS	73
SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO PERSPEKTYVA ĮMONĖS VERTEI	81
SANTRAUKA	81
SUMMARY	83
PRIEDAI	85

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė Socialinio verslo sąvokos įvairovė mokslinėje literatūroje	9
2 lentelė Įmonės vertės kūrimo apibrėžties įvairovė mokslinėje literatūroje	14
3 lentelė Socialinės vertės paplitimas pagal veikimo sritis	16
4 lentelė Ekonominės vertės paplitimas pagal veikimo sritis	19
5 lentelė Bendrosios socialinio poveikio vertinimo metodikos mokslinėje literatūroje	21
6 lentelė Specifinės socialinio poveikio vertinimo metodikos mokslinėje literatūroje	22
7 lentelė Galimi socialinio poveikio vertinimo metodai	23
8 lentelė Socialinio verslo vertinami poveikiai	25
9 lentelė Dviejų lyginamųjų analizių (literatūros ir įstatyminės bazės bei rekomendacinio pobūdžio dokumentų) rezultatų sąsajos	34
10 lentelė Kokybinių tyrimų tendencijos ir palyginimas	39
11 lentelė Interviu klausimai ir jų mokslinis pagrindimas	42
12 lentelė Lietuvos socialinių verslų kokybinio tyrimo ekspertų charakteristikos	47
13 lentelė Atliktų ekspertinių interviu charakteristikos	48
14 lentelė Asmeninės patirties ir kompetencijos bei darbinės patirties įtaka socialinio verslo	50
15 lentelė Socialinio verslo principų pasiskirstymas pagal ekspertus	51
16 lentelė Lietuvos socialinių verslų kuriamų poveikių pasiskirstymas	53
17 lentelė Lietuvos socialinių verslų kuriamų poveikių pasiskirstymas	56
18 lentelė Pagrindinės socialinio verslo poveikio kūrimo priežastys	59
19 lentelė Socialinio verslo poveikio matavimo naudos gavėjų skirstymas	63
20 lentelė Poveikio matavimo vertė Lietuvos socialinių verslų atžvilgiu	65

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas Organizacijos skirstymas pagal pajamas ir tikslą	7
2 paveikslas Tradicinis verslas pelno ir socialinio poveikio kontekste	11
3 paveikslas Socialinis verslas pelno ir socialinio poveikio kontekste	11
4 paveikslas Keturi vertės procesai	13
5 paveikslas Socialinio verslo kuriamos vertės dimensijos	15
6 paveikslas Socialinio verslo poveikio vertės grandinė	17
7 paveikslas Socialinio verslo pagrindinės matuojamos dimensijos	20
8 paveikslas Darbo struktūros loginė schema	26
9 paveikslas Tyrimų loginė seka	27
10 paveikslas Poveikio modelio ir verslo modelio integracija	35
11 paveikslas Socialinio verslo vertės kūrimo logika	36
12 paveikslas Socialinio verslo modelio ir poveikio modelio ryšys	36
13 paveikslas Socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei teorinis modelis	38

IVADAS

„Raktiniai žodžiai“: socialinis verslas, įmonės vertė, socialinio verslo poveikis, poveikio vertinimas, poveikio matavimas, poveikio matavimo perspektyva, verslo procesų valdymas.

Darbo temos aktualumas. Per pastaruosius du dešimtmečius ekonomiškai stiprios šalys galėjo didžiuotis ypatingai palankiu ekonomikos progresu, tačiau toks progresas neatsispindi visose šalyse ir negali parodyti tikrosios socialinės ekonomikos pažangos. Orientavimasis į pelno maksimizavimą ignoruojant vietos bendruomenes ir aplinką įvardijama kaip pagrindinė šios problemos priežastis (Bassano, Calabrese, Hysa ir Zerba, 2018). 94% pasaulio pajamų tenka 40% visų žmonių, kai tuo metu likusioji visuomenės dalis, t.y., 60% gyvena iš 6% pajamų – autoriai pabrėžia, kad tokia statistika aiškiai parodo socialinę neteisybę (Akhter, Hossain ir Kabir, 2019). Prie to prisideda ir dviejų subjektų, pelno ir ne pelno sektorių, atskirtis. Norint patenkinti socialinius poreikius ir sukurti daugialypę žmogaus prigimtį atitinkančią sistemą, yra reikalingas ekonominių ir socialinių subjektų naudos sujungimas (Bassano ir kt., 2018). Socialinis verslas atitinka tokius reikalavimus, jis yra socialinės ekonomikos dalis ir siekia derinti komercinius bei socialinius tikslus, taip prisidedant prie didžiųjų pasaulio ir visuomenės problemų, kaip lyčių ir rasių nelygybės, skurdo, neraštingumo bei klimato katastrofų mažinimo (Claußb, Eichenberga, Shneidera ir Spietha, 2018), taip pat socialinio verslo modelis teikia ne į pilną orientuotus, bet efektyvius sprendimus ekonominei atskirčiai mažinti (Daudigeos, Dey, Gauthier, Ranville ir Shanahan, 2020). Autoriai aprašo ir kitas socialinio verslo savybes, kaip verslo procesų vykdymo discipliną, stiprią verslo etiką. Socialinių verslų misijų vykdymas skatina naujoves bei kuria vertę, kuri viršija išteklius (Oganisjana, Svirina ir Zabbarova, 2016). Socialinio verslo modelio augimo ir sklaidos vidaus rinkoje potencialas nėra išnaudotas. Socialinis verslas – tai verslo forma, kai esamas verslo modelis patobulinamas ir adaptuojamas, kuriant ekonominę vertę bei socialinį poveikį, kuris, beje, yra pagrindinė socialinio verslo misija. Norint geriau suprasti tokią verslo formą, atsiranda būtinybė analizuoti paties socialinio verslo koncepciją ir kokią naudą ji teikia įmonei, suinteresuotosioms šalims (Jakubavičius, Leichteris, Melnikas ir Stumbrytė, 2017). Be abejonės, verslo procesų valdymas yra visų organizacijų pagrindas, todėl įmonėms ypatingai svarbu valdyti verslo procesų vykdymą bei laiku numatyti pokyčių reikalingumą. Norint pasiekti organizacijos užsibrėžtų rezultatų yra būtinas tinkamas verslo procesų valdymas (Tomičić-Pupek, Vugec ir Vukšić, 2018). Tyrimų autoriai skatina tirti kaip socialinio verslo modelis, kurdamas ekonominę naudą, papildomai galėtų pritraukti vertės pačiam verslui (Daudigeos ir kt., 2020). Vienas labiausiai analizuojamų procesų bei pagrindinis įsipareigojimas socialiniam verslui – tai poveikio matavimas. Mokslinėje literatūroje nagrinėjamos įvairios poveikio matavimo metodikos

bei naudos skirtingais pjūviais, vis dėl to poveikio matavimo perspektyva įmonės vertei nėra plačiai aprašoma (Karytsas C., Karytsas S. ir Mendrinis, 2020).

Analizuojamos temos ištyrimo lygis – socialinis verslas ir jo verslo modelis yra plačiai aprašoma tema skirtinguose kontekstuose. Skirtingų autorių tyrimai teigia, kad pastaruoju metu augant technologijų plėtrai nebepakanka naudotis tradiciniu požiūriu į verslo procesų valdymą. Norint pasiekti geresnių organizacinių rezultatų reikalinga iširti verslo procesų įgyvendinimą ir naudojimą socialinėse įmonėse (Tomičić-Pupek ir kt., 2018). Tyrimai atskleidžia socialinio verslo modelių tyrimų temos aktualumą dėl darnaus ekonominio vystymosi, socialinės – ekonominės naudos reikalingumo įvairiose pasaulio šalyse. Nors populiarėjantis socialinio verslo modelis yra progresyvus ir perspektyvus, tačiau lieka daug neatsakytų klausimų dėl paties socialinio verslo procesų valdymo kontekste. Tikslinga analizuoti socialinio verslo modelius ir jų verslo procesų valdymą, nes tai suteikia daugiau žinių apie dar besivystantį socialinio verslo modelį bei leidžia įvertinti pagrindinius įmonės vertę didinančius aspektus (Clauß, Eichenberga, Shneidera ir Spietha, 2018).

Darbo naujumas. Nors socialinio verslo sąvoka naudojama ir aptarinėjama jau tris dešimtmečius, o šis verslo modelis yra plačiai aprašomas, tačiau daugelyje šalių tokia verslo forma yra naudojama retai, dėl to verslo procesų valdymo aspektai analizuojami per mažai. Autoriai teigia, kad socialiniam verslui, kaip metodiniam tyrimų objektui, dėmesio tiek užsienio, tiek nacionaliniame akademiniam diskurse netrūksta, tačiau socialinio verslo apibrėžimas ir procesai nėra nusistovėję (Novelskaitė A., Pučėtaitė R., Pušinaitė-Galkotė R., 2019).

Darbo problema. Socialinio verslo poveikis įmonės vertei yra menkai aprašomas mokslinėje literatūroje. Turint pagrindą manyti, jog socialinės ekonomikos sektorius yra ramstis šalies ar regiono ekonomikai ir verslo procesų valdymo struktūra nėra išanalizuota ir susisteminta socialinio verslo modeliuose, reikalinga analizuoti socialinio verslo poveikį įmonės vertei įvairiais rakursais, nustatyti efektyviausius ir didžiausią naudą socialiniam verslui teikiančius vertės rodiklius bei įvertinti socialinių įmonių plėtros Lietuvoje galimybes.

Darbo objektas. Socialinio verslo poveikis įmonės vertei.

Darbo tikslas. Palyginus skirtingų autorių požiūrius į socialinio verslo koncepciją, apibrėžti, kaip mokslininkai įvardija įmonės vertę ir kaip ji matuojama socialiniame versle bei suformavus teorinį socialinio poveikio įmonės vertei modelį, identifikuoti ir atskleisti jo esminius elementus, kurie daro poveikį įmonės vertei.

Darbo uždaviniai:

1. Išnagrinėjus skirtingų autorių nuomonę, atskleisti socialinio verslo modelio sampratą ir esminius šios koncepcijos elementus, nustatyti įmonės vertės rodiklius, jų galimus matavimo būdus, siejant juos su išanalizuota samprata.
2. Atlikus Lietuvos įstatyminės bazės ir rekomendacinio pobūdžio lyginamąją analizę socialinio verslo poveikio matavimo kontekste, išskirti pagrindinius jų trūkumus ar ribotumą ir sudaryti socialinio verslo poveikio įmonės vertei modelį.
3. Atlikus kokybinį socialinio verslo poveikio įmonės vertei tyrimą, pateikti tyrimo išvadas bei pagrįsti suformuotą teorinį modelį.
4. Remiantis atliktais socialinio verslo poveikio įmonės vertei tyrimais, pateikti magistro darbo įžvalgas ir pasiūlymus tolimesniems taikomiesiems moksliniams tyrimams.

Darbo metodai:

1. Lyginamoji mokslinės literatūros analizė ir sisteminimas – metodas taikytas, siekiant išnagrinėti socialinio verslo sampratą bei poveikio vertinimo galimybes pasaulyje bei suformuoti teorinį socialinio verslo poveikio įmonės vertei modelį.
2. Lyginamoji Lietuvos įstatymų ir rekomendacinio pobūdžio dokumentų analizė ir sisteminimas – metodas taikytas, atliekant Lietuvoje galiojančių ir kuriamų teisės aktų bei rekomendacinio pobūdžio dokumentų, susijusių su socialinio verslo koncepcijos aiškinimu, poveikio matavimu, analizę ir vertinimą, siekiant atskleisti socialinio verslo reglamentavimą Lietuvoje ir suformuoti socialinio verslo poveikio įmonės vertei modelį.
3. Struktūrizuotas interviu, kokybinė turinio analizė ir interpretavimas – metodas taikytas atliekant kokybinį tyrimą, siekiant pagrįsti suformuotą teorinį modelį bei norint gauti gilesnį supratimą apie poveikio matavimo rodiklius Lietuvos socialiniuose versluose bei kaip poveikio matavimas veikia įmonės vertę.

Darbo struktūra. Darbą sudarys trys pagrindinės dalys, iš kurių pirmosios dvi apima mokslinės literatūros, Lietuvos įstatymų bei rekomendacinio pobūdžio dokumentų lyginamąją analizę bei sisteminimą. Pirmojoje dalyje analizuojamos socialinio verslo ir jo poveikio sąvokos, jų priešastiniai ryšiai, socialinio verslo vertės kūrimo logika bei socialinio verslo poveikio matavimo galimybės. Antrojoje darbo dalyje atliekama socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo įmonės vertei analizė remiantis Lietuvos įstatymine baze bei rekomendacinio pobūdžio dokumentais poveikio matavimo kontekste, pateikiamos tyrimo išvados, sudaromas konceptualusis modelis bei pateikiama metodologija kokybiniam tyrimui. Trečiojoje dalyje aprašomi socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei kokybinio tyrimo rezultatai ir išvados.

1. LITERATŪRINĖ SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO PERSPEKTYVOS ĮMONĖS VERTEI APŽVALGA

1.1. Socialinio verslo ir jo poveikio sampratos

Socialinis verslas yra socialinės ekonomikos dalis. Siekiant sukurti gerovės valstybę bei ekonomiką, socialinis verslas dabartiniame pasaulio ir visuomenės kontekste įgauna pirmenybę dėl socialiai orientuoto, ekonomiškai konkurencingo, perspektyvaus, vertybinio ir šiuolaikinio požiūrio į verslą ir ekonominę plėtrą (Jakubavičius, Leichteris, Melnikas ir Stumbrytė, 2017). Smulkaus verslo transformacija ir plėtra regione keičia ir pačią visuomenę. Smulkusis verslas, kurdamas socialiai orientuotas strategijas, sprendžia ne tik sudėtingiausias ekonomines ir socialines problemas, bet taip pat gerina regiono gyvenimo kokybę, skatina inovatyvių idėjų generavimą ir jų įgyvendinimą (Ribeiro-Soriano, 2017). Jau veikiančių socialinių verslų praktika patvirtino, kad socialinis verslas yra inovatyvi struktūra, netradicinė veikla, jos finansavimo galimybės gali būti sėkmingai panaudojama sprendžiant visuomenei aktualias socialines ar aplinkosaugines problemas. Tai nauja galimybė, skirta socialinių paslaugų teikimui ir socialinei integracijai.

Socialinei atsakomybei yra susivienijusios nevyriausybinės organizacijos, fondai, asociacijos, tačiau didieji visuomenės iššūkiai kaip rasių nelygybė, pasaulinis skurdas, klimato pokyčiai ar neraštingumas tampa svarbiais rodikliais socialiniams verslams, kurie nori derinti komercinį verslą su socialine misija (Claußb, Eichenberga, Shneidera ir Spietha, 2018) (žr. 1 paveikslą).

1 paveikslas

Organizacinis verslo skirstymas pagal pajamas ir tikslą



Šaltinis: Post, Wilson, 2013.

Socialinio verslo gautas pelnas reinvestuojamas norint gauti teigiamą socialinį poveikį. Reinvestuojant pelną norima įmonę paversti daugiau pasiekiamą, gerinti produktų ir paslaugų teikimą, konkuruoti su oponentais ir taip įgyvendinti socialinę misiją (Khan, Islam ir Rahaman, 2018). Tokios socialinio verslo šalys lyderės kaip Italija ar Jungtinė Karalystė, pripažįsta, kad visi verslai, veikiantys kaip socialinės įmonės, turėtų skelbti pagrindinę savo misiją kaip norą kurti socialinę vertę (Beniušytė, Dirma, Kapranova, Simanavičienė ir Simanavičius, 2017). Socialinio verslo koncepcijos misija įvardijama gana aiškiai, t.y., teigiami socialiniai pokyčiai visuomenėje, dažnu atveju tokie verslai kuriami ir vedami organizacijos socialinio poreikio ar valstybės pajėgumų tam tikroje srityje. 1 paveiksle matomas ryškus siekiamų tikslų ir pajamų skirtumas lyginant socialinį verslą, „tradicinį“ pelno siekiantį verslą, pelno siekiantį, socialinę atsakomybę vykdančią verslą.

Pasak autorių, socialinio verslo samprata yra įvardijama kaip perspektyvi, progresyvi (Kuklytė, Vveinhardt, 2016), socialinis verslas laikomas tvariu, darniu, priežastingumu pagrįstu verslu, taip pat tokia verslo koncepcija atspindi orientavimąsi į vertybes (Khan ir kt., 2018), todėl analizuojamas socialinis poveikis sulaukia teigiamo mokslininkų, tyrėjų, praktikų ir verslininkų dėmesio, bet vis dėl to neatsakytų klausimų, nepagrįstų santykių tarp skirtingų požiūrių lieka gausu (Kuklytė, Vveinhardt, 2016).

Literatūroje randamas platus socialinio verslo apibrėžimų kiekis (žr. 1 lentelę), tačiau žiūrint iš kitos perspektyvos, tyrimai atskleidžia, kad koncepcijos aprašymas skirtingais rakursais gali sukelti daugiau painiavos nei naudos. Žemiau autoriai apžvelgia ir apibendrina pagrindines mokslininkų ir praktikų nurodomas socialinio verslo charakteristikas:

„(1) pagrindinis tikslas – skatinti svarbius visuomenės pokyčius;

(2) pasireiškia vykdančiam verslo procesui ir drausmę, diegiant naujoves ir ryžtantis ieškoti verslo sprendimų socialinėms problemoms spręsti;

(3) siekia ekonominio efektyvumo;

(4) grindžiamas stipria etika;

(5) apima vertės kūrimą tų išteklių, kurie yra verslininko kontrolėje“ (Oganisjana, Svirina ir Zabbarova, 2016).

Socialinis verslas ir jo samprata yra išsamiai apibūdinama moksliniuose darbuose, atliekami įvairūs tyrimai šia tema, nes tokia verslo koncepciją turi galimybę spręsti svarbias skurdo, nedarbo, išsilavinimo trūkumo ir kitas problemas. Įvairiapusiškesni socialinio verslo koncepcijos tyrimai leistų susidaryti platesnį ir visapusiškai suinteresuotųjų šalių suprantamą

apibrėžimą, socialinio verslo veikimą bei verslo procesus. Kita vertus, gausybė skirtingų aprašų ir nuomonių neretai gali klaidinti ir sunkinti tolimesnius mokslinius tyrimus. Socialinio verslo sąvokos įvairovė pateikiama 1 lentelėje.

1 lentelė

Socialinio verslo sąvokos įvairovė mokslinėje literatūroje

AUTORIAI	METAI	SOCIALINIO VERSLO APIBŪDINIMAS
Karine Oganisjana Anna Svirina Alfia Zabbarova	2016	Socialinis verslas, atrodo, yra svarbus ekonomikos tinkle elementas; tai nauja koncepcija, kuriai reikalingi papildomi tyrimai, kalbant apie prioritetines valdymo priemones, kurias galima naudoti.
Artūras Jakubavičius Edgaras Leichteris Borisas Melnikas Giedrė Stumbrytė	2017	Socialinis verslas ir jo plėtra – iš esmės naujas ir labai sudėtingas bei išskirtinai svarbus reiškinys, būdingas šiuolaikinei visuomenei ir jos gyvenimui.
Thomas Claußb Daniel Eichenberga Sabrina Schneidera Patrick Spietha	2018	Socialinis verslas yra rinkos pagrindu veikiantis verslas, kuris aiškiai orientuojasi į socialinius tikslus, o ne į ekonominės naudos maksimizavimą.
S. M. Ariful Islam Masroor Saad Khan Arafatur Rahaman	2018	Socialinis verslas – tai priešastinis verslas, kuris siekia išspręsti socialinę problemą. Toks verslas meta iššūkį tradiciniam pelno maksimizavimo siekiančiam verslui, įtraukia visuomenę, taip siekiant kurti pelną padedant socialiai nuskriaustiems asmenims.
Koko Iwan Agus Kurniawan Anas Bunyamin Arif Rahman Jaya Dwi Purnomo	2018	Socialinio verslo platforma yra paremta bendradarbiavimo ir įgalinimo stiprinimu.
Aurelija Novelskaitė Raminta Pučėtaitė Rasa Pušinaitė-Galkotė	2019	Nors darnaus vystymosi tikslų integravimas į veiklą tampa neatsiejama bet kokio verslo dalimi, tačiau socialinis verslas yra „arčiausiai“ šiuose tiksluose įvardijamų problemų galimybių jas išspręsti.
Md Mahfuz Ashraf Mohammed Abdur Razzaque Siaw-Teng Liaw Pradeep Kumar Ray Md Rashadul Hasan	2019	Socialinis verslas yra verslumų pagrįstas pelno maksimizavimo modelis, kuris daugiausiai dėmesio skiria tvarumui ir įgalinimui.
Mimo Draskovic Svetlana Panikarova Maxim Vlasov	2020	Socialinis verslas – tai verslininkai, kurie dirba siekdami socialinės vertės kūrimo, vykdydami misiją, ieškodami potencialių galimybių remti socialinę misiją ir nuolatos dorotis su naujovėmis, jų prisitaikymu ir nepaliaujamu mokymosi procesu.

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis moksline literatūra, 2020.

Bendriniu požiūriu socialinio verslo sąvoka Europos Sąjungoje yra vertinama vienodai. Pagrindinis ir neginčijamas tokios socialinio verslo koncepcijos tikslas – socialinių problemų išsiaiškinimas ir sprendimų ieškojimas valstybės visuomenėje. Žinoma, verslas gali turėti ne vieną tikslą, ir nebūtinai kiti tikslai turi sutapti su socialine misija, tačiau papildomi organizacijos tikslai negali dominuoti vykdant socialinį verslą (Jakubavičius ir kt., 2017). Taikomi verslo kriterijai taip pat susiję su verslo procesais. Vykdant struktūrizuotas paslaugų ar produktų gamybos užduotis, reikalinga laikytis keliamų verslo kriterijų ir taip pasiekti ne tik socialius tikslus, bet ir organizacinius tikslus. Išsikėlus kelis organizacinius tikslus, įvertinus jų aktualumą, įmonė analizuoja kaip juos pasiekti per verslo procesų valdymą, užtikrinant visapusišką našumą ir efektyvų veiklos prisitaikymą verslo aplinkoje (Bazan, Estevez, 2020). 1 priede pateikiamas socialinio verslo procesų valdymo skirstymas. Autoriai išanalizavę 31 mokslinį straipsnį socialinio verslo procesų valdymo kontekste, išskyrė pagrindines tris dimensijas, kurios apibūdina socialinio verslo procesus: struktūrinė, proceso ir turinio. Tyrimo metu norėta atvaizduoti, kad įprastas verslo procesų valdymas turi būti integruojamas socialinio verslo atžvilgiu, nes tai padeda sustiprinti socialinio verslo veiklos efektyvumą (Tomičić-Pupek, Vugec ir Vukšić, 2018).

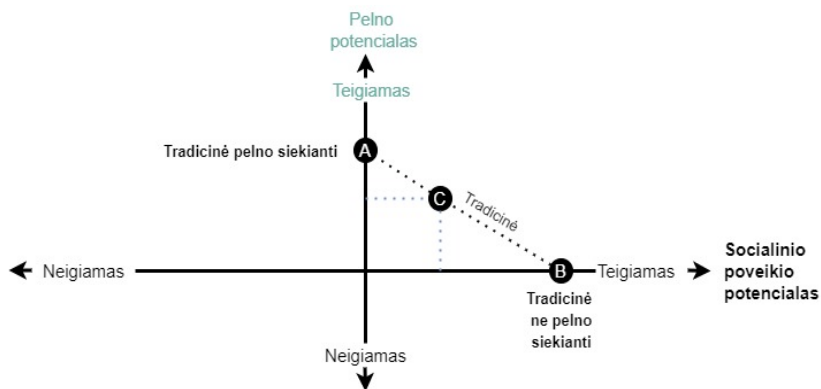
Vartotojo įsitraukimas laikomas vienu svarbiausių elementų socialinio verslo procesų valdyme, kitaip sakant visų suinteresuotųjų pusių įsitraukimas į verslo procesų valdymą sustiprina integraciją į verslo procesus bei verslo procesų gyvavimo ciklą. Išskiriami ir kiti reikšmingi socialinio verslo procesų elementai: žinių valdymas, bendradarbiavimo ir komunikacijos tobulinimas, procesų integravimas, greitesnis sprendimų priėmimas bei efektyvus IT įsitraukimas į verslo procesus norint optimizuoti rizikų valdymą (Tomičić-Pupek ir kt., 2018). Socialinio verslo įmonės gali išsikelti ir siekti dvejopų tikslų: socialinių ir organizacinių. Socialinis tikslas yra pagrindinė idėja, simbolizuojanti socialinę misiją visuomenei, o organizaciniai tikslai yra antrinės, bet taip pat svarbios idėjos. Tikslams įgyvendinti, tiek socialiniame, tiek įprastame versle, reikalinga geriausia sprendimo būdo paieška, kitaip tariant verslo procesų optimizavimas.

Socialinis verslas, siekiantis turėti socialinę misiją ir pelną, aiškiai skiriasi nuo pelno siekiančių organizacijų. Socialinis verslas naudoja įrankius ir metodus, galinčius sukurti socialinį poveikį – tuo pačiu metu gaunamos pajamos iš komercinės veiklos. Vienas pagrindinių socialinio verslo metodų – kurti novatoriškus verslo modelius bei sprendimus, kurie leistų lengvai atpažinti veiklą ir palengvinti procesus (Misbauddin, Un Nabi, 2019). Sparčiai besikeičiančioje aplinkoje verslo modelio naujovės įmonėms tampa vis aktualesnės, verslo modelis savaime gali būti įvardijamas kaip reikšminga analizės dalis, taip pat verslo modelis gali būti suprastas „kaip tiltas tarp organizacijos strategijos ir tikrosios veiklos rinkoje“ (Ritala, Tykkyläinen, 2020). Norint suprasti socialinio ar tradicinio verslo konkurencinį pranašumą ar tvarų įmonės augimą, svarbu

suprasti ir patį verslo modelį (García-Gutiérrez, Martínez-Borreguero, 2016). Verslo modelio koncepcijoje vertinamas gebėjimas kurti vertę klientui, mokėjimas įsitraukti į ekonominę veiklą. Vienų ar kitų veiksnių pasirinkimas nulemia verslo modelio pasirinkimą (Gasparina, Greena, Lilleya, Quinn, Saren ir Schinckus, 2020).

2 paveikslas

Tradicinis verslas pelno ir socialinio poveikio kontekste

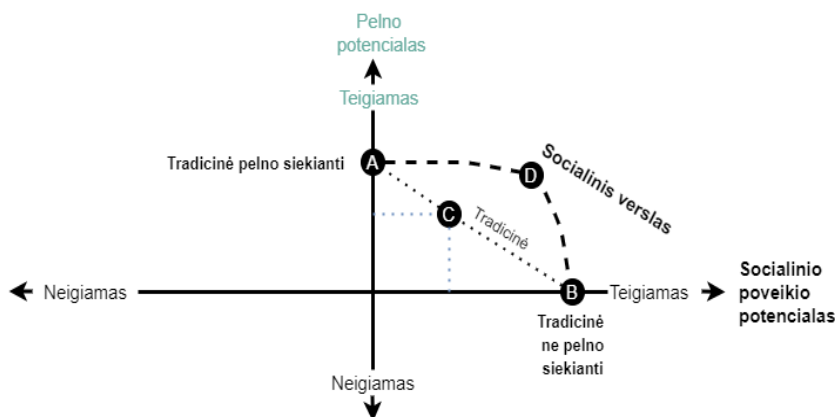


Šaltinis: Post, Wilson, 2013.

Socialinio verslo modelis yra vedamas jam keliamų reikalavimų ir modelio kriterijų, turi suprantamą misiją ir tikslus, kurie jį, kaip modelį, skiria nuo tradicinio verslo modelio. Tradicinis verslas teigia, jog finansinė grąža ir socialinis poveikis (A B C) yra dvejopo požiūrio, t.y., ekonominės gerovės kūrimas yra nesuderinamas su socialinės gerovės kūrimu, ir atvirkščiai (žr. 2 paveikslą) (Post, Wilson, 2013).

3 paveikslas

Socialinis verslas pelno ir socialinio poveikio kontekste



Šaltinis: Post, Wilson, 2013.

Tuo metu, socialinis mąstymas (D) nuo įmonės įkūrimo pradžios siekia turėti suderinamumą ir rasti būdą, kaip perėjus į naują platformą, kurioje investavimas į socialinių

problemų sprendimą ir socialinio poveikio paiešką atneštų finansinę grąžą. Taip pat finansinės investicijomis siekiama gauti socialinę grąžą (žr. 3 paveikslą) (Post, Wilson, 2013). Anot mokslininkų poveikis gali būti suprantamas kaip socialinio verslo vertės grandinės rezultato dalis, kuri įvyksta kaip natūrali veiklos pasekmė. Tyrimo autoriai pataria atkreipti dėmesį į tai, kad socialinio verslo poveikis gali būti ne tik teigiamas, tačiau ir neigiamas ir niekuo nesiskiria nuo įmonių viešajame ar privačiajame sektoriuje (Novelskaitė, Pučėtaitė ir Pušinaitė-Galkotė, 2017).

Taigi, tiek socialinio verslo, tiek poveikio sampratos mokslinėje literatūroje įvardijamos skirtingai ir nėra vienos bendros priimtą apibrėžties. Socialinio verslo sampratos skirtumai egzistuoja dėl ganėtinai sudėtingo verslo modelio ir vis dar atsirandančių sunkumų interpretuojant veikimo principą priklausomai nuo žemyno, regiono ar net visuomenės. Pastebima, kad teisingai neapsibrėžiant socialinio verslo sąvokos, yra labai sunku apsibrėžti jo poveikį, o dar sunkiau arba neįmanoma nustatyti poveikio matavimo galimybes. Nepaisant to, autoriai vienareikšmiškai tvirtina, kad socialinio verslo pagrindinė misija – socialinių problemų sprendimas visuomenėje, o poveikis yra tokio verslo siekiamybė.

1.2. Socialinio verslo vertės kūrimas, jo dimensijos

Vertės kūrimas yra verslo procesai, kuriais siekiama didinti vertės generavimą (Jovanovic, Parida, Sjödin ir Visnjic, 2020), verslo modeliai yra kūriami ir valdomi tam, kad kurtų vertę (Freudenreich, Lüdeke-Freund ir Schaltegger, 2020). Viso pasaulio mastu ir visose valdžios lygmenyse organizacijos yra pristomos rūpintis strategiškai išteklių valdymu, tuo metu ne pelno organizacijos yra spaudžiamos ne tik strategiškai valdyti išteklius, bet ir gerinti rezultatus kuriant visuomeninę vertę (Cabral, Mahoney, McGahan ir Potoski, 2019). Siekiant suprasti įmonės veiklą pirmosios Dyer ir Singh analizės pasiūlė vertės kūrimo teoriją ir keturis vertės kūrimą lemiančius veiksniai:

- I. *Papildomi ištekliai.*
- II. *Santykiams būdingos lėšos.*
- III. *Žinių dalijimasis.*
- IV. *Efektyvus valdymas.* (Dyer, Hesterly ir Singh, 2018)

Visų tipų organizacijos siekia kurti vertę visuomenės naudai, bandydamos pažinti pačios vertės prigimtį, tokiu atveju automatiškai progresuoja ne tik organizacijos, bet ir vertės sąvoka (Cruz-Ros, Garrigos-Simon, Gonzalez-Cruz, Narangajavana, 2016). Pelno siekiančios ar pelno

nesiekiančios organizacijos vertę kuria dvejopai: savarankiškai ar kolaboruojant, taip pat bandant pritaikyti vertę plačiausiam visuomenės segmentui. Valdymo mechanizmo kūrimas, paskirstant vertę ne tik kūrusiai organizacijai yra įvardijamas kaip pagrindinis iššūkis (Cabral ir kt., 2019). Verslo modelių pagrindinė funkcija yra vertės kūrimas, o pats vertės kūrimas yra pagrindinis verslo modelio tyrimo elementas ir yra aprašomas iš įvairių perspektyvų. Perspektyvos teigia, kad būtina analizuoti ir plėtoti verslo modelius, nes taip yra kuriama vertė suinteresuotosioms pusėms (Freudenreich ir kt., 2020). Kita svarbi ir autorių išskiriama sąvoka - vertės pritraukimas, kuri aiškinama per verslo procesus, kuriais siekiama vertės kūrimo ir pelno paskirstymo tarp subjektų (angl.actors) (Jovanovic, ir kt., 2020). Taip pat yra pripažįstama, jog vadybos srityje trūksta vieningos nuomonės vertės kūrimo klausimu (Cabral ir kt., 2019), o analizuojant verslo modelio perspektyvos literatūrą, jaučiama vertės kūrimo ir vertės pritraukimo verslo procesuose žinių spraga (Jovanovic ir kt., 2020). Pagrindinė vertės kūrimo idėja yra išreikšta skirtingų terminų (Freudenreich ir kt., 2020). Vertės kūrimo procesas yra sudėtingas, todėl mokslinių darbų autoriai vertės kūrimo sąvoką apibrėžia skirtingai, neprieidami vienos bendros nuomonės. Nepaisant to, vertės kūrimas nusakomas kaip vienas svarbiausių verslo modelio komponentų.

Verslo subjekto (angl.actor) bandymas padidinti vertę yra apibrėžiamas kaip vertės kūrimas versle, o vertės apibrėžimas nusako procesus, kurie verslo subjektui teikia vertę.

4 paveikslas

Keturi vertės procesai

Vertės kūrimas (Value creation)	Vertės realizavimas (Value realization)	Vertės nuostata (Value provision)
Vertės pritraukimas (Value capture)	Vertės dalyvavimas (Value partake)	Vertės derybos (Value negotiation)
	Naudojamas vertė (Value-in-use)	Vertės mainai (Value-in-exchange)

Šaltinis: Chesbrough, Lettl ir Ritter, 2018.

Pagrindinė diskusija literatūroje keliama kalbant apie vertės kūrimo momento reikšmę. Išskiriamos dvi pagrindinės perspektyvos: naudojama vertė (angl.value-in-use) ir vertės mainai (angl.value-in-exchange). Naudojama vertė suvokiama kaip procesų baigtis (angl.outcome) ir yra

susijusi su išteklių naudojimu procesuose, o vertės mainus apibrėžia poreikio ir naudingumo tenkinimas. (Žr. 4 paveikslą). Sukonstruoti rinkiniai, kuriuose išvelgiami konceptualūs skirtumai: vienas rinkinys atspindi kaip vertė yra gaunama, o kitas rinkinys atspindi vertės kūrimą ar pritraukimą (Chesbrough, Lettl ir Ritter, 2018).

Skirtingų organizacinių funkcijų valdomas verslo modelis kartu bendradarbiauja kuriant įvairias vertybes procesuose (Freudenreich, Lüdeke-Freund, Saviuc, Schaltegger ir Stock, 2017). Į tvarumą orientuoti verslo modeliai, praplečia vertės kūrimo sąvoką ir apibrėžia kitas potencialias kuriamas vertes, kaip socialinė ar ekologinė nauda. Teigiama, kad kuriant pastarąsias vertes, organizacijos įgauna konkurencinį pranašumą, prisideda prie tvaraus rinkų vystymosi bei visuomeninės plėtros (Freudenreich ir kt., 2020). Žiūrint iš tvaraus verslo perspektyvos, autoriai siūlo atsižvelgti, jog įmonės vertės kūrimo logika turi apimti socialinės ir aplinkosauginės verčių sampratas (Evans, Barlow, Holgado, Silva, Van Fossen, Vladimirova ir Yang, 2017).

Daugiau įmonės vertės kūrimo sąvokų 2 lentelėje. Įprastai socialinis verslas kuria socialinę ir ekonominę vertę tuo pačiu metu, nes šių verčių kūrimas gali papildyti viena kitą, t.y., organizacijos pelnas yra reinvestuojamas į prekių gamybą ar paslaugų pirkimą taip patenkinant socialinius poreikius (Brieger, Bāro, Criaco ir Terjesen, 2020).

2 lentelė

Įmonės vertės kūrimo apibrėžties įvairovė mokslinėje literatūroje

AUTORIAI	METAI	VERTĖS KŪRIMO ASPEKTAI
Evans, Barlow, Holgado, Silva, Van Fossen, Vladimirova, Yang	2017	Žiūrint iš tvaraus verslo perspektyvos, autoriai siūlo atsižvelgti, jog įmonės vertės kūrimo logika turi apimti socialinės ir aplinkosauginės verčių sampratas.
Brieger, Bāro, Criaco, Terjesen	2020	Socialinis verslas kuria socialinę ir ekonominę vertę.
Freudenreich, Lüdeke-Freund, Schaltegger	2020	Verslo modeliai yra kuriami ir valdomi tam, kad kurtų vertę.
Jovanovic, Marin, Sjödin, Visnjic	2020	Vertės kūrimas yra verslo procesai, kuriais siekiama didinti vertės generavimą.

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis moksline literatūra, 2020.

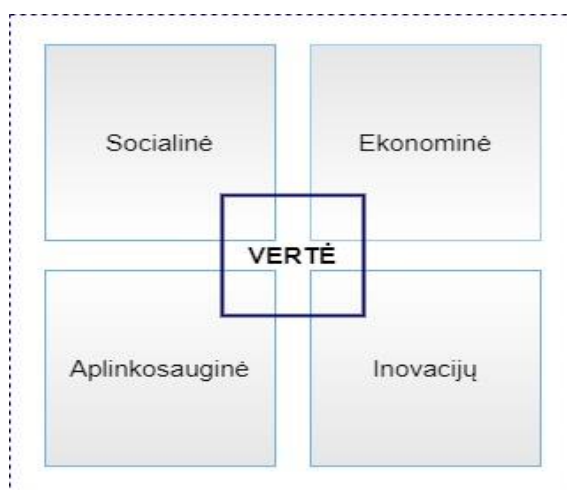
Mokslininkai ir praktikai sutinka, kad XXI amžiaus socialinės visuomeninės problemos gali būti sprendžiamos organizacijų, kurios taip pat gali perimti socialinės vertės kūrimo praktiką ir tikslus savo veikloje (Brieger, Clercq, 2019). Socialinis verslas labiausiai orientuojasi į

socialinės ir ekonominės vertės kūrimą, siekia socialinės vertės kūrimo bei ekonominės naudos, ir taip įgauna konkurencinį pranašumą lyginant su įprastu pelno siekiančiu verslu.

Socialinis verslas turi ekonominius ir socialinius tikslus, todėl yra svarbu sužinoti kokią naudą jie gali sukurti įmonei ar visuomenei, ir tai padaryti padeda šiuolaikiniai tyrimai, kurie nustato vertės kūrimo siekius tinklo dalyviams. (Baker, Kullak ir Woratschek, 2020). Vertės kūrimo logika įvardijama kaip esminis socialinio verslo pagrindas, o jungtinis ekonominių ir socialinių tikslų išsikėlimas apibrėžiamas kaip esminis skirtumas tarp socialinio verslo ir komercinio verslo modelių. (Baker, Kullak ir Woratschek, 2020). Socialinės vertės siūlymas visuomenei socialinio verslo modelyje padaro verslą skirtingu lyginant su į pelną orientuotu verslu (Nik Hassana, Wan Daudb, 2019). Socialinio verslo vertės kūrimo procesų pagrindinis atsakingas veikėjas įvardijamas kaip verslo kūrėjas, kuris savo pastangomis ir veiksmais įrodinėja kuriamą vertę (Baker, 2020). Socialinės ir ekonominės vertės kūrimas derinamas su inovacijomis (Nik Hassana, Wan Daudb, 2019). Socialinis verslas užsiimdamas komercine veikla siekia uždirbtas pajamas reinvestuoti. Daugeliu atveju, socialinis verslas norėdamas išgyventi siekia gauti valstybės paramą bei bendradarbiauti su kitomis organizacijomis, o bendradarbiavimas ir naujų išraiškų ieškojimas skatina inovatyvius sprendimus versle (Baker ir kt., 2020). Verslumu pagrįstuose modeliuose, kaip socialinis verslas, problemos dažnai sprendžiamos naujovėmis, kurios įtraukiamos į verslo procesus (Ashraf, Hasan, Liaw, Ray ir Razzaque, 2019).

5 paveikslas

Socialinio verslo kuriamos vertės dimensijos



Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis moksline literatūra.

Socialinis verslas sprendžia didžiausias pasaulio socialines problemas, tarp kurių įvardijama aplinkos apsauga, t.y., aplinkos saugojimas nuo neigiamų pasekmių (Claußb ir kt., 2018), kaip klimato atšilimas, didėjanti aplinkos tarša (Novelskaitė, Pučėtaitė ir Pušinaitė-Galkotė,

2017). Atsižvelgiant į mokslinius straipsnius, buvo identifikuotos keturios pagrindinės socialinio verslo kuriamos vertės dimensijos: socialinė, ekonominė, aplinkosauginė ir inovacijų (žr. 5 paveikslą). Paveiksle pavaizduota socialinio verslo kuriama keturių dimensijų vertė suinteresuotosioms šalims.

Platesniam nagrinėjimui pasirinktos kelios, didžiausią aprašomą vertę kuriamos dimensijos: socialinės ir ekonominė. Pasak Jakubavičiaus ir kitų autorių socialinio verslo įmonės rezultatas turėtų būti įvardijamas kaip visuomenei suteikta nauda (2017), o pats socialinės vertės kūrimas aprašomas kaip raktas į socialinės misijos įgyvendinimą ir socialinių pokyčių kūrimą (Nik Hassana, Wan Daudb, 2019). Socialinio verslo vertės kūrimas svarbus socialinio verslo plėtrai, o jo būtinumas yra išsakomas Europos lygmeniu. Pamatuoti gautą rezultatą, t.y., suteiktą naudą visuomenei, gali būti sudėtinga. Nauda visuomenei gali būti apsakoma kaip tam tikros abstrakčios kategorijos arba konkretūs elementai, pavyzdžiui, sukurtų darbo vietų skaičius (Jakubavičius ir kt., 2017). Egzistuoja bendras sutarimas dėl pelningumo vertinimo, tačiau sunku surasti bendrą sutarimą dėl socialinės vertės prasmės (žr. 3 lentelę) ir teigiamo jų išmatavimo, pavyzdžiui, skurdo mažinimo matavimo.

3 lentelė

Socialinės vertės paplitimas pagal veikimo sritis

VEIKIMO SRITIS	SOCIALINĖS VERTĖS
Verslo ir vadybos metodai	Aiškus socialinės įmonės tikslas. Tinkamas verslo planavimas ir strategija pagrįsta socialine misija. Siekiama kuo daugiau sumažinti išlaidas. Tinkamas verslo modelis.
Lyderystė	Lyderystės gebėjimai ir lanksčios technikos. Motyvacijos išlaikymas kiekviename valdymo lygyje.
Komunikacija ir informacija	Aiškumas visuose informacijos kanaluose.
Technologija ir inovacijos	Visuose aspektuose. Atnaujinimai. (Įeiga, procesas, išeiga).
Tinklų kūrimas	Įsitraukimas kiekviename lygyje, pradedant nuo asmenų, grupių, bendruomenių ir t.t.
Žmogiškieji ištekliai	Aukšti gebėjimai
Kultūros	Bendros elgesio ir įsipareigojimų normos.
Taisyklės ir įstatymai	Lankstumas su išorės jėgomis, politinė ir teisinė bei reguliavimo aplinka.

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Nik Hassana, Wan Daudb, 2019.

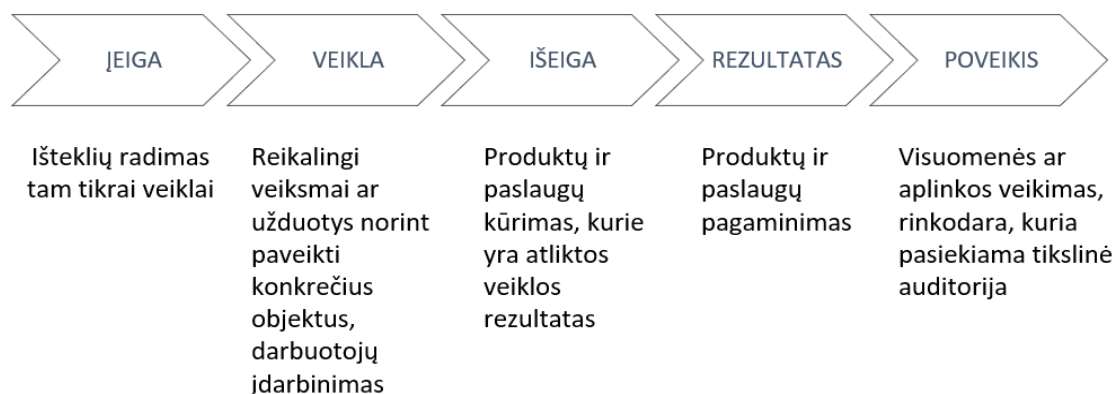
Socialinio poveikio sąvoka literatūroje suprantama ir įvardijama kitais žodžiais, kaip socialinė vertė, socialinis įvertinimas, socialinė graža, socialinė investicijų graža ar socialinė apskaita (Cummings, Newbert ir Rawhouser, 2019). Socialinį poveikį ar socialinės vertės kūrimą

praktikai ir mokslininkai supranta ir naudoja įvairiais būdais (Roska, Varga, 2019), jų vertinimas gali priklausyti nuo socialinio verslo rūšių, veikimo būdų įvairovės (Jakubavičius ir kt., 2017). Vertė gali turėti daugybę skirstymų ir formų: tiesioginis ir netiesioginis, tyčinis ir netyčinis, vedamas įmonės misijos ar visuomeninės naudos. Norint konkrečiai apsibrėžti sąvokas, toliau bus naudojama: vertė – gaunama nauda, šiuo atveju socialinė, ekonominė, inovacijų, aplinkosauginė ir kt.; poveikis – socialinio verslo modelio įtaka įmonės gaunamai naudai, t.y., vertei, nagrinėjamos temos kontekste.

Londone įkurta poveikio matavimo darbo grupė (angl. IMWG, Impact Measurement Working Group), remdamasi mokslinės literatūros įžvalgomis, sudarė socialinio verslo poveikio vertės grandinę (angl. IVC, Impact Value Chain), kuri yra plačiai paplitusi ir naudojama, tačiau praktikų galimai interpretuojama skirtingai (žr. 6 paveikslą). Didesnis bendras susitarimas pastebimas ties grandinės įvesties (angl. Input), veiklų (angl. Activity) ir išeigos (angl. Impact) sąvokomis (Roska, Varga, 2019).

6 paveikslas

Socialinio verslo poveikio vertės grandinė



Šaltinis: Roska, Varga, 2019.

Analizuojant ekonominę vertę, svarbu pabrėžti svarbiausius aspektus. Mokslininkai dabartinėje visuomenėje išskiria pagrindines ekonomikos sritis, t.y., viešasis ir privatus sektoriai bei socialinė ekonomika. Socialinė ekonomika orientuota į žmonių saugumą, o ją sudaro fondai, ne pelno siekiančios organizacijos, asociacijų ir kitų aktyvių piliečių ir savanorių grupės, socialinis verslas. Socialinė ekonomika, kartu ir socialinis verslas, mažina atotrūkį tarp turtingųjų ir vargšų, skatina ekonominį stabilumą ir vystymąsi tiek asmens, tiek visuomenės (OECD, 2019). Skirtingi požiūriai teigia, socialinė ekonomika šiuolaikinėje ekonomikoje atlieka mikroekonomikos funkcijas (Chaves-Avila, Savall-Morera, 2019). Įvardijami socialinės ekonomikos organizacijų privalumai:

- i. Socialinių misijų vykdymas.
- ii. Organizacijos, fondai ir kt. skatina efektyvesnę konkurenciją rinkoje, solidarumą ir stengiasi užtikrinti kiekvieno asmens gerovę ir vietą visuomenėje.
- iii. Organizacijų, fondų valdymas grindžiamas patikimumu, todėl dažnai pritraukia darbuotojus, klientus, investuotojus.
- iv. Organizacijos, fondai prisitaiko be kintančių ekonomikos sąlygų, nes yra lankstūs, inovatyvūs.
- v. Kokybiškas švietimas, medicina bei didesnė reikšmė darbui ir gyventojams.
- vi. Socialinio kapitalo didinimas.
- vii. Kuria naujas, ilgalaikes darbo vietas.
- viii. Skatina tvaresnį verslą.
- ix. Mažina socialinėms išmokoms skirtą valstybės biudžetą (Chaves-Avila, Savall-Morera, 2019; Menshikov, Simakhova, Stukalo ir Volkova, 2017; OECD, 2019;).

Taip pat autoriai išskiria tris pagrindinius socialinio verslo ekonomikos indėlius: vartotojams siūlomos specifinės prekės ar paslaugos, reguliuoja darbo rinką, t.y., didina darbo jėgos lankstumą (pvz., sunkiau gebantiems susirasti darbą suteikia mokymus ir integruoja į darbo rinką) ir reguliuoja rinkos kapitalą (per finansinį žmonių įtraukimą į rinką bei finansinių srautų ir investicijų kontrolę (Chaves-Avila, Savall-Morera, 2019). Socialinės ekonomikos plėtra bei jos galimybės plačiai aprašomos mokslinėje literatūroje, paminint, kad į šį sektorių yra įtrauktas ir socialinis verslas. Autoriai neabejoja, kad tokia koncepcija vykdo ne tik socialines misijas, tačiau teikia ekonominę naudą valstybei ir suinteresuotosioms šalims. 4 lentelėje įvardinti skirtingi ekonominės vertės sąvokos skirstymai mokslinėje literatūroje.

Pasak Tarptautinio ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (angl. OECD) darytų tyrimų Lietuvoje, socialinis verslas, siejantis socialinius tikslus su ekonomine verte, iš tikrųjų gali prisidėti prie ekonomikos augimo ir tuo pačiu metu gerinti žmonių gerovę. Vis dėl to, autoriai teigia, kad šiuo metu esamą labai mažai informacijos apie socialinių įmonių kuriamą sėkmę bei matuojamą poveikį (Grieco, Maas, 2017). OECD tyrimai parodė socialinio verslo prisidėjimą prie vietos plėtros skatinimo, t.y., darbo vietų kūrimo, sunkumų turinčių asmenų integravimą į darbo rinką bei socialinių, ekonominių, aplinkosauginių naujovių kūrimą (2020). Lietuvoje socialinis verslas neturi visuotinai priimto apibrėžimo ar įstatymo, apibrėžiančio socialinio verslo statusą, todėl koncepcija yra žinoma siauram visuomenės ratui. Nepaisant to, atlikti tyrimai rodo, kad augant socialinio verslo sąvokai, jos apibrėžtumui, teisinei bazei, ekonominė nauda taip pat būtų matoma.

4 lentelė

Ekonominės vertės paplitimas pagal veikimo sritis

VEIKIMO SRITIS	EKONOMINĖS VERTĖS
Verslo ir vadybos metodai	Sklandus kainų mažinimo veikimas. Pirkimų išteklių valdymas. Rizikos valdymas.
Lyderystė	Įmonės išlaidų ir pardavimų valdymas.
Komunikacija ir informacija	Dalijimasis žiniomis apie verslo ir valdymo metodus norint maksimizuoti pelną.
Technologija ir inovacijos	Kainų valdymo priemonės.
Tinklų kūrimas	Pelno ir išlaidų valdymas per paskirstymą, socialinius ar vertės tinklus
Žmogiškieji ištekliai	Darbuotojai turi turėti tvirtas žinias finansinėse ir apskaitos srityse.
Kultūros	Susitelkimas į poreikių komunikavimą, asmenų, grupių, bendruomenių įtraukimas.
Taisyklės ir įstatymai	Aiškios taisyklės ir socialinė investicijų grąža.

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Nik Hassana, Wan Daudb, 2019.

Apibendrinant galima teigti, kad mokslininkai išskiria pagrindines socialinio verslo vertės kūrimo dimensijas – socialinę, ekonominę, inovacijų, aplinkosauginę ir kt. Socialinė vertės dimensija rodo reikšmingą ryšį tarp socialinio verslo ir žmonių, kultūros ir tai pagrindinis ir svarbiausias raktas socialinę gerovę ir pokytį. Ekonominė vertės dimensija apima socialinio verslo ir alternatyvaus prekių/paslaugų keitimosi procesą. Inovacijų vertės dimensija įvertina ryšį tarp socialinio verslo ir neatsiejamą technologinio tobulėjimo, o aplinkosauginė dimensija rodo ryšį su planeta (Nik Hassana, Wan Daudb, 2019). Šios dimensijos kuria didžiausią vertę visoms susijusioms šalims socialiniame versle, todėl autoriai aprašo būtinybę matuoti minėtų dimensijų sukurtą rezultatą, nepaisant, kad daugeliu atveju tokie matavimai yra sudėtingi ir reikalaujantys didelių išlaidų.

1.3. Socialinio verslo poveikio matavimo dimensijos ir rodiklių įvairovė

Socialinio verslo poveikio matavimas yra vienas pagrindinių reikalavimų bei įsipareigojimų socialiniam verslui (LSVA, 2019). Socialinio poveikio sąvoka aprašoma kaip stebėjimas, analizė, administravimas siekiant surasti socialinių veiksmų padarinius (Jakubavičius ir kt., 2017). Vertinama socialinio verslo veikla rodo kuriamą pokytį visuomenėje. Įsisavinus matavimo metodą ar metodus, organizacijai turimi duomenys gali pasitarnauti komunikacijos sričiai ar sukurti pagrindą norint gauti papildomos finansinės ar kitokios paramos socialinio verslo

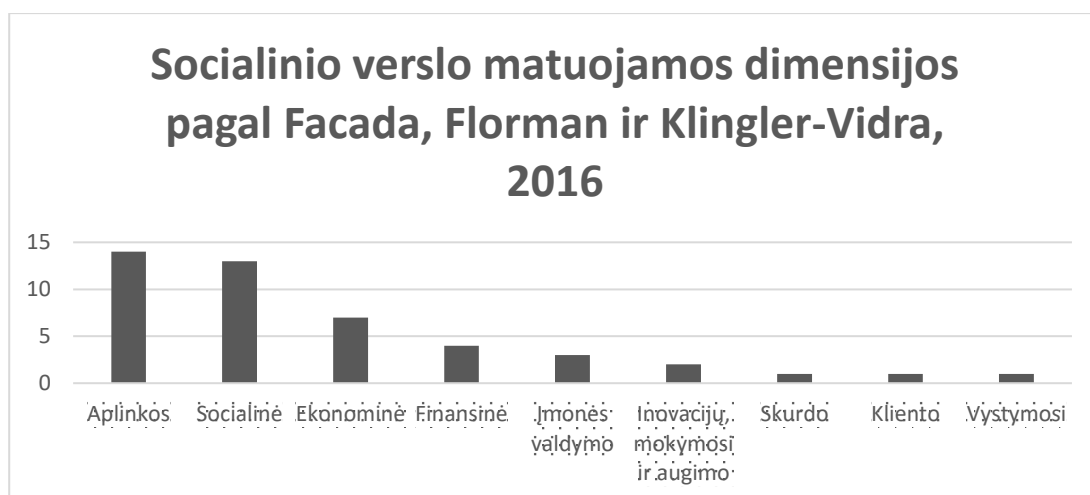
plėtrai. Dauguma įmonių pirmuoju veikimo laikotarpiu socialinio poveikio nematuoja, todėl naudos matavimas apibūdina brandų ir gebėjimų turintį verslą (LSVA, 2019). Socialinio poveikio įvertinimas leidžia atsakyti į klausimus:

- a. Ar socialinio verslo įmonės veikla atitinka nustatytus keliamus reikalavimus?
- b. Ar taikomas finansavimas yra veiksmingas?
- c. Ar taikomos lengvatos yra pagrįstos ir prisideda prie tikslų įgyvendinimo?
- d. Ar socialiniam verslui taikomas reglamentavimas atitinka realijas? (Jakubavičius ir kt., 2017).

Priklausomai nuo socialinio verslo misijos, veikiančių procesų, patirties gali būti vertinamos skirtingos dimensijos. 7 paveiksle autoriai sudėliojo pagrindines aštuonias sritis, kurios gali būti matuojamos socialiniame versle.

7 paveikslas

Socialinio verslo pagrindinės matuojamos dimensijos



Šaltinis: Facada, Florman ir Klingler-Vidra, 2016.

Dažniausiai matuojamos ir minimos yra ekonominė, socialinė ir aplinkosauginė dimensijos. Pastebėta, kad į socialinę kategoriją dažnai įtraukiamos žmogaus ir įmonės valdymo matavimo metrikos, taip pat ekonominės ir finansinės kategorijų matavimo metrikos gali sutapti (Facada, Florman ir Klingler-Vidra, 2016). Mokslinėje literatūroje išsakomas poreikis nustatyti atskaitos taškus geresniam socialinio verslo poveikio išmatavimui. Įmonės nustatydamos tinkamus atskaitos taškus, gali tikslingiau pasirinkti poveikį matuojančias metrikas, o tikslingesnis poveikio išmatavimas gali suteikti didesnės naudos tiek strateginiams sprendimams, tiek organizaciniam procesams (Andre, Cho ir Laine, 2017). Socialinį poveikį matuoti atsisakančios įmonės yra vertinamos kritiškai (LSVA). Metodikos gali būti skirstomos į tris tipus: reitingavimo

sistemos, vertinimo sistemos ir valdymo sistemos. Įvairūs metodai dažniausiai yra skirti pasaulinei auditorijai ir tokios internetinės ataskaitos, sistemos ar priemonės kaip GIIRS, G4 ar PRI yra prieinamos atsisiųsti ir naudotis visiems. Besivystančiose rinkose, kaip Afrikoje, Pietų Amerikoje ar Azijoje, dažniau naudojamas į socialinę plėtrą orientuotas metodas – Socialinis įvertinimas (angl. Social Rating). Investuotojams išskiriamas metodas – UNPRI (Facada ir kt., 2016). Autorius išskiria ir daugiau bendrųjų metodų 5 lentelėje.

5 lentelė

Bendrosios socialinio poveikio vertinimo metodikos mokslinėje literatūroje

Pavadinimas	Pradėta naudoti nuo	Pagrindinė sritis	Naudojimas
Socialinių investicijų grąža (SROI)	1997	Ekonominė, socialinė ir aplinkosauginė	Daugybė įmonių naudoja SROI pritaikytas versijas
Socialinis reitingas (Social rating)	1998	Socialinė ir finansinė	Mikro kredito savanoriai ir investuotojai
Socialinio poveikio vertinimas (SIA)	1999	Ekonominė, socialinė ir aplinkosauginė	Pasaulinio socialinių įmonių konkurso dalyviai
G7 Gairės (G7 Guidelines)	2000	Ekonominė, socialinė ir aplinkosauginė	Naudojama kaip nemokamas internetinis įrankis
Žmogaus poveikis + pelnas (HIP)	2006	Žmogaus, ekonominė, socialinė ir aplinkosauginė	Žmogaus poveikio ir pajamų srities investuotojai ir klientai
Atsakingo investavimo principai (PRI)	2006	Socialinė, aplinkosauginė ir įmonės valdymo	Nuo investuotojų iki ne pelno siekiančių organizacijų
GIIRS / B reitingo system	2007	Socialinė ir aplinkosauginė	Verslo tinklai, tiekimo grandinės vadovai, valdžia ir kt.
IRIS metrikos	2009	Socialinė, aplinkosauginė ir finansinė	Poveikio siekiančios įmonės

Šaltinis: Facada, Florman ir Klingler-Vidra, 2016.

Skirtingai nuo bendrųjų vertinimo metodikų, galima išskirti ir specifines metodikas, kurios buvo kuriamos labiau orientuojantis į tam tikrus, specifinius vertinimo kriterijus ar norimus gauti rezultatus. Pavyzdžiui, LEED sertifikatas (angl. Leadership in Energy and Environmental Design Certification) orientuojasi į pastatytų įmonės konstrukcijų tvarumą arba Kalifornijoje sukurtas savo reikmėms EPRS (angl. Environmental Performance Reporting System) modelis siekiant optimizuoti finansinę grąžą ir skatinti ekologiškų technologijų pritaikymą (Facada ir kt., 2016). (žr. 6 lentelę).

6 lentelė

Specifinės socialinio poveikio vertinimo metodikos mokslinėje literatūroje

Pavadinimas	Pradėta naudoti nuo	Pagrindinė sritis	Kompanijų naudojančių metodus tipai
Socialinės vertės metrikos	1999	Ekonominė, socialinė ir aplinkosauginė	Norinčios įvertinti kredito gavėjo kreditingumo riziką ir socialinį poveikį.
Lyderystė energijos ir aplinkosaugos srityje (LEED)	1999	Aplinkosauginė	Taikoma JAV Žaliojo pastato tarybos nariams
Balanso rezultatai	1999	Finansinė, klientai, verslo procesas, mokymasis ir augimas	New Profit partneriai ir savanoriai
Trucost	2000	Aplinkosauginė	Trucost ir jos klientai
Investicijų tvarumo vertinimas	2000	Ekonominė, socialinė ir aplinkosauginė	Korporacijos, miestai, visuomenės, organizacijos, fondai.
Dalberg požiūris	2001	Socialinė ir finansinė	Delberg klientai -kompanijos
Ekologinis pėdsakas	2003	Aplinkosauginė	Individualios įmonės, miestai, šalys, verslai, ne pelno siekiančios organizacijos
Skurdo indeksas progresas (PPI)	2005	Skurdas	Bet kokia organizacija norinti padėti
Plėtros rezultatų sekimo sistema	2005	Vystymasis	Norinčios įvertinti savo vystymąsi
Aplinkosauginio efektyvumo sistema (EPRS)	2006	Aplinkosauginė	CalPERS partneriai, investuotojai
Finansų, įtakos, inovacijų ir rizikos valdymas (FIIRM)	2009	Finansinė, socialinė, aplinkosauginė ir vystymasis	Draudimo, finansų ir sveikatos priežiūros įmonės
Produkto socialinio poveikio vertinimas (PSIA)	2013	Socialinė	Bet kurios kompanijos, organizacijos ar subjektai

Šaltinis: Facada, Florman ir Klingler-Vidra, 2016.

Lietuvoje nėra visuotinai priimto socialinio verslo apibrėžimo, taip pat nėra visuotinai rekomenduojamos socialinio poveikio vertinimo metodikos. Labiausiai paplitusi ir rekomenduojama yra kaštų-naudos analizė. Įvardijami ir keli socialinio poveikio vertinimui

taikomi indikatoriai: socialinio verslo subjektų sukurtų ir išsaugotų darbo vietų skaičius ir socialinių paslaugų teikimui ir socialinių paslaugų įgyvendinimui iš pelno skiriamų lėšų suma (LSVA, 2019). Jakubavičius ir kiti autoriai numato tris esmines, dažniausiai naudojamas ir paplitusias analizes, tarp kurių kaštų ir naudos analizė. Kitos dvi įvardijamos kaip reitingavimu grindžiama metodika bei socialinė apskaita ir auditas. Platesnis išskiriamų socialinį poveikį matuojančių metodų sąrašas pateikiamas 7 lentelėje.

7 lentelė

Galimi socialinio poveikio vertinimo metodai

Nr. SOCIALINIO POVEIKIO MATAVIMO METODAI

1. Įžvalgos rodiklių sistema
2. Atkinsono kompasas vertinimas investuotojams (ACAFI)
3. Subalansuotos veiklos rodiklis (BSc)
4. Geriausi labdaringos veiklos pasirinkimai (BACO)
5. Socialinio poveikio vertinimas (SIA)
6. Pamatinių investicijų burbulinė diagrama
7. Socialinių investicijų grąža (SROI)
8. Vietos ekonomikos multiplikatorius (LEM)
9. Poveikio vertinimo Sistema (MIF)
10. Poveikio matavimo priemonių rinkinys
11. Socialinio poveikio nuolatinis vertinimas (OASIS)
12. Skurdo socialinio poveikio vertinimas (PSIA)
13. Robino Hoodo fondo naudos ir sąnaudų santykis
14. Socialinio suderinamumo analizė (SCA)
15. Kaštų ir naudos analizė (CBA)
16. Socialinė kainos efektyvumo analizė (ASCEA)
17. Socialinė apskaita ir auditas (SAA)
18. Socialinės grąžos vertinimas (SRA)
19. Reitingavimu grindžiama metodika
20. Socialinio ir ekonominio vertinimo priemonių rinkinys (SEAT)

Šaltinis: Jakubavičius, Leichteris, Melnikas ir Stumbrytė, 2017.

Nepaisant vertės matavimo gausos mokslinėje literatūroje, yra sunku sukurti ar pasirinkti tikslingus matavimo metodus, kurių rezultatai atspindėtų atitinkamus ir reikiamus pokyčius ar rezultatus. Dažnu atveju išmatuoti ir kokybiškai įvertinti socialinį poveikį yra sunku, taip pat vertinti socialinį poveikį matuojančias metrikas yra sudėtingiau jeigu lygintume su tradicinėmis finansinėmis metrikomis. Pasak autorių, nors literatūros apie socialinio poveikio matavimo metodus yra pakankamai, bet nėra visuotinai pripažintos teorijos (Karytsas C., Karytsas S. ir Mendrinis, 2020). Socialinio verslo veiklos rūšių įvairovė neleidžia apsiriboti viena ar keliomis socialinio vertinimo metodikomis. Nuo metodikos pasirinkimo priklauso gaunami rezultatai, o priklausomai nuo kas, ką ir kokiam tikslui norima įvertinti, reikalinga pasirinkti tinkamą metodą, jau turimą metodą modifikuoti ar sukurti naują pritaikomą metodą (Jakubavičius ir kt., 2017). Yra išskiriamos skirtingos savybės, kurios gali būti svarbios kuriant ir nustatant tinkamus matavimo rodiklius ir metrikas. Rodiklių reikalavimai apibrėžiami šiais reikalavimais:

- a) Mokslinis (išmatuojamas, kiekybiškai įvertinamas, prasmingas, aiškios vertės, tinkamo dydžio, tvirtas, patikimas ir kt.);
- b) Funkcinis (aktualus, įtikinantis, pirmaujantis, galintis paveikti, palyginamas, visapusiškas);
- c) Pragmatiškas (grindžiamas naudos siekimu: suvaldomas, suprantamas, įmanomas, apimantis skirtingus tvarumo aspektus ir kt.) (Karytsas ir kt., 2020).

Tvaraus verslo pagrindinės matuojamos dimensijos yra socialinė, aplinkosauginė ir ekonominė. Norint išmatuoti socialinio verslo kuriamus poveikius šiose ar kitose dimensijose, galima rinktis iš jau literatūroje minimų metodikų, jas modifikuoti arba kurti naujas ir pritaikyti norimam pokyčiui išmatuoti. Pasak Maas, Grieco, socialinės misijos bei pelno siekimas suponuoja būtinybę matuoti tokio verslo poveikius, bet ankstesni tyrimai rodo, kad dažnu atveju tai yra problematiška arba neįmanoma (2017). Mokslinių darbų autoriai dažniausiai mini tokias vertės matavimo metrikas kaip kaštų ir naudos analizė (CBA), reitingavimu paremta metodika, socialinė apskaita ir auditas (SAA), socialinio poveikio vertinimas (SIA), socialinė investicijų grąža (SROI) bei kitos. Socialinio verslo vertės matavimo rodiklių yra gausu, svarbu pasirinkti tinkamą (-as) norint gauti tinkamą rezultatą, tačiau dar svarbiau turėti atskaitos tašką (apibrėžtą misiją) (Novelskaitė ir kt., 2019).

8 lentelėje pateikiami socialinio verslo vertinami poveikiai ir jų skirstymas į vidinius ir išorinius. Analizuojami trijų poveikio grupių matavimo veiksniai: ekonominiai, socialiniai ir aplinkosauginiai. Šis skirstymas buvo atliktas remiantis Lietuvoje darytu socialinių verslų poveikių vertinimo kontekste (Novelskaitė ir kt., 2019).

8 lentelė

Socialinio verslo vertinami poveikiai

Ekonominis poveikis	Socialinis poveikis	Aplinkosauginis poveikis
<i>Vidiniai poveikiai</i>		
Įmonės veiklos rodikliai	Darbuotojų skaičius	Nenaudojamų išteklių panaudojimas
	Konkretūs darbuotojų darbinių / socialinių įgūdžių pasikeitimai	
Kiti kiekybiniai įmonės veiklos rodikliai (pvz., darbuotojų atlygis)	Darbuotojų emocinės būklės pasikeitimas	
	Saugi darbinė aplinka	
<i>Išoriniai poveikiai</i>		
Bendruomenės, kitų vietos verslų finansinės padėties pasikeitimas	Bendradarbiavimo skatinimas	Mažinama tarša
Efektyvus išteklių naudojimas	Poveikis darbuotojų / klientų šeimoms	
Regionų plėtra	Verslumo skatinimas	
	Sveikatos būklės pasikeitimas	

Šaltinis: Novelskaitė, Pučėtaitė, Pušinaitė-Galkotė R., 2019.

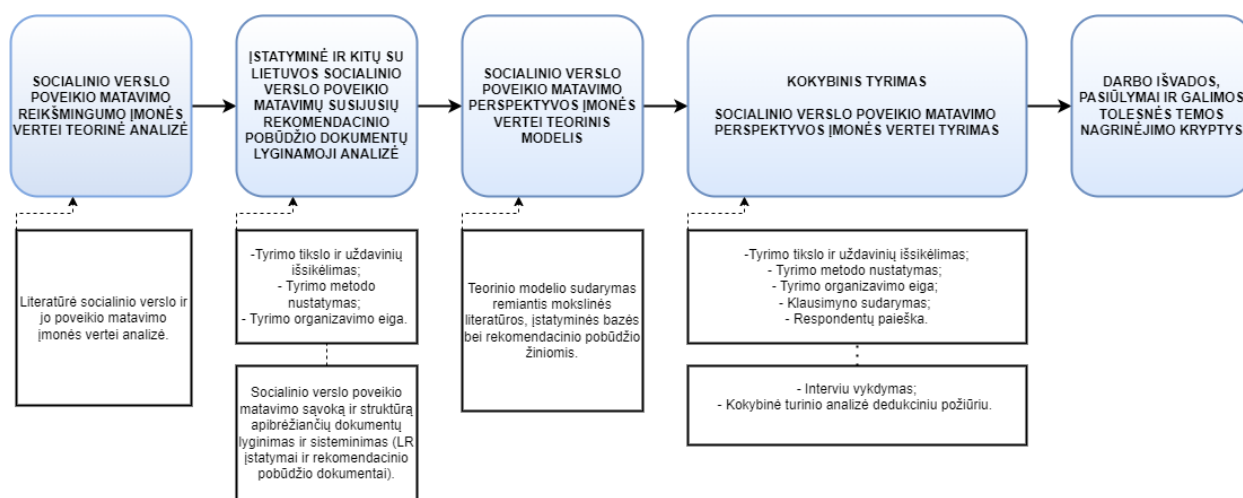
Tolimesniuose tyrimuose planuojama analizuoti dviejų vertinamų poveikių grupių matavimą: ekonominį ir socialinį, norint išsiaiškinti, kokią vertę poveikio matavimas suteikia įmonei arba kokią vertę įmonei sukurtų poveikio matavimas (jeigu dabar poveikiai nėra matuojami).

2. SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO PERSPEKTYVOS ĮMONĖS VERTEI TYRIMŲ METODIKA

Išanalizavus socialinio verslo poveikio įmonės vertei teoriją, buvo nuspręsta toliau gilintis į socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvą įmonės vertei. Siekiant išanalizuoti magistro darbe išsiskelto darbo problemą ir pasiekti tikslą buvo sudaryta darbo struktūros loginė schema, kurioje identifikuojami pagrindiniai darbo organizavimo etapai ir jų veiklos (8 pav.).

8 paveikslas

Darbo struktūros loginė schema



Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Atlikus mokslinės literatūros lyginamąją analizę, buvo suformuoti tolimesni darbo žingsniai tyrimų įgyvendinimui. Numatyti sekantys 4 etapai:

- 1 etapas. *Lietuvoje galiojančių, esamų ir naujai kuriamų teisės aktų, koncepcijų bei rekomendacinio pobūdžio dokumentų, nukreiptų į socialinio verslo poveikio matavimo sąvoką ir struktūrą Lietuvoje lyginamoji analizė.* Ši analizė pasirinkta norint įvertinti Lietuvoje galiojančių įstatymų ir kitų rekomendacinio pobūdžio dokumentų apibrėžtus įstatymus bei informaciją socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo kontekste. Analizės metu buvo nustatyti socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo pagrindiniai trūkumai ir privalumai bei remiantis gauta informacija vykdomi sekantys tyrimo etapai.
- 2 etapas susideda iš mokslinės literatūros, įstatyminės bazės bei rekomendacinio pobūdžio dokumentų apibendrinimo ir *socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės*

vertei teorinio modelio sudarymo. Konceptualųjį tyrimo modelį buvo pasirinkta sudaryti po įstatyminių ir rekomendacinio pobūdžio dokumentų analizės dėl kelių priežasčių: 1) lyginamoji literatūros analizė parodė, kad egzistuoja platus socialinio verslo poveikio įmonės vertei požiūris, todėl norint apsibrėžti tikslesnį ir siauresnį problemos intervalą, pasirinkta išanalizuoti papildomus duomenis socialinio verslo poveikio matavimo kontekste; 2) siekiant įsisavinti didesnę kiekį informacijos, bet siauresnėje socialinio verslo poveikio matavimo pagrįstumo įmonės vertei tyrimo intervale ir taip sudaryti tikslesnį teorinį modelį.

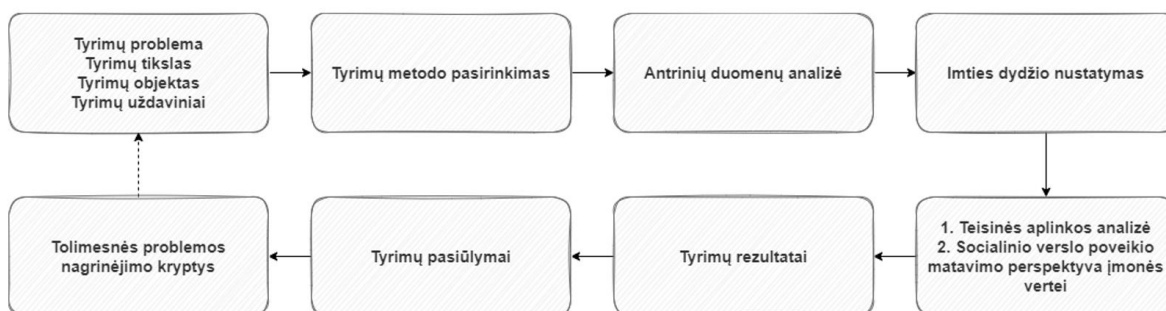
- 3 etapas – *kokybinis tyrimas*, kuris susideda iš dviejų žingsnių: pirmasis žingsnis – tyrimo metodo pagrindimas, tikslo ir uždavinių išsikėlimas, tyrimo organizavimo eigos numatymas, klausimyno sudarymas bei ekspertų paieška ir antrasis žingsnis – interviu vykdymas, gautų duomenų sisteminimas pagal nustatytas kategorijas. Taip pat trečiajame etape, atlikus interviu ir susistemintus gautus duomenis, bus atliekama kokybinė turinio analizė dedukciniu požiūriu siekiant patikrinti sukurtas teorijas ir įgytas teorines žinias.
- 4 etapas. Išanalizavus atliktų tyrimų rezultatus, bus *formuojamos magistro darbo išvados, pasiūlymai bei galimos tolesnės temos nagrinėjimo kryptys*, siekiant įvertinti Lietuvoje veiklą vykdančių socialinių verslų poveikio matavimo perspektyvą įmonės vertei svarbą. (žr. 8 paveikslą).

2.1. Tyrimų eiga

Tyrimus galima atlikti keliais skirtingais būdais, nepaisant to, tyrimų veiksmų seka yra panaši (Ahmad, Farheen, Gogoi, Irfan, Srivastava ir Wasim, 2019). Pagrindinis fokusas yra teikiamas sisteminiams veiksmams atlikimui, o suformuotos išvados leidžia nustatyti tolimesnes tyrimo nagrinėjimo kryptis (Browne, Coffey, Cook, Meiklejohn ir Palermo, 2018)

9 paveikslas

Tyrimų loginė seka



Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Ahmad ir kt., 2019, Browne ir kt., 2018.

2.2. Socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo Lietuvoje analizė

2.2.1. Socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo metodologija

Norint išsiaiškinti į Lietuvoje galiojančių įstatymų reglamentavimą ir įvertinti rekomendacinio pobūdžio dokumentų pateikiamą informaciją socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo kontekste, žemiau yra atliekama lyginamoji įstatymų ir rekomendacinio pobūdžio dokumentų analizė.

Analizės problema – nėra išanalizuoti ir susisteminti Lietuvos įstatymų bazėje vykdomi veiksmai dėl socialinio verslo bei jo poveikio matavimo įgyvendinimo ir skatinimo.

Analizės tikslas – įvertinti ir palyginti socialinio verslo ir jo poveikio matavimo kriterijus pagal galiojančius teisės dokumentus.

Analizės objektas – socialinio verslo ir jo poveikio matavimo teisinis reglamentavimas.

Analizės uždaviniai:

1. Atlikus teisės aktų ir rekomendacinio pobūdžio dokumentų peržiūrą, atrinkti pagrindinius teisės aktus ir dokumentus galiojančius Lietuvoje dėl socialinės verslo ir jo poveikio matavimo įgyvendinimo išskiriant pagrindinius trūkumus ar ribotumą.
2. Susisteminti dviejų lyginamųjų analizių (literatūros ir įstatymų bazės bei rekomendacinio pobūdžio dokumentų) rezultatus, pateikti gaires jų tobulinimui.

Analizės metodas – lyginamoji dokumentų analizė ir sisteminimas. Tyrime teisės aktais laikomi reikšmingą teisinę galią turintys dokumentai – įstatymai, o rekomendacinio pobūdžio dokumentais įvardijami verslo gidai, analizės, ataskaitos, apžvalgos.

Atlikus Lietuvoje galiojančių teisės aktų apžvalgą ir rekomendacinio pobūdžio dokumentų atranką socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo kontekste, buvo nustatyti toliau *analizuojami teisės aktai ir rekomendaciniai dokumentai:*

1. Socialinio verslo koncepcijos patvirtinimas. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2015 m. balandžio 3 d., Nr. 4-207.
2. Socialinio verslo skatinimo 2015-2017 metų veiksmų planas. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2015 m. gruodžio 23 d., Nr. 4-827.
3. Socialinio verslo gidas. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2016 m.
4. Socialinio verslo galimybių studija. Lietuvos socialinio verslo asociacija, 2019 m.

5. Socialinio verslumo ir socialinio verslo plėtros skatinimas Lietuvoje. Tarptautinė ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija, 2019 m.
6. Socialinio verslo vykdymo pagal Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programos priemonės gairių patvirtinimo. Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministerija, 2017 m. lapkričio 9 d. Nr. 3D-720.

Analizė atlikta: 2021-03-01 – 2021-03-29.

2.2.2. Teisinės aplinkos lyginamoji analizė

2015 metų balandžio 3 d. Lietuvos Respublikos Ūkio ministras vadovaudamasis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012–2016 metų programos įgyvendinimo prioritetinių priemonių, patvirtintų Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2013 m. kovo 13 d. nutarimu Nr. 228 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012–2016 metų programos įgyvendinimo prioritetinių priemonių patvirtintino socialinio verslo koncepciją. Koncepcija siekiama Lietuvoje įgyvendinti Europos Komisijos projektą „Socialinio verslo iniciatyva. Socialinėms įmonėms plėtoti palankios aplinkos kūrimas socialinių inovacijų ekonomikoje“ ir Europos Parlamento rezoliuciją „Socialinio verslo iniciatyva. Socialinėms įmonėms plėtoti palankios aplinkos kūrimas socialinių inovacijų ekonomikoje“.

Socialinio verslo koncepcijoje II skyriuje apibrėžiama socialinio verslo sąvoka. Į socialinio verslo sąvoką įeina socialinio verslo aiškinimas, pagrindinių kriterijų, kuriuos turi atitikti socialinis verslas skirstymas, įmonės, galinčios vykdyti socialinį verslą, socialiniam verslui būdingos modelių įvairovės bei kita. Išanalizavus Lietuvos įstatymus, buvo pastebėta, kad šioje koncepcijoje pirmą kartą Lietuvos įstatyminėje bazėje buvo įtvirtintas socialinio verslo terminas. Jis įtvirtinamas Lietuvoje kaip „verslo modelis, pagal kurį, išnaudojant rinkos mechanizmą, pelno siekimas susiejamas su socialiniais tikslais ir prioritetais, remiamasi socialiai atsakingo verslo bei viešojo ir privataus sektorių partnerystės nuostatomis, taikomos socialinės inovacijos. Socialinis verslas apima tris pagrindinius aspektus: verslumo (nuolatinė ūkinė komercinė veikla), socialinį (socialinių tikslų siekimas) ir valdymo (ribotas pelno paskirstymas, skaidrus valdymas)“.

Koncepcijos III skyriuje apžvelgta Lietuvos socialinio verslo būklė, kuri įvardijama kritiškai, Lietuvoje egzistuoja žinių trūkumas socialinio verslo kūrimo etape, esama mažai gerų pavyzdžių ir socialinio verslo modelis nėra teisiškai pakankamai reglamentuotas. Siekiant skatinti socialinio verslo plėtrą Lietuvoje IV koncepcijos skyriuje išskelti trys uždaviniai. Analizuojant koncepcijos uždavinius ir veiksmų planą, buvo išskirtas metodikos, leidžiančios įvertinti

socialinio verslo veiklos poveikį ir socialinį veiksmingumą, parengimas, nurodytas IV skyriaus 31.3. punkte. Pasak Ūkio ministerijos socialinio verslo poveikio matavimo metodikos paruošimas išryškintų socialinio verslo naudą, nes tiek kredito įstaigoms, tiek valstybės kreditinės paramos valdytojams trūksta tinkamų priemonių, skirtų socialinio verslo kreditingumui įvertinti, todėl dažnai vengiama pripažinti socialinio verslo vertę ir ekonominį stabilumą (Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2015, įsakymas Nr. 4-207).

2015 metų gruodžio 23 d. Lietuvos Respublikos Ūkio ministras pasirašė socialinio verslo skatinimo 2015-2017 metų veiksmų plano įsakymą, Nr. 4-827, kuriame taip pat nurodoma iki 2017 metų parengti metodiką, leidžiančią įvertinti socialinio verslo veiklos ir socialinį poveikį (Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2015, įsakymas Nr. 4-827).

2016 metais VŠĮ „Versli Lietuva“ ir Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija parengė rekomendacinio pobūdžio dokumentą – socialinio verslo gidą, kuris aprašo ne tik socialinio verslo kūrimo detales, tačiau įvardija socialinio verslo matavimo aspektų būtinybę. Dokumente įvardijama tai, kad socialinio verslo matavimo aspektai privalo būti apsvarstyti dar prieš steigiant verslą, t.y., verslo mechanizmas turi pažymėti kaip ketina matuoti poveikį ateityje. Čia įvardijamos penkios priežastys, kodėl socialinio verslo poveikio matavimas suteikia pranašumą:

- Įvardijamas, jog įmonė eina teisinga linkme ir pasiekia užsibrėžtus tikslus, motyvuoja judėti toliau ne tik patį verslą, tačiau ir visus su verslu susijusias šalis;
- Nuolatinis verslo operacijų įsivertinimas ir matavimas lemia tolimesnius verslo rezultatus bei kokios kryptimi bus priimti kasdieniniai sprendimai;
- Teigiamo socialinio verslo poveikio matymas leidžia stiprinti ryšius su išoriniais partneriais, kaip investuotojai, savivaldybės personalas ar visuomenė. Partneriai yra labiau linkę palaikyti bei suteikti paramą toms organizacijoms, kurių poveikis yra matomas;
- Socialinio verslo poveikio matavimas skatina kitų organizacijų poveikio matavimą, kurios turėdamos pavyzdį gali mokytis ar koreguoti savo veiklas, o tai tiesiogiai teikia naudą socialinio verslo sektoriaus vystymuisi;
- Socialinio poveikio matavimo duomenų turėjimas leidžia išvengti su verslo veikla susijusių rizikų, užtikrina suvestinių turėjimą bei finansavimo prieinamumą, leidžia komunikuoti socialinio verslo naudą aplinkiniams.

Dokumente pabrėžiama, kad didžioji dauguma poveikio matavimo mechanizmų apkrauna Lietuvos socialinio verslo subjektus, reikalaujama per didelių išlaidų lyginant su gaunama nauda. Lietuvos socialinio verslo organizacijos dažnai stokoja žmogiškųjų ir finansinių resursų, nes jos

yra tik pradedančiosios socialinio verslo kontekste. Nepaisant resursų trūkumo, poveikio matavimas yra svarbi verslo proceso dalis ir VŠĮ „Versli Lietuva“ bei Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija skatina matuoti poveikį naudojant ne konkrečius poveikio matavimo metodus, tačiau paprastesnėmis gairėmis, kurios yra pateiktos su pavyzdžiais leidinyje (Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2016).

2019 metų Socialinio verslo asociacijos vertinimu išskiriama socialinio verslo poveikio matavimo svarba pačiam verslui, vartotojams bei valstybės institucijoms, investuotojams, socialinės atsakomybės projektų iniciatoriams. Socialinio verslo poveikio matavimo priežastys skiriasi, priklausomai nuo suinteresuotųjų asmenų. Pabrėžiama, kad socialinis verslas poveikį turėtų matuoti tam, kad būtų matomas aiškus veiklos skaidrumas bei didintų motyvaciją, tačiau tuo pačiu metu poveikio matavimas turi turėti aiškią prasmę ir apčiuopiamą matavimo naudą. Leidinyje nurodoma, kad poveikio matavimo kriterijų nustatymas turėtų būti savivaldybių atsakomybėje, nes pastarosios gali numatyti paslaugų kokybės standartus, pritaikyti matavimo metodikas. Taip pat išsakoma galimybė matuoti poveikį tais pačiais įrankiais norint turėti vieningą vertinimo sistemą.

Nepaisant to, kad poveikio matavimas yra apibrėžiamas kaip svarbi socialinio verslo proceso dalis, leidinyje įvardijami sunkumai nuosekliam poveikio matavimui, t.y., laiko ir žmogiškųjų resursų, kompetencijų stoka. Sunkumų kyla ir tuomet, kada yra reikalingas tikslų matavimo įrankių nustatymas poveikiui matuoti – reikalinga atrinkti, kurie įrankiai realūs, kurie ne, akcentuoti skirtumai tarp kiekybinių ir kokybinių rodiklių pasirinkimo. Leidinyje pabrėžiamas bendradarbiavimo su aukštojo mokslo institucijomis stoka: užsienio praktika rodo, kad prasminga socialinio verslo poveikį matuoti su universitetų, mokslinių įstaigų ir valstybės institucijų pagalba (Lietuvos socialinio verslo asociacija, 2019).

2019 metais Tarptautinė ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija kartu su Europos Komisija pristatė išsamią apžvalgą „Socialinio verslumo ir socialinio verslo plėtros skatinimas Lietuvoje“. Ataskaitoje nurodoma, kad Lietuvoje poveikio matavimo socialinėse įmonėse kultūra auga ir privalo augti ir toliau, nes tai poveikio matavimas yra reikalingas finansuotojams, klientams, norint parodyti sukurtą ekonominę ar socialinę vertę. Socialinės įmonės dažnu atveju susiduria su žmogiškųjų ir finansinių išteklių kliūtimis, tačiau leidinys akcentuoja socialinio verslo poveikio matavimo kultūros ir ataskaitų teikimo svarbą, kuri gali padėti užtikrinti prieigą prie finansinių išteklių bei informuoti apie savo pasiekimus. Ataskaitoje išanalizuotos poveikio matavimo stiprybės, iššūkiai, politiniai klausimai ir pateiktos tris rekomendacijos:

- Turi būti skatinamas socialinio verslo ir kitų suinteresuotųjų šalių dialogas bei informacijos perteikimo būdas;
- Reikalingas atviros prieigos internetinis portalas socialinio verslo poveikio matavimo ir ataskaitų teikimo metodais;
- Reikalingos įperkamos ir prieinamos socialinio verslo poveikio matavimo pajėgumų ir įgūdžių ugdymo programos bei ataskaitų teikimo metodai (Tarptautinė ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija, 2019).

2017 metais lapkričio 9 d. Nr. 3D-720 Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministerija pasirašė „Socialinio verslo vykdymo pagal Lietuvos kaimo plėtros 2014 – 2020 metų programos priemones gairių“ įsakymą. VI skyriaus 16.3.2.3. punktu nurodomas suinteresuotųjų asmenų įtraukimas į socialinio poveikio planavimą, stebėseną ir matavimą (nustatant atspirties tašką (*status quo*), planuojant socialinio poveikio matavimo rodiklius, vykdant nustatytą socialinio poveikio matavimo rodiklių stebėseną ir matuojant veiklos rezultatus per socialinį poveikį, kuris skaičiuojamas 1 priede pateiktą Socialinio verslo poveikio matavimo skaičiuoklę ir joje integruotą metodiką. Taip pat X skyriaus, 30 punktas įpareigoja socialinio verslo įgyvendinimo ataskaitose nurodyti informacija, susijusi su socialinio verslo poveikio pasiekimais:

„30.1. planuoti ir pasiekti pagrindiniai socialinio poveikio rodikliai, pridedant pagal esamą situaciją užpildytą Socialinio poveikio matavimo skaičiuoklę;

30.2. planuoti ir pasiekti papildomi socialinio poveikio rodikliai. Informacija apie šiuos rodiklius pateikiama juos aprašant ataskaitoje ir nurodant aiškų matavimo būdą, kaip nustatyta Gairių 22 punkte pateikiamos lentelės IV dalyje „Papildomi socialinio poveikio rodikliai (kokybiniai efektai)“. Tinkami papildomų socialinio poveikio rodiklių matavimo būdai pateikiami Socialinio poveikio matavimo skaičiuoklėje;

30.3. bendra informacija apie tikslinę grupę ir sprendžiamų socialinių problemų mastą vietovėje, kurioje vykdomas socialinis verslas (grindžiama statistiniais duomenimis iš oficialių informacijos ir duomenų šaltinių pagal Socialinio poveikio matavimo skaičiuoklėje nurodytus galimus šaltinius);

30.4. socialinio verslo rodiklių nepasiekiamumo paaiškinimas;

30.5. socialinio verslo atitiktis socialinio verslo kriterijams, nustatytiems Gairių 16 punkte;

30.6. informacija apie pelno paskirstymą ir sąnaudas pagal Gairių 17 ir 18 punktų nuostatas“ (Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministerija, 2017, įsakymas Nr. 3D-720).

Galima teigti, kad per pastaruosius penkerius metus socialinio verslo sąvoka Lietuvoje vis dar nėra apibrėžta įstatymais ar bent jau visuotinai pripažįstamu apibrėžimu, todėl yra vadovaujama koncepcija, kuri priimta 2015 metais. Koncepcija yra abstrakti ir patariamojo pobūdžio, todėl identifikuoti, kas yra socialinis verslas yra sunku. Pirmiausia, siūlytina socialinio verslo sąvoką reglamentuoti įstatymiškai. Toks pokytis Lietuvos įstatyminėje bazėje įtvirtintų socialinio verslo teises ir pareigas bei nustatytų tiksliai normas socialinio verslo atpažįstamumui. Yra reikalingas labai tikslus ir veiksmingas socialinio verslo sąvokos reglamentavimas tam, kad neliktų abejonės, kaip apibrėžti šią verslo koncepciją. Taip pat sąvokos tikslingumas gali nulemti visuomeninį interesą ir paskatinti naujų verslų kūrimąsi. Siūlytina socialinio verslo apibrėžime numatyti pagrindinius koncepcijos veiksnius, kaip socialinis poveikis ir pelno reinvestavimas. Reglamentuojant socialinio verslo sąvoką svarbu įvardinti, kaip socialiniai tikslai yra susiejami su pelno siekimu. Siūlytina socialinius tikslus įvardinti kaip pagrindinę varomąją tokios verslo koncepcijos jėgą, žinoma, pelno siekimas yra taipogi neatsiejama verslo dalis. Svarbu suvokti dvigubą socialinio verslo naudą: socialiniai tikslai – mažina socialinę nelygybę, atskirtį ar aplinkos apsaugos problemas bei ekonominę – sprendžiant šias problemas didinamas šalies ekonominis konkurencingumas, pavyzdžiui, mažinant socialinėms išmokoms skirtą biudžetą.

Nepaisant sąvokos tikslumo trūkumų įstatyminėje bazėje, pastebimas teigiamas dėmesys socialinio verslo kūrimosi, vystymosi bei veikimo aspektams, tarp kurių įvardijamas ir socialinio verslo poveikio matavimas. Įstatyminėje bazėje pripažįstamas socialinio verslo matavimo būtinumas, kuris išryškintų socialinio verslo naudą, vertę bei ekonominį stabilumą. 2017 metais Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministerija pasirašė įsakymą Nr. 3D-720, kuriame nurodomas suinteresuotųjų asmenų įtraukimas į socialinio poveikio planavimą ir pateikiama Socialinio verslo poveikio matavimo skaičiuoklė bei pristatoma joje integruota metodika. Kita vertus, nors ir siekiama skatinti teisingą socialinio verslo poveikio matavimo suvokimą, yra įvardijami poveikio matavimo privalumai tiek įmonei, tiek suinteresuotosioms šalims, tačiau Lietuvoje darytų tyrimų, apklausų rezultatai rodo, kad egzistuoja žinių trūkumas, esama mažai gerų pavyzdžių, kaip matuoti socialinio verslo poveikį. Norint įtvirtinti socialinio verslo poveikio matavimą metodiką, siūlytina poveikio matavimą reglamentuoti, kaip vieną iš privalomų verslo procesų, integruojant bei pritaikant valstybės kuriamas skaičiuokles. Labai svarbus vaidmuo atitenka ir valstybei, kurios kuriamos skaičiuoklės turi būti plačiai iškomunikuotos, adaptuotos kiekvienam verslui, tiesiogiai apmokant verslą naudotis skaičiuoklės teikiamais privalumais. Taip pat siūlytina teikti oficialias socialinio verslo poveikio matavimo ataskaitas, kuriose atsispindėtų verslų privalumai, trūkumai ar ribotumai. Tokios ataskaitos leistų geriau suvokti esamą situaciją ir reikiamus pokyčius pačiai

įmonei, suteiktą galimybę jauniems verslams stebėti senesnių verslų pokyčius bei poveikio matavimo veikimo principą.

Aukščiau analizuoti rekomendacinio poveikio dokumentai labai aiškiai įvardija socialinio poveikio matavimo reikalingumą ir naudą ne tik verslui, bet ir socialinei šalies ekonomikai. Gidų, ataskaitų, analizių, apžvalgų autoriai pastebi, kad Lietuvoje socialinio verslo poveikio matavimo galimybės yra mažos, dažnai priklauso nuo turimų mažų finansų. Socialinio verslo poveikio matavimams reikalingi tiek finansiniai, tiek žmogiškieji išteklių, tokiais atvejais valstybės pagalba ir rėmimas būtų viena iš siūlomų galimybių. Investavimas į reikalingus asmenis ir priemones poveikiui matuoti, valstybei atneštų tiek socialinių, tiek ekonominių tikslų įgyvendinimo naudą. Taip pat siūlytina į poveikio matavimo procesą įtraukti ir kitas organizacijas, kaip, pavyzdžiui, universitetai, kurie galėtų prisidėti prie socialinio verslo poveikio matavimo proceso ir atlikti reikiamus skaičiavimus bei lyginimus mokymosi ir moksliniais tikslais.

Atlikus Lietuvos įstatyminės bazės bei rekomendacinio pobūdžio analizę, buvo pasirinkti 7 pagrindiniai kriterijai socialinio verslo poveikio matavimo kontekste, kuriais remiantis buvo palyginta literatūros ir šio skyriaus Lietuvos įstatyminės bazės bei rekomendacinio pobūdžio analizės metu gautos pagrindinės išvados (žr. 9 lentelę).

9 lentelė

Dviejų lyginamųjų analizių (literatūros ir įstatyminės bazės bei rekomendacinio pobūdžio dokumentų) rezultatų sąsajos

Probleminiai dokumentų sąsajos aspektai	Paaiškinimas
Reikalingas socialinio verslo įstatymiškas reglamentavimas	Tiek literatūros, tiek dokumentų analizė parodė, kad šis kriterijus yra vienas svarbiausių siekiant tolimesnio esamų ir būsimų socialinių verslų vystymosi.
Reikalingas socialinio verslo poveikio matavimo įstatymiškas reglamentavimas	Nėra išsakomas lūkestis poveikio matavimą apsibrėžti įstatymiškai, tačiau tiek literatūroje, tiek dokumentų analizėje pastebima galimybė poveikio matavimą numatyti kaip vieną iš būtinųjų socialinių verslo procesų.
Socialinis verslas kuria naudą	Vienareikšmiška literatūroje ir analizuotų dokumentų analizėje išreikšta mintis. Dažniausiai aprašomos socialinės ir ekonominės naudos visuomenei ir valstybei.
Socialinio verslo poveikio matavimo skatinimas yra teisingas sprendimas	Socialinis verslas, norėdamas būti skaidrus ir siekti didesnės naudos įvairioms susijusioms pusėms, turėtų matuoti poveikį. Literatūros ir dokumentų analizė rodo, kad poveikio matavimas gali būti sudėtingas procesas, tačiau teisingas ir reikalingas.

Socialiniai verslai Lietuvoje matuoja poveikį	Dokumentų analizė rodo, kad Lietuvoje poveikį matuoja arba vertina kitu būdu labai maža dalis socialinių verslų. Literatūros analizė parodė, kad dažniausiai poveikį matuoja ekonomiškai išsivysčiusių šalių socialiniai verslai, kurie veikia jau daugelį metų bei yra įstatymiškai reglamentuoti.
Pripažįstamas socialinio verslo poveikio matavimo būtinumas	Tiek literatūros, tiek dokumentų analizė atskleidžia būtinybę matuoti poveikį, įvardija to teigiamas naudas visoms susijusioms šalims.
Socialinio verslo poveikio matavimui reikalinga naudoti valstybės ar kitų susijusių organizacijų sukurtas skaičiuokles	Literatūros analizė rodo, kad poveikio matavimo skaičiuokles ekonomiškai gerai išsivysčiusiose šalyse parengia valstybė arba susijusios organizacijos, kurios apmoko jomis naudotis ir poveikį vertinti teisingai bei vienodai visoje šalyje. Dokumentų analizė sako, kad poveikio matavimo skaičiuoklė yra paruošta valstybės, tačiau pastebimas vangus jos naudojimas, trūksta tiek žinių, tiek finansinių resursų poveikį matuoti.

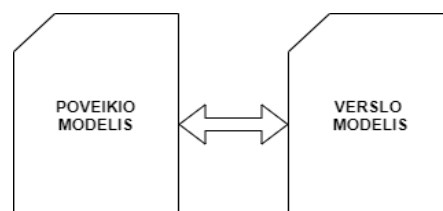
Šaltinis: parengta darbo autorės, remiantis analizės duomenimis.

2.3. Socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei teorinis modelis

Vienas pagrindinių socialinio verslo tikslų – kurti novatoriškus verslo modelius bei sprendimus, kurie leistų lengvai atpažinti veiklą ir palengvinti procesus (Misbauddin, Un Nabi, 2019). Socialinio tikslo įgyvendinimas yra apibrėžiamas kaip pagrindinis tokio verslo prioritetą, tačiau didžiausia nauda yra gaunama kuomet verslo modelis yra suderintas su poveikio modeliu. Pavyzdžiui, organizacija pasiekia didesnę auditoriją, kuriai yra kuriamas teigiamas socialinis poveikis, tai generuoja didesnes pajamas, leidžia plėstis verslui. Ir atvirkščiai – plečiantis verslui, pasiekiamą didesnę tikslinę auditoriją bei plečiamas socialinis poveikis. Poveikio ir verslo modelio integracija atvaizduota 10 paveiksle. (Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2016)

10 paveikslas

Poveikio modelio ir verslo modelio integracija



Šaltinis: Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2016.

Vertės kūrimo logika įvardijama kaip esminis socialinio verslo pagrindas, kuris geba numatyti socialinės misijos bei produktų ar paslaugų teikimo galimybes. Įsiterpusios inovacijos reikalingos tvarios pusiausvyros kūrimui, t.y., socialinių problemų sprendimui, taip pat inovacijos

jungia socialinę misiją su ekonomine veikla, ir atvirščiai (Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2016) (žr. 11 paveikslą).

11 paveikslas

Socialinio verslo vertės kūrimo logika

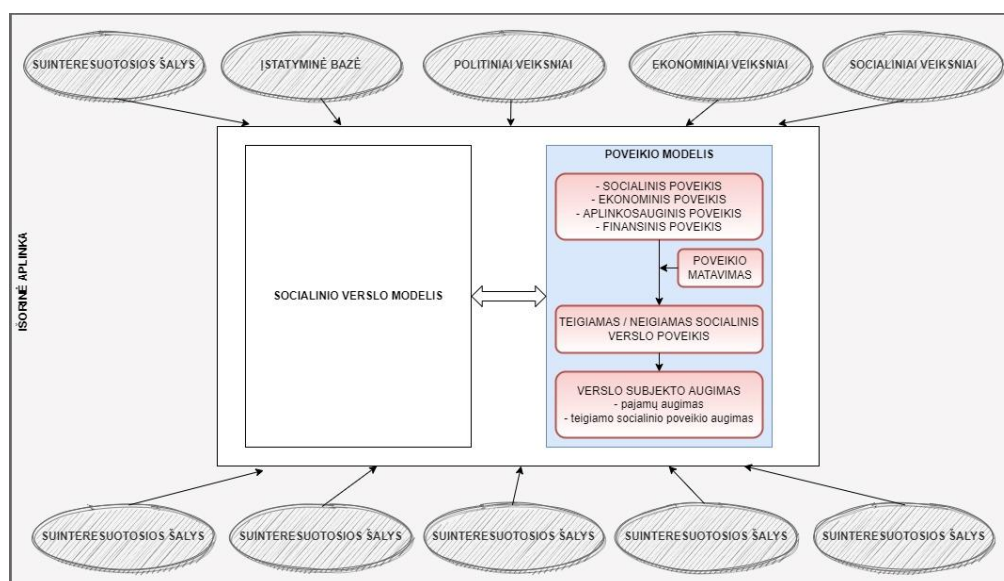


Šaltinis: Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2016.

Siekiant įsigilinti į verslo ir poveikio integraciją socialinio verslo kontekste, buvo nubraižytas išplėstinis modelis (12 pav.). Pasak Socialinio verslo gido (2016) didžiausias socialinio verslo prioritetas yra socialinio tikslo įgyvendinimas, bet siekiamybė yra derinti verslo ir poveikio modelius. Mokslininkai teigia, kad integravus ir tinkamai suderinus verslo ir poveikio modelius įmonė turi galimybę pritraukti didesnę dalį žmonių, kuriems kuriamas teigiamas socialinis poveikis (Kumar, 2020) Žmonių pritraukimas į socialinio verslo modelį sukuria didesnes pajamas ir leidžia plėstis organizacijai taip kuriant ir didesnę socialinį poveikį, ir atvirščiai – plečiantis socialinio poveikio reikšmei organizacijoje, tai leidžia generuoti didesnes pajamas pačiai įmonei.

12 paveikslas

Socialinio verslo modelio ir poveikio modelio ryšys



Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis nagrinėta moksline literatūra, įstatymais bei rekomendacinio pobūdžio šaltiniais.

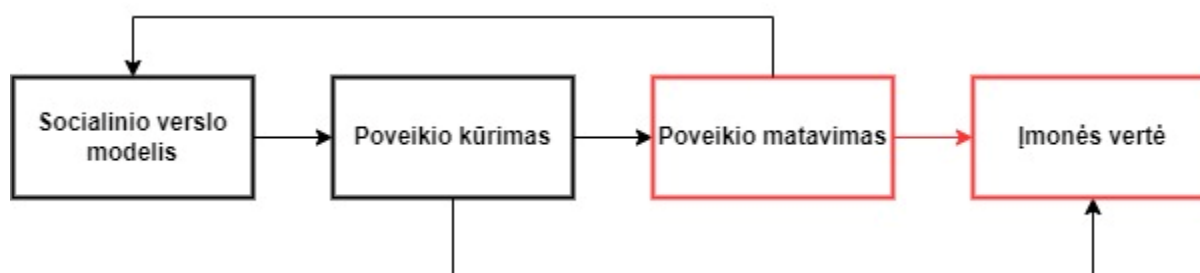
Socialinio verslo ir poveikio integracijos pamatinis modelis prasideda nuo verslo ir poveikio ryšio. Verslo modelis gali būti skaidomas į išteklių radimą, socialinio verslo modelio kūrimą, tai yra idėjos išgryninimą, produkto ar paslaugos kūrimo etapus. Ne mažiau svarbu yra pajamų ir išlaidų struktūros išgryninimas, tai yra numatomos išlaidos, pajamų reinvestavimo galimybės bei kiti susiję etapai. Taip pat rinkodara, kuomet bandoma pasiekti tikslinį vartotoją ir komunikuoti socialinio verslo žinutę vartotojams (Roska, Varga, 2019).

Atlikus socialinio verslo poveikio įmonės vertei lyginamąją literatūrinę analizę ir išnagrinėjus Lietuvoje galiojančius socialinio verslo poveikio matavimo įstatymus bei rekomendacinio pobūdžio dokumentus, toliau siūlomas poveikio modelio išplėtojimas, kuris pateikiamas 11 paveiksle. Išskiriamos pagrindinės dalys, t.y., gaunamas socialinės įmonės rezultatas (poveikis): socialinis, ekonominis, aplinkosauginis, finansinis, be šių mokslininkai įvardija ir keletą mažiau populiarių ir matuojamų poveikių – inovacijų, mokymosi, augimo, skurdo, klientų, plėtos (Facada, Florman ir Klingler-Vidra, 2016). Jis yra matuojamas ir pamatavus išskiriamas teigiamas arba neigiamas poveikis visoms suinteresuotosioms pusėms, pvz., įmonei, valstybei, visuomenei, darbuotojams ir pan. Išnagrinėjus mokslinius straipsnius, įstatyminę Lietuvos bazę bei rekomendacinio pobūdžio dokumentus socialinio verslo poveikio matavimo kontekste, vienareikšmiškai sutinkama, kad poveikio matavimas suteikia naudos ne tik suinteresuotosioms pusėms (Arena, Bengo ir Calderini, 2016), tačiau standartizuotos ir orientuotos į projektą matavimo metrikos leidžia augti ir klestėti pačiai įmonei (Lazzarini S.G., 2018). Taip pat mokslininkai išvelgė ir klaidingų nuomonių dėl poveikio matavimo socialinėse įmonėse – yra neteisinga teigti, kad socialinio poveikio vertinimu siekiama vien tik teigiamo rezultato. Socialinio verslo poveikio vertinimas yra gautų rezultatų analizavimas atlikus vieną ar kitą veiksmą, todėl yra netgi naudinga nustatyti vengtinas priemones siekiant geresnių rezultatų ateityje (Jakubavičius ir kt., 2017), todėl galime teigti, kad pamatuotas teigiamas ar neigiamas ryšis modelyje gali įtakoti verslo subjekto augimą. Socialinio verslo ir poveikio modelį veikia išorinė aplinka, kuri be abejonės, turi tiesioginės ir netiesioginės įtakos verslo – poveikio modeliui. Išoriniai veiksniai pavaizduoti 11 paveiksle.

Norint išsiaiškinti socialinio verslo poveikio matavimo svarbą organizacijai, toliau yra siūloma gilinti į poveikio matavimo ir įmonės vertės ryšį socialiniuose versluose Lietuvoje. Šiam tikslui buvo sudarytas teorinis modelis (žr. 13 paveikslą). Teorinio modelio pagalba bus siekiama įvertinti, kaip socialinio verslo poveikio matavimas veikia įmonės vertę bei kokia perspektyva yra išvelgiama matuojant arba ketinant struktūrizuotai matuoti poveikį

13 paveikslas

Socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei teorinis modelis



Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis nagrinėta mokslinė literatūra, įstatymais bei rekomendacinio pobūdžio šaltiniais.

2.4. Metodologinės ankščiau atliktų tyrimų tendencijos

Siekiant aprašyti socialinio verslo poveikio matavimo reikšmingumą įmonės vertei, pasirinkta atlikti kokybinio pobūdžio tyrimą. Pasirinkimas pagrįstas siekiu suvokti socialinio verslo poveikio matavimo reikšmę įmonės vertei, atliekant įvairius pokalbius su socialinio verslo atstovais. Pasak Novelskaitės ir kt., analizuojant socialinio verslo poveikius ir norint įsigilinti į jų matavimo ar nematavimo priežastis ir to naudą Lietuvos socialiniams verslams, renkama atlikti kokybinį tyrimą su socialinio verslo atstovais Lietuvoje. Tyrimo autorės kokybinio tyrimo metu siekė atskleisti požiūrį į socialinio verslo poveikio vertinimą, galimas vertinimo metodikas ir jas veikiančius veiksnius. Tyrimo metu buvo apklausti 20 ekspertų iš skirtingų tuo metu faktiškai veikiančių socialinio verslo organizacijų (Novelskaitė ir kt., 2019).

Molecke ir Pinkse teigia, kad kokybinis tyrimas leidžia atskleisti socialinių verslų atstovų požiūrį ir kokybinio tyrimo klausimai geriausiai tinka norint išsiaiškinti organizacijos vidaus procesus. Autoriai atliko kokybinį tyrimą socialinių organizacijų poveikio matavimo perspektyvų kontekste ir atliko viso 23 interviu skirtingose socialinėse įmonėse sunkiai besivystančiose šalyse (Molecke, Pinkse, 2017).

Analizuojant socialinio poveikio matavimą socialinėse inovacijose, kaip vienas iš galimų tyrimo būdų pasirinktas kokybinis tyrimas, kuris leidžia pateikti išsamius kokybinius duomenis. Gauti duomenys iš kokybinio tyrimo leidžia parengti prasmingus pasiūlymus. Tyrimo metu buvo atliktas pusiau struktūrizuotas interviu su įmonės finansuotoju ir programos projekto vadovu (Ha Ng, Hing Kee, Hong Kwan, Lee, Man Lee, 2019). Socialinio verslo poveikio vertinimo tyrime atviri klausimai buvo pateikti dvidešimčiai atstovų socialinio verslo, jo poveikio matavimo, finansavimo motyvais, siekiant suprasti fenomeno esmę bei požiūrį į skirtingas poveikio

matavimo detales (Nguyen, Seymour ir Szkudlarek, 2018). 9 lentelėje pateikiamos kokybinių tyrimų tendencijos socialinio verslo poveikio matavimo kontekste.

Kokybinį tyrimą prasmingiausia naudoti tuomet, kada reiškinys ar fenomenas nėra išplėtotas (Ramaškienė, Šumskienė, 2020). Atliekant pusiau struktūrizuotą interviu su socialinio verslo vadovais, išteklių tiekėjais ar kitomis tiesiogiai ar netiesiogiai suinteresuotomis šalimis tyrimui suteikia specifines žinias ir patirtį. Gautos žinios iš socialinio verslo aplinkos žmonių vertinamos objektyviai, leidžia perprasti pasisakančiųjų požiūrį į specifinius niuansus (Nguyen ir kt., 2018).

Socialinio verslo poveikio matavimo tyrimuose naudojamas kokybinis apklausos metodas yra apibūdinamas kaip lankstus duomenų rinkimas ir analizavimas, nes platus išsigilinimas į kiekvieną atvejį, leidžia jį suprasti ir aprašyti įvairiausiais kampais, tuo labiau nėra kitos formos surinkti duomenis iš socialinių įmonių vadovų ar kitų suinteresuotųjų grupių. Kokybinis tyrimas analizuoja giluminius, su konkrečiu kontekstu siejamus požiūrius, jausmus, žinias, patirtis (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016).

10 lentelė

Kokybinių tyrimų tendencijos ir palyginimas

Nr.	Tyrimo autorius (-iai), metai	Imties dydis (n)	Tyrimo tikslai, susiję su socialinio verslo poveikio matavimu	Tyrimo rezultatai
1.	Ha Ng, Hing Kee, Hong Kwan, Lee, Man Lee (2019)	2	Atskleisti teorines išvalgas apie socialinio poveikio matavimo pobūdį socialinių inovacijų srityje.	1.Socialinio poveikio vertinimas gali būti orientuotas į finansavimo reikalavimus. 2.Poveikio vertinimui skiriamas biudžetas paprastai yra labai mažas.
2.	Nguyen, Seymour, Szkudlarek (2018)	20	Ištirti priklausomybę tarp socialinio poveikio matavimo ir išteklių.	Išvados rodo, kad norint suprasti ir paaiškinti socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo elgseną yra labai svarbu suprasti šalių tarpusavio priklausomybę, bet ne susitelkti į vien matavimo techninius klausimus.
3.	Molecke, Pinkse (2017)	23	Ištirti socialinių verslų poveikio matavimo praktikas ir kaip socialiniai verslininkai elgiasi didėjant spaudimui matuoti socialinį poveikį formaliomis metodikomis.	Atsisakymas būtinybės laikytis taisyklių ir standartinių poveikio matavimo metodikų, kuria naujas socialinio poveikio sampratas bei būdus, kaip tai galima išmatuoti, prisitaikant prie konkrečios verslo specifikos.

4.	Novelskaitė, Pučėtaitė, Pušinaitė-Galkotė (2019)	20	Atskleisti, kaip Lietuvoje veikiančio socialinio verslo atstovės (-ai) suvokia jo poveikius ir juos vertina.	1.Socialiniuose versluose labiausiai matomi vidiniai poveikiai – t. y. tie, kurie daromi verslų klientams (-ams); poveikiai išoriniams suinteresuotiesiems yra gana fragmentiški, priklauso nuo vykdomos veiklos ir yra sunkiai įvertinami. 2. Poveikiai nevertinami dėl paties poveikio kompleksiskumo, jo migloto, į neapibrėžtą ateitį orientuoto supratimo, laiko ar kitų išteklių trūkumo, poveikio matavimo instrumentų neprieinamumo.
----	---	----	--	---

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis mokslinių autorių tyrimais.

Ankstesniame moksliniuose tyrimuose socialinio verslo fenomeno kontekste atliekami kokybiniai tyrimai (žr. 10 lentelę), siekiant reiškinį išsiaiškinti iš suinteresuotųjų pusės. Post ir Wilson atliko 17 ekspertinių interviu septyniuose skirtinguose socialinių verslų organizacijose (Post, Wilson, 2013), tuo metu Caldwell, George ir Roehrich analizuodami socialinės vertės kūrimą per penkerius metus atliko 42 pusiau struktūrizuotus interviu su pagrindinėmis suinteresuotomis šalimis (Caldwell, George ir Roehrich, 2017).

Taipogi, anot autorių yra prasminga kokybinius tyrimus skirti į atvirusius (induktyvius) ir ikistruktūrinius (deduktyvius). Atvirasis, arba kitaip induktyvusis, kokybinis tyrimas atliekamas norint apibūdinti naują, visiškai nenagrinėtą ar mažai nagrinėtą reiškinį. Tuo metu, ikistruktūrinis (arba dedukcinis) kokybinis interviu nagrinėja atliktų tyrimų duomenis, yra remiamasi turimomis žiniomis ir norima patikrinti įgytas teorines žinias (Sabaliauskas ir Žydžiūnaitė, 2017)

Apibendrinant, tolimesnio tyrimo metu bus analizuojami socialinio verslo poveikio matavimo rodikliai (socialiniai ir ekonominiai) bei poveikio matavimo ir įmonės vertės ryšis. Norint patikrinti gautas teorines žinias apie socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvą įmonės vertei, pasirinkta atlikti kokybinę turinio analizę dedukciniu požiūriu tyrimą. Pasirinkimas pagrįstas siekiu suvokti socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvą įmonės vertei, atliekant įvairius pokalbius su socialinio verslo atstovais Lietuvoje. Taip pat patikrinti turimas teorines žinias apie nagrinėjamą reiškinį.

2.5. Socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei tyrimas

2.5.1. Socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei metodologija

Tyrimo problema – nėra nustatytų tinkamų kriterijų socialinio verslo poveikio matavimui bei perspektyvai vertinti.

Tyrimo tikslas – išanalizavus socialinio verslo ir jo poveikio matavimo padėtį Lietuvoje, pasirinkti tinkamus kintamuosius socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvai ir įmonės vertei įvertinti bei rasti būdą paaiškinti sąveiką tarp socialinio verslo poveikio matavimo ir įmonės vertės pagrįstumo, siekiant nustatyti tolimesnę modelio tyrinėjimo sritį.

Tyrimo objektas – socialinio verslo poveikis.

Tyrimo uždaviniai:

1. Interviu tyrimo metu nustatyti poveikio vertinimą atliekančius faktorius/kriterijus, išnagrinėti vertinimo proceso įgyvendinimą ir identifikuoti galimus matavimo indikatorius, reikalingus socialinio verslo poveikio matavimo vertinimui įgyvendinti.
2. Remiantis atlikto kokybinio tyrimo išvadomis, nustatyti tolimesnio tyrimo kryptį/-is.

Norint aprašyti socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvą įmonės vertei, reikalinga suvokti bei pateikti socialinio verslo modelio ir jo poveikio matavimo situaciją bei problematiką, todėl šio tyrimo atlikimui buvo pasirinkta kokybinio tyrimo metodologija. *Pasirinktas tyrimo metodas* –struktūrizuotas interviu.

Interviu klausimynas suformuotas iš 4 stambių klausimų blokų. Pasak autorių, interviu pradžioje nereikėtų skubėti ir respondentui užduoti įvadinius klausimus, leidžiančius paliesti pagrindinę temą iš šiek tiek toliau, dar kitaip toks pasiruošimas vadinamas apšilimas (angl. ice-breaking) (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016). Remiantis šia teorija, pirmajame klausimų bloke bus renkama informacija apie pačią įmonę (socialinį verslą) ir pokalbyje dalyvaujantį susijusį asmenį. Ekspertų bus prašoma įvardinti socialinio verslo atsiradimo priešistorę ir priežastis, paaiškinti, kokiais, jų manymu, principais vadovaujasi jų socialinis verslas (Novelskaitė ir kt., 2019). Antrajame klausimų bloke nuo apšilimo pereinama prie interviu esmės (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016), t.y., socialinio verslo poveikio matavimo, todėl koncentruojantis į poveikių matavimą bus užduodami tokie klausimai, kaip „Kokį poveikį ir naudą visuomenei atneša Jūsų verslas? Ar sutinkate, kad poveikis turėtų būti matuojamas arba kitaip vertinamas? Kodėl?“ ir kt. Mokslininkai pataria pirmiausia klausimus formuoti apie dabartį, nes tai papasakoti respondentams yra lengviau. Vėliau pereiti prie praeities etapų ir tik tada klausti apie ateitį (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016).

Trečiasis ir ketvirtasis klausimų blokai sudaryti remiantis kokybinių tyrimo metodų teorija poveikio vertinimo ir rezultatų matavimo kontekste, t.y., informacijos rinkimas ir analizė bei

poveikio matavimo nustatymas ir projektavimas, informacijos rinkimas ir analizė bei poveikio matavimo nauda įmonės vertei (Garbarino ir Holland, 2009). Pagrindiniai ir pagrindimas/skatinamieji klausimai pateikti 11 lentelėje.

11 lentelė

Interviu klausimai ir jų mokslinis pagrindimas

Klausimai	Pagrindimas/skatinamieji klausimai
I BLOKAS: Eksperto vykdomos veiklos sąsajos su nagrinėjama tema	
Klausimas 1: Ar galite trumpai aprašyti, kaip gimė idėja kurti socialinį verslą? Kodėl pasirinkote kurti socialinį verslą?	
Klausimas 2: Kokiais socialinio verslo principais remiasi Jūsų veikla?	
Klausimas 3: Prašau trumpai pristatykite save bei savo atstovaujamą verslą.	
II BLOKAS: Poveikio matavimo nustatymas ir projektavimas	
Klausimas 4: Socialinio verslo pirminė misija yra socialinis poveikis ir nauda visuomenei, kokį poveikį ir naudą visuomenei atneša Jūsų verslas?	Socialinio verslo modelio augimo ir sklaidos vidaus rinkoje potencialas nėra išnaudotas. Socialinis verslas – tai verslo forma, kai esamas verslo modelis patobulinamas ir adaptuojamas, kuriant ekonominę vertę bei socialinį poveikį, kuris, beje, yra pagrindinė socialinio verslo misija. Norint geriau suprasti tokią verslo formą, atsiranda būtinybė analizuoti paties socialinio verslo koncepciją ir kokią naudą ji teikia įmonei, suinteresuotosioms šalims (Jakubavičius, Leichteris, Melnikas ir Stumbrytė, 2017).
Klausimas 5: Remiantis tuo, kad poveikio kūrimas yra socialinio verslo pamatas, ar sutinkate, kad poveikis turėtų būti matuojamas arba kitaip vertinamas? Kodėl?	Poveikio matavimas yra svarbi socialinio verslo proceso dalis norint pasiekti didesnę dalį visuomenės (VŠĮ „Versli Lietuva“ ir Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija) Poveikio matavimas suteikia pranašumą socialiniam verslui augti (Facada, Florman ir Klingler-Vidra, 2016).
Klausimas 6: Jeigu sutinkate su 5 punkto teiginiu, prašau plačiau papasakokite, kaip ir kokius socialinio verslo kuriamus poveikius Jūs matuojate/kitaip vertinate? Pavyzdžiui, matuojate verslo veiklos rodiklius, išteklių arba nenaudojamų išteklių panaudojimą verslumo skatinimą, sveikatos būklės pasikeitimą, taršos mažinimą, požiūrio keitimą, edukaciją ar pan.	-Ekonominio poveikio vertinimo rodikliai (Įmonės veiklos rodikliai, pelnas, pajamos, darbuotojų atlygis; bendruomenės, kitų vietos verslų finansinės padėties pasikeitimas; efektyvus išteklių naudojimas; regionų plėtra). -Socialinio poveikio vertinimo rodikliai (darbuotojų skaičius; konkretūs darbuotojų darbinių / socialinių įgūdžių pasikeitimai; darbuotojų emocinės būklės pasikeitimas; saugi darbinė aplinka; bendradarbiavimo skatinimas; poveikis darbuotojų / klientų šeimoms; verslumo skatinimas; sveikatos būklės pasikeitimas).
Klausimas 7: Ar jums svarbus įmonės socialinis poveikis, kodėl?. Pavyzdžiui, esate išpareigoję, siekiate pokyčių, norite augti kaip įmonė ir kt.	- Poveikio matavimas leidžia įsivertinti, ar veikla atitinka nustatytus keliamus reikalavimus (Jakubavičius ir kt., 2017). -Poveikio matavimas leidžia įsivertinti, ar taikomas finansavimas yra veiksmingas (Jakubavičius ir kt., 2017).

	-Poveikio matavimas leidžia įsivertinti, ar taikomos lengvatos yra pagrįstos ir prisideda prie tikslų įgyvendinimo (Jakubavičius ir kt., 2017). - Poveikio išmatavimas suteikia didesnės naudos tiek strateginiams sprendimams, tiek organizaciniams procesams (Andre, Cho ir Laine, 2017)
Klausimas 8: Ar poveikio matavimą esate patvirtinę kaip vieną iš verslo procesų? Ar yra numatyta aiški poveikio matavimo strategija? Pavyzdžiui renkate, lyginate, analizuojate rodiklius.	Poveikio matavimas yra svarbi verslo proceso dalis, teikianti naudą suinteresuotosioms pusėms, kartu ir pačiam verslui (Arena, Bengo ir Calderini, 2016).

III BLOKAS: Informacijos analizė ir skaičiuoklės

Klausimas 9: Ar naudojate poveikio matavimo sukurtois skaičiuoklėmis? Jei naudojate, kokios tai skaičiuoklės? Ar gaunamas rezultatas padeda įsivertinti socialinį ar ekonominį poveikį? Ar svarstėte, kaip galėtumėte derinti poveikio matavimo metodus geresniam rezultatui?

Standartizuotos ir orientuotos į projektą matavimo metrikos leidžia augti ir klestėti pačiai įmonei (Lazzarini S.G., 2018).

Klausimas 10: Įvardinkite, kurioms iš pateiktųjų grupių socialinio verslo poveikio matavimo nauda yra didžiausia. Įmonei, išorinėms suinteresuotosioms grupėms (investuotojams, rėmėjams), visuomenei, valstybei ar kt. Kodėl taip manote?

Įmonei, išorinėms suinteresuotosioms grupėms (investuotojams, rėmėjams), visuomenei, valstybei ar kt.

IV BLOKAS: Poveikio matavimo nauda įmonės vertei

Klausimas 11: Ar sutinkate su teiginiu, kad socialinio verslo poveikio matavimas ir analizavimas kuria vertę įmonei? Kokia tai vertė?

Poveikio paieška atneša finansinę naudą (Post, Wilson, 2013). Orientuotos į projektą matavimo metrikos, gauti teisingi rezultatai ir padarytos analizės leidžia augti ir klestėti pačiai įmonei (Lazzarini S.G., 2018)

Klausimas 12: Ar sutinkate su teiginiu, kad matuojamas poveikis lemia teigiamus pokyčius socialinio verslo kontekste? Kodėl?

Poveikio paieška atneša finansinę naudą (Post, Wilson, 2013). Orientuotos į projektą matavimo metrikos, gauti teisingi rezultatai ir padarytos analizės leidžia augti ir klestėti pačiai įmonei (Lazzarini S.G., 2018)

Šaltinis: Garbarino ir Holland, 2009; Andre, Cho ir Laine, 2017; Post, Wilson, 2013; Lazzarini S.G., 2018; Jakubavičius, Leichteris, Melnikas ir Stumbrytė, 2017; Novelskaitė., Pučėtaitė ir Pušinė-Galkotė, 2019; LSVA, 2019, Arena, Bengo ir Calderini, 2016.

Atsižvelgiant į tai, kad socialinis verslas galimai nematuoja poveikio, bus prašoma pateikti savo bendrinę nuomonę apie poveikio matavimą ir perspektyvas ateityje (Novelskaitė ir kt., 2017). Taip pat 11 lentelėje esantys klausimai būtų atitinkamai koreguojami, norint išsiaiškinti organizacijos planus matuoti poveikį ateityje (jeigu poveikis nėra matuojamas šiuo metu),

poveikio matavimo tikslus, poveikio matavimo metodų aiškumą, rizikas ir galimybes bei naudą pačiai įmonei.

Tyrimo organizavimas - siekiant nustatyti socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo prielaidas, vertinimą atliekančius subjektus, išnagrinėti matavimo proceso įgyvendinimą ir identifikuoti galimus matavimo indikatorius buvo atliekamas ekspertų struktūrizuotas interviu. Numatomi tyrimo etapai:

1. Respondentų – ekspertų imties nustatymas bei jų parinkimas;
2. Duomenų rinkimas ekspertų interviu metu;
3. Surinktų duomenų kodavimas ir priskyrimas temoms;
4. Koduotos medžiagos rūšiavimas siekiant išgryninti panašumus ir skirtumus.
5. Koncentruotos informacijos sudėliojimas į kategorijas, subkategorijas bei teiginių išskyrimas.
6. Išvalgų ir pastabų pasižymėjimas, jų paaiškinimas bei lyginimas su jau pateiktomis mokslinėmis žiniomis, duomenų interpretavimas (Berg, Lune, 2017).

Interviu tyrimo etika – norint užtikrinti tyrimo dalyvių anonimiškumą, konfidencialumą ir privatumą buvo laikomasi etikos principų. Prieš interviu, visiems respondentams bus išsiunčiama informacija apie tyrimo tikslus bei gautos informacijos tolimesnį panaudojimą. Ekspertų asmeniniai duomenys kaip vardas, pavardė, socialinio verslo vardas nebus atskleidžiami – šie duomenys bus koduojami tačiau bus įvardijama informacija apie veiklos pobūdį bei ekspertų užimamos pozicijos atstovaujančiose organizacijose, bus atkreipiamas dėmesys į ekspertų poziciją, atsižvelgiant į asmens laisvę dalyvauti ir aprašyti pateikiamus duomenis bei nuomonę. Bus užtikrinama dalyvių apsauga nuo moralinės žalos (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016).

Numatoma tyrimo vykdymo data: 2021 rugsėjis – 2021 lapkritis.

2.5.2. Tyrimo imtis

Pasak autorių, kokybinio tyrimo atveju naudojama sąvoką dalyvių „pasirinkimas“ (angl. selection), nes taip pabrėžiamas kokybinio tyrimo savitumas (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016), o tyrimo dalyvių pasirinkimo principai dažnu atveju yra apibrėžiami atsižvelgiant į tyrimo tikslą (Aleknavičienė, Pocienė ir Šupa, 2020). Šio tyrimo visumai buvo pasirinkti Lietuvos Respublikoje veikiantys socialiniai verslai, matuojantys arba planuojantys matuoti ar kitaip vertinti poveikį. Kadangi Lietuvoje socialinio verslo statusas nėra oficialiai apibrėžtas

įstatyminėje ar kitoje bazėje, preliminarų socialinių įmonių sąrašą padėjo sudaryti „VŠĮ Versli Lietuva“, kuri glaudžiai bendradarbiauja su socialinio verslo įmonėmis. 2019 metų duomenimis Lietuvoje galėjo veikti 96 socialiniai verslai. Tyrimo dalyvių pasirinkimas dažniausiai yra tikslinis (Berg, Lune, 2017), nes informatyviausi dalyviai yra atrenkami strategiškai. Taip pat tikslinį dalyvių pasirinkimą ir dėl lankstumo galimybės, kai tyrėjas gali „tikslinti atrenkamų dalyvių tipus per duomenų rinkimo procesą, neprivalo griežtai laikytis iš anksto sudaryto atrankos plano“ (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016). Remiantis mokslininkų išvalgomis, šio tyrimo pasirinktas tyrimo respondentų atrankos būdas – tikslinis, dalyviai bus atrenkami strategiškai, t.y., dalyvių pasirinkimas priklausys turimos patirties socialinio verslo poveikio matavimo kontekste. Tokiais respondentais galima įvardinti socialinių įmonių vadovus, projektų vadovus, finansininkus ar kitus įmonių atstovus, dalyvaujančius verslo procesuose įmonės viduje.

Norint nustatyti tinkamiausią tyrimo imties dydį kokybiniuose tyrimuose buvo išnagrinėta kokybinių tyrimų literatūra. Anot autorių, imties dydis dažnu atveju remiasi tiriamojo reiškinių unikalumu ar sudėtingumu. Tyrimo metu yra svarbu rinkti duomenis iki tol, kol informacija pradeda kartotis ir tyrimo dalyviai nebegali pateikti naujų duomenų. Įprasta kokybinio tyrimo imtis yra 8-12 respondentai. Analizuojant reiškinius, iš kurių gaunamas didelis kiekis duomenų, tyrimo imtis gali siekti 20-70 respondentų. Retais atvejais, tyrinėjant siauras temas, tyrimo imtis apibrėžiama 4-8 dalyviais (Aleksavičienė, Pocienė ir Šupa, 2020). Atsižvelgiant į tai, kad socialinio verslo įmonių Lietuvoje skaičiuojama apytiksliai 96 ir galimai socialinio verslo poveikį matuoja arba planuoja matuoti mažuma, galima teigti, kad nagrinėjamas problema yra pakankamai siaura, todėl numatoma tyrimo imtis yra 5-7 dalyviai, o kokybinio tyrimo imtis galutinai baigiama formuoti duomenų rinkimo ir analizės procesų metu.

Kaip jau buvo aprašyta, tyrimui pasirinktas kokybinis struktūrizuotas ekspertinis interviu, kuris bus atliekamas virtualiu būdu, apklausiant respondentus Teams, Zoom ar kitų programų pagalba. Ekspertams sutikus, interviu bus įrašinėjami, o gauta informacija analizuojama. Autoriai kokybinių duomenų analizei siūlo taikyti analitinį keturių procedūrų ciklą, kurį sudaro:

- 1) kodų kūrimas;
- 2) jų aprašymas ir palyginimas;
- 3) kategorijų sudarymas ir konceptualus jų aprašymas;
- 4) teorijos kūrimas (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016).

Apibendrinant aukščiau pateiktą informaciją, galima teigti, kad kokybinis tyrimas ir atliekami ekspertiniai interviu leidžia įsigilinti į analizuojamą temą labiau, sutelkti dėmesį į

procesą. Pasak mokslininkų, tyrimo rezultatų pagrįstumas ir prasmingumas labiausiai priklauso nuo pasirinktų įmonių suteikiamos informacijos (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016), todėl respondentais parenkami įmonių atstovai, dalyvaujantys verslo procesuose įmonės viduje, tikimasi, kad gauta informacija suteiks vertingų ir naujų žinių tyrimui. Numatoma tyrimo imtis yra 5-7 ekspertai.

2.5.3. Tyrimo sunkumai ir apribojimai

Išanalizavus tyrimo duomenis ir eigą, numatomi tyrimo sunkumai ir apribojimai. Kaip jau buvo minėta, Lietuvoje socialinio verslo sąvoka nėra oficiali ir apibrėžta įstatymu, todėl surinkti socialinių verslų statistinius duomenis yra pakankamai sudėtinga. Respondentų paiešką gali apsunkinti ir mažas pagal „VŠĮ Versli Lietuva“ surinktų socialinių verslų skaičius. Esant pakankamai nedideliame socialinių verslų skaičiui, gali iškilti sunkumas išpildyti numatytą tyrimo imtį. Įžvelgiamas sunkumas ne tik surinkti socialinių įmonių duomenis, tačiau taip pat nustatyti tinkamus respondentus tyrimui, kurie būtų glaudžiai susiję su socialiniu verslu ir dalyvautų socialinio verslo procesuose. Lietuvoje socialiniai verslai yra mažos apimties įmonės, galimai ne visi verslai apsibrėžę verslo procesus ar matuojantys poveikį, todėl iškyla tikimybė nerasti poveikį matuojančių socialinių verslų – dėl šios priežasties interviu respondentais gali tapti socialiniai verslai, kurie nematuoja poveikio ir tai gali paveikti tyrimo eigą.

3. SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO PERSPEKTYVOS ĮMONĖS VERTEI TYRIMO DUOMENŲ ANALIZĖ

3.1. Ekspertų ir interviu charakteristikos

Iš viso įvykdyti 5 interviu su skirtingų socialinių verslų atstovais - ekspertais. Empiriniai duomenys buvo surinkti 2021m. spalio mėn. 16 d. – lapkričio mėn. 17d., koncentruojantis į socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvą įmonės vertei ir siekiant gilesnio supratimo, kokias perspektyvas poveikio matavimas socialiniame versle teikia įmonės vertei. Tyrimo atlikimo metu visiems socialiniams verslams atstovavo moterys, kurios save pristatė verslo steigėjomis arba vadovėmis. Šių verslų veiklos sritys skirtingos ir apėmė bendruomeniškumo skatinimo, pavėžėjimo paslaugų, visuomenės edukacijos, įgalinimo bei fizinės ir emocinės būklės keitimo iniciatyvas. Veiklų veikimo laikotarpis taip pat skirtingas, nuo 2 iki 11 metų, tokia įvairovė leido įvertinti socialinių verslų turimas patirtis pagal vykdomos veiklos laikotarpį.

12 lentelė

Lietuvos socialinių verslų kokybinio tyrimo ekspertų charakteristikos

Ekspertas	Pareigos organizacijoje	Socialinio verslo kryptis (-ys)	Verslo steigimo data
E1	Steigėja ir direktorė. Socialinės politikos ekspertė ir socialinė darbuotoja, dirbanti su pažeidžiamiausių visuomenės grupių emocine ir psichine sveikata, sutrikimų turinčiais vaikais, jų šeimomis ir įvairiais šios srities specialistais.	1. Sensorinė įranga - inovatyvi, audiovizualinius jutimus stimuliuojanti technologija, naudojama darbui su vaikais ar suaugusiais. 2. Rankų darbo pasunkintos priemonės. Psichofiziologinio atsako į spaudimą dėka, jų nešiojimas mažina nerimą, padeda susikaupti ir atpalaiduoja bei padeda užmigti. 3. Specializuoti metodiniai mokymai specialistams, kurie dirba su specialiųjų poreikių turinčiais vaikais ir suaugusiais.	2016 m.
E2	Projektų vadovė, besirūpinanti kasdiene verslo veikla, o taip pat kuruojanti kultūrinius, socialinius ir visus bendruomenės renginius.	Tvarus ir aplinkai draugiškas edukacinis bendruomenės centras, savyje talpinantis bendruomenišką kavinę, eko inovacijų erdvę, hidroponinį daržą, edukacinį sodą, galeriją ir net atvirą „pasidaryk pats“ žaidimų aikštelę vaikams.	2015 m.
E3	Įkūrėja, vykdytoja ir vadovė.	Siuvami drabužiai, kurie cukriniu diabetu sergantiems vaikams užtikrintų kuo natūralesnį judėjimą nešiojant insulino pompą.	2020 m.
E4	Įkūrėja, pardavimų vykdytoja, socialinės medijos skleidėja, atsakingas asmuo už klientus. 8 metų patirtis įvairiuose socialiniuose projektuose.	Modelių ir pranešėjų agentūra - partneris, kuris siekia įgalinti negalią turinčius žmones veikti reklamos, medijos ir renginių rinkose.	2020 m.

E5	Nacionalinio socialinio integracijos instituto vadovė ir atstovaujamo socialinio verslo direktorė.	Paslauga, padedanti užtikrinti negalią turinčių žmonių kelionių organizavimą į ekonominio ir socialinio užimtumo vietas (darbą, įvairias organizacijas, ligoninę, universitetą, kiną, teatrą, parduotuvę, susitikimą ir kt.).	2012 m.
-----------	--	---	---------

Šaltinis: parengta darbo autorės, 2021.

Atsižvelgus į esamą mažą socialinių verslų skaičių ir norint pasiekti kuo didesnę kiekį ekspertų, buvo pateikiamos kelios galimybės atsakyti į klausimus – vaizdo pokalbis arba atsakymas į klausimus raštu. Visiems ekspertams buvo užduoti tie patys klausimai, keliais atvejais buvo pateikiami papildomi pavyzdžiai ar klausimai norint paskatinti atsakyti tiksliai ir išgauti konkretesnę ekspertų nuomonę. Pasirinktų respondentų tinkamumui pagrįsti pristatoma jų patirtis, pareigybės įmonėje bei indėlis socialinio verslo veiklos srityje aprašyta 12 lentelėje.

Toliau pateikiam atliktų ekspertinių interviu duomenys. Pirminiuose duomenyse išskirtos interviu datos, forma ir požymiai, nurodyti interviu dokumentų ilgiai. Antriniuose duomenyse pateikiama informacija apie analizuotų socialinių verslų veikos ataskaitas bei kitus duomenis.

13 lentelė

Atliktų ekspertinių interviu charakteristikos

	Duomenų šaltinis	Interviu skaičius	Interviu data	Interviu forma ir požymiai	Dokumento ilgis
Pirminiai duomenys	1) Giluminiai struktūrizuoti interviu:				
	•Ekspertas 1	1	2021 spalio mėn. 16 d.	Interviu internetu, nuotolinis vaizdo pokalbis [sinchroninė komunikacija, žodžiu, ekspertas be vaizdo, tyrėjas su vaizdu]	32 min 25 sek.
	•Ekspertas 2	1	2021 spalio mėn. 20 d.	Interviu internetu, elektriniu paštu [asinchroninė komunikacija, raštu, be vaizdo]	3 puslapiai
	•Ekspertas 3	1	2021 spalio mėn. 27 d.	Interviu internetu, elektriniu paštu [asinchroninė komunikacija, raštu, be vaizdo]	5 puslapiai
	•Ekspertas 4	1	2021 lapkričio mėn. 4 d.	Interviu internetu, nuotolinis vaizdo pokalbis [sinchroninė komunikacija, žodžiu, ekspertas su vaizdu, tyrėjas su vaizdu]	21 min 25 sek.
	•Ekspertas 5	1	2021 lapkričio mėn. 17 d.	Interviu internetu, nuotolinis vaizdo pokalbis [sinchroninė komunikacija, žodžiu, ekspertas su vaizdu, tyrėjas su vaizdu]	25 min 45 sek.
	2) Nuotolinių pokalbių transkribavimas	3	2021 spalio mėn. 16 d.; 2021 lapkričio mėn. 4 d.; 2021 lapkričio mėn. 17 d.	Pokalbio išsklotinės	17 puslapių
	3) Vaizdo įrašai	3	2021 spalio mėn. 16 d.; 2021 lapkričio mėn. 4 d.; 2021 lapkričio mėn. 17 d.	Vaizdo ir garso įrašai	79 min 35 sek.
Antriniai duomenys	<i>Duomenų šaltiniai</i>	<i>Dokumentų skaičius</i>			<i>Dokumentų ilgis</i>
	4) Veiklos ataskaitos	2			35 puslapiai
	5) Internetiniai puslapiai	5			-
	6) Facebook puslapiai	5			-

Šaltinis: parengta darbo autorės, 2021.

3.2. Kokybinė turinio analizė dedukciniu požiūriu

Buvo nuspręsta, kad kokybinė turinio analizė bus atliekama dedukciniu požiūriu. Remiantis moksliniais autoriais, šis būdas yra tinkamiausias tuomet, kai siekiama patikrinti jau turimas žinias ir teorijas apie nagrinėjamą reiškinį. Pagrindinis tikslas yra išskirti savitus tiriamojo reiškinio požymius ir jų įvairovę tam tikroje aplinkoje (Sabaliauskas, Žydžiūnaitė, 2017).

Tyrimą sudarė keturi stambūs klausimų blokai, kurie toliau bus nagrinėjami, stengiantis išskirti pagrindinius bruožus ir ekspertų atsakymus rūšiuoti į kategorijas bei subkategorijas, kurios buvo išskirtos atlikus mokslinės literatūros analizę.

Užduodant pirmojo bloko klausimus, buvo siekiama identifikuoti eksperto vykdomos veiklos sąsajas su nagrinėjama tema. Paprašius ekspertų įvardinti, kas paskatino plėtoti socialinio verslo idėją, atsakymai buvo gana vienareikšmiški ir stipriai neišsiskyrė. Socialinių verslų idėjos gimsta iš tiesioginės ar netiesioginės asmeninės patirties. Keli iš apklaustųjų įvardijo savo ir artimos aplinkos sąsajas, paskatinusias socialinio verslo gimimą (E3, E4). Viena iš eksperčių įžvelgė projekto svarbą bei atrado bendraminčius, su kuriais norėtų projektą įgyvendinti (E2). Tarp ekspertų atsakymų išryškėjo tendencija - tik keli apklaustieji įvardijo savo kompetenciją ir ilgametę patirtį socialinio verslo srityje dėl kurios vėliau gimė idėja kurti socialinį verslą Lietuvoje (E1, E5). Viena iš eksperčių teigia:

„<...> Aš baigiau bakalaurą Vilniaus universitete, socialinį darbą ir visada galvojau, kad dirbsiu kažkokioj socialinėje srityje, <...> kartu daug metų dirbau jaunimo linijoje konsultante, <...> studijavau magistrą – urbanistinį socialinį darbą ir socialinę politiką <...> nuo paauglystės buvau susijusi su socialine sritim <...> Aš labai ilgai makalavausi po trečiąsias pasaulio šalis, <...> daug dirbau su socialiniais projektais, socialinėmis grupėmis Palestinoje <...> o jie buvo startuolis ir socialinis verslas. Aš prisijungiau, mes sukūrėm tą produktą sensorinę įrangą ir aš ją parvežiau į Lietuvą.“ (E1)

Vertinant šiuos atsakymus, atrodo, kad didesnė dalis socialinių verslų įsikūrė vedami idėjos bei asmeninės patirties, kuri paskatino daryti pokytį tam tikroje grupėje. Vis dėl to mažesnė dalis ekspertų įvardijo, kad socialinio verslo idėjos gimimas gali būti siejamas su kompetencija ir darbine patirtimi socialinėje aplinkoje:

„<...> mūsų būtent institutas <...> mes egzistuojame jau 10 metų <...> tai kadangi mūsų komanda dirba su socialiniu verslu ir teisėkūra ir visų kitų NVO avilys būtent, tai ir gimė ta idėja pasižiūrėti kokia čia ta situacija yra Lietuvoj, kaip čia tie žmonės su negalia keliauja“ (E5)

Asmeninės patirties ir kompetencijos bei darbinės patirties įtaka socialinio verslo kūrimuisi yra išskirstyta 14 lentelėje.

14 lentelė

Asmeninės patirties ir kompetencijos bei darbinės patirties įtaka socialinio verslo kūrimuisi

Tyrimo klausimas. Kaip gimė idėja kurti socialinį verslą?	
KATEGORIJA	EKSPERTŲ TEIGINIAI
Asmeninė patirtis	<p>„<...> <u>supratome, kad esame stipri komanda ir galime nuveikti kažką daugiau.</u> Pradėjome <...> išmanų ir aplinką tausojančias idėjas propaguojantį centrą.“ [E2]</p> <p>„<...> <u>specialius drabužius pradėjau kurti <...> kai pirmojo tipo cukrinis diabetas buvo diagnozuotas draugės berniukui.</u>“ [E3]</p> <p>„<...> <u>tai yra asmeninė istorija.</u> <...> <u>mano artimas žmogus turi negalią <...> artimoj aplinkoj išgyvenam tą toki stigmatizavimą, atskirtį ir įtraukties trūkumą.</u>“ [E4]</p>
Kompetencija ir darbinė patirtis	<p>„<...> <u>mes sukūrėm tą produktą sensorinę įrangą ir aš ją parvežiau į Lietuvą. Ir Lietuvoj <u>man pasirodė, kad labai svarbu, kad mokyklos ir visokie socialinių paslaugų centrai turėtų galimybę dirbti su ta įranga...</u>“ [E1]</u></p> <p>„<...> <u>atsirado pati idėja kurti socialinį taksi, tai iš tikrųjų iš labai labai praktiško dalyko <...> renginiai vykdavo vakare, kokią šeštą – aštuntą valandą, mūsų bičiuliai, partneriai ar draugai, turintys įvairias negalias, dažniausiai judėjimo negalią išreikšdavo susirūpinimą dėl atvykimo į tą renginį ir išvykimo.</u>“ [E5]</p>

Šaltinis: parengta darbo autorės, remiantis tyrimo duomenimis, 2021.

Išsiaiškinus, kaip kilo mintis kurti socialinį verslą, toliau ekspertai įvardijo, kokios yra pagrindinės socialinio verslo steigimo priežastys ir kodėl jie pasirinko kurti socialinio verslo modelį. Tarp apklaustųjų išryškėjo keletas esminių nuomonių:

- Didžioji dauguma šį verslo modelį pasirinko remdamiesi šio verslo modelio pirmine misija, t.y., socialinis poveikis ir nauda visuomenei (E1, E3, E4, E5). Buvo pripažįstama, kad gimus idėjai iš asmeninės patirties, toliau sekė organišką norą padaryti pokytį tam tikroje socialinėje grupėje: „<...> per asmeninius išgyvenimus atėjo noras padaryti pokytį šioje srityje, nes tiesiog pamatėm, kad to nėra Lietuvoj ir ėmėmės darbo.“ (E4)
- Vienas iš ekspertų pabrėžė tvaresnio modelio svarbą „<...> Pradėjome svajoti – kas apie bendruomenišką kavinę, kas apie tvarias ir aplinką tausojančias idėjas propaguojantį centrą. Galiausiai visas svajones sudėjom i vieną.“ (E2)

Taigi, galima teigti, kad socialiniai verslai dažnu atveju yra kuriami tų asmenų, kurie susiduria su tam tikra socialine problema asmeniškai artimoje aplinkoje arba dirba tokioje aplinkoje, kuriai yra reikalinga socialinė ar ekonominė pagalba ir tai paskatina ieškoti problemos

sprendimų. Asmenys, atsidūrę tokioje aplinkoje, turi skirtingą požiūrį į susiklosčiusią problemą ir to vedami įgyja norą daryti pokytį, bei ieškoti tvaresnio verslo modelio. Taip pat viena iš eksperčių teigia, kad pelno siekimas nėra jos tikslas ir tai atrodo, kaip pagrindimas, kodėl nebuvo pasirinktas tradicinis verslo modelis:

„<...> sakykim socialinio verslo, bet aš buvau labai skeptiškai nusiteikusi, nes vis maniau, kad tai yra verslas, o man pinigų darymas niekada neatrodė vertybė ar toks uždirbimas kapitalistiniu būdu.“ (E1)

Siekiant išsiaiškinti Lietuvoje veiklą vykdančių socialinių verslų pamatinius veikimo motyvus, ekspertų buvo paprašyta įvardinti verslo principus, kuriais remiasi jų veikla. Vertinant respondentų atsakymus, buvo sudarytos trys kategorijos. Pirmiausia, ekspertai tvirtai supranta, kad socialinio verslo misija yra socialinis poveikis orientuojantis ir saugant pažeidžiamiausias visuomenės grupes. (žr. 15 lentelę)

Kiti aiškiai įvardinti principai yra reinvestavimas ir tvarus verslo modelis. Netgi keli respondentai pabrėžia, kad visas gaunamas pelnas yra reinvestuojamas atgal į veiklą, o vienas iš ekspertų teigia: *„<...> mes ir neturėdami pelno investuojam. <...> tiek kiek mes dirbam šiandien valandų, koks turėtų tas darbo užmokestis, tai jis niekada neatsiperka ir nežinau kaip atsiperks. Tai galima sakyti mes pinigine išraiška investuojame ir dabar net neturėdami pelno“ (E4)*. Iš tiesų pagrindiniai akcentai sudedami ties tais pačiais principais, lyginant su mokslinėmis publikacijomis, ir tai leidžia atpažinti socialinį verslą, tačiau taip pat pastebėta, kad nebuvo paminėti kiti principai, kaip novatoriški sprendimai ar inovacijos, stipri etika. Tai suponuoja jaunų socialinių verslų patirties trūkumą ar netgi neišsivysčiusio socialinio verslo konceptą Lietuvoje. Taipogi, jeigu verslai vengia ieškoti galimybių savo sprendimus įgyvendinti novatorišku būdu, tai mažina konkurenciją tarp oponentų.

15 lentelė

Socialinio verslo principų pasiskirstymas pagal ekspertus

Tyrimo klausimas. Kokiais socialinio verslo principais remiasi Jūsų veikla?	
KATEGORIJA	EKSPERTŲ TEIGINIAI
Socialinis poveikis	<p><i>„<...> tai yra socialiai pažeidžiamoms grupėms paslaugos, antra – tai labai įperkamos paslaugos...“ [E1]</i></p> <p><i>„<...> galėčiau sukurti ilgalaikį poveikį...“ [E3]</i></p> <p><i>„<...> investuojame į savo talentus, į narius <...> siekiame prisidėti prie jų tobulėjimo <...> padaryti poveikį kažkokiai socialinei grupei...“ [E4]</i></p> <p><i>„<...> sprendžiam socialinę problemą...“ [E5]</i></p>

Reinvestavimas	<p>„<...> mes reinvestuojame viską į augimą, į paslaugos kokybę, į komandos plėtimą, praktiškai mūsų pačių įrangos kokybę ir prieinamumą...“ [E1]</p> <p>„<...> visą savo uždirbtą pelną reinvestuojame į darbą su bendruomene bei švietimą aplinkosaugos srityje...“ [E2]</p> <p>„<...> visą gaunamą pelną reinvestuoju atgal į veiklą...“ [E3]</p> <p>„<...> 100 % reinvestuojame atgal į šitą būtent socialinį verslą...“ [E5]</p>
Tvarumas	<p>„<...> supratome, kad norėsime būti finansiškai nepriklausomi...“ [E2]</p> <p>„<...> siekiu, kad verslas būtų tvarus...“ [E3]</p> <p>„<...> <u>tai yra tvarus modelis</u> <...> valstybė tuo turi pasirūpinti, bet jinai neturi išteklių ir galimybių tarkim padaryti arba netgi galbūt žinių, tai tiesiog valstybė perka iš mūsų paslaugą kiekvienoje savivaldybėje. Tai reiškia, kad mes gauname finansavimą iš kurio galime vykdyti visą šitą veiklą...“ [E5]</p>

Šaltinis: parengta darbo autorės, remiantis tyrimo duomenimis, 2021.

Kalbant apie įvardintus socialinių verslų veikimo principus, galima teigti, kad ekspertų Lietuvoje požiūris ir supratimas į socialinio verslo koncepcijos pamatines vertybes sutampa su mokslininkų išvalgomis, tačiau ekspertų atsakymuose fiksuojamas didelis savarankiškumo pojūtis:

„<...> mes iš tikrųjų esam visiškai nepriklausomi ir niekada jokios paramos nesame gavę, išskyrus, praeitais metais, kai Covidas labai jau trenkė stipriai, tai mes gavom irgi nevyriausybinių organizacijų dotaciją iš Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, bet, iš principo, mes jokių rėmėjų neturim, jokių projektų nesam teikę, jokių iš valstybės finansavimų nesam gavę ir, iš principo, tas mūsų augimas yra organinis, taip ir vadinasi, organinis augimas, nes mes tvirtai tikim, kad jei mes patys negalim išsilaikyti, tai tada mes joks socialinis verslas nesam“. (E1)

Ekspertė pripažino, kad jie nėra linkę siekti ir gauti paramą, tuo metu nagrinėtoje literatūroje, mokslininkai mano, kad parama ir bendradarbiavimas su kitomis institucijomis, leidžia stabiliau veikti verslui. Todėl galima teigti, kad Lietuvoje socialinis verslas atsisakydamas paramos, stipriai apriboja save ir galimybę gauti didesnes pajamas, kas reikštų investuoti didesnes pajamas į poveikio kūrimą, veiklos stiprinimą, naujų galimybių paiešką. Socialinis verslas Lietuvoje tiki, kad jie privalo finansiškai save išsilaikyti patys, nors plačiojoje praktikoje šis faktas nėra plačiai aprašomas.

Toliau buvo pereinama prie antrojo bloko klausimų, kuriais siekiama išsiaiškinti, kaip ekspertai supranta šio tyrimo pagrindinį objektą – socialinio verslo poveikį – bei kokiais metodais socialinio verslo poveikis yra matuojamas socialiniuose versluose. Pirmiausia, ekspertų buvo

paklausta, kokius poveikius kuria jų pačių verslai. Šiuo klausimu buvo norima išryškinti, kokie poveikiai suvokiami tarp Lietuvos socialinių verslų. Pasiskirstymas pateikiamas 16 lentelėje.

16 lentelė

Lietuvos socialinių verslų kuriamų poveikių pasiskirstymas

Tyrimo klausimas. Socialinio verslo pirminė misija yra socialinis poveikis ir nauda visuomenei, kokį poveikį ir naudą visuomenei atneša Jūsų verslas?		
KATEGORIJA	SUBKATEGORIJA	EKSPERTŲ TEIGINIAI
Socialinis poveikis	Emocinės būklės pasikeitimas	<p>„<...> mes stabilizuojam tų šeimų galimybę gyventi normalų ar ponormalų gyvenimą <...> mes padedam toms šeimoms jaustis visuomenės dalimi <...> mes stipriai dirbam su vaikų integracija į bendrojo ugdymo/lavinimo mokyklas...“ [E1]</p> <p>„<...> vaikai gali patogiai ir saugiai nešiotis jų sveikatai gyvybiškai reikalingus prietaisus...“ [E3]</p> <p>„<...> užtikriname žmonių su negalia bazinius poreikius <...> Jiems suteikiame laisvę ir teisę būti mobiliems ir judėti ir daryti kažkoks kitas veiklas...“ [E5]</p>
	Bendradarbiavimo skatinimas	„Mūsų siekiai paprasti – burti, aktyvinti bendruomenę...“ [E2]
	Visuomenės edukacija	<p>„<...> turiu galimybę didinti žinomumą apie diabetu sergančius vaikus, bei šią ligą. Taip visuomenė tampa labiau atvira ne tik šiai ligai, bet ir problemoms su kuriomis susiduria 1-ojo tipo diabetu sergantys vaikai, ir jų tėvai.“ [E3]</p> <p>„<...> atstovaudami tuos žmones ir <u>edukuodami mūsų partnerius, užsakovus, reklamos agentūras ar kitas šalis, kad <...> už kiekvieną darbą turi būti apmokama ir ypač toms socialinėms pažeidžiamoms grupėms, <...> propaguojam ir inicijuojam kultūrinius pokyčius...“ [E4]</u></p>
Ekonominis poveikis	Finansinės padėties pasikeitimas	<p>„<...> žmonės užsidirba papildomai...“ [E4]</p> <p>„<...> pradėjome tokią paslaugą, kaip įdarbinimas žmonių su negalia į atvira darbo rinką.“ [E5]</p>
Aplinkosau - ginis poveikis	Maisto tausojimo principas	„Mūsų siekiai <...> prisidėti prie tvaresnio, ekologiškesnio gyvenimo būdo idėjų sklaidos <...> Šiandien esame tvarus ir aplinkai draugiškas edukacinis bendruomenės centras, savyje talpinantis bendruomenišką kavinę, eko inovacijų erdvę, hidroponinį daržą, edukacinį sodą...“ [E2]
	Ekologiškos produkcijos naudojimas	„<...> skiriamas didelis dėmesys ekologiškiems ir gamtai draugiškiems produktams. Tad mano veikloje yra naudojami tik sertifikuoti (Gots certificated) audiniai, kurie atitinka ekologiškai ir etiškai užaugintos ir apdorotos produkcijos standartus. <...> naudoju perdirbto popieriaus pakuotes, ir nenaudoju plastiko pakuodama prekes. Nes tai taip pat prisideda prie tvarios vartojimo ekonomikos.“ [E3]

Šaltinis: parengta darbo autorės, remiantis tyrimo duomenimis, 2021.

Ekspertai įvardijo tris pagrindines poveikių kategorijas – socialinis, ekonominis bei aplinkosauginis. Anksčiau atliktuose tyrimuose buvo matomas aplinkosauginių poveikių kūrimo pirmavimas, tačiau šiame tyrime tarp apklaustųjų lyderiauja socialinis poveikis – visi ekspertai tvirtina, kad jų verslai kuria šį poveikį visuomenei. Galima daryti išvadą, kad Lietuvos socialiniai verslai orientuojasi į visuomeninio gyvenimo problemas ir galimai šios problemos yra jautriausios vertinamoje aplinkoje. Mažesnis dėmesys yra teikiamas aplinkosauginėms ir ekonominėms problemoms spręsti. Taipogi, labai svarbu pabrėžti, kad Lietuvos socialiniai verslai vienu metu geba kurti ir derinti kelis skirtingus poveikius:

„<...> mano tikslas padėti patogiau nešioti prietaisus diabetu sergantiems vaikams. <...> turiu galimybę didinti žinomumą apie diabetu sergančius vaikus, bei šią ligą. Taip visuomenė tampa labiau atvira ne tik šiai ligai, bet ir problemoms su kuriomis susiduria 1-ojo tipo diabetu sergantys vaikai, ir jų tėvai. Sieku paskatinti tėvelius dalintis patirtimis, kad vieni iš kitų galėtų mokytis ir palaikytų vieni kitus <...> mano veikloje yra naudojami tik sertifikuoti (Gots certified) audiniai, kurie atitinka ekologiškai ir etiškai užaugintos ir apdorotos produkcijos standartus. Man taip pat labai svarbu ar siuvėjos gauna atitinkamą atlygį už darbą, nes siuvimo industrijoje šis darbą atlieka 95% moterų, kurių atlyginimas yra nepakankamas. Taip pat naudoju perdirbto popieriaus pakuotes, ir nenaudoju plastiko pakuodama prekes. Nes tai taip pat prisideda prie tvarios vartojimo ekonomikos.“ (E3)

Ekspertams įvardijus kuriamus poveikius, toliau buvo klausama, ar jie sutinka, kad poveikių rodikliai turėtų būti matuojami ar kitaip vertinami, ir kodėl jie taip mano. (žr. 17 lentelę) Mokslinės literatūros analizėje neabejojama, kad poveikio matavimas suteikia pranašumą socialiniam verslui augti. Lietuvos socialiniai verslai sutinka, kad poveikis turi būti matuojamas, taip, kaip ir bet kurio verslo modelio poveikis. Apklaustieji sako, kad toks verslo procesas turi naudos norint įsivertinti, kaip veikė verslas atskaitiniu laikotarpiu, kokius rezultatus įmonė sugeneravo ar kokį poveikį padarė tikslinei jų auditorijai. Vis dėl to, ekspertų atsakymuose pasigendama konkretesnio pagrindimo, kodėl išskirtinai socialiniam verslui tai yra svarbu. Ekspertų atsakymuose išryškėja pagrindiniai bruožai:

- Keletas atsakymų suponuoja klaidingą suvokimą, sakant, kad poveikio matavimas yra apklausos, kurioms reikia mokslinių tyrimų: *„Žinoma, kad taip, bet čia jau reikia mokslinių tyrimų. Aišku, gali pasiimti savo versle kažkokį komponentą, daryti apklausas ir panašiai, bet tai tikrai neatspindės didelės imties ir nežinau kiek iš viso tai turės prasmės...“ (E4).*
- Tik vienas iš ekspertų paminėjo poveikio matavimo naudą siekiant investicijų: *„Taip pat norint pritraukti investicijų, poveikio matavimo rodikliai padeda pasitikėti verslu bei*

parodyti pasiektus rezultatus“ (E3). Vis dėl to, mokslinėje literatūroje socialinio verslo poveikio matavimo ir investicijų santykis yra aprašomas plačiau ir tai viena svarbiausių prielaidų poveikį matuoti, nes vieši verslo rezultatai ir galimas verslo išskirtinumas, veikimo principas gali pritraukti investuotojus.

- Norint pagrįsti poveikio matavimo svarbą, ekspertai išreiškė skirtingas nuomones dėl poveikio matavimo pradžios: „<...> *man atrodo poveikį matuoti yra svarbu tada, kai tu turi ir žmogiškųjų išteklių, ir finansinių resursų...*“ (E1), tuo metu kitas ekspertas išreiškė skirtingą nuomonę: „<...> *matuoti poveikį yra labai svarbu, ir geriausia tai daryti nuo pat veiklos pradžios.*“ (E4). Reikia sutikti, kad poveikio matavimas socialiniam verslui yra ne visuomet prieinamas dėl minėtųjų žmogiškųjų ir finansinių resursų, bet vis dėlto socialinio verslo poveikio matavimo pradžios aspektai, kada šis procesas turėtų būti pradedamas įgyvendinti, yra siaurai nagrinėjamas ir mokslinėje literatūroje, todėl vieningo atsakymo nėra. Pastebėta priešprieša tarp ekspertų nuomonių gali reikšti tiek teorinių žinių nebuvimą, tiek mokslinės literatūros spragas ties šiuo aspektu.

Taigi, atrodo, kad apklaustieji, sutinkantys su poveikio matavimo faktu, teoriškai suvokia, kad poveikio matavimas yra vienas iš verslo procesų socialiniame versle, tačiau nėra išreiškiama viena pagrindinių minčių, kuri plačiai aprašoma mokslinėje literatūroje – poveikio matavimas suteikia pranašumą verslui augti ir leidžia pasiekti didesnę dalį visuomenės, kas ir yra viena pagrindinių socialinio verslo modelio vertybių.

Nors manoma, kad poveikį matuoti yra naudinga ar netgi privalu, keli ekspertai išreiškia abejones, bet tuo pačiu metu ir patvirtina šio verslo proceso reikalingumą. Viena iš eksperčių sako: „<...> *poveikio matavimas yra reikalingas tik sau pačiam turėti tikslesnius, ant popieriaus matomus įrodymus. Bet dažnu atveju, tu ir taip matai, ar tavo verslas daro poveikį...*“ (E2). Kaip jau buvo įvardinta anksčiau, Lietuvoje verslai dažnu atveju pasirenka kurti ypatingai savarankiško socialinio verslo modelį, kuomet nėra gaunamos paramos, nėra bendradarbiaujama su kitomis organizacijomis, nėra ieškoma investicijų, todėl tokia eksperto nuomonė gali patvirtinti, kad verslas dirba sau ir neturėdamas įsipareigojimų gali sau leisti poveikio matavimą vertinti siaurame rate. Tokia praktika mokslinėje literatūroje nebuvo nagrinėjama, nes verslas dažnu atveju turi organišką poreikį augti ir ieškoti partnerių bei galimybių. Dar viena ekspertė savo abejones pagrindžia tuo, kad išskirtinai Lietuvoje poveikio matavimas yra perdėtas ir galimai atlieka ne tas funkcijas, kurių norėtųsi pačiam verslui: „<...> *visos padedančios socialiniam verslui įsikurti organizacijos ar įstaigos, jos šiek tiek remiasi į tą poveikio matavimą, kaip į tokį dalyką, kuri tu gali išmatuoti, bet jis kartais sufake'inamas. Ta prasme, tas poveikio matavimas ne visada atlieka tą funkciją, kurios kaip ir norėtųsi, nes kartais socialinis verslas pats sau fainas ir tada, kai liepia*

išmatuoti poveikį, kad tarsi įrodytum, kad tu socialinis verslas, nu tokį ištraukia iš neaišku kur tą poveikį ir negali žinoti. <...> Poveikio matavimo poreikis, jis man atrodo kartais perdėtas yra čia Lietuvoj, nes visi nori kažką aišku pamatyti, skaičiukus kokius nors ar kokią nors lentelę, o kartais tai visiškai ne vietoj ir ne laiku...” (E1). Vis dėl to, Lietuva socialinių verslų kontekste nėra pirmaujanti, o gerosios praktikos trūksta.

17 lentelė

Lietuvos socialinių verslų kuriamų poveikių pasiskirstymas

Tyrimo klausimas. Remiantis tuo, kad poveikio kūrimas yra socialinio verslo pamatas, ar sutinkate, kad poveikis turėtų būti matuojamas arba kitaip vertinamas? Kodėl?	
KATEGORIJA	EKSPERTŲ TEIGINIAI
Sutinka. To priežastys.	<p>„man atrodo poveikį matuoti yra svarbu tada, kai tu turi ir žmogiškųjų išteklių, ir finansinių resursų, normaliai suprasti, ką tu padarei, ką tu supratai, išmokai ir ką tu atnešei gero...” [E1]</p> <p>„<...> iš viešų pinigų gyvenantis socialinis verslas – jiems, mano galva, poveikio matavimas yra svarbus kaip tam tikra ataskaitos forma.“ [E2]</p> <p>„Taip manau matuoti poveikį yra labai svarbu, ir geriausia tai daryti nuo pat veiklos pradžios. Tai svarbu, nes galima pamatuoti nueitą kelią. Taip pat norint pritraukti investicijų, poveikio matavimo rodikliai padeda pasitikėti verslu bei parodyti pasiektus rezultatus.“ [E3]</p> <p>„Žinoma, kad taip, bet čia jau reikia mokslinių tyrimų. Aišku, gali pasiimti savo versle kažkokį komponentą, daryti apklausas ir panašiai, bet tai tikrai neatspindės didelės imties ir nežinau kiek iš viso tai turės prasmės...” [E4]</p> <p>„Taip, kas be ko, nes <...> bet koks verslas, kuris generuoja pelną žiūri, ar jisai uždirba tinkamai ir efektyviai pinigų, <...> žiūri savo efektyvumą. <...> socialinis verslas – jis turi matuoti vienaip ar kitaip tą poveikį, kad galėtų pasižiūrėti, kiek jis atneša naudos pačiam paslaugos gavėjui, ar apskritai <...> verslas turi matuoti poveikį, kad galėtų įsivertinti visų pirma ar kuria poveikį, ar efektyviai jį kuria, kokie tam tikri sprendimai yra efektyvūs, o kurie ne. Nes darant tam tikrą vieną veiksmą gali padaryti didesnę poveikį, ir tam tikrą gali mažesnę. <...> žiūrime, kokį mes poveikį turime žmogui su negalia.“ [E5]</p>
Abejoja. To priežastys.	<p>„Man poveikio matavimas apskritai toks keblus dalykas <...> poveikio matavimas ne visada atlieka tą funkciją, kurios kaip ir norėtusi, nes kartais socialinis verslas pats sau fainas ir tada, kai liepia išmatuoti poveikį, kad tarsi įrodytum, kad tu socialinis verslas <...> visos padedančios socialiniam verslui įsikurti organizacijos ar įstaigos, jos šiek tiek remiasi į tą poveikio matavimą, kaip į tokį dalyką, kuri tu gali išmatuoti, bet jis kartais sufake’inamas. <...> aš visą laiką sakau, kad nereikia skubėti su tuo poveikio matavimu, nes kartais tai toks, kaip ten sako vežimo padėjimas priešais arklį.” [E1]</p> <p>„Ir taip, ir ne. Iki šiol negaliu vienareikšmiškai atsakyti į šį klausimą. <...> poveikio matavimas yra reikalingas tik sau pačiam turėti tikslesnius, ant popieriaus matomus įrodymus. Bet dažnu atveju, tu ir taip matai, ar tavo verslas daro poveikį, ar ne, specialių poveikio matavimų tam nereikia.” [E2]</p>

Šaltinis: parengta darbo autorės, remiantis tyrimo duomenimis, 2021.

Net ir visiems ekspertams patvirtinus poveikio matavimo svarbą bei išsakyus dėl kokių atitinkamų priežasčių poveikis turėtų būti matuojamas ar kitaip vertinamas, ekspertų pasisakymuose fiksuojamas poveikio matavimo ir įmonės vertės santykio trūkumas (žr. 17 lentelę). Tai reiškia, kad ekspertai pradiniuose savo atsakymuose neišreiškia jokių priežastinių ryšių tarp poveikio matavimo ir galimos įmonės vertės. Poveikio matavimo įtaką įmonės vertei nėra siejama tarpusavyje, todėl atsiranda abejonė, ar verslai teoriškai ir praktiškai suvokia tokį santykį. Toks priežastingumas yra plačiai aprašomas mokslinėje teorijoje tiek tradicinio, tiek socialinio verslo kontekste, todėl tolimesniais klausimais bus bandoma atskleisti ekspertų nuomonę šiuo klausimu.

Kalbant apie poveikių matavimo/vertinimo metodus, 3 ekspertai nurodė, kad socialinio verslo poveikį matuoja, o likę mokosi matuoti ir tai darys ateityje. (žr. 3 priedą) Poveikį matuojantys ekspertai įvardijo, kad daugiausiai remiasi verslo poreikiais ir patys pasirenka kas bus matuojama bei kaip tai bus daroma. Nei vienas iš ekspertų neįvardijo standartizuotų metrikų, kurios plačiai aprašomos literatūrinėje dalyje, pavyzdžiui, kaštų ir naudos analizės, socialinių investicijų grąžos ir kt. Šis faktas patvirtina, kad socialiniai verslai Lietuvoje yra jauni, nesiremia išsivysčiusių socialinių verslų praktika pasaulyje. Žinoma, standartizuotos metodikos reikalauja ekonominio supratimo ir išsilavinimo, todėl galima teigti, kad patys verslai tokio supratimo neturėdami ir veikdami ypatingai savarankiškai, vis dėl to neįsivertina, kaip aktyvesnis bendradarbiavimas galėtų padidinti kuriamą poveikį bei didinti įmonės vertę.

Apklaustųjų atsakymai rodo, kad poveikis dažniausiai vertinamas kiekybiniu ir kokybiniu požiūriu. Ekspertai mini tokius kiekybinius rodiklius:

- „<...> ..pradėti vesti savo kažkokias lenteles, statistiką <...> kiek suteikia įstaigai galimybės priimti ir kitokius vaikus arba apskritai vaikus, arba kiek įstaiga jaučiasi, kad praplečia savo galimybę dirbti su įvairiais žmonėm” (E1)
- „Kiekybinis buvo sukurtas interneto svetainės pagalba, sukūrus papildomą klausimą ar „Vaikas serga diabetu?“ prieš atsiskaitant už pirkinius. Kadangi drabužiai tinka visiems vaikams, šis klausimas padeda išmatuoti kiek tiksliai diabetu sergančių vaikų pasiekiu.“ (E3)
- „<...>...renkame ir žiūrime pačius rodiklius. <...> atsirenkant į kokius regionus keliaujam – pasidarom analizes. <...> stebime – kiek užsakymų padarome, kiek mūsų klientų pradeda ekonomiškai ir socialiai būti aktyvūs <...> darėme tyrimą, kiek būtent tos mobilumo kelionės daro įtaką žmogaus gyvenimui. <...> šiuo metu kaip tik kuriame IT sprendimą, IT sistemą, kuri kaups „big data“ ir analizuos.“ (E5)

Kokybiniu požiūriu buvo įvardinti šie poveikiai:

- „<...>... domimės, kaip tos mokyklos išnaudoja <...> paslaugas, ar pedagogai kažkaip labiau priima ir labiau geba dirbti su vaikais įvairios raidos, ar mokyklos tampa atviresnės, ar labiau integruotos <...> mes nuolat vertinam, praktiškai kas mėnesį, tų šeimų galimybę socializuotis, tai vėl gi kaip jų vaikai dalyvauja darželiuose, mokyklose“ (E1)
- „Kokybinis poveikio matavimo būdas vykdomas anketų pagalba, siunčiant tėvams, kurie įsigijo prekes. Keliu klausimus, ar pastebėjo kokių nors pokyčių nešiojant specialiai pritaikytus drabužius insulino pompai, ir kitus panašius klausimus, kurie padeda išsiaiškinti koks pokytis yra kuriamas.“ (E3)
- „<...>... kaip žmonės keliauja tam mieste, arba tam regione, koks jų yra mobilumas“ (E5)

Taigi, atrodo, kad poveikį matuojantys socialiniai verslai yra susikoncentravę į kiekybinius ir kokybinius rodiklius, jų vertinimą. Yra aišku, kad verslai kiekybiniais rodikliams išmatuoti naudoja statistinius duomenis, teikia finansines ataskaitas ir kasmet vertina rodiklių pasikeitimus. Kokybinių rodiklių atveju, ekspertai stengiasi išgauti informaciją iš tikslinės auditorijos – teiraujasi, kaip keitėsi požiūris į tam tikrą situaciją, kaip reaguoja aplinkiniai, kaip gebama prisitaikyti prie naujovių. Taipogi, yra bendradarbiaujama su valstybės institucijomis, edukuojama visuomenė keliamais probleminiais klausimais. Vis dėl to, ekspertai neįvardija konkrečių matavimo metodų ar kaip tokie poveikių matavimo rezultatai vėliau yra panaudojami, tai dar kartą patvirtina, kad socialiniai verslai gimę iš asmeninio noro padaryti pokytį, veikiant savarankiškai, neįaučiant atsakomybės ir atsiskaitomybės kitoms suinteresuotosioms pusėms – poveikius matuoja daugiau vedami savo intuicijos, bet ne mokslinėmis žiniomis. Galima teigti, kad turimų žinių socialiniams verslams užtenka norint palaikyti verslo modelį ar stebėti verslo modelio kaitą, tačiau norint klestėti kaip įmonei ar siekti geresnių rezultatų poveikio kūrimo vis tiek yra reikalingos papildomos žinios.

Kita dalis ekspertų, teigia vedantys metines ir finansines ataskaitas, tačiau šiuo metu poveikio nematuoja. Pagrindinės priežastys poveikio nematavimui yra jau minėtoji – žmogiškųjų ir finansinių resursų trūkumas, be to viena iš eksperčių pripažino: „Galimybių tai žinoma yra, gali prisigalvoti, bet šiais metais tai nedarysim jokių apklausų, ypač, kad tai yra pirmi verslo metai, tai kažkaip galvoju, kad nelabai yra nuo ko atsispirti.“ (E4) Tai parodo, kad pradedantieji verslai nėra suformavę tinkamos misijos nuo kurios galėtų atsispirti ir pradėti matuoti poveikį jau pirmaisiais darbo metais.

18 lentelėje pateikiamos pagrindinės socialinio verslo poveikio kūrimo priežastys. Vienareikšmiškai poveikio kūrimas yra svarbus visiems socialiniams verslams, nes pirmiausia tai yra jų pagrindinė misija: „*Tai iš esmės mūsų pamatai yra, jau nusako, kodėl mums tai yra svarbu...*“ (E5). Didžioji dauguma verslų kalba apie poveikio kūrimą dėl pokyčio visuomenėje (E2, E3, E4, E5) ir tik vienas iš verslų turi strategiją plėtotis (E1). Taip pat reikia pasakyti, kad tik viena ekspertė pabrėžia formalius įsipareigojimus kitoms suinteresuotosioms pusėms (E4).

18 lentelė

Pagrindinės socialinio verslo poveikio kūrimo priežastys

Tyrimo klausimas. Ar jums svarbus įmonės socialinis poveikis, kodėl? Pavyzdžiui, esate įsipareigoję, siekiate pokyčių, norite augti kaip įmonė ir kt.		
KATEGORIJA	SUBKATEGORIJA	EKSPERTŲ TEIGINIAI
Socialinis poveikis svarbus	Dėl verslo plėtros galimybių	„ <i>Taip, žodžiu, plėstis, augti, ne šiaip sau, o tam, kad galėtume tapti prieinamesni visiems šalies gyventojams, tiems, kurie tikslinė mūsų grupė yra. <...> mes norim ilgainiui išsiplėsti į didžiausius Lietuvos miestus <...> turime apie 50 įstaigų Lietuvoje, tai mes norėtume išaugti bent iki 200, jeigu ne daugiau...</i> “ [E1]
	Nes siekiama tvaraus verslo modelio išpildymo	„ <i><...> noriu sukurti tvaraus verslo modelį šiam tikslui pasiekti.</i> “ [E3]
	Dėl įsipareigojimų kitiems	„ <i>Formaliai esame įsipareigoję kitiems, bet viduje tikrai nesijaučiu įsipareigojusi, tai nebūtų pagrindinis rodiklis</i> “ [E4]
	Nes tai pagrindinė socialinio verslo misija	„ <i><...> mūsų jau pati veikla pozicionuoja <...> kodėl svarbu, tai mūsų pati misija yra kurti poveikį.</i> “ [E5]
	Nes siekiama pokyčių visuomenėje	„ <i>Žinoma, kad kuriamas socialinis poveikis mums yra labai svarbus. Siekiame pokyčių, tam ir kūrėme socialinį verslą...</i> “ [E2] „ <i>Turiu asmeninį tikslą sukurti sisteminių pokyčių...</i> “ [E3] „ <i><...> svarbu <...> dėl tos socialinės grupės žmonių, kad padaryti tojų žmonių grupėj pokytį ir aišku dėl visuomenės...</i> “ [E4] „ <i><...> svarbiausias yra žmogus su negalia, kuriamas pokytis ir poveikis visuomenėje <...> efektyviau tiesiog patenkinti tą poveikį ir kurti didesnę poveikį.</i> “ [E5]

Šaltinis: parengta darbo autorės, remiantis tyrimo duomenimis, 2021.

Kita vertus, viena iš eksperčių, kurios socialinis verslas yra jaunas, veikiantis kelis metus, pasisako dėl ateities strategijų ieškoti investuotojų bei bendradarbiauti su valstybe. Tokios strateginis planas aprašomas ir mokslinėje literatūroje:

„<...> man svarbu įmonės poveikio matavimo rezultatai, ir jie laikui bėgant bus naudingi daryti išvados, ir galbūt jei reikia keisti. Artimiausiu metu planuoju ieškoti papildomo finansavimo, tad investuotojams tokia informacija taip pat labai svarbi ir gali nulemti jų sprendimą dėl finansavimo. Visuomenėje manau poveikio matavimo ataskaitos kuria pridėtinę vertę, pasitikėjimą, problemos žinomumą. Valstybei poveikio matavimas gali būti naudingas kai yra siekiama sisteminio poveikio, visai bendruomenei. Bet mano nuomone ši informacija yra naudinga po 3 metų matavimo, su išvadomis ir pasiūlymais kur ir kaip valstybės mastu būtų galima kurti pokytį kartu.“ (E3).

Vertinant apklaustųjų pasisakymus apie poveikio svarbą išvelgiamos dvi tendencijos. Pirmoji – socialiniai verslai nėra suinteresuoti bendradarbiauti su investuotojais ar paramos teikėjais. Lietuvos verslininkai yra labiau linkę dirbti savarankiškai, t.y., nepretenduoti į valstybinės paramos gavimą, taip pat vangiai siekia pritraukti investuotojus. Tokia praktika suponuoja klaidingą socialinio verslo kaip modelio suvokimą, taip pat gali būti viena iš priežasčių, kodėl poveikio matavimo procesas socialiniuose versluose įgyvendinamas pakankamai sudėtingai. Verslai neturėdami investuotojų – neturi ir atsiskaitomybės poreikio į kurį įeina ir poveikio matavimas. Antroji tendencija – socialiniame versle įmonės vertė kaip finansinė vertė nėra įvardijama. Mokslinėje literatūroje įmonės vertė suvokiama kaip finansinė nauda, vis dėl respondentų atsakymuose išvelgiama priešprieša ir didžiausia vertė, kurio tikisi socialinis verslas yra galimybė teikti paslaugas ir pasiekti tikslinę grupę sprendžiant socialines visuomenės problemas.

Siekiant įvertinti poveikio matavimo galimybes socialiniuose versluose, toliau ekspertų buvo klausama, ar jie poveikio matavimą ir poveikio matavimo strategiją yra nusimatę savo nuostatose. Atsakymai pasiskirstė nevienareikšmiškai. Keli respondentai atsakė trumpai „Ne“ (E2, E4) nepaaiškindami esamos situacijos, matyti, kad poveikio matavimo proceso nėra nusimatę tie verslai, kurie poveikio šiam momentui nematuoja. Iš to galima daryti išvadą, kad dalis socialinių verslų poveikio matavimo procesui neskiria pakankamai laiko, nėra numatyta strategija, o to priežastys yra jau ankščiau įvardintos – resursų stygius, gerosios praktikos nebuvimas, jauni verslai.

Kita vertus, kai kuriuose versluose buvo įvardijama, kad poveikio matavimas yra numatytas verslo procesuose ir turi atitinkamas strategijas vertinimui:

„Poveikio matavimas yra numatytas verslo procesuose. <...> savo strategiją esame nusimatę, kad nuolat patikrintume <...> tai toks patikrinimas, ar mes teisinga kryptim judam, ar mes pasiekiam daugiau žmonių nuolat ir kiekvienais metais mes rašomės tokį metų įvertinimą, metų

apibendrinimą, tiek sau, tiek viešai prieinamą, kur skaičiuojam kiek žmonių, kiek įstaigų, kokių pasiekimų.” (E1)

„Taip, mes turime, kaip čia, pasitvirtinę galbūt įmonės viduje. <...> mes kiekvieną mėnesį vedame tam tikrus skaičius, rodiklius. <...> yra tokia milžiniška lentelė ir mes ją analizuojame kiekvieną mėnesį iš esmės ir per ketvirčius šnekame su komanda apie rodiklius ir kaip galime juos pagerinti <...> arba jei kažkur matome, kad kažkur kažkas užstrigo, <...> tada žiūrime, kaip galime kitaip savo poveikį pakreipti. <...> analizuojam, turime viduje savo pasitvirtinę poveikio matavimo tam tikrus matavimus, tam tikrus pjūvius ir juos žiūrime. Strategiškai. <...> mes kiekvienais metais per strateginį tuos būtent būdus poveikio matavimo peržiūrimė, nes kadangi pati veikla yra besikeičianti, visuomenė yra besikeičianti.” (E5)

Reikia pabrėžti, kad šie socialiniai verslai turi ilgesnę darbinę patirtį, lyginant su kitais apklaustaisiais, ir ekspertai kasmet ar netgi kas mėnesį geba ir turi resursų analizuoti poveikio matavimo rodiklius tam, kad galėtų įsivertinti savo atliekamą darbą, koreguoti strategijos planus bei siekti dar geresnių tikslų.

Dar vienas respondentas teigia, kad poveikio matavimo nėra numatytas kaip vienas iš verslo procesų, tačiau jau dabar yra kuriama poveikio matavimo strategija: *„Po kol kas dar tik pirmieji metai kai vykda veiklą, tad lyginimui dar manau truputėli per anksti. <...> seku rezultatus, juos matuosiu ir stengsiuosiu juos susisteminti ir pateikti visuomenei apie pasiektus rezultatus. Pirmieji metai ir lengviausi, nes visi rodikliai smarkiai auga. O sekančias metais norėčiau, kad skaičiai didėtų ir matyčiau tiek ekonominį augimą, tiek didesnę pokyčio kūrimą. <...> Visą informaciją, renku ir kaupiu.” (E3)*

Taigi, apibendrinant galima teigti, kad tik dalis socialinių verslų Lietuvoje dirba pagal iš anksto numatytą poveikio matavimo planą, o kiti šiuo klausimu savo nuomonės neišreiškia. Anksčiau atlikti tyrimai rodė, kad strategijos nebuvimas gali prisidėti prie įmonės stagnacijos ir vis dėl to procesų ir strategijų turėjimas, naudojimas gali padėti verslui augti. Su tuo būtų galima sieti Lietuvos socialinių verslų matuojančių poveikį ir turinčių strategijos planą ilgametę sėkmę ir galimybę plačiu mastu veikti Lietuvoje.

Pasiteiravus ekspertų apie naudojamas skaičiuokles poveikiui matuoti visi atsakė, kad tokių skaičiuoklių nenaudoja. Du ekspertai priešasčių nepateikė, likusieji įvardijo kelias priežastis, kodėl, jų nuomone, skaičiuoklės, kurios, pavyzdžiui, buvo sukurtos VŠĮ „Versli Lietuva“ Lietuvos socialiniams verslams (pavyzdys pateikiamas 2 priede) yra šiuo metu nenaudojamos socialinio verslo poveikiui matuoti. Viena iš eksperčių teigia, kad yra girdėjusi apie tokias skaičiuokles, tačiau jų verslas galimai veikia skirtingai ir tokios skaičiuoklės negalėtų būti pritaikomos:

„Taip, esu girdėjusi, bet mes nesinaudojame sukurtom skaičiuoklėm, nes mums jos neatrodo labai adekvačios ir tinkamos mūsų, bent jau, sričiai. Mes patys savo turim tiesiog mechanizmus, kaip mes skaičiuojam žmonių kiekį, vaikų kiekį, tai būtent per mokyklas, kiek mokyklose yra vaikų, kiek vaikų yra naudojančių, kiek suaugusių naudoja, kaip naudoja, tai mes tą savo tokią turim susidarę lentelę ir ją pildom <...>. Mes remiamės savo gebėjimais ir nesinaudojam sukurtais dalykais. Tai ką daro Versli Lietuva ar net socialinio verslo asociacija, mes esam nuolat stebintys ir šalia, bet nedalyvaujame aktyviai tose veiklose, nes vėl gi man atrodo, kad šiek tiek kitaip mes matom tą savo socialinį verslą nuo to mainstream'o Lietuvoj, bandomo įbrukti, bet kadangi šalis vis vien maža, mes visus labai gerai pažįstam, kas dirba su tuo ir kai mūsų reikia, tai į mus kreipiasi kažko tai, bet mes taip šiek tiek savo nu ne dviratį išradinėjam, bet savo keliu einam.“ (E1)

Tuo metu, kita ekspertė teigia taipogi skaičiuoklių nenaudojanti ir nėra jų analizavusi, netgi svarsto, kad po įvykusio pokalbio reikėtų atidžiau peržiūrėti ir apsvarstyti poveikio matavimo skaičiuoklės galimybes savo įmonėje:

„<...> nelabai išanalizavus esu/ esame. Skaičiuoklių tikrai nenaudojame, esame susikūrę savo pagal savo veiklą. Nes mūsų veikla, jinai yra na vis tiek šiek tiek kitokia, negu nežinau, koks pirmas blynas, kuris stebi ar ne, kiek įsidarbina žmonių ir ten labai lengva tą poveikį pamatyti. <...> Tai matyt, kadangi nenaudojam, tai matyt mums ir nelabai veikia, bet ir negalėčiau pasakyti, kad labai esu išanalizavus jas. Tai, manau po mūsų pokalbio tikrai išsianalizuosim ir su komanda pasižiūrėsime tas skaičiuokles, kodėl mes iki jų neprieiname. Nežinau, gal dėl žmogiškųjų resursų tikriausiai ir tai, kad esame vis dėl to nevyriausybinis sektorius, kuriam trūksta tų dažnai rankų. Tai čia matyt pagrindinis dalykas, bet dabar po mūsų pokalbio tikrai atkreipsiu dėmesį ir pasižiūrėsime tas skaičiuokles.“ (E5)

Susidaro įspūdis, kad poveikio matavimui paruoštas įrankis (skaičiuoklės), pirmiausia, nėra plačiai komunikuojamas tarp socialinių verslų. Anksčiau atliktuose tyrimuose buvo pastebėta, kad sukūrus bet kokį įrankį yra būtinas jo platus komunikavimas ir apmokymas juo naudotis. Galima teigti, kad Lietuvoje skatinant ir apmokant naudotis papildomai sukurtais įrankiais poveikiui matuoti, padidėtų ne tik socialinių verslų susidomėjimas, bet taip pat didėtų poveikio matavimo ar gaunamų rezultatų kokybė.

Kita vertus, socialiniai verslai nuolatos mini resursų stoką poveikio matavimui įgyvendinti ir poveikio vertinimui, iš tiesų, reikalinga turėti kvalifikuotus darbuotojus bei finansinius resursus. Todėl esant galimybei apmokyti, kad ir reikiamos kvalifikacijos neturinčius žmones, tai galėtų prisidėti prie socialinio verslo poveikio matavimo skatinimo bei skleisti gerosios praktikos žinią.

Siekiant išsiaiškinti, kam ir kodėl poveikio matavimo nauda yra didžiausia ir ar socialinių verslų atstovai įvardija naudą pačiam verslui bei kokia tai nauda, ekspertų buvo paprašyta išskirti kelias pagrindines naudos gavėjas – grupes. Atsakymai pasiskirstė gana vienareikšmiškai, Didžiausia poveikio matavimo nauda įžvelgiama visuomenei, pačiam verslui ir išorinėms suinteresuotosioms pusėms, tik viena iš eksperčių paminėjo naudą valstybei siekiant sisteminio poveikio. Naudos pasiskirstymas grupėms pateikiamas 19 lentelėje.

19 lentelė

Socialinio verslo poveikio matavimo naudos gavėjų skirstymas

Tyrimo klausimas. Įvardinkite, kurioms iš pateiktųjų grupių socialinio verslo poveikio matavimo nauda yra didžiausia. Įmonei, išorinėms suinteresuotosioms grupėms (investuotojams, rėmėjams), visuomenei, valstybei ar kt. Kodėl taip manote?	
KATEGORIJA	EKSPERTŲ TEIGINIAI
Nauda visuomenei	<p>„<...> pirmiausia šeimos ir vaikai su raidos sutrikimais, antra, tai yra, iš principo, visi moksleiviai ir darželinukai <...> ilginiui ir mes to siekiame, kad valstybė galėtų pradėti pirkti paslaugas iš mūsų...” [E1]</p> <p>„Visuomenėje manau poveikio matavimo ataskaitos kuria pridėtinę vertę, pasitikėjimą, problemos žinomumą.” [E3]</p> <p>„<...> poveikis aišku yra žmogui su negalia <...> pačiai visuomenei, kadangi kuriame pozityvų požiūrį į žmogų su negalia, <...> kuriame atvirą darbo rinką, įdarbiname žmones.” [E5]</p>
Nauda pačiam verslui	<p>„<...> aišku pačiai įstaigai, jeigu mes patiriame augimą komandos plėtime arba mūsų klientų, paslaugų augime, tai mes tai traktuojame didele sėkme.” [E1]</p> <p>„<...> verslo įmonės, kurios siekia tikslų žinių apie savo vietą rinkoje, visuomenės nuotaikas jo atžvilgiu ir pan. Žinant teigiamą ir neigiamą savo verslo kuriamą poveikį galima daryti tikslesnius ir taiklesnius sprendimus, koreguoti veiklos kryptį, modelį ir t.t.” [E2]</p> <p>„<...> matuosim dėl savęs ir dėl pačios įmonės, galbūt tiek įvaizdžio, tiek supratimo link, ar mes vykdom tuos išsikeltus savo tikslus, ar tikrai tą pokytį kuriam ir kokį jį kuriam.” [E4]</p>
Nauda išorinėms suinteresuotosioms pusėms	<p>„<...> ypač svarbu rėmėjams ir investuotojams – jiems poveikio rodikliai yra kaip ataskaitos forma arba sėkmingos investicijos rodiklis.” [E2]</p> <p>„<...> investuotojams tokia informacija taip pat labai svarbi ir gali nulemti jų sprendimą dėl finansavimo.” [E3]</p> <p>„<...> jeigu ieškosim investuotojų, tai be abejo, kad tas matavimas ir faktų pateikimas yra naudingas.” [E4]</p>
Nauda valstybei	<p>„Valstybei poveikio matavimas gali būti naudingas kai yra siekiama sisteminio poveikio, visai bendruomenei.” [E3]</p>

Šaltinis: parengta darbo autorės, remiantis tyrimo duomenimis, 2021.

Vertinant ekspertų pasisakymus, jaučiamas stiprus noras veikti pirmiausia dėl pokyčio visuomenėje, todėl natūralu, kad ekspertai daugiausiai kalba apie šią grupę. Ekspertai taipogi supranta, kad poveikio matavimo stiprinimas arba įvedimas į verslo procesus gali turėti tiesioginės naudos pačiai visuomenei. Reikia pastebėti, kad pasisakiusieji apie poveikio matavimo naudą visuomenei yra tie verslai, kurie poveikį matuoja, tai reiškia, kad turėdami realios patirties jie įžvelgia poveikio matavimo perspektyvą ir pridėtinę vertę.

Poveikio matavimo nauda išorinėms suinteresuotosioms pusėms yra taip pat svarbi apklaustiesiems, iš tiesų, tai būtų galima palyginti ir su ankstesniais tyrimais. Tiek anksčiau atliktuose tyrimuose, tiek ekspertų atsakymuose teigiama poveikio matavimo svarba investuotojams, nes įvairūs matavimo rodikliai yra atskaitos forma ir socialiniai verslai turi atsiskaityti, kaip buvo panaudotos skirtingos investicijos. Visgi, reikia pasakyti, kad ekspertai apie šią grupę kalba labiau teoriškai, nei praktiškai, nes ankstesniuose atsakymuose matyti, jog apklaustieji vangiai bendradarbiauja su paramos teikėjais ar kitomis suinteresuotosiomis šalimis. Taip pat galima daryti prielaidą, kad kažkuriais atvejais socialiniai verslai vengia bendradarbiauti su investuotojais, nes investicijų pritraukimas reikštų ne tik papildomas pajamas veiklos vykdymui, bet ir papildomą atsiskaitomybę, kuri galimai yra resursų klausimas.

Pereinant prie paskutinės grupės, kuri buvo labiausiai minima ekspertų ir aktualiausia atliekam tyrimui, tai socialinio verslo poveikio matavimo nauda pačiam verslui. Ekspertai teigia, jog nauda pačiam verslui ateina tuomet, kada jie gali pasitikrinti, ar išsikelti tikslai yra vykdomi tinkame linkme, daryti korekcijas procesuose ir priimti taiklesnius sprendimus. Anksčiau atliktuose tyrimuose ir mokslinėje literatūroje poveikio matavimo nauda pirmiausia siejama su pačiu socialiniu verslu, nes tik išmatavus tinkamus rodiklius, gali priimti geriausius sprendimus įmonės procesų vykdyme, o tai kartu reiškia ir sukurti didesnę pokytį visuomenėje. Lietuvos socialinių verslų tarpe pastebima, kad verslai vangiai koncentruojasi į poveikio matavimą dėl įvardijamų priežasčių, todėl tai gali lemti tiek pačios įmonės, tiek poveikio augimą. Verslams atkreipus dėmesį į Didžiosios Britanijos, Italijos ar kitų šalių gerąją praktiką matuojant poveikį, būtų galima daryti prielaidą verslų augimui bei įmonės vertės kėlimui.

Pereinant prie ketvirtojo bloko klausimų/teiginių, buvo siekiama patvirtinti ekspertų nuomonę dėl poveikio matavimo naudos įmonės vertei. Pirmiausia, ekspertams pateiktas klausimas „*Ar sutinkate su teiginiu, kad socialinio verslo poveikio matavimas ir analizavimas kuria vertę įmonei? Kokia tai vertė?*” Žvelgiant iš mokslinių straipsnių ir tyrimų perspektyvos yra neabejojama poveikio matavimo verte ir kuriama vertė dažniausiai skirstoma finansinę naudą ar įmonės augimą ir klestėjimą. Išanalizavus apklaustųjų atsakymus, vis dėl to įžvelgiamas nuomonių išsiskyrimas. Keturi ekspertai išreiškė teigiamą nuomonę dėl poveikio matavimo

naudos įmonės vertei ir viena iš eksperčių pasisakė neigiamai: „<...> *Pats matavimas jisai nėra velnio nekuria jokios vertės*” (E1). Kaip vėliau išsiaiškinta, tokią nuomonę ekspertė pareiškė norėdama pasisakyti, kad veikiant tik su poveikio matavimu, kaip atskiru procesu, vertės įmonei nesukursi, bet jei poveikio matavimas derinamas su kitais įmonės procesais – tai kuria vertę įmonei. Galima teigti, kad visi ekspertai supranta, kad poveikio matavimas yra svarbus procesas socialiniame versle. Respondentai įvardija tokias vertes kaip: tikslesni ir taiklesni sprendimai, galimybė koreguoti veiklos kryptį, modelį (esant poreikiui), klientų pasitenkinimas, išgryninti rezultatai, veiklos efektyvumas (žr. 20 lentelę). Ekspertai neįvardija, bet visos šios vertės gali būti siejamos su finansine nauda, įmonės augimu ir klestėjimu.

20 lentelė

Poveikio matavimo vertė Lietuvos socialinių verslų atžvilgiu

Tyrimo klausimas. Ar sutinkate su teiginiu, kad socialinio verslo poveikio matavimas ir analizavimas kuria vertę įmonei? Kokia tai vertė?	
KATEGORIJA	EKSPERTŲ TEIGINIAI
Sutinka su teiginiu	<p>„<...> <i>įmonės gali priimti tikslesnius ir taiklesnius sprendimus, koreguoti veiklos kryptį, modelį ir t.t.; darbuotojai gali didžiuotis, kad dirba tokioje įmonėje (auga motyvacija); klientai sąmoningiau rinktis vieną ar kitą paslaugą ar prekę.</i>“ [E2]</p> <p>„<i>Taip, sutinku <...> Tik turint apčiuopiamus rezultatus juos galima analizuoti ir daryti išvadas, kur galbūt reikia keisti ar peržiūrėti.</i>“ [E3]</p> <p>„<...> <i>taip, aišku, <...> visi aiškumai ir faktai kuria tokią vertę. Kuria vertę, kai tu matai skaičiukus ar kažkokius išgrynintus dalykus...</i>“ [E4]</p> <p>„<...> <i>Kas be ko, <...> reikia matuoti poveikį. Tai vis dėl to, tai efektyvumas, <...> poveikio matavimas jis iš esmės padeda pasižiūrėti ar teisingai yra sprendžiama ir kokiais geresniais būdais gali spręsti.</i>“ [E5]</p>
Nesutinka su teiginiu	<p>„<...> <i>Pats matavimas jisai nėra velnio nekuria jokios vertės, <...> jeigu tu dirbi nuolat galvodamas apie tai, kokią vertę tu kūri <...> man atrodo čia yra labai paviršutiniškas požiūris.</i>“ [E1]</p>

Šaltinis: parengta darbo autorės, remiantis tyrimo duomenimis, 2021.

Taigi, atrodo, kad socialinių verslų atstovai poveikio matavimo vertę suvokia, tačiau labiau teoriškai, nei praktiškai, nors ir teorinis suvokimas retkarčiais skiriasi nuo anksčiau atliktų tyrimų. Net ir tie verslai, kurie pasisako poveikį matuojantys jau ne vienerius metus, kuriamą vertę apibūdina abstrakčiai ir potekstėje vertė dažniausiai nukreipiama į kuriamą poveikį visuomenei ir aplinkai. Verslai yra stipriai orientuoti poveikio kūrimą tikslinei grupei, dažnai negalvojant apie papildomus procesus, kurie tą poveikį galėtų sustiprinti, išplėsti bei leisti pačiai įmonei funkcionuoti efektyviau.

Užbaigiant interviu, ekspertų buvo paklausta, ar matuojamas poveikis gali lemti teigiamus pokyčius socialinio verslo kontekste ir kodėl, jų manymu, taip yra. Ekspertai sutiko su šiuo teiginiu ir dalis jų nurodė, kad matuojami ar vertinami poveikiai sukuria teigiamus pokyčius, kaip gerosios praktikos dalinimasis, mokymasis vieni iš kitų (E3, E4). Viena nuomonė išsiskyrė ir ekspertas teigia, kad poveikio matavimas gali nulemti veiklos rezultatus ir prisidėti prie įmonės vertės didinimo „<...> tam tikras matavimas ir tam tikri dalykai padėjo sukurti netgi tam tikras paslaugas, kurios padėtų pasiekti didesnę poveikį“ (E5). Nuomonės šiuo klausimu pakankamai skirtingos, ekspertų atsakymai yra mažai orientuoti į teigiamą finansinę naudą ar įmonės klestėjimą.

Apibendrinant, vienas iš ekspertų, kalbėdamas apie teigiamą poveikio matavimo reikšmę, pabrėžė: „*Tai aišku, jeigu tai yra daroma adekvačiai ir suprantant apie ką..*“ (E1) Iš tiesų, tokia nuomonė suponuoja, kad socialinis verslas, siekdamas matuoti poveikius, turi suprasti, kaip tai daryti teisingai ir kokia yra geroji šio verslo proceso praktika. Šiuo metu Lietuvoje socialinių verslų atstovai vadovaujasi daugiau bendromis žiniomis, nėra suinteresuoti bendradarbiauti su valstybinėmis institucijomis paramos gavimo klausimais dėl galimai klaidingo socialinio verslo sąvokos interpretavimo. Taip pat praktikuoja ypatingai savarankišką veikimo metodą ir vengia siekti investuotojų įsitraukimo į veiklą. Pagrindinis socialinių verslų fokusas tyrimo laikotarpiu krypta į patį pokytį atitinkamose tikslinėse grupėse, siekiama visą dėmesį sutelkti į objektą (visuomenę ar aplinką), tuo metu resursai teisingam socialinio verslo poveikio matavimui nėra teikiami.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

Išvados

1. Mokslinės literatūros apžvalga apie socialinio verslo poveikį atskleidė sudėtingą socialinio verslo modelio mechanizmą, kuris sprendžia smulkias šalies bei visuotines socialines problemas. Socialinis verslas apibrėžiamas kaip tvarus verslo modelis, kuris generuoja socialines, ekonomines, aplinkosaugines vertes taip prisidedamas prie socialinės ir ekonominės atskirties mažinimo valstybėje. Šis verslo modelis, jo sąvoka, nauda visuomenei ir aplinkai mokslinėje literatūroje nagrinėjama jau tris dešimtmečius, tačiau pastebėtas tyrimų trūkumas socialinio verslo procesų srityje. Tokia veiklos forma kaip socialinis verslas nėra plačiai paplitusi pasaulyje, vis dėl to verslo procesų valdymas yra svarbus strateginiams organizacijos planams bei veiklos efektyvumui didinti, todėl tikslinga ir toliau analizuoti patį modelį, jo verslo procesų valdymą ir įgyti platesnes akademines žinias.
2. Tolesnė mokslinės literatūros apžvalga atskleidė socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvą įmonės vertei. Socialinio verslo kontekste poveikio matavimo procesas prisideda prie poveikio visuomenei ar aplinkai kūrimo, kartu generuodamas ir įmonės vertę. Visgi, socialinio verslo poveikio matavimo procesas nėra nusistovėjęs, taip pat trūksta mokslinių tyrimų dėl socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvos įmonės vertei, todėl moksliniame diskurse išreiškiamas tolimesnių tyrimų poreikis.
3. Teisinės aplinkos (Lietuvoje galiojančių įstatymų ir rekomendacinio pobūdžio dokumentų) analizė parodė, kad socialinio verslo sąvoka Lietuvoje vis dar nėra apibrėžta įstatymais ar bent jau visuotinai pripažįstama definicija, todėl yra vadovaujamosi koncepcija, kuri priimta 2015 metais. Koncepcija yra abstrakti ir patariamojo pobūdžio, todėl identifikuoti, kas yra socialinis verslas yra sunku. Dokumentuose įvardijami poveikio matavimo privalumai tiek įmonei, tiek suinteresuotosioms šalims, tačiau apklausų rezultatai rodo, kad egzistuoja žinių trūkumas, esama mažai gerų pavyzdžių, kaip matuoti socialinio verslo poveikį. Lietuvoje socialinio verslo poveikio matavimo galimybės yra mažos, dažnai priklauso nuo turimų mažų finansų, todėl yra reikalingi tiek finansiniai, tiek žmogiškieji papildomi ištekliai.
4. Ekspertų interviu ir kokybinė turinio analizė dedukciniu požiūriu atskleidė, kad Lietuvos socialiniai verslai savo veiklą vykdo ypatingai savarankiškai ir geba arba bando išsiversti be išorinės pagalbos. Verslai yra giliai susikoncentravę į pačią idėją, jos sklaidą poveikio

kūrimą, tačiau retai dėmesį atkreipiant į kitus procesus, kurie yra ne mažiau reikšmingi, o kartais net svarbesni. Stiprų savarankiškumo pojūtį pagrindžia vangus bendradarbiavimas su suinteresuotosiomis pusėmis, tuo metu socialiniai verslai tai įvardija kaip teisingą verslo modelį. Toks požiūris mokslinėje literatūroje ar tyrimuose nėra plačiai aprašomas, o Lietuvos socialiniai verslai dažnu atveju yra kuriami daugiau iš asmeninės patirties, nei kompetencijos, todėl galima konstatuoti jaunų Lietuvos socialinių verslų žinių bei gerosios praktikos trūkumą. Socialiniai verslai Lietuvoje darydami tai, kas jiems aktualu, bet nesutelkdami dėmesio į visus verslo proceso grandinės elementus stipriai save apriboja gauti didesnes pajamas, kas reikštų investuoti didesnes pajamas į poveikio kūrimą, veiklos stiprinimą, naujų galimybių paiešką, inovacijų kūrimą bei kurti didesnę poveikį.

5. Analizuojamos problemos praktinę vertę pabrėžia faktas, kad Lietuvos socialiniai verslai rodo pastangas matuoti/vertinti poveikį, tai dažniausiai atlieka kiekybiniu arba kokybiniu būdu (standartizuotos metrikos, kaip kaštų ir naudos analizė ar socialinių investicijų grąža nebuvo minimos). Poveikį matuojantys ekspertai įvardijo, kad daugiausiai remiasi verslo poreikiais ir patys pasirenka kas bus matuojama bei kaip tai bus daroma. Dažnu atveju verslai neturėdami įsipareigojimų gali sau leisti poveikio matavimą vertinti siaurame rate, nes neturi atsiskaitomybės poreikio. Tokia praktika mokslinėje literatūroje nebuvo nagrinėjama, nes verslas dažnu atveju turi organišką poreikį augti ir ieškoti partnerių bei galimybių. Tai reiškia, kad socialiniai verslai neišreiškia priežastinių ryšių tarp poveikio matavimo ir galimos įmonės vertės. Poveikio matavimo įtaka įmonės vertei nėra siejama tarpusavyje, todėl atsiranda abejonė, ar verslai teoriškai ir praktiškai suvokia tokį santykį. Toks priežastingumas yra plačiai aprašomas mokslinėje teorijoje, nes poveikio matavimas suteikia pranašumą verslui augti ir leidžia pasiekti didesnę dalį visuomenės, kas ir yra viena pagrindinių socialinio verslo modelio vertybių.
6. Įmonės vertė gali būti suvokiama kaip finansinė nauda ar objekto vertės dydis, vis dėl to ekspertų atsakymuose išvelgiama priešprieša ir didžiausia vertė, kurios tikisi socialinis verslas yra galimybė teikti paslaugas ir pasiekti tikslinę grupę sprendžiant socialines visuomenės problemas, dar kitaip tariant – kurti poveikį. Ekspertų atsakymai atskleidė, kad Lietuvos socialiniai verslai nėra orientuoti į įmonės vertę finansiniu požiūriu, o įmonės vertė yra interpretuojama kaip sukuriamas socialinis, ekonominis, aplinkosauginis poveikis.
7. Kokybinė turinio analizė parodė, kad socialiniai verslai nesinaudoja jau sukurtomis poveikio matavimo skaičiuoklėmis bei jų naudojimosi gairėmis. Ekspertai tvirtina žinantys apie tokias skaičiuokles, tačiau jomis naudotis vengia pagrįsdami, kad jos nėra pritaikytos visoms verslų sritims. Verslininkų atsakymai suponuoja, jog poveikio matavimo

skaičiuoklės nėra plačiai komunicuojamos ir verslininkai nėra supažindinti su poveikio vertinimo galimybėmis. Taip pat ekspertai neišskyrė nei vieno poveikio matavimo metodo, analizuoto mokslinėje literatūroje, kas asocijuojasi su jaunu socialiniu verslu ir kompetencijos bei resursų trūkumu.

8. Ekspertų atsakymai patvirtina, kad socialiniai verslai Lietuvoje kuriasi labiau idėjiškai, vedami asmeninės patirties, todėl finansiniai ar žmogiškieji resursai poveikio matavimui nėra numatomi. Tiek poreikis, tiek reikalingi resursai matuoti poveikiui atsiranda verslui plečiantis, šis verslo procesas tampa labiau reikalingas bei įvykdomas dėl resursų. Socialiniai verslai poveikio matavimą sieja su teigiamais pokyčiais įmonėje, suprantama, kad analizavimas kuria vertę įmonei, tačiau šiuo metu tokia verslo proceso dalis dar nėra įsišaknijusi Lietuvos socialinių verslų kontekste, net ir tie verslai, kurie matuoja poveikį – tai daro remdamiesi tik savo žiniomis.

Pasiūlymai

1. Pirmiausia, siūlytina didesnę dėmesį atkreipti į socialinių verslų valdymo formas ir moksliniais tyrimais gilinti žinias organizacijos veiklos valdymo srityje. Taip pat autorė siūlo ypatingą dėmesį moksliniame diskurse skirti socialinio verslo procesų analizei ir vykdymui, kuris galėtų būti siejamas su šios veiklos formos plėtra Lietuvoje ir pasaulyje bei suteikti abipusės naudos tiek socialinės misijos vykdytojams, tiek visuomenei ar valstybei.
2. Siūlytina socialinio verslo sąvoką apibrėžti teisiniais dokumentais. Toks pokytis Lietuvos įstatyminėje bazėje įtvirtintų socialinio verslo statusą, poveikį bei nustatytų tiksliai formas socialinio verslo vykdymui. Tikslus ir veiksmingas socialinio verslo sąvokos reglamentavimas yra reikalingas tam, kad neliktų abejonės, kaip apibrėžti šią verslo formą. Taip pat sąvokos tikslingumas gali nulemti visuomeninį interesą ir paskatinti naujų verslų plėtrą. Reglamentuojant socialinio verslo sąvoką svarbu įvardinti, kokie socialinio verslo veiklos ir poveikio rodikliai yra reikšmingi ir kurie jų skatinami Lietuvoje ir pasaulyje. Siūlytina socialinius tikslus įvardinti kaip pagrindinę varomąją tokios verslo koncepcijos jėgą, kuri koncentruotųsi į visuomeninių problemų sprendimų paiešką. Teisinės aplinkos lyginamosios analizės dalyje pateikiami pasiūlymai susijusių dokumentų korektūrai.
3. Norint įtvirtinti socialinio verslo poveikio matavimą metodiką, siūlytina poveikio matavimą reglamentuoti, kaip vieną iš privalomų verslo procesų, integruojant bei pritaikant valstybės ar kitų susijusių organizacijų kuriamas skaičiuokles. Labai svarbus vaidmuo atitenka poveikio matavimo skaičiuoklių kūrėjams, nes jų sukurti įrankiai turi

būti plačiai iškomunikuoti, adaptuoti kiekvienam verslui, tiesiogiai apmokant verslą naudotis skaičiuoklės teikiamais privalumais. Įvertinus socialinių verslų padėtį Lietuvoje, pirmiausia, siūlytina atkreipti dėmesį bei naudotis jau egzistuojančiomis Lietuvoje sukurtomis skaičiuoklėmis, nes Lietuvos verslai yra jauni ir jaučiama kompetencijos stoka, todėl moksliniuose straipsniuose analizuojami metodai šiuo metu yra per didelė našta tiek resursų, tiek kompetencijos atžvilgiu. Socialinis verslas turi nusistatyti aiškius, pamatuojamus socialinio poveikio rodiklius, priklausomai nuo veiklos srities ar tikslo. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija yra pateikusi pagrindinių bei papildomų rodiklių sąrašą, pritaikytą užimtumo, sveikatos, prevencijos ar švietimo sritims, o rodiklius pamatuoti padeda pati skaičiuoklė. Rodiklių sąrašas pateikiamas 4 priede.

4. Atsižvelgiant į galimybę poveikį matuoti skaičiuoklių pagalba, yra siūloma rinkti ir kaupti informaciją apie poveikio matavimo rodiklius ir bei jų kaitą matuojamais periodais, apibūdinti rodiklių reikšmių pradinę situaciją bei reikšmes kontroliniais momentais. Taip pat, siūlytina teikti oficialias nuolatinės socialinio verslo poveikio matavimo ataskaitas, kuriose atsispindėtų verslų privalumai, trūkumai ar ribotumai. Tokios ataskaitos leistų geriau suvokti esamą situaciją ir reikiamus pokyčius pačiai įmonei, suteiktų galimybę jauniems verslams stebėti senesnių verslų pokyčius bei poveikio matavimo veikimo principą.
5. Valstybės pagalba ir rėmimas taip pat būtų viena iš siūlomų galimybių. Investavimas į reikalingus asmenis, verslus ir priemones poveikiui matuoti, valstybei atneštų tiek socialinių, tiek ekonominių tikslų įgyvendinimo naudą. Taip pat siūlytina į poveikio matavimo procesą įtraukti ir kitas organizacijas, kaip, pavyzdžiui, universitetus, kurie galėtų prisidėti prie socialinio verslo poveikio matavimo proceso ir atlikti reikiamus skaičiavimus bei lyginimus mokymosi ir moksliniais tikslais.
6. Neturint išsivysčiusios socialinių verslų kultūros, yra reikalinga skleisti teisingą socialinio verslo sąvokos suvokimą ir skatinti organizacijas veikti didesnę patirtį turinčių verslų ar šalių pagrindu. Pirmiausia, naujai besikuriantys socialiniai verslai turėtų būti konsultuojami valstybės arba su socialiniu verslu susijusių organizacijų. Naujieji verslininkai turi aiškiai suprasti, kokia yra tarptautinė praktika norint sukurti bei valdyti tokio tipo verslo modelį.
7. Dažnu atveju socialiniai verslai Lietuvoje neišgali matuoti poveikį dėl neišmanymo ir kompetencijos, papildomų finansinių bei žmogiškųjų resursų trūkumo, vis dėl to egzistuoja papildomos pagalbos priemonės, kaip poveikio matavimo skaičiuoklės, kurios yra paruoštos naudojimui. Siūlytina, tiek valstybei, tiek su socialiniu verslu

susijusioms organizacijoms prisidėti prie socialinių verslų įtraukimo naudotis esamomis poveikio skaičiuoklėmis, šviesti organizuojant specialius mokymus, kūrybines dirbtuves. Skaičiuoklės yra sudėtingi mechanizmai, todėl kompetentingi asmenys atkreipdami socialinių verslų dėmesį ir išaiškindami skaičiuoklių galimybes bei naudojimosi instrukciją, priverstų verslininkus susimąstyti apie galimas naudas.

8. Siūlytina atkreipti dėmesį į pasauliniu mastu egzistuojančią socialinio verslo gerąją praktiką bei mokslinius tyrimus šiame kontekste. Lietuvoje tarp socialinių verslų pastebėtos tendencijos nėra plačiai aprašomos mokslinėje literatūroje, todėl, pirmiausia, siūlytina ieškoti suinteresuotųjų pusių, kaip investuotojai, jie suteiktų ne tik papildomą pagalbą, tačiau paskatintų ir didesnei atsiskaitomybei, o tai prisidėtų prie gilesnės įmonių rodiklių ir rezultatų analizės. Socialiniai verslai yra vis dar retas verslo modelis Lietuvoje, todėl novatoriški ir taiklūs verslo sprendimai leistų lengviau atpažinti veiklą bei palengvinti procesus. Nors nėra vienareikšmės nuomonės apie poveikio matavimo startą, tačiau siūlytina jau nuo verslo pradžios sukurti poveikio matavimo strategiją, kurioje būtų aiškiai nustatyta, kas bus matuojama, kaip tai bus daroma, kokie yra pagrindiniai tikslai, ko bus siekiama. Poveikio matavimo strategijos planas padėtų apibrėžti tikslus, numatyti veiksmų eigą bei išteklius.

Galimos tolesnės temos (problemos) nagrinėjimo kryptys

1. Atlikta kokybinio turinio analizė ir jos ribos padeda nustatyti silpnąsias ir stipriąsias šio tyrimo puses, nurodo kaip gali būti gilinami tyrimai ateityje. Svarbu paminėti, kad bendrinės poveikio matavimo perspektyvos yra plačiai išanalizuotos mokslinėje literatūroje, tačiau jų poveikis įmonės vertei, atsiskaitomybei, tolimesnių sprendimų priėmimui nėra plačiai aprašomas, todėl tai galėtų būti ateities tyrimų kryptys. Toliau atliekant gilesnes analizes poveikio matavimo perspektyvos kontekste skirtingai pjūviais galima tikėtis dar įvairesnių rezultatų.
2. Lietuvos socialiniai verslai kelia klausimą, kada reikėtų pradėti matuoti poveikį, nuo verslo įkūrimo pradžios ar verslui įsibėgėjus. Tokia problema mokslinėje literatūroje nebuvo plačiai analizuota, todėl ateities tyrimai šia tema galėtų prisidėti prie svarių nagrinėjamos temos rezultatų. Yra svarbu suvokti, kaip turėtų būti vykdomas vienas iš verslo procesų, juolab mokslinėje literatūroje įvardijamas vienu iš pagrindinių, bei pagrįsti teisingą poveikio matavimo pasirinkimą. Tolimesni kokybiniai tyrimai leistų atskleisti tiek socialinių verslų praktiką, tiek mokslininkų įžvalgas.

3. Socialinių verslų skaičius Lietuvoje auga, bet vis dėl to šis verslo modelis nėra populiarus pasirinkimas tarp verslininkų. Tolimesnių tyrimus kryptis gali būti siejama su siekiu išsiaiškinti, kokie veiksniai paskatintų socialinių verslų kūrimąsi. Skirtingais pjūviais analizuojama tema parodytų, kokios žmonių grupės galėtų būti skatinamos kurti socialinį verslą bei kaip ir kokie išoriniai veiksniai galėtų paveikti tam tikras žmonių grupes prie tam tikrų sąlygų inicijuoti šios verslo formos pradžia. Tokio tipo moksliniai tyrimai ir jų rezultatai leistų pritraukti didesnę kiekį interesantų ir suteiktų praktinę naudą visuomenei ir valstybei.

LITERATŪROS IR ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

Ahmad S., Farheen Z., Gogoi S., Irfan S., Srivastava A., Wasim S. (2019). Qualitative v/s Quantitative Research. Žiūrėta: 2022-01-05. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/337101789_Qualitative_vs_Quantitative_Research.

Akhter F., Hossain M.A. Kabir M.R. (2019). An Alternative Corporate Social Responsibility Initiative to Augment Social Business Model. Žiūrėta: 2021-06-07. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/profile/Mohammad_Kabir26/publication/338194401_An_Alternative_Corporate_Social_Responsibility_Initiative_to_Augment_Social_Business_Model/links/5e060c98299bf10bc37d4021/An-Alternative-Corporate-Social-Responsibility-Initiative-to-Augment-Social-Business-Model.pdf.

Aleknevičienė J., Pocienė A., Šupa M. (2020). Kaip parašyti mokslinį rašto darbą? Žiūrėta: 2021-05-29. Prieiga internetu: https://www.fsf.vu.lt/dokumentai/Kaip_parašyti_mokslini_darba_2020_EL.pdf.

Andre K., Cho C.H., Laine M. (2017). Reference points for measuring social performance: Case study of a social business venture. Žiūrėta: 2020-11-25. Prieiga internetu: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S088390261630341X?casa_token=RXheq8w35YcAAAAA:PbZJMfzmi69DFVaIVhGc5QmBZLtf50qcYo0gTm7jngFTaQMIAYGriNDcklyUv0Jg0_4USJxJRFs.

Arena M., Bengo I., Calderini M. (2016). Indicators and metrics for social business: a review of current approaches. Žiūrėta: 2021-03-29. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/profile/Irene-Bengo/publication/318883058_DIY-Materials_as_Enabling_Agents_of_Innovative_Social_Practices_and_Future_Social_Business/links/59ec72a34585151983cb9225/DIY-Materials-as-Enabling-Agents-of-Innovative-Social-Practices-and-Future-Social-Business.pdf.

Ashraf, M.M., Hasan M.R., Liaw S.T., Ray P.K., Razzaque M.A. (2019). Social business as an entrepreneurship model in emerging economy. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MD-04-2017-0343/full/html>.

Baker J.J., Kullak F.S., Woratschek H. (2020). Enhancing value creation in social purpose organizations: Business models that leverage networks. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296320300813>.

- Balasubramanian N., Garcia-Castro R., Lieberman M.B. (2017). Measuring value creation and appropriation in firms: the VCA model. Žiūrėta: 2020-11-25. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.2565>.
- Barlow C.I., Evans S., Holgado M., Silva E.A., Van Fossen K., Vladimirova D., Yang M. (2017). Business Model Innovation for Sustainability: Towards a Unified Perspective for Creation of Sustainable Business Models. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/bse.1939>.
- Bassano C., Calabrese M., Hysa X., Zerba E. (2018). Social business as a sustainable business model: making capitalism anti-fragile. Žiūrėta: 2020-01-02. Prieiga internetu: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11625-018-0566-1>.
- Bazan P., Estevez E. (2020). Social business process management: Assessing the state of the art and outlining a research agenda. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/BPMJ-09-2017-0257/full/html>.
- Beniušytė D., Dirma V., Kapranova L., Simanavičienė Ž., Simanavičius A. (2017). Comparison of Lithuanian, Italian and British Social Business Models. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://repository.mruni.eu/handle/007/15583>.
- Berg B.L., Lune H. (2017). Qualitative Research Methods for the Social Sciences. Žiūrėta: 2021-05-05. Prieiga internetu: <http://law.gtu.ge/wp-content/uploads/2017/02/Berg-B.-Lune-H.-2012.-Qualitative-Research-Methods-for-the-Social-Sciences.pdf>.
- Brieger S.A., Băro A., Criaco G., Terjesen S.A. (2020). Entrepreneurs' age, institutions, and social value creation goals: A multi-country study. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-020-00317-z>.
- Brieger S.A., Clercq D.D. (2019). Entrepreneurs' individual-level resources and social value creation goals. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJEBR-12-2017-0503/full/html>.
- Browne J., Coffey B., Cook K., Meiklejohn S., Palermo C. (2018). A guide to policy analysis as a research method. Žiūrėta: 2022-01-05. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/profile/Jennifer-Browne-5/publication/327020382_A_guide_to_policy_analysis_as_a_research_method/links/5b7a1589a6fdcc5f8b55a879/A-guide-to-policy-analysis-as-a-research-method.pdf.

Bunyamin A., Jaya A.R., Purnomo D. (2018). Social Enterprise Concept in Sustaining Agro-Industry Development in Indonesia: Case Study of Yourgood Social Business. Žiūrēta: 2020-11-22. Prieiga internetu:

https://www.researchgate.net/publication/327569231_Social_Enterprise_Concept_in_Sustaining_Agro_Industry_Development_in_Indonesia_Case_Study_of_Yourgood_Social_Business.

Cabral S., Mahoney J.T., McGahan A.M., Potoski M. (2019). Value creation and value appropriation in public and nonprofit organizations. Žiūrēta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.3008>.

Caldwell N. D., George G., Roehrich J. K. (2017). Social Value Creation and Relational Coordination in Public-Private Collaborations. Žiūrēta: 2021-04-10. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1111/joms.12268>.

Chaves-Avila R., Savall-Morera T. (2019). The Social Economy in a Context of Austerity Policies: The Tension Between Political Discourse and Implemented Policies in Spain. Žiūrēta: 2020-11-25. Prieiga internetu: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-018-00075-3>.

Chesbrough H., Lettl C., Ritter T. (2018). Value Creation and Value Capture in Open Innovation. Žiūrēta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jpim.12471>.

Clauß T., Eichenberga D., Shneidera S., Spietha. (2018). Value drivers of social businesses: A business model perspective. Žiūrēta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0024630117303047>.

Cruz-Ros S., Garrigos-Simon F.J., Gonzalez-Cruz T., Narangajavana Y. (2016). Measuring social entrepreneurship and social value with leakage. Definition, analysis and policies for the hospitality industry. Žiūrēta: 2021-03-29. Prieiga internetu: <https://core.ac.uk/download/pdf/80522787.pdf>.

Cummings M., Newbert S.L., Rawhouser H. (2019). Social Impact Measurement: Current Approaches and Future Directions for Social Entrepreneurship Research. Žiūrēta: 2020-11-24. Prieiga internetu: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1042258717727718>.

Daudigeos T., Dey P., Gauthier C., Ranville A., Shanahan G. (2020). Tackling economic exclusion through social business models: a typology. Žiūrēta: 2021-06-07. Prieiga internetu: <https://www.alexandria.unisg.ch/260760/1/Tackling%20economic%20exclusion%20through%20social%20business%20models%20a%20typology.pdf>

Draskovic M., Panikarova S., Vlasov M. (2020). Relationship Between Social Business Entrepreneurship and Business Freedom: An Evidence from Russia. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-60929-0_33.

Dyer J.H., Hesterly W.S., Singh H. (2018). The relational view revisited: A dynamic perspective on value creation and value capture. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.2785>.

Dzaki F.Z., Prasetyo P.E. (2020). Institutional performance and new product development value chain for entrepreneurial competitive advantage. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <http://growingscience.com/beta/uscm/4266-institutional-performance-and-new-product-development-value-chain-for-entrepreneurial-competitive-advantage.html>.

Facada M.J., Florman M., Klingler-Vidra R. (2016). A critical evaluation of social impact assessment methodologies and a call to measure economic and social impact holistically through the External Rate of Return platform. Žiūrėta: 2020-11-28. Prieiga internetu: <http://eprints.lse.ac.uk/65393/1/Assessing%20social%20impact%20assessment%20methods%20report%20-%20final.pdf>.

Freudenreich B., Lüdeke-Freund F., Saviuc I., Schaltegger S. (2017). Sustainability-Oriented Business Model Assessment — A Conceptual Foundation. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/313620713_Sustainability-Oriented_Business_Model_Assessment_-_A_Conceptual_Foundation.

Freudenreich B., Lüdeke-Freund F., Schaltegger S. (2020). A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-019-04112-z>.

Furst A, Homburg C., Kuehnl C., Staritz M. (2017). Toward a Differentiated Understanding of the Value-Creation Chain. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-8551.12206>.

Garbarino S., Holland J. (2009). Quantitative and Qualitative Methods in Impact Evaluation and Measuring Results. Žiūrėta: 2021-05-04. Prieiga internetu: <https://www.gsdr.org/docs/open/eirs4.pdf>.

Gaižauskaitė I., Valavičienė N. (2016). Socialinių įmonių metodai: kokybinis interviu. Žiūrėta: 2021-04-10. Prieiga internetu: <https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/16724/9789955302056.pdf?sequence=1>.

García-Gutiérrez I., Martínez-Borreguero F.J. (2016). The Innovation Pivot Framework: Fostering Business Model Innovation in Startups. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08956308.2016.1208043>.

Gasparina M., Greena W., Lilleya S., Quinn M., Saren M., Schinckus C., (2020). Business as unusual: A business model for social innovation. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296320300461>.

Ha Ng C., Hing Kee C., Hong Kwan C., Lee H., Man Lee E. K. (2019). Social Impact Measurement in Incremental Social Innovation. Žiūrėta: 2021-03-29. Prieiga internetu: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19420676.2019.1668830>.

Jakubavičius A., Leichteris E., Melnikas B., Stumbrytė G. (2017). Socialinis verslas: sistematika ir mechanizmai. Monografija.

Jovanovic M., Parida V., Sjödin D., Visnjic I. (2020). Value Creation and Value Capture Alignment in Business Model Innovation: A Process View on Outcome-Based Business Models. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jpim.12516>.

Kabuye F., Kemitare G., Olyanga A.M., Rudaheranwa N. (2020). Value chain, productivity and trade performance in the dairy industry. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MS CRA-05-2020-0009/full/html>.

Karytsas C., Karytsas S., Mendrinis D. (2020). Measurement methods of socioeconomic impacts of renewable energy projects. Žiūrėta: 2020-11-28. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/338809052_Measurement_methods_of_socioeconomic_impacts_of_renewable_energy_projects.

Khan M.S., Islam S.M.A., Rahaman A. (2018). Social Business: Turning Aside From Theoretical Concept? Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/322870268_Social_Business_Turning_Aside_From_Theoretical_Concept.

Kuklytė J., Vveinhardt J. (2016). Development improvement programme of social business models in Lithuania. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/309418234_Development_improvement_programme_of_social_business_models_in_Lithuania.

Kumar R. (2020). Social Business Model and its Efficacy: A Case Study on Agroforestry in the Indian Context. Žiūrėta: 2021-06-06. Prieiga internetu: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2393957519899568>.

Lazzarini S.G. (2018). The measurement of social impact and opportunities for research in businessadministration. Žiūrėta: 2021-03-29. Prieiga internetu: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2531048817300299?token=52E70182FBA4F688D563DE0AC26C8B6D7FA255E857B3370FBA5A4125CF0CB3DE376B8A8E02566A4AC434D73B1483171B>.

Lietuvos Respublikos Seimas. (2019). Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatymas. Žiūrėta: 2021-03-29. Prieiga internetu: <https://eseimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/289d7e52e35b11e99f05bdf72918ad4e>.

Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija. (2015). Įsakymas dėl socialinio verslo koncepcijos patvirtinimo. Žiūrėta: 2021-03-29. Prieiga internetu: https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Verslo%20aplinka/socialinis_verslas/Socialinio_verslo_koncepcija_2015_isakymas.pdf.

Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija. (2015). Įsakymas dėl socialinio verslo skatinimo 2015–2017 metų veiksmų plano. Žiūrėta: 2021-03-29. Prieiga internetu: https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Verslo%20aplinka/socialinis_verslas/SVS_2015-2017_veiksmu_plano.pdf.

Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolė. (2019). Veiklos ataskaita. Žiūrėta: 2020-11-25. Prieiga internetu: <https://www.vkontrole.lt/page.aspx?id=9>.

Lietuvos socialinio verslo asociacija (LSVO). (2019). Socialinio verslo galimybių studija. Žiūrėta: 2021-03-29. Prieiga internetu: https://www.gerinorai.lt/Socialinio_verslo_galimybiu_studija_final.pdf.

Maas K., Grieco C. (2017). Distinguishing Game Changers from Boastful Charlatans: Which Social Enterprises Measure Their Impact? Žiūrėta: 2020-11-28. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/315715950_Distinguishing_game_changers_from_boastful_charlatans_Which_social_enterprises_measure_their_impact/link/5f986569a6fdccfd7b84a56b/download.

Menshikov V., Simakhova A., Stukalo N. V., Volkova O. (2017). Social economy as a tool to ensure national security. Žiūrėta: 2020-11-25. Prieiga internetu:

<https://www.researchgate.net/publication/322130536> Social economy as a tool to ensure national security.

Misbauddin S.M, Un Nabi M.N. (2019). Internationalization of Social Business: Toward a Comprehensive Conceptual Understanding. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/978-1-83867-471-720191009/full/html>.

Molecke G., Pinkse J. (2017). Accountability for social impact: A bricolage perspective on impact measurement in social enterprises. Žiūrėta: 2021-05-07. Prieiga internetu: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902617303798>

Nik Hassana N.F., Wan Daudb W.N. (2019). The Social Value Creation Process in Social Business Models: The Similarity Benefits of Shared Blended Values. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: https://www.ijicc.net/images/vol7iss10/71009_Fakrulhazri_2019_E_R1.pdf.

Nguyen L., Seymour R., Szkudlarek B. (2018). Social impact measurement in social enterprises: An interdependence perspective. Žiūrėta: 2021-04-10. Prieiga internetu: <https://www.researchgate.net/publication/287162207> Social impact measurement in social enterprises An interdependence perspective.

Novelskaitė A., Pučėtaitė R., Pušinėitė-Galkotė R. (2019). Socialinio verslo poveikių vertinimo patirtys Lietuvoje socialinių verslinink(i)ų požiūriu. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.journals.vu.lt/informacijos-mokslai/article/view/15518>.

Novelskaitė A., Pučėtaitė R., Pušinėitė-Galkotė R. (2017). Lietuvos socialinių verslų novatoriškumas ir darniosios inovacijos: socialinių verslininkų patirtys. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://www.researchgate.net/publication/323949047> Lietuvos socialiniu verslu novatoriskumas ir darniosios inovacijos socialiniu verslininku patirtys.

OECD. (2019). Boosting Social Entrepreneurship and Social Enterprise Development in Lithuania. Žiūrėta: 2020-11-25. Prieiga internetu: <https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/OECD-EC-Review-Lithuania-FINAL.pdf>.

Oganisjana K., Svirina A., Zabbarova A. (2016). Implementing open innovation concept in social business. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.researchgate.net/publication/309092492> Implementing open innovation concept in social business.

- Piboonrungrroj P., Simatupang T., Williams S. (2017). The Emergence of Value Chain Thinking. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/314301595_The_emergence_of_value_chain_thinking.
- Post J.E., Wilson F. (2013). Business models for people, planet (and profits): exploring the phenomenon of social business, a market-based approach to social value creation. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-011-9401-0>.
- Ramaškienė L., Šumskienė E. (2020). Socialinio verslo įtaka bendruomenių socialinio kapitalo plėtrai. Žiūrėta: 2021-04-10. Prieiga internetu: <https://www.zurnalai.vu.lt/STEPP/article/view/19073/21039>.
- Ribeiro-Soriano D. (2017). Small business and entrepreneurship: their role in economic and social development. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08985626.2016.1255438>.
- Ritala P., Tykkyläinen S. (2020). Business model innovation in social enterprises: An activity system perspective. Žiūrėta: 2020-11-22. Prieiga internetu: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296320300552>.
- Rosca E., Varga V. (2019). Driving impact through base of the pyramid distribution models. Žiūrėta: 2020-11-24. Prieiga internetu: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPDLM-01-2018-0040/full/html>.
- Ros-Tonen M. A. F., Bitzer V., Laven A., Ollivier de Leth D., Van Leynseele Y., Vos A. (2019). Conceptualizing inclusiveness of smallholder value chain integration. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877343519300636>.
- Sabalaiuskas Stanislav, Žydžiūnaitė V. (2017). Kokybiniai tyrimai: principai ir metodai. Žiūrėta: 2021-09-21.
- Tomičić-Pupek K., Vugec D.S., Vukšić V.B. (2018). Social business process management in practice: Overcoming the limitations of the traditional business process management. Žiūrėta: 2021-01-04. Prieiga internetu: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1847979017750927>.
- Zamora E. (2016). Value Chain Analysis: A Brief Review. Žiūrėta: 2020-11-23. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/315688804_Value_Chain_Analysis_A_Brief_Review.

SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO PERSPEKTYVA ĮMONĖS VERTEI

Dagnė DAVIDAVIČIŪTĖ

Magistro darbas

Verslo procesų valdymo programa

Verslo operacijų valdymas (šaka)

Vilniaus Universitetas, Ekonomikos ir verslo administravimo fakulteto Verslo katedra

Darbo vadovė - prof. dr. Aida Mačerinskienė

Vilnius, 2022

SANTRAUKA

84 puslapiai, 20 lentelių, 13 paveikslų, 70 literatūros šaltiniai.

Pagrindinis magistro darbo tikslas: nustatyti, kokia perspektyva egzistuoja tarp socialinio verslo poveikio matavimo ir įmonės vertės bei pateikti šios perspektyvos vertinimą.

Magistro darbą sudaro trys dalys: naujausios mokslinės literatūros analizė, metodologijos pagrindimas, autorinė analizė ir tyrimas bei gautų rezultatų analizė, pateikiama kartu su tyrimo rezultatų pritaikomumu socialinių verslų veikloje.

Tikslui pasiekti buvo naudoti metodai: lyginamoji mokslinės literatūros analizė ir sisteminimas; dokumentų sisteminė analizė; struktūrizuotas interviu, kokybinė turinio analizė dedukciniu požiūriu ir interpretavimas.

Naujausios mokslinės literatūros analizė padėjo identifikuoti socialinio verslo ir įmonės vertės sąvokas, padėjo apibūdinti poveikio matavimo stiprybes ir silpnybes, padėjo apibūdinti poveikio matavimo metodus ir jų prieinamumo galimybes.

Po atliktos literatūros analizės darbo autorė atliko įstatyminės bazės bei rekomendacinio pobūdžio dokumentų, nukreiptų į socialinio verslo ir jo poveikio matavimo sąvokas bei struktūrą Lietuvoje, sisteminę analizę. Autorė siekė išanalizuoti ir susisteminti įstatyminėje bazėje vykdomus veiksmus dėl socialinio verslo bei jo poveikio matavimo įgyvendinimo ir skatinimo. Analizės metu buvo nustatyti socialinio verslo poveikio matavimo įgyvendinimo pagrindiniai trūkumai ir privalumai bei remiantis gauta informacija vykdomas tolimesnis tyrimas.

Po teisinės aplinkos analizės, darbo autorė atliko kokybinį tyrimą, kurio pagrindinis tikslas buvo pasirinkti tinkamus kintamuosius socialinio verslo poveikio matavimo perspektyvai ir įmonės vertei įvertinti bei rasti būdą paaiškinti ryšį tarp socialinio verslo poveikio matavimo ir įmonės vertės pagrįstumo. Pasirinkus struktūrizuoto interviu su ekspertais tyrimo metodą, autorė siekė išnagrinėti vertinimo proceso įgyvendinimą ir identifikuoti galimus matavimo indikatorius, reikalingus socialinio verslo poveikio matavimo vertinimui įgyvendinti.

Pagrindiniai tyrimų rezultatai: mokslinės literatūros analizė parodė, kad poveikio matavimo procesas prisideda prie įmonės vertės generavimo. Vis dėl to, socialinio verslo poveikio matavimo procesas nėra nusistovėjęs, taip pat trūksta tyrimų, kokią įtaką šis procesas turi įmonės vertei. Teisinės aplinkos analizė parodė, kad socialinio verslo sąvoka Lietuvoje vis dar nėra apibrėžta įstatymais ar bent jau visuotinai pripažįstama definicija, todėl yra vadovaujamosi koncepcija, kuri yra abstrakti ir patariamojo pobūdžio, todėl identifikuoti, kas yra socialinis verslas yra sunku. Tyrimas atskleidė, kad socialiniai verslai Lietuvoje kuriasi labiau idėjiškai, vedami asmeninės patirties, todėl finansiniai ar žmogiškieji resursai poveikio matavimui nėra numatomi. Tiek poreikis, tiek reikalingi resursai matuoti poveikiui atsiranda verslui plečiantis, šis verslo procesas tampa labiau reikalingas bei įvykdomas dėl resursų. Socialiniai verslai poveikio matavimą sieja su teigiamais pokyčiais įmonėje, supranta, kad analizavimas kuria vertę įmonei, tačiau šiuo metu tokia verslo proceso dalis dar nėra išsisknijusi Lietuvos socialiniuose verslų kontekste, net ir tie verslai, kurie matuoja poveikį – tai daro remdamiesi tik savo žiniomis, pastebimas gilesnių žinių trūkumas. Lietuvos socialiniai verslai savo veiklą vykdo ypatingai savarankiškai ir geba arba bando išsiversti be išorinės pagalbos, yra giliai susikoncentravę į pačią idėją, retai dėmesį atkreipiant į kitus procesus. Poveikio matavimo įtaką įmonės vertei nėra siejama tarpusavyje, todėl atsiranda abejonė, ar verslai teoriškai ir praktiškai suvokia tokį santykį. Lietuvos socialiniai verslai nėra orientuoti į įmonės vertę finansiniu požiūriu, o įmonės vertė yra interpretuojama kaip sukuriamas socialinis, ekonominis, aplinkosauginis poveikis.

Po mokslinės literatūros analizės ir atliktų tyrimų buvo suformuotos išvados, pateikti gautų rezultatų pritaikomumo įmonių veikloje pasiūlymai ir nurodytos galimos ateities tyrimų kryptys. Autorė mano, kad išanalizuota socialinio verslo poveikio matavimo perspektyva įmonės vertei gali būti taikoma praktiškai, siekiant skatinti socialinių verslų poveikio matavimo efektyvesnį vertinimą, kuris optimizuotų naudą įmonės vertei bei skleistų gerąją praktiką.

„Raktiniai žodžiai“: socialinis verslas, įmonės vertė, socialinio verslo poveikis, poveikio vertinimas, poveikio matavimas, poveikio matavimo perspektyva, verslo procesų valdymas.

THE PERSPECTIVE OF SOCIAL BUSINESS IMPACT MEASURING ON ENTERPRISE VALUE

Dagnė DAVIDAVIČIŪTĖ

Master thesis

Business Process Management Master's Program

specialized in Business Operations Management

Vilnius University, Faculty of Economics and Business Administration

Supervisor – prof. dr. Aida Mačerinskienė

Vilnius, 2022

SUMMARY

84 pages, 20 tables, 13 figures, 70 references.

The main purpose of this master thesis is to identify the existing perspective between social business impact measuring and enterprise value and to present evaluation of this perspective.

The work consists of three main parts which are the analysis of the latest academic literature, the research methodology section and research presented together with the applicability of the research results in social business activities.

The following methods were used to achieve the aim of the Master thesis are comparative analysis and systematisation of academic literature; systematic analysis of documents; structured interviews, deductive qualitative content analysis and interpretation.

Analysis of the latest academic literature proposes the concept of social business and enterprise value, presents strengths and weaknesses of impact measurement, proposes methods of impact measurement and their accessibility.

After the systematic analysis of the latest academic literature the author has conducted a systematic analysis of documents based on social business impact measuring and its structure in Lithuania. The author sought to analyze and systematize the actions taken in the legal framework regarding the implementation and promotion of social business and its impact measurement. The analysis identified the main disadvantages and advantages of implementing social business impact measurement, and further research is being conducted on the basis of the information received.

After the analysis of the legal environment, the author conducted a qualitative research, the main purpose of which was to select appropriate variables to assess the social business impact measuring perspective on company value, and to find a way to explain the relation between social business impact measurement and company value. By choosing a research method of structured interviews with experts, the author sought to investigate the implementation of the evaluation process and identify possible measurement indicators needed to implement the measurement of the impact of social business.

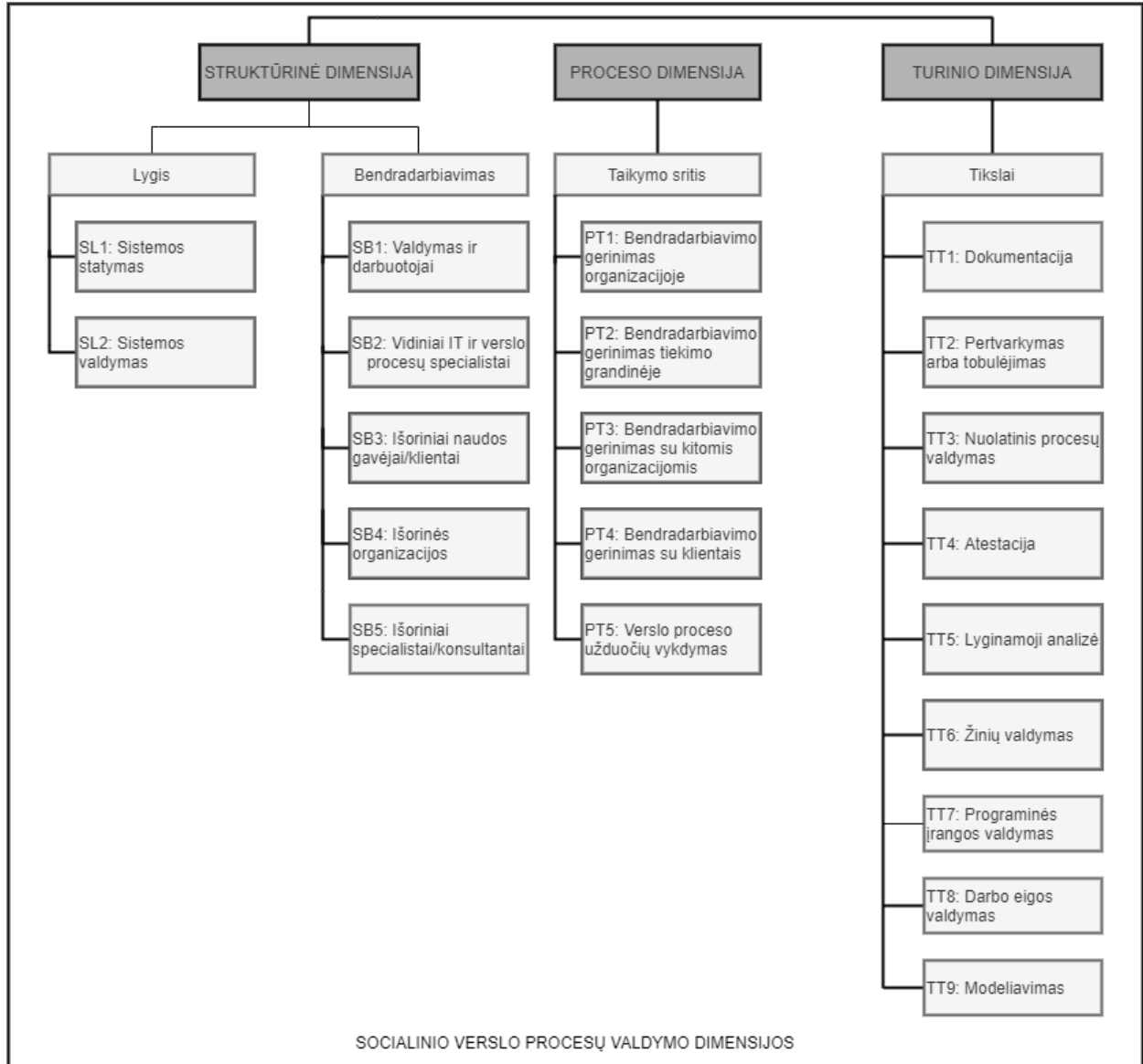
Main results of the research: an analysis of the academic literature has shown that the process of impact measuring contributes to the generation of enterprise value. However, the process of social business impact measuring is not well established, and there is a lack of research related to social business impact measuring on enterprise value. The analysis of the legal environment has shown that the concept of social business in Lithuania is still not defined by law, so there is a concept only that is abstract and advisory in nature. The research revealed that social businesses in Lithuania are developed more ideologically, driven by personal experience, therefore financial or human resources are not expected to measure the impact. Both the need and the resources required to measure the impact expected only after business expands, and this business process becomes more necessary and feasible due to resources. Social businesses understand that analysis creates value for the enterprise, but such part of the business process is not yet rooted in the Lithuanian social business context, even those businesses that measure the impact - do so only on their own knowledge. Lithuanian social businesses carry out their activities in a very independent way, they are deeply focused on the idea itself, rarely paying attention to other processes. Lithuanian social businesses are not oriented towards the value of the company from a financial point of view, and the value of the company is interpreted as creating social, economic and environmental impact.

The conclusions, suggestions adapted to the activities of enterprises and directions for the future research were composed after the analysis of the academic literature and the performed research. The author strongly believes that the analyzed perspective of social business impact measuring on enterprise value can be applied in practice in order to stimulate a more effective assessment of the social business impact measuring which would optimize the benefits for the enterprise value and motivate for a good practice.

Keywords: social business, enterprise value, social business impact, impact evaluation, impact measuring, impact measuring perspective, business process management.

PRIEDAI

1 priedas. Socialinio verslo procesų valdymo pagrindinės dimensijos ir jų skirstymas



2 priedas. Socialinio verslo poveikio matavimo skaičiuoklės instrukcija.

	Socialinio verslo vykdymo gairių pareiškėjams, teikiantiems paraiškas pagal Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programos priemones, 4 priedas
SOCIALINIO VERSLO POVEIKIO MATAVIMO SKAIČIUOKLĖ (EXCEL FORMATU), TAIKOMA PAREIŠKĖJŲ, TEIKIANČIŲ PARAIŠKAS PAGAL LIETUVOS KAIMO PLĖTROS 2014–2020 METŲ PROGRAMOS PRIEMONĘ „LEADER“, VIETOS PROJEKTAMS	
Socialinio verslo poveikio vertinimo skaičiuoklės pildymo instrukcija	
Socialinio verslo poveikio vertinimo skaičiuoklė (toliau – skaičiuoklė) yra skirta potencialių paramos gavėjų – socialinio verslo vykdytojų (toliau – pareiškėjas) pagal Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 m. programos priemonę „LEADER“ vykdomos veiklos poveikiui (tam tikrai tikslinei grupei, tam tikrame pasirinktame teritoriniame vienetė) apskaičiuoti.	
Socialinio verslo poveikio vertinimo skaičiuoklėje visi skaičiavimai turi būti atliekami naudojant patikimus / pagrindžiamus statistinius duomenis (pvz., Lietuvos statistikos departamento, Lietuvos socialinio žemėlapiu, Lietuvos Respublikos ministerijų ar kt. viešai prieinamų ir patikimų šaltinių duomenis) iš nurodytų duomenų šaltinių, oficialių duomenų šaltinių nuorodos yra pateikiamos papildomame skaičiuoklės skirtuke – „Papildomi duomenų šaltiniai“. Tai atvejais, kai informacija apie pasirinktą tiksline grupę / veiksmą pateikiama remiantis kitais šaltiniais, negu nurodyti lape „Papildomi duomenų šaltiniai“, pareiškėjas kartu su skaičiuokle turi pateikti informaciją apie duomenų šaltinį, aprašytą duomenų surinkimo metodą ir kitą duomenų patikimumą pagrindžiančią informaciją.	
Žingsnis	Apskaičiuojant socialinio verslo poveikį, atsižvelgiant į pasirinktą tikslą, potikslis, rodiklius bei pasirinktą tiksline grupę, yra atliekami šie skaičiuoklės pildymo žingsniai:
1.	1-asis žingsnis – šio dokumento lapa „Informacija apie pareiškėją“ užpildymas, įrašant informaciją aktyviuose lapa laukeliuose.
2.	Įvykdęs 1-ąjį žingsnį, pareiškėjas turi atidaryti lapą „Skaičiuoklė“, kurio B stulpelyje „1. Veiklos sritis“ iš klasifikatoriaus pasirenkama sritis, kurioje jis planuoja vykdyti socialinį verslą (galimi pasirinkimai: Užimtumas, Sveikata, Prevencija, Švietimas). Jei planuojama veikla kitoje, negu nurodytosios, srityje, pasirenkama artimiausia pagal planuojamus pasiekti rezultatus (pvz., įdarbinti asmenis). Tam, kad pareiškėjui būtų palengvintas veiklos srities, potikslis ir rodiklių pasirinkimas, skaičiuoklės lape „Skaičiuoklė išskleista“ pateiktas visas veiklų, potikslų ir rodiklių sąrašas, kurį siūlytina perskaityti tais atvejais, kai pareiškėjui bus sudėtinga pasirinkti veiklos tikslą ar potikslį, ar rodiklį, siekiant suprasti visus galimus ir iš jų pasirinkti labiausiai tinkantį. Jeigu pareiškėjui yra aktualios kelios, o ne viena sritis, jis jas papildomai gali pasirinkti pakartojęs 2 žingsnį (t. y. pakartojęs jį žemiau esančioje eilutėje ir pasirinkdamas kitą papildomą sritį).
3.	Įvykdžius antrąjį žingsnį, C stulpelyje „2. Sritis, kurioje vykdoma veikla“ automatiškai atsiranda platesnis srities aprašymas.
4.	Įvykdžius 3-ąjį žingsnį, D stulpelyje „2.1. Veiklos tikslas“ automatiškai atsiranda detalių veiklos tikslų sąrašas. Pareiškėjas, įvertinęs ir nuodugnai apsvaustęs savo vykdomą socialinio verslo veiklą bei jos siekiamus veiklos rezultatus, D stulpelyje „2.1. Veiklos tikslas“ pasirenka veiklos tikslą (-us), kuris labiausiai atitinka jo vykdomą veiklą. Pvz.: Jeigu socialinio verslo veikla yra susijusi tam tikros tikslinės grupės (pvz., neįgalųjų) įdarbinimu, jo pasirinktas tikslas galėtų būti „1.2. Skatinti užimtumą“). Jeigu pareiškėjui yra aktualūs keli, o ne vienas veiklos tikslas, jis juos papildomai gali pasirinkti pakartojęs 2–4 žingsnius (t. y. atlikdamas prieš tai įvykdytus žingsnius žemiau esančioje eilutėje ir pasirinkdamas kitą papildomą veiklos tikslą).
5.	Įvykdžius 4-ąjį žingsnį, E stulpelyje „2.2. Potiksliai“ automatiškai atsiranda detalių veiklos potikslų (detalizuojančių veiklos tikslą) sąrašas, iš kurio pareiškėjas pasirenka su jo vykdoma / planuojama vykdyti veikla ir pasirinktu tikslu susijusius potikslis. (Pastaba. Potikslis turi būti tiesiogiai susijęs su planuojamais pasiekti rezultatais ir juos atspindėti. Todėl tam, kad pasirinktų teisingą potikslį, pareiškėjas turi atsakyti į klausimą „Kokį konkretų, pamatuojamą, pasiekiamą rezultatą planuojama pasiekti?“). Jeigu pareiškėjui yra aktualūs keli, o ne vienas potikslis, jis juos papildomai gali pasirinkti pakartojęs 2–5 žingsnius (t. y. atlikdamas prieš tai įvykdytus žingsnius žemiau esančioje skaičiuoklės eilutėje ir pasirinkdamas kitą papildomą potikslį).
6.	Įvykdęs 5-ąjį žingsnį, pareiškėjas F stulpelyje „3. Tikslinės grupės arba tam tikra liga (sutrikimu) sergančių asmenų grupės pasirinkimas“ iš klasifikatoriaus pasirenka tiksline asmenų grupę, į kurios padėties pokytį jis planuoja orientuoti savo veiklą / su kuria jis planuoja vykdyti veiklą / kuriai planuoja daryti poveikį. Jeigu yra planuojama dirbti su keliomis skirtingomis tikslinėmis grupėmis, jos papildomai yra pasirenkamos pakartojus 2–6 žingsnius (t. y. atliekant prieš tai įvykdytus žingsnius žemiau esančioje skaičiuoklės eilutėje ir pasirenkant kitą papildomą tiksline grupę).

7.	<p>Ivykdžius 6-ąjį žingsnį (pasirinkus tikslinę grupę), G stulpelyje „4. Rodiklis tikslo pasiekimui įvertinti“ yra pasirenkamas potikslio rodiklis, kuris yra labiausiai susijęs su pareiškėjo vykdoma / planuojama vykdyti veikla. Rodiklis skirtas potikslio pasiekimo vertinimui, todėl turi būti tiesiogiai su juo susijęs. Rodikliai yra skirstomi į pagrindinius ir papildomus, šis rodiklių skirstymas skaičiuoklėje yra atliekamas automatiškai (t. y. jų pasirinkti pareiškėjui nereikia) ir matomas H stulpelyje „4.1. Rodiklio tipas“. Pareiškėjas privalo pasirinkti nors vieną pasirinkto potikslio pagrindinį rodiklį. Pareiškėjas stulpeliuose „I-AK“ privalo užpildyti informaciją tiek apie pagrindinius, tiek apie papildomus rodiklius, tačiau visų rodiklių poveikio suma bus paskaičiuota tik iš pagrindinių rodiklių sumos. Papildomų rodiklių apskaičiavimas ir aprašymas yra tam, kad pareiškėjas galėtų parodyti ir atskleisti ir sunkiai pamatuojamų rodiklių poveikį bei sukuriama pridėtinę vertę visuomenei. Jeigu pareiškėjas nori pasirinkti kelis to pačio potikslio rodiklius, jie papildomai yra pasirenkami pakartojus 2–7 žingsnius (t. y. atliekant prieš tai įvykdytus žingsnius žemiau esančioje eilutėje ir pasirenkant kitą papildomą to potikslio rodiklį).</p>
8.	<p>Jei vykdant 2-ąjį žingsnį „Stulpelyje „B“ pasirinkite veiklos sritį“ pasirenkama sritis „Sveikata“ ir jos rodikliai, pareiškėjas turi pasirinkti reikšmę I stulpelyje „4.2. Informacijos temos / paslaugos“, jei „Švietimas“ ir jos rodikliai, pareiškėjas turi pasirinkti reikšmę J stulpelyje „4.3. Gebėjimai / kompetencijos“.</p> <p>Pastaba. Šis žingsnis aktualus tik 2.1.1; 2.3.1.ir 4.1.1–4.1.4 potikslių rodikliams.</p>
9.	<p>Ivykdęs 7-ąjį (ir 8-ąjį, jeigu jis buvo privalomas pagal rodiklio pasirinkimą) žingsnį, K stulpelyje „4.4. Papildomo rodiklio pagrindimas / pildymo tvarka“, tais atvejais, kai pareiškėjas pasirenka papildomą rodiklį, tačiau jo skaičiavimui taiko kitokį negu skaičiuoklėje pasirinkto papildomo rodiklio nustatytą skaičiavimo metodą (L stulpelis „5. Skaičiavimo metodas“), pareiškėjas aprašo ir pagrindžia, kaip apskaičiuoja papildomo rodiklio planuojamas reikšmes, ir pateikia detalius skaičiavimus (pvz., $(x+y)/100$) bei jų paaiškinimą (pvz., paaiškindamas, kad „x“ – tam tikra tikslinė grupė), taip pat pateikia informaciją apie duomenų šaltinius ir duomenų patikimumą. Ši skiltis yra pildoma tik tuo atveju, jeigu buvo pasirinktas „Papildomas“ rodiklis, kurio identifikavimas yra matomas 4.1 skiltyje „Rodiklio tipas“.</p>
10.	<p>Ivykdžius 7-ąjį (ir 8-ąjį ir / ar 9-ąjį, jeigu jie buvo privalomi pagal rodiklio pasirinkimą) žingsnį, L stulpelyje „5. Skaičiavimo metodas“ yra automatiškai priskiriamas rodiklio apskaičiavimo metodo aprašymas, t. y. pareiškėjas neatlieka jokių veiksmų, pareiškėjui tai yra pagalbinė informacija, pagal kurią jis atfildamas vėlesnius žingsnius stulpeliuose „O-AT“ turės įvesti duomenis. Analogiškai skaičiuoklės M stulpelyje „5.1. Skaičiavimo periodiškumas“ pasirinkus rodiklį automatiškai yra priskiriama rodiklio skaičiavimo periodiškumo reikšmė, t. y. parodoma, kaip dažnai rodiklis turi būti skaičiuojamas.</p>
11.	<p>Šiame žingsnyje pareiškėjas N stulpelyje „6. Pasirinktos tikslinės grupės dydis (skaičius, vnt.) veiklą vykdomoje vietoje (gyvenvietėje, rajone ar kt.)“ turi į skilties laukelį įrašyti tikslinės grupės trumpą aprašymą ir dydį (skaičių), su kuria jis dirbs / darys jai įtaką vykdydamas socialinio verslo veiklą (pvz., neįgalųjų asmenų grupė Raseinių rajone – 500).</p> <p>Tais atvejais, kai pasirenkama viena iš šių tikslinių grupių, tikslinės grupės dydis turi būti nurodytas iš lape „Papildomi duomenų šaltiniai“ B stulpelyje nurodyto duomenų šaltinio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lietuvos gyventojai (pagal rajonus) • Mokyklinio amžiaus vaikai • Jaunimas • Darbingo amžiaus gyventojai • Pensininkai • Neįgalieji • Vienišos motinos ar tėvai • Daugiavaikės šeimos • Socialinės rizikos šeimų skaičius 1000-iai gyventojų • Pabėgėliai • Nedirbantieji (bedarbiai) • 18–24 metų jaunimo, neįgijusio vidutinio išsilavinimo ir nesimokančio, dalis • 15–29 metų jaunimas pagal išsilavinimo grupes • Mokyklinio amžiaus vaikai, nesimokantys mokykloje • Nedirbantis, nesimokantis ir mokymuose nedalyvaujantis jaunimas • Nutraukusių mokymąsi bendrojo lavinimo mokyklose 16-mečių jaunuolių skaičius • Asmenų, įtariamų (kaltinamų) padarius nusikalstamas veikas, skaičius • Asmenys, susiję su nusikalstama veika (disponavimu narkotinėmis medžiagomis ir jų kontrabanda) • Asmenų, įtariamų (kaltinamų) padarius nusikalstamas veikas, skaičius • Nepilnamečiai, įtariamai (kaltinami) padarę nusikalstamas veikas • Asmenų, nukentėjusių nuo nusikalstamų veikų, skaičius • Asmenys, nukentėję dėl smurto artimoje aplinkoje (policijoje užregistruoti pranešimai dėl smurto artimoje aplinkoje) • Narkomanija sergantys asmenys • Alkoholizmu sergantys asmenys • Tuberkulioze sergantys asmenys • ŽIV sergantys asmenys • Depresija sergantys asmenys • Nuotaikų sutrikimų turintys asmenys • Valgymo sutrikimai (bulimija, nervinė anoreksija) • Pedikulioze ir ftiriazė (utėlėtumu) sergantys asmenys • Dantų ligomis sergantys asmenys • Sužalojimus dėl nelaimingų įvykių darbe patyrę asmenys • Sužalojimus dėl transporto įvykių darbe patyrę asmenys • Kitos pasirinktos ligos iš klasifikatoriaus • Savižudybių skaičius

	<p>Tai atvejais, kai informacija apie pasirinktą tikslinę grupę / veiksmą pateikiama remiantis kitais šaltiniais, negu nurodyti lape „Papildomi duomenų šaltiniai“, pareiškėjas kartu su skaičiuokle turi pateikti informaciją apie duomenų šaltinį, aprašytą duomenų surinkimo metodu ir kitą duomenų patikimumą pagrindžiančią informaciją. Ši informacija pateikiama lape „Papildomi duomenų šaltiniai“ esančioje lentelėje „Kitos pasirinktos informacijos pagrindimas“.</p> <p>Pastaba. Visais atvejais tikslinės grupės dydis (skaičius) turi būti pagrįstas ir patikrinamas.</p>
12.	<p>Įvykdęs 11-ąjį žingsnį, pareiškėjas O–AT stulpeliuose „7. Planuojamas poveikis“ užpildo pasirinkto rodiklio formulėse identifikuotų dėmenų reikšmes (pvz.: a, b, a(t-1)) kiekvienais metais. Skilčių „Poveikis, %“ reikšmės (parodančios socialinio verslo poveikį procentais) yra apskaičiuojamos automatiškai, todėl jų pildyti nereikia.</p> <p>Esant tam tikriems rodikliams rodiklio skaičiavimo formulės dėmuo „a(t-1)“ yra neaktualus, todėl šio dėmens stulpelis turi likti tuščias.</p> <p>Tais atvejais, kai pasirenkama viena iš šių tikslinių grupių, tikslinės grupės dydis turi būti nurodytas iš lape „Papildomi duomenų šaltiniai“ B stulpelyje nurodyto duomenų šaltinio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lietuvos gyventojai (pagal rajonus) • Mokyklinio amžiaus vaikai • Jaunimas • Darbingo amžiaus gyventojai • Pensininkai • Neįgalieji • Vienišos motinos ar tėvai • Daugiavaikės šeimos • Socialinės rizikos šeimų skaičius 1000-iai gyventojų • Pabėgėliai • Nedirbantieji (bedarbiai) • 18–24 metų jaunimo, neįėjusio vidutinio išsilavinimo ir nesimokančio, dalis • 15–29 metų jaunimas pagal išsilavinimo grupes • Mokyklinio amžiaus vaikai, nesimokantys mokykloje • Nedirbantis, nesimokantis ir mokymuose nedalyvaujantis jaunimas • Nutraukusių mokymąsi bendrojo lavinimo mokyklose 16-mečių jaunuolių skaičius • Asmenų, įtariamų (kaltinamų) padarius nusiikalstamas veikas, skaičius • Asmenų, susiję su nusikalstama veika (disponavimu narkotinėmis medžiagomis ir jų kontrabanda)
	<ul style="list-style-type: none"> • Alkoholizmu sergantis asmenys • Tuberkulioze sergantis asmenys • ŽIV sergantis asmenys • Depresija sergantis asmenys • Nuotaikų sutrikimų turintis asmenys • Valgymo sutrikimai (bulimija, nervinė anoreksija) • Pedikuloze ir ftiriazė (utėlėtumu) sergantis asmenys • Dantų ligomis sergantis asmenys • Susižalojimus dėl nelaimingų įvykių darbe patyrę asmenys • Susižalojimus dėl transporto įvykių darbe patyrę asmenys • Kitos pasirinktos ligos iš klasifikatoriaus • Savižudybių skaičius <p>Tikslinės grupės dydis turi būti nurodytas iš lape „Papildomas Duomenų šaltiniai“ stulpelyje „B“ nurodyto duomenų šaltinio.</p> <p>Tai atvejais, kai informacija apie pasirinktą tikslinę grupę/ veiksmą pateikiama remiantis kitais šaltiniais, negu nurodyti lape „Papildomas Duomenų šaltiniai“, pareiškėjas kartu su Skaičiuokle turi pateikti informaciją apie duomenų šaltinį, aprašytą duomenų surinkimo metodu ir kitą, duomenų patikimumą pagrindžiančią informaciją. Ši informacija pateikiama lape „Papildomas Duomenų šaltiniai“ esančioje lentelėje „Kitos pasirinktos informacijos pagrindimas“.</p> <p>Visais atvejais tikslinės grupės dydis (skaičius) turi būti pagrįstas ir patikrinamas.</p>
13.	<p>Įvykdžius 12-ąjį žingsnį, BG stulpelyje „8. Planuojamas poveikio vidurkis (2018–2021 m.), proc.“ automatiškai yra apskaičiuojamas visų metų socialinio verslo poveikio vidurkis (šio stulpelio eilučių pildyti nereikia). Atitinkamai skiltyje „Pasirinktų rodiklių poveikio suma, %“, kuri yra skaičiuoklės apatinėje eilutėje, automatiškai yra apskaičiuojama visų pasirinktų rodiklių poveikių suma pamečiumi (šio stulpelio eilučių taip pat pildyti nereikia).</p> <p>Šios suminės eilutės duomenys bus reikalingi pildant duomenis paraiškoje, kurioje bus įrašomas socialinio verslo poveikis. Suminės eilutės duomenys taip pat persikelia į skaičiuoklės lapą „Suminė soc. poveikio reikšmė“.</p>
14.	<p>Tuo atveju, jeigu pareiškėjo užpildyti duomenys rodo, kad socialinio verslo poveikis (bent vienais metais) yra lygus „0 %“, jis BF stulpelyje „9. Rodiklio reikšmės „0%“ pagrindimas“ turi pagrįsti ir paaiškinti, kodėl jis toks yra (pvz., dirbama su itin specifine tiksline grupe (privaloma nurodyti tikslinę grupę), kuriai padaryti poveikį trunka ilgiau nei 1-us metus).</p>
15.	<p>Skaičiuoklės BI stulpelyje „10. Pastabos, komentarai“ pareiškėjas gali įrašyti papildomą informaciją ar komentarus, tačiau tik tuo atveju, jeigu jie yra esminiai ir būtini skaičiuoklės (poveikio rezultato) vertinimui.</p> <p>Kai pareiškėjas yra įvykdęs visus prieš tai buvusius privalomus žingsnius, šią užpildytą skaičiuoklę kartu su paraiška jis turi pateikti paraišką primančiai institucijai, kuri ją analizuos ir vertins kartu su pateikta paraiška.</p> <p>Skaičiuoklės BI stulpelyje „Pastabos, komentarai“ pareiškėjas gali įrašyti papildomą informaciją ar komentarus, tačiau tik tuo atveju, jeigu jie yra esminiai ir būtini skaičiuoklės (poveikio rezultato) vertinimui.</p> <p>Kai pareiškėjas yra įvykdęs visus prieš tai buvusius privalomus žingsnius, šią užpildytą skaičiuoklę kartu su paraiška jis turi pateikti paraišką primančiai institucijai, kuri ją analizuos ir vertins kartu su pateikta paraiška.</p>
Pastaba.	<p>Pastaba. Atkreiptinas dėmesys, kad socialinio verslo vykdytojai (pareiškėjai) skaičiuoklėje gali pasirinkti daugiau negu vieną tikslą / potikslius /</p>
	<p>tikslines grupes / rodiklius, tačiau jų apskaičiavimas turi būti pagrįstas (patikimais ir patikrinamais duomenimis) ir realus (įgyvendinamas).</p>

3 priedas. Ekspertinio interviu atsakymų pasiskirstymas poveikio matavimo klausimu.

<p>Tyrimo klausimas. Jeigu sutinkate su 5 punkto teiginiu, prašau plačiau papasakokite, kaip ir kokius socialinio verslo kuriamus poveikius Jūs matuojate/kitaip vertinate? Pavyzdžiui, matuojate verslo veiklos rodiklius, išteklių arba nenaudojamų išteklių panaudojimą verslumo skatinimą, sveikatos būklės pasikeitimą, taršos mažinimą, požiūrio keitimą, edukaciją ar pan.</p>	
KATEGORIJA	EKSPERTŲ TEIGINIAI
Poveikį vertina	<p>„Mes tą poveikį pradėjome matuoti tikrai metai nuo terapijos centro atsiradimo ir pradėti klausiti šeimų, kaip čia yra, pradėti vesti savo kažkokias lenteles, statistiką, nu vat ir dabar po dviejų metų veiklos mes pasidarėm projektą ir padarėm didelį tyrimą <...> Tai mes labiausiai ir nuolat bendraujame su mokyklomis <...> domimės, kaip tos mokyklos išnaudoja <...> paslaugas, ar pedagogai kažkaip labiau priima ir labiau geba dirbti su vaikais įvairios raidos, ar mokyklos tampa atviresnės, ar labiau integruotos <...> mes gauname duomenis iš tų mokyklų, tai viena dalis yra tų mokyklų nuolatinis palaikymas. <...> irgi žiūrim kiek atvirumo suteikia mūsų paslauga <...> arba kiek įstaiga jaučiasi, kad praplečia savo galimybę dirbti su įvairiais žmonėm <...> nuolat vertinam, praktiškai kas mėnesį, tų šeimų galimybę socializuotis, <...> mes organizuojam <...> didžiulę konferenciją, kur mes <...> užsiimame <...> problemos kėlimu ir skatinimu, kad vyktų procesas. <...> mes nuolat žiūrime, koks mūsų indėlis ir kiek mes galim adekvačiai prisidėti, ir kiek žmonių pasiekiamė.“ [E1]</p> <p>„<...> matuoju poveikį dvejais būdais, kokybiniu ir kiekybiniu. Kiekybinis buvo sukurtas interneto svetainės pagalba, sukūrus papildomą klausimą ar „Vaikas serga diabetu?“ prieš atsiskaitant už pirkinius. Kadangi drabužiai tinka visiems vaikams, šis klausimas padeda išmatuoti kiek tiksliai diabetu sergančių vaikų pasiekiu. <...> Kokybinis poveikio matavimo būdas vykdomas anketų pagalba, siunčiant tėvams, kurie įsigijo prekes. Keliu klausimus, ar pastebėjo kokių nors pokyčių nešiojant specialiai pritaikytus drabužius insulino pompai, ir kitus panašius klausimus, kurie padeda išsiaiškinti koks pokytis yra kuriamas. <...> kol kas matuoju tik pasiekiamų vaikų skaičių, ir kuriamą drabužių poveikį.“ [E3]</p> <p>„<...> renkame ir žiūrime pačius rodiklius. <...> atsirenkant į kokius regionus keliaujam – pasidarom analizes <...> kaip žmonės keliauja tam mieste, arba tam regione, koks jų yra mobilumas <...> Tai čia toks pirminis žodžiu pasižiūrėjimas, kokį poveikį galėtume kurti. Lygiagrečiai vertiname, renkame rodiklius, stebime – kiek užsakymų padarome, keik mūsų klientų pradeda ekonomiškai ir socialiai būti aktyvūs <...> darėme tyrimą, kiek būtent tos mobilumo kelionės daro įtaką žmogaus gyvenimui. <...> šiuo metu kaip tik kuriame IT sprendimą, IT sistemą, kuri kaups „big data“ ir analizuos. Pavyzdžiui, čia labai, jeigu taip trumpai pasakant, tai tarkim žmogus Lazdynuose gyvena ir jisai kažkada važiuoja į Šeškinę į polikliniką, ir tada mūsų sistema mes <...> kad kažkodėl žmogus nevažiuoja į polikliniką į Lazdynus, bet jis važiuoja į Šeškinę. Ką tai reiškia, ką mes kaip organizacija, kuri atstovaujame žmones su negalia galime daryti – eiti į Lazdynų polikliniką ir sakyti: - Jūs prarandate dalį savo klientūros, žmonės neatkeliauja pas jus dėl tam tikrų, tarkim, priežasčių.“ [E5]</p>
Poveikį planuoja vertinti ateityje	<p>„Kol kas mes rengiame tik viešas metines ataskaitas apie įgyvendintas veiklas. Socialinį poveikį matuoti mokomės...“ [E2]</p> <p>„Dabar nematuojame, bet metų pabaigoje žiūrėsime kartu su finansine ataskaita. <...> Galimybių tai žinoma yra, gali prisigalvoti, bet šiais metais tai nedarysim jokių apklausų, ypač, kad tai yra pirmi verslo metai, tai kažkaip galvoju, kad nelabai yra nuo ko atsispirti. <...> mes neužsiimame tai tokiais poveikio matavimais, nes vis dėl to tai yra resursų klausimas, bet galbūt iš bendro konteksto ir aišku mes matysime metų gale ir tą galėsime pasiskaičiuoti <...> kiek negalių turinčių žmonių mes įtraukėme į</p>

reklamą, kokį uždarbį jie gavo, kiek mes jiems išmokėjom pagal autorinę sutartį pinigų, uždarbio<...> bus skaičius, kiek yra ambasadorių, kiek aktyvių. Jeigu mes turim porą šimtų narių, tai tik dalis bus kažkokie aktyvūs ir įsitraukę į tą ambasadorių programą, irgi tą galėsime pamatuoti.” [E4]

4 priedas. Socialinio verslo poveikio matavimo rodikliai ir skaičiavimo metodai.

4. Rodiklis tikslo pasiekimui įvertinti	4.1. Rodiklio tipas	5. Skaičiavimo metodas (Gerai, kai rodiklio reikšmė didėja pamečiui ir >0)
<i>Pasirenkama iš klasifikatoriaus</i>	<i>Priskiriamas automatiškai, pasirinkus rodiklį</i>	<i>Metodas priskiriamas automatiškai</i>
1.1.1.1. Įdarbintų asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	a/b*100%, čia a – ataskaitiniu laikotarpiu darbintų tam tikros tikslinės grupės žmonių skaičius, vnt. b – iš viso tam tikros tikslinės grupės žmonių, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
1.1.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių minimalios (skurdo ribą siekiančios) mėnesinės pajamos dėl įdarbinimo įmonėje padidėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	a/b*100%, čia a – ataskaitiniu laikotarpiu tam tikros tikslinės grupės asmenų skaičius, kurių pajamos padidėjo dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / įdarbinimo įmonėje, vnt. b – iš viso tam tikros tikslinės grupės žmonių, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
1.1.1.3. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos periodiškai gavo materialinę paramą (pvz., šilto maisto) ir pripažino, kad dėl to pagerėjo jų materialinės gyvenimo sąlygos, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	a/b*100%>0, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonių veikloje ir dėl to pasijutusių geriau, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
1.1.1.4. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, padėsiančių jiems įsidarbinti / užsiimti pajamas generuojančia veikla, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	a/b*100%>0, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje ir įgijusių žinių, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
1.1.2.1. Įdarbintų asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	a/b*100%, čia a – ataskaitiniu laikotarpiu įdarbintų tam tikros tikslinės grupės žmonių skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
1.1.2.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei ir gaunančių pašalpas, kurių skaičius dėl įdarbinimo įmonėje sumažėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	a/b*100%, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie nebegauna pašalpos dėl įmonės vykdomos veiklos / įdarbinimo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.

<p>1.1.2.3. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, padėsiančių jiems įsidarbinti / užsiimti pajamas generuojančia veikla, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje ir įgijusių žinių, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.1.1. Apmokytų ir įdarbintų asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b * 100\%$, čia a – ataskaitiniu laikotarpiu apmokytų ir įdarbintų tam tikros tikslinės grupės žmonių skaičius, vnt. b – iš viso tam tikros tikslinės grupės žmonių, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos, įsidarbino po surengtų verslumo/ užimtumo skatinimo renginių, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje ir įsidarbinusių, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.1.3. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, padėsiančių jiems įsidarbinti / užsiimti pajamas generuojančia veikla, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje ir įgijusių žinių, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.2.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo verslumo skatinimo renginyje ir pradėjo verslą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje ir pradėjusių verslą, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.2.2. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose, ir teigia, kad įgyta informacija paskatino imtis veiksmų, susijusių su padėties keitimu, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, ir kurie ėmėsi su padėties keitimu susijusių veiksmų, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.3.1. Apmokytų ir projekto veiklą vykdančioje įmonėje įdarbintų asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b * 100\%$, čia a – ataskaitiniu laikotarpiu apmokytų ir įdarbintų tam tikros tikslinės grupės žmonių skaičius, vnt. b – iš viso tam tikros tikslinės grupės žmonių, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>

<p>1.2.3.2. Apmokytų ir kitose įmonėse / įstaigose (ne veiklą organizuojančioje įmonėje) įsidarbinusių asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b \cdot 100\%$, čia a – ataskaitiniu laikotarpiu apmokytų ir kitur įsidarbinusių (ne veiklą organizuojančioje įmonėje) tam tikros tikslinės grupės žmonių skaičius, vnt. b – iš viso tam tikros tikslinės grupės žmonių, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.3.3. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, padėsiančių jiems įsidarbinti / užsiimti pajamas generuojančia veikla, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b \cdot 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje ir įgijusių žinių, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.4.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros pasinaudojo paskatų sistema, kuri padėjo įsitvirtinti darbo rinkoje, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p> <p>Pvz., lanksčios darbo sąlygos, lengvatinis nuvykimas į darbo vietą / parvykimas iš darbo vietos, vaikų priežiūros kambario sukūrimas ir t.t.</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b \cdot 100\% > 0$, čia a – asmenys, dalyvavę įmonės veikloje, kurių paskatos įsitvirtinti darbo rinkoje, padidėjo, skaičius, vnt. b – bendras asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.4.2. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, padėsiančių jiems įsidarbinti / užsiimti pajamas generuojančia veikla, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b \cdot 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, ir kurie ėmėsi su padėties keitimu susijusių veiksmų, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>1.2.4.3. Surengtuose verslumo skatinimo renginiuose dalyvavusių ir įgytas žinias teigiamai įvertinusių asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b \cdot 100\%$, čia a – ataskaitiniu laikotarpiu dalyvavusių asmenų ir teigiamai įvertinusių mokymus, skaičius, vnt. b – iš viso dalyvavusių asmenų skaičius, vnt.</p>
<p>1.3.1.1. Išaugusi tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvaujančių bent vienos grupės/ organizacijos / bendrijos veikloje, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$(a(t)-a(t-1))/b > 0$, čia a(t) – tam tikros tikslinės grupės asmenų, besinaudojančių įmonės paslaugomis/ dalyvaujančių įmonės veikloje ir pradėjusių dalyvauti bent vienos grupės/ organizacijos / bendrijos veikloje, skaičius (einamuoju periodu), vnt. a(t-1) – tam tikros tikslinės grupės asmenų, pasinaudojusių įmonės paslaugomis/ dalyvavusių įmonės veikloje ir pradėjusių dalyvauti bent vienos grupės/ organizacijos / bendrijos veikloje,</p>

		skaičius (prieš 1 metus buvusiu periodu), vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, besinaudojančių įmonės paslaugomis/ dalyvaujančių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
1.3.1.2. Išaugusi tam tikros tikslinės grupės asmenų, pasinaudojusių fizine ir (ar) informacine aplinka, kuriems ji buvo naudinga, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	$(a(t)-a(t-1))/b > 0$, čia a(t) – tam tikros tikslinės grupės asmenų, besinaudojančių įmonės paslaugomis/ dalyvaujančių įmonės veikloje ir pasinaudojusių fizine ir/ ar informacine aplinka, skaičius (einamuoju periodu), vnt. a(t-1) – tam tikros tikslinės grupės asmenų, pasinaudojusių įmonės paslaugomis/ dalyvavusių įmonės veikloje ir pasinaudojusių fizine ir/ ar informacine aplinka, skaičius (prieš 1 metus buvusiu periodu), vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, besinaudojančių įmonės paslaugomis/ dalyvaujančių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
1.3.1.3. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, padėsiančių mažinti socialinę atskirtį, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje ir įgijusių žinių, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.
1.3.1.4. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose, ir teigia, kad įgyta informacija paskatino imtis veiksmų, susijusių su padėties keitimu, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, ir kurie ėmėsi su padėties keitimu susijusių veiksmų, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.
2.1.1.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių sveikata / savijauta dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pradėjusių jaustis geriau, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
2.1.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kuriems dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos tapo labiau prieinama informacija apie tam tikrą temą (pasirinkite reikšmę papildomame klasifikatoriuje) ir jie tą informaciją vertina kaip naudingą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, kuriems tapo labiau prieinama informacija apie šeimos planavimą ir jie vertina ją kaip naudingą, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.

2.2.1.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros gali aktyviau / saugiau / įdomiau leisti laisvalaikį, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	a/b*100%>0, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pradėjusių saugiau ir įdomiau leisti laisvalaikį, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
2.2.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių fizinis aktyvumas dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos/ sukurtos infrastruktūros padidėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	a/b*100%>0, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, ir kurių fizinis aktyvumas padidėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
2.2.1.3. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, padėsiančios didinti fizinį aktyvumą, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	a/b*100%>0, čia a – asmenų, dalyvavusių įmonės renginyje ir dėl to įgijusių žinių, skaičius, vnt. b – bendras asmenų, dalyvavusių įmonės renginyje, skaičius, vnt.
2.3.1.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių fizinis aktyvumas dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos/ sukurtos infrastruktūros pagerėjo, sveikata / savijauta pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	a/b*100%>0, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, ir kurių fizinis aktyvumas padidėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
2.3.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kuriems dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros yra sudarytos geresnės ir nuolatinės sąlygos turėti prieigą prie tam tikrų priemonių ar paslaugų (pasirinkite iš papildomo klasifikatoriaus), dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	a/b*100%>0, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, kurie pripažino, kad jiems yra sudarytos geresnės ir nuolatinės sąlygos turėti prieigą prie sveikatinimo priemonių ar paslaugų, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonių veikloje, skaičius, vnt.
2.3.1.3 Tam tikros tikslinės grupės asmenų / sergančių asmenų, dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros, periodiškai gavusių materialinę paramą (pvz., šilto maisto) ir pripažinusių, kad dėl to pagerėjo jų sveikata / savijauta, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	a/b*100%>0, čia a – asmenų, dalyvavusių įmonių veikloje ir pasijutusių geriau, skaičius, vnt. b – bendras asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.

2.3.1.4. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kuriems dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros tapo labiau prieinama informacija apie ligas / susižalojimus ir jie šią informaciją vertina kaip naudingą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, kuriems tapo labiau prieinama informacija apie ligas / sužalojimus ir jų prevenciją ir jie vertina ją kaip naudingą, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
2.3.1.5. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros pripažino, kad jų sveikata / savijauta pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pradėjusių jaustis geriau, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
2.3.1.6. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros pripažino, kad jų mitybos įpročiai pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, ir kurių mitybos įpročiai pagerėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
2.3.1.7. Tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, padėsiančios gerinti sveikatos būklę, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100%>0$, čia a – asmenų, dalyvavusių renginyje ir įgijusių žinių, skaičius, vnt. b – bendras asmenų, dalyvavusių įmonės renginyje, skaičius, vnt.
3.1.1.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei / nukentėjusių asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos, susijusios su nusikalstamumo mažinimu, pripažino, kad aplinka tapo saugesnė, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	$a/b*100%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pradėjusių jaustis saugiau, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros grupės/ nukentėjusių asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
3.1.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei / susijusių su nusikalstama veika, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos patvirtino, kad pagerėjo jų emocinis stabilumas ir dėl to jie nebevykdo nusikalstamos veiklos, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$(a-c)/b*100%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pradėjusių jaustis emociškai stabiliau, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt. c – tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės vykdomos veiklos buvo pradėję nebevykdyti nusikalstamos veiklos, tačiau po tam tikro laiko vėl pradėjo vykdyti nusikalstamą veiklą, skaičius, vnt.

<p>3.1.1.3. Tam tikros tikslinės grupės asmenų / asmenų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo / prevenciniuose renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, susijusios su nusikaltimų prevencija, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b*100%>0$, čia a – asmenų, dalyvavusių įmonės renginyje ir įgijusių žinių, skaičius, vnt. b – bendras asmenų, dalyvavusių įmonės renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>3.2.1.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei / susijusių su nusikalstama veikla, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos nustojo vartoti kenksmingus produktus / nustojo elgtis netinkamai, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$(a-c)/b*100%>0$, čia a – tam tikros grupės/ su nusikalstama veikla susijusių asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir nustojusių vartoti kenksmingus produktus / nustojusių elgtis netinkamai, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros grupės/ su nusikalstama veikla susijusių asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt. c – tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės vykdomos veiklos buvo nustoję vartoti kenksmingus produktus / nustojo elgtis netinkamai, tačiau po tam tikro laiko vėl pradėjo vartoti kenksmingus produktus / pradėjo elgtis netinkamai, skaičius, vnt.</p>
<p>3.2.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei / sergančių ar turinčių sutrikimą, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos prevencinės veiklos pradėjo kovoti su liga (pvz., nustoję vartoti ligą sukeliančius komponentus / pradėję gydytis nuo tos ligos / pripažino turintys ligą ir ėmėsi veiksmų dėl jos pašalinimo), dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$(a-c)/b*100%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir dėl to pradėjusių kovoti su liga, skaičius, vnt. b – bendras, tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt. c – tam tikros tikslinės grupės asmenų, kurie dėl įmonės vykdomos veiklos buvo pradėję kovoti su liga (nustoję vartoti ligą sukeliančius komponentus), tačiau po tam tikro laiko vėl pradėjo vartoti ligą sukeliančius komponentus, skaičius, vnt.</p>
<p>3.2.1.3. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kuriems dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros tapo labiau prieinama informacija apie ligas / susižalojimus ir jų prevenciją ir jie šią informaciją vertina kaip naudingą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b*100%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, kuriems tapo labiau prieinama informacija apie ligas / sužalojimus ir jų prevenciją ir jie vertina ją kaip naudingą, skaičius vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>
<p>3.3.1.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių higienos sąlygos dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros (pvz., atsirado galimybė reguliariai naudotis higienos palaikymo priemonėmis ar paslaugomis) pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b*100%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, ir kurių higienos sąlygos pagerėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>

<p>3.3.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių buitės / pragyvenimo sąlygos dėl reguliariai įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos / suteiktos infrastruktūros / techninės įrangos (pvz., pasikeitė buitinės sąlygos į geresnes) pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, ir kurių buitės sąlygos pagerėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>
<p>3.3.1.3. Tam tikros tikslinės grupės asmenų / asmenų, sergančių ar turinčių sutrikimų, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos dalyvavo gerosios patirties pasidalijimo / prevenciniuose (su sveikata susijusiuose) renginiuose ir pripažino, kad jie įgijo naudingų žinių / patirties, dalis nuo renginiuose dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b*100\%>0$, čia a – asmenų, dalyvavusių įmonės renginyje ir įgijusių žinių, skaičius, vnt. b – bendras asmenų, dalyvavusių įmonės renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>3.3.1.4. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kuriems dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos tapo labiau prieinama informacija apie ligas ir jie šią informaciją vertina kaip naudingą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, kuriems tapo labiau prieinama informacija apie ligas / jie vertina ją kaip naudingą, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių renginyje, skaičius, vnt.</p>
<p>4.1.1.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių kompetencijos ir gebėjimai (pasirenkama iš papildomo klasifikatoriaus) dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pagerėjo (lyginant su prieš tai buvusių statusu), dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir dėl to pagerinusių / įgijusių gebėjimus, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>
<p>4.1.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių mokymosi rezultatai (pažymiai) dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Pagrindinis</p>	<p>$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jų profesiniai / akademiniai rezultatai dėl to pagerėjo, skaičius vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>
<p>4.1.1.3. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių pasitikėjimas savimi dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos neformaliojo ugdymo veiklos, padidėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).</p>	<p>Papildomas</p>	<p>$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jų pasitikėjimas savimi padidėjo, skaičius vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.</p>

4.1.1.4. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pagerino savo emocinį intelektą / stabilumą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jų emocinis intelektas pagerėjo, skaičius vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.1.1.5. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kuriems dėl įmonės teikiamų paslaugų / infrastruktūros / vykdomos veiklos tapo labiau prieinama informacija apie švietimo įstaigas / kompetencijas ir jie šią informaciją vertina kaip naudingą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jiems tapo labiau prieinama informacija apie švietimą / kompetencijas ir jie šią informaciją vertina kaip naudingą, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.1.1.6. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių tikslų planavimo ir prioretizavimo gebėjimai dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jie gali geriau susiplanuoti savo tikslus ir planus, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.1.2.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių užsiėmimų / pamokų lankomumas dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos neformaliojo ugdymo veiklos pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, ir kurių užsiėmimų lankomumas pagerėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.1.2.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių pasitikėjimas savimi dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos neformaliojo ugdymo veiklos padidėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jų pasitikėjimas savimi pagerėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.1.2.3. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pagerino savo emocinį intelektą / stabilumą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jų emocinis intelektas pagerėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.1.2.4. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kuriems dėl įmonės teikiamų paslaugų / infrastruktūros / vykdomos veiklos tapo labiau prieinama informacija apie švietimo įstaigas / kompetencijas ir jie šią informaciją vertina kaip naudingą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jiems tapo labiau prieinama informacija apie švietimą / kompetencijas ir jie šią informaciją vertina kaip naudingą, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.

4.1.2.5. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių tikslų planavimo ir prioretizavimo gebėjimai dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jie gali geriau susiplanuoti savo tikslus ir planus, skaičius vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.2.1.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių mokymosi rezultatai (pažymiai) dėl įmonės teikiamų paslaugų / mokymosi infrastruktūros / vykdomos veiklos pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jų profesiniai / akademiniai rezultatai pagerėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.2.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kuriems dėl įmonės teikiamų paslaugų / infrastruktūros / vykdomos veiklos tapo labiau prieinama informacija apie švietimo įstaigas / kompetencijas ir jie šią informaciją vertina kaip naudingą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jiems tapo labiau prieinama informacija apie švietimą / kompetencijas ir jie šią informaciją vertina kaip naudingą, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.2.1.3. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių pasitikėjimas savimi dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos padidėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jų pasitikėjimas savimi pagerėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.2.1.4. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pagerino savo emocinį intelektą / stabilumą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jų emocinis intelektas pagerėjo, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.2.1.5. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių tikslų planavimo ir prioretizavimo gebėjimai dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pagerėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad jie gali geriau susiplanuoti savo tikslus ir planus, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.3.1.1. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių darbo užmokestis ar pajamos dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos, susijusios su lygiomis teisėmis, padidėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, ir kurių darbo užmokestis padidėjo, skaičius vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.3.1.2. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurių darbo pasiūlymų skaičius dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos, susijusios su lygiomis teisėmis, padidėjo, dalis	Papildomas	$a/b * 100\% > 0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, ir kurie gavo daugiau darbo pasiūlymų, skaičius vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.

nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).		
4.3.1.3. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pripažino, kad patyčių jų aplinkoje sumažėjo, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, pripažinusių, kad patyčių jų aplinkoje sumažėjo, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.3.1.4. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos edukacinės veiklos pripažino, kad įgijo naudingos informacijos apie patyčių pasekmes / žalą, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad įgijo naudingos informacijos apie patyčių žalą, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.3.1.5. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos tapo patriotiškesni (labiau vertina savo gimtinę ir jos istoriją) ir pradėjo lankyti patriotines organizacijas / akcijas, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Pagrindinis	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad tapo patriotiškesni (labiau vertina savo gimtinę ir jos istoriją), skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.3.1.6. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kurie dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos pripažino, kad labiau sieja savo profesinę ir asmeninę ateitį su Lietuva (pvz., mažiau svarsto galimybę emigruoti), dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje ir pripažinusių, kad labiau sieja savo profesinę ir asmeninę ateitį su Lietuva, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.
4.3.1.7. Asmenų, priklausančių tam tikrai tikslinei grupei, kuriems žmogaus teisių apsauga dėl įmonės teikiamų paslaugų / vykdomos veiklos tapo labiau prieinama, dalis nuo įmonės veikloje dalyvavusių asmenų (proc.).	Papildomas	$a/b*100\%>0$, čia a – tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, kurių žmogaus teisių apsauga tapo labiau prieinama, skaičius, vnt. b – bendras tam tikros tikslinės grupės asmenų, dalyvavusių įmonės veikloje, skaičius, vnt.