

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Kęstutis BARDAUSKAS
Vadybos studijų programos studentas ISVAM 10/1

**SOCIALINIO VERSLO SITUACIJA IR
PERSPEKTYVOS LIETUVOJE**

Magistro baigiamasis darbas

Šiauliai, 2013

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Kęstutis BARDAUSKAS

**SOCIALINIO VERSLO SITUACIJA IR
PERSPEKTYVOS LIETUVOJE**

Magistro baigiamasis darbas
Socialiniai mokslai, vadyba (N200)

Darbo vadovas:
doc. dr Artūras BLINSTRUBAS

Teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu vadybos studijų programos magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

Bardauskas K. (2013). Socialinio verslo situacija ir perspektyvos Lietuvoje: antrosios pakopos nuosekliųjų studijų Vadybos programos baigiamasis darbas / baigiamojo darbo vadovas doc. dr. A. Blinstrubas. Šiaulių universitetas, Vadybos katedra.

SANTRAUKA

Magistro baigiamajame darbe nagrinėjama socialinio verslo problematika ir šio reiškinių situacija bei perspektyvos Lietuvoje. Teorinėje dalyje aptariami socialinio verslo modeliai, jų detalizacija ir siekiant iliustruoti praktiškai, pateikiami realybėje egzistuojantys pavyzdžiai. Taip pat socialinis verslas yra palyginamas su socialiai atsakingą veiklą vykdančiomis įmonėmis siekiant įrodyti šių verslo formų esminius skirtumus. Remiantis pagrindinėmis socialinio verslo problemomis ir privalumais kaip baziniais kriterijais yra suformuojama socialinio verslo situacijos ir perspektyvų Lietuvoje tyrimo autorinė koncepcija. Apibendrinus įvairių mokslininkų, organizacijų socialinio verslo apibrėžimus suformuojama reiškinių kontekstinė definicija, kurios interpretavimas leidžia analizuoti ir daryti tinkamas prielaidas apie socialinio verslo potencialą Lietuvoje.

Tyrimo tikslui pasiekti naudotas naratyvo metodas pasitelkiant struktūruotą interviu (ekspertų), statistinius duomenis, norminius aktus ir Lietuvos valstybinės pažangos strategiją. Reiškinių naujumas ir sąlyginis jo neapibrėžtumas įtakojo šios tyrimo metodikos pasirinkimą, kuri leido tinkamiausiai susisteminti visą informaciją ir pasiekti tyrimo tikslą.

Praktinėje dalyje, remiantis autoriaus sudaryta tyrimo objekto ir jo atskleidimo operacionalizacijos schema, analizuojama esama socialinio verslo situacija Lietuvoje. Apžvelgiamas socialinių įmonių ir nevyriausybinėse organizacijų teisinis reglamentavimas bei jų vykdomos veiklos mastai. Įvertinus ilgalaikės Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030“ prioritetus atskleidžiamos potencialios šio reiškinių tendencijos iš politinės perspektyvos. Remiantis teorinėje dalyje pateikta informacija apie socialinį verslą ir susistemintomis ekspertų nuomonėmis, yra įvardijami pagrindiniai kriterijai, kuriais turi pasižymėti visuomenė, kad joje būtų populiarios socialinio verslo iniciatyvos. Šių kriterijų tendencijoms iliustruoti naudojami Lietuvos pilietinės galios indekso ir Lietuvos verslumo tyrimų duomenys. Apibendrinus visą informaciją yra identifikuojamos socialinio verslo kliūtys ir galimybės nuo kurių tiesiogiai priklauso socialinio verslo perspektyvos Lietuvoje.

Bardauskas K. (2012). Current Situation and Perspectives of Social Business in Lithuania: master thesis of Management program/ research adviser Assoc. Prof. Dr. A. Blinstrubas. Šiauliai University. Department of Management.

SUMMARY

This master thesis offers analysis of current situation and perspectives of social business in Lithuania. Theoretical part is based on analysis of main social business models which are illustrated by examples that are already implemented in practice. Also social businesses are compared with socially responsible companies in order to show their fundamental differences. Copyright conception of social business present situation and prospects research is formulated based on the main problems and advantages of social business in general. While taking in to consideration various definitions of social business provided by scientists and organizations new definition was formed which was used in this thesis.

To reach the main aim of the research narrative method of analysis based on structural interview of the experts, statistical data, regulations and long-term progress strategy of Lithuania is used. This method is chosen as the one which can ensure qualitative representation of the results because of the novelty of this issue.

Research part was organized according to copyright conception which was created by author. Present situation of social business in Lithuania is analyzed by evaluating the situation of social enterprises and non-governmental organizations, scale of social value they create and legislation which affects their activities. Analysis of long-term progress strategy of Lithuania “Lietuva 2030” helps to reveal social business trends from political perspective. On the basis of information provided in theoretical part about social business and opinions of experts’, main criterias, which makes social business initiatives popular in society, are indicated. As the best tools which can illustrate trends of those criteria civic empowerment index and the results of entrepreneurship level in Lithuania survey were chosen and analysed in context of social business. Taking in to consideration all aspects of the research, main challenges and opportunities that social businesses are facing in Lithuania are explored. Based on those main prospects of social business in Lithuania are revealed.

TURINYS

IVADAS	8
1. SOCIALINIO VERSLO SAMPRATA	10
1.1 SOCIALINIS VERSLAS.....	10
1.2 SOCIALIAI ATSAKINGO IR SOCIALINIO VERSLO PALYGINIMAS.....	13
1.3 SOCIALINIO VERSLO MODELIAI.....	15
1.3.1 Grynasis socialinio verslo modelis.....	15
1.3.2 Hibridinis socialinio verslo modelis.....	19
1.3.3 Modelių detalizacija.....	22
1.4 SOCIALINIO VERSLO PROBLEMOS	25
1.5 SOCIALINIO VERSLO PRIVALUMAI	29
2. TYRIMO METODIKA IR PROCEDŪROS	33
3. SOCIALINIO VERSLO SITUACIJA LIETUVOJE	36
3.1 SOCIALINIO VERSLO TEISINIS REGLAMENTAVIMAS.....	36
3.2 SOCIALINIŲ ĮMONIŲ SITUACIJA LIETUVOJE	41
3.2.1 Žmogiškieji ištekliai socialinėse įmonėse.....	44
3.3 SOCIALINIO VERSLO APRAIŠKOS NVO SEKTORIUJE.....	49
3.4 POLITINĖS TENDENCIJOS ĮTAKOJANČIOS SOCIALINIO VERSLO PLĖTRĄ LIETUVOJE.....	53
3.4.1 Socialinis verslas strategijoje „Lietuva 2030“	55
3.5 VISUOMENĖS VAIDMUO SOCIALINIO VERSLO SKLAIDOS PROCESĖ	59
3.6 SOCIALINIO VERSLO KLIŪTYS LIETUVOJE	63
3.7 SOCIALINIO VERSLO GALIMYBĖS LIETUVOJE	65
3.8 SOCIALINIO VERSLO PERSPEKTYVOS LIETUVOJE.....	69
IŠVADOS	71
REKOMENDACIJOS	73
LITERATŪRA	74
PRIEDAI	79

LENTELĖS

1.1 lentelė Socialinio verslo apibrėžimai.....	12
1.2 lentelė Kapitalo kilmė ir pasiskirstymas.....	14
1.3 lentelė Verslo modelių palyginimas.....	20
2.1 lentelė Tyrime dalyvavę ekspertai.....	34
3.1 lentelė Nevyriausybinių organizacijų įstatymų palyginimas.....	49

PAVEIKSLAI

1.1 pav. Socialinė ir ekonominė pusiausvyrą.....	14
1.2 pav. Socialinio verslo pelnas ir kapitalas.....	17
1.3 pav. Socialinio verslo kuriama vertė.....	20
1.4 pav. Supaprastina socialinės vertės grandinė.....	25
1.5 pav. Socialinio kapitalo ciklas.....	31
2.1 pav. Tyrimo objekto ir jo atskleidimo operacionalizacijos schema.....	35
3.1 pav. Socialinių įmonių ir jose dirbančių darbuotojų skaičius.....	41
3.2 pav. Socialinėms įmonėms skiriamos subsidijos.....	42
3.3 pav. Socialinių įmonių teritorinis pasiskirstymas.....	43
3.4 pav. Strategijos “Lietuva 2030” ir Nacionalinės pažangos programos prioritetai.....	57
3.5 pav. Lietuvos visuomenės pilietinės galios indeksas.....	60
3.6 pav. Lietuvos gyventojų dalyvavimas pilietinėse veiklose, proc.....	61
3.7 pav. Verslių veiklų stadijos Lietuvoje.....	62

ĮVADAS

Atsižvelgiant į pastaraisiais dešimtmečiais vis aštrėjančias socialines, aplinkosaugines bei ekonomines problemas, mokslininkai ir pati visuomenė suprato, kad yra reikalingi inovatyvūs sprendimai kuriant stabilesnę ekonomiką ir socialinę gerovę. „Nuo 1990 metų socialinis verslas, kuris vertinamas kaip tarpinis variantas tarp tradicinio verslo ir pelno nesiekiančių organizacijų, akademinės bendruomenės bei praktikų buvo sistemingai skatinamas ir laikomas svarbiu įrankiu, galinčiu suformuoti pusiausvyrą tarp socialinės ir ekonominės vertės kūrimo“ (Perrini, 2006, p. 59). Ši tendencija praktiškai atsispindėjo per kuriamas naujas studijų programas, steigiamus fondus, kuriamus informacijos sklaidos centrus, kurie sistemiškai skatino socialinį verslumą. „Šalys, tokios kaip Jungtinė Karalystė, Prancūzija ar JAV, kurios išvelgė socialinio verslo svarbą ir įtraukė jį skatinančias priemones į savo įgyvendinamas programas bei sukūrė palankią aplinką jo plėtrai, jau demonstruoja atitinkamus rezultatus praktiškai atskleidžiančius socialinio verslo potencialą“ (Light, 2008, p. 49).

Žmonių polinkis į eksperimentus bei naujoves privedė prie naujų socialinių formų bei normų, dėl to visuomenė skilo į daug skirtingų grupių savaip traktuojančių patį gyvenimo būdą, pragyvenimo šaltinius ir skirtingai prioritetizuojančių tam tikras materialines gėrybes ar santykius. Būtent todėl, ne tik skirtingose visuomenės grupėse, tačiau ir skirtingose šalyse, socialinio verslo idėja priimama nevienodai.

„Lietuvoje socialinis verslas yra formavimosi stadijoje, todėl šio reiškinio analizavimas yra ypatingai svarbus, nes tai prisideda prie informacijos sklaidos ir teorinės bazės kūrimo. Sukaupus reikiamą informaciją, sukūrus palankią aplinką bei iniciavus visuomenės dialogą šia tema, Lietuva suformuotų tinkamas prielaidas šio reiškinio plėtrai“ (Maniokas, 2005, p. 38). Remiantis kitų šalių pavyzdžiais socialinis verslas Lietuvoje galėtų tapti svarbiu socialinės ir ekonominės vertės kūrimo įrankiu. Žiūrint į šį reiškinį filosofiniu aspektu, jis taip pat yra labai svarbus, nes verslas yra galinga jėga, kuri formuoja visuomenės prioritetus, todėl jei verslo vienintelis prioritetas yra asmeninė finansinė nauda tai veda prie kraštutinio kapitalizmo, kur emocinės ir intelektualinės vertybės stumiamos į antrą planą.

Socialinis verslas dar nėra pilnai suvokiamas reiškinys plačiajai visuomenei, ko pasekoje, socialinio verslumo iniciatyvų yra sąlyginai mažai, nėra pilnai išnaudojamas socialinio verslo potencialas.

Tyrimo mokslinė problema išreiškiama probleminiais klausimais:

1. Kaip gali būti išnaudojama esama socialinio verslo situacija Lietuvoje siekiant šio reiškinio plėtros?

2. Kokios yra potencialios šio reiškinių perspektyvos Lietuvoje?

Tyrimo **objektas** – socialinio verslo situacija ir perspektyvos Lietuvoje.

Magistro darbo esmę sudarančio tyrimo **tikslas** – atskleisti socialinio verslo situaciją ir perspektyvas Lietuvoje.

Darbo tikslui pasiekti išskelti **uždaviniai**:

- Remiantis mokslinės ir vadybinės literatūros šaltiniais atlikti socialinio verslo konceptualizaciją, apsibrėžti socialinio verslo situacijos ir perspektyvų Lietuvoje tyrimo autorinę koncepciją.
- Remiantis įstatymais, teisiniais aktais, oficialiais statistikos duomenimis ir Lietuvos socialinio verslo atstovų, asmenų atsakingų už socialinio verslo politikos formavimą bei plėtojimą nuomone, atskleisti esamą socialinio verslo situaciją Lietuvoje.
- Identifikavus pagrindines socialinio verslo kliūtis ir galimybes Lietuvoje, numatyti šio reiškinių perspektyvas.

Tyrimo metodai – naratyvo metodas, panaudojant struktūruotą interviu (ekspertų), statistinių duomenų, norminių aktų ir Lietuvos valstybinės pažangos strategijos analizę.

Tyrimo etapai:

Pirmasis etapas (2011 m. sausis – 2012 m. lapkritis) – mokslinės ir vadybinės literatūros analizė, tyrimo koncepcijos parengimas.

Antrasis etapas (2013 m. sausio – balandžio mėn.) – struktūruotu interviu apklausiami ekspertai, duomenų rinkimas remiantis Lietuvos Respublikos norminiais aktais, Lietuvos pažangos strategija ir statistiniais duomenimis.

Trečiasis etapas (2013 m. balandžio – spalio mėn.) – tyrimo duomenų analizė bei apibendrinimas, ataskaitos parengimas.

Rezultatų naujumas

Atskleista esama socialinio verslo situacija Lietuvoje ir jo perspektyvos.

Rezultatų teorinis reikšmingumas

Sukaupta gausi medžiaga apie socialinį verslą bei apibrėžta socialinio verslo situacijos ir perspektyvų Lietuvoje autorinė koncepcija.

Rezultatų praktinis reikšmingumas

Susisteminta informacija socialinio verslo tematika ir tyrimo metu nustatytos šio reiškinių tendencijos bei perspektyvos Lietuvoje, gali būti naudojamos kaip pagrindas tolimesniems akademiniais tyrimams.

1. SOCIALINIO VERSLO SAMPRATA

Socialinis verslas – „tai visuomenės vystymosi įrankis sprendžiantis socialines problemas, pasitelkiant verslo modelius bei strategijas“ (Alter, 2007, p. 3). Kiti socialinį verslą traktuoja kaip dar platesnį procesą, kuris apima kolegialų valdymą, darbuotojų nuosavybę, sąžiningas kompensacijas bei paslaugas bendruomenei. Pastarieji kriterijai gali būti naudojami papildomai apibūdinti socialinį verslą, tačiau nebus laikomi kaip pagrindiniai veiksniai. Peattie ir Morley pabrėžia tai, jog yra gana sunku atskirti charakteristikas, kurios yra privalomos apibūdinant socialinį verslą ir kurios gali būti traktuojamos kaip papildomos.

Šiame darbe Socialinis verslas bus traktuojamas kaip reiškinys, kurio esminis principas yra socialinės vertės kūrimas, kartu vykdant komercinę veiklą, užtikrinančią organizacijos finansinę nepriklausomybę nuo išorinių dotacijų. Socialinio verslo įmonė ar organizacija gali būti siekianti pelno, ne siekianti pelno ar hibridinė, kuri pasitelkdama verslo modelius ir strategijas, siekia savo pagrindinio tikslo – socialinės vertės kūrimo. Socialinės vertės terminas dažnai nėra išreiškiamas pamatuojamais rezultatais ir ši yra vertinama kaip veikla, kuri neturi konkretaus mato vieneto, todėl ji gali būti tik suvokiama, tačiau neišmatuojama. Šiame darbe socialinės vertės terminas bus interpretuojamas remiantis Haugh (2005, p. 9) siūlomu vertinimo principu, kuriuo socialinę vertę siūloma matuoti remiantis šiais socialinius pokyčius išreiškiančiais veiksniais:

- specifinių paslaugų, kurių pagrindinis skiriamasis bruožas yra socialinis kontekstas, pasiūlos ir paklausos padidėjimas;
- sumažėjusi bedarbystė;
- pagerėjęs švietimo lygis;
- sumažėjęs nusikalstamumas;
- padidėjęs individo bei visuomenės savigarbos lygis.

1.1 Socialinis verslas

Kadangi socialinis verslas yra sąlyginai naujas reiškinys, todėl nėra vieno konkretaus visuotinai patvirtinto šio reiškinio apibrėžimo. Perrini (2006, p. 24) siūlo socialinį verslą apibrėžti kaip procesą, kurio metu verslo organizacijos, pasitelkdamos inovatyvius veiklos principus, inicijuoja ar prisideda prie teigiamų pokyčių kūrimo.

Socialinio verslo fenomenas pasauliniu mastu yra peraugęs į besivystančią mokslo šaką įvairiuose pasaulio regionuose, todėl siekiant suprasti ir išsiaiškinti šio reiškinio esmę reikia apžvelgti skirtingų mokyklų atstovų požiūrius. Remiantis atlikta literatūros analize būtina

išskirti šiuos požiūrius: *socialinių inovacijų* (angl. social innovation school), (Dees, 2007, p. 48), *socialinių įmonių* (ang. social enterprise school), (Dees, 2007, p. 50), pastarąją taip pat galima traktuoti kaip uždirbtų pajamų (angl. earned income), (Defourny & Nyssens, 2010, p. 32) ir *socialinės ekonomikos* (Defourny & Nyssens, 2010, p. 38).

Socialinių inovacijų mokyklos atstovai socialinio verslo esmę išskiria „kaip procesą, kurio metu naujų idėjų bei metodologijų pagalba yra sukuriami ženklūs, ilgai išliekantys sisteminiai pokyčiai“ (Kramer, 2005, p. 6). Dees (2007, p. 61) socialinį verslą charakterizuoja kaip inovatyvių veiksmų kompleksą, kurie tenkindami tam tikrus socialinius poreikius sprendžia socialines problemas iš esmės. Socialinių inovacijų mokyklos atstovai akcentuoja pačio socialinio verslininko svarbą, kuris „kuria pelno ar ne pelno siekiančias organizacijas ieškodamas inovatyvių socialinių problemų sprendimo variantų“ (Hoogendoorn, 2009, p. 19).

“Socialinių įmonių ar uždirbtų pajamų mokykla analizuoja socialinių problemų sprendimus orientuotus į rinką, kurie lygiagrečiai kuria ekonominę ir socialinę vertę“ (Dees, 2007, p. 63). Pagrindinis tyrimo objektas yra pelno ar ne pelno siekianti organizacija, kurios pagrindinis tikslas yra socialinės vertės kūrimas, kartu užsitikrinant veiklos tęstinumą iš savo generuojamų finansinių resursų, kurie yra nepriklausomi nuo išorinių dotacijų ar subsidijų. Šios mokyklos atstovai skatina verslo metodų bei modelių pritaikymą siekiant aktyvinti nevyriausybinių organizacijų plėtrą bei didinti jų generuojamą poveikį visuomenei.

Šie du susiformavę požiūriai į socialinį verslą yra kildinami iš Jungtinių Amerikos Valstijų, kai 1970 – 1980 metais ekonominės recesijos metu vyriausybė drastiškai apkarpė finansavimą nevyriausybiniams organizacijoms dirbančioms su skurdo mažinimo programomis, švietimu, sveikatos apsauga ir aplinkosauga.

„Socialinės ekonomikos požiūris yra kildinamas iš Europos, kai 1980 metais vyraujant ekonominei krizei ženkliai nukentėjo ir sumenko viešasis sektorius“ (Kerlin, 2006, p. 62). Socialinės ekonomikos požiūrio sklaida siejama su Europos tyrimų tinklo (ang. European Research Network) EMES įkūrimu, kai 1996 metais grupė mokslininkų pradėjo bendradarbiauti tiriant socialinės įmonės fenomeną ir suformavo platų socialinio verslo apibrėžimą adaptuotą Europos Sąjungai. EMES socialinės įmonės apibrėžimas „apima asociacijas, kooperatyvus ir investicinius fondus. Jų analizuojamas ir apibrėžtas subjektas yra įmonė gaminanti prekes ar teikianti paslaugas; pagrindinis veiklos tikslas – nauda bendruomenei; sukurtas grupės piliečių, kurie patys įvertina ir prisiima ekonominę riziką; savo veikloje vadovaujasi autonomijos principais ir kur sprendimai yra priimami bendrai bei nepriklausomai nuo investuoto kapitalo dalies“ (Defourny, 2001, p. 4). Remiantis šiais kriterijais Defourny ir Nyssens (2010, p. 29) suformavo šį socialinio verslo apibrėžimą: “Socialinis verslas yra ne pelno siekianti organizacija tiekianti prekes ar paslaugas, kurios

kuria tiesioginę naudą bendruomenei. Jų veiklai būdinga kolektyvi atsakomybė, kurią prisiima įvairių tipų akcininkai, aukštas autonomijos lygis ir ekonominė rizika susijusi su jų vykdoma veikla”

Hoogendoorn išskiria Jungtinę Karalystę kaip šalį skirtingai interpretuojančią socialinės ekonomikos mokyklos teiginius ir socialinio verslo apibrėžimą. Tony Blairo vyriausybė 1990 metais suformavo Socialinių įmonių koaliciją (ang. Social Enterprise Coalition), kuri įėjo į Prekybos ir pramonės departamento (angl. Department of trade and industry) sudėtį. Pastarasis departamentas socialinę įmonę traktuoja kaip „verslą su konkrečiai apibrėžtu socialiniu tikslu, kurio generuojamas pelnas nėra paskirstomas akcininkams, o yra pakartotinai investuojamas į bendruomenę arba tą patį verslą, siekiant dar didesnėmis apimtimis prisidėti prie išsikelto socialinio tikslo įgyvendinimo ” (Department of Trade and Industry, 2002).

Visos šios mokyklos egzistuoja teoriniame lygmenyje, o praktiniame šiek tiek persipina ir viena kitą papildo, todėl yra būtina išskirti socialinio verslo praktikų bei organizacijų dirbančių su socialiniu verslu pateikiamus apibrėžimus.

1.1 lentelė

Socialinio verslo apibrėžimai

Profesorius Muhammad Yunus	Verslas su aiškiai apibrėžta socialine misija, kurio rezultatai matuojami socialiniu poveikiu, o ne sugeneruotu pelnu. Dalis pelno atitenka investuotojams, kol jie susigrąžina savo pradinę investiciją, o toliau 100% pelno reinvestuojama į apsibrėžtos socialinės problemos sprendimą.
Schwab fondas socialiniams verslininkams	Tai organizacija siekianti pastovių, pamatuojamų, sisteminių socialinių pokyčių ir tam pasitelkianti naujus išradimus, technologijas, strategijas bei skirtingą požiūrį.
Skoll fondas	Socialinis verslas formuoja alternatyvų ateities požiūrį į pačią verslo koncepciją. Organizacija besivadovaujanti kitokiu sisteminiu požiūriu ir būtent dėl šios priežasties randanti savo nišą ir kartu kurianti socialinę naudą.
Socialinė įmonė Virtue Ventures	Tai įmonė sukurta kaip įrankis socialiniai problemai spręsti, pasitelkianti privataus sektoriaus veikimo principus.
Trečiojo sektoriaus įmonės	Socialinė įmonė išsiskiria ne savo juridiniu statusu, o prigimtimi ir socialiniais tikslais, kurie yra tiesiog integruoti į pačią įmonės veiklą bei struktūrą.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis S. Dev Appanah ir Brooke Estin pateiktais duomenimis.

Kadangi socialinis verslas yra sąlyginai naujas reiškinys ir jo apibrėžimų yra gana daug, todėl siekiant išvengti ir atsiriboti nuo skirtingų šio reiškinio interpretacijų darbe bus

vadovaujamosi suformuluota kontekstine definicija, kuri socialinį verslą apibrėžia kaip reiškinį, kurio esminis principas yra socialinės vertės kūrimas, kartu vykdant komercinę veiklą, užtikrinančią organizacijos finansinę nepriklausomybę nuo išorinių dotacijų. Socialinio verslo įmonė ar organizacija gali būti siekianti pelno, ne siekianti pelno ar hibridinė, kuri pasitelkdama verslo modelius ir strategijas, siekia savo pagrindinio tikslo – socialinės vertės kūrimo.

1.2 Socialiai atsakingo ir socialinio verslo palyginimas

Dažnai socialinis verslas yra tapatinamas su socialinę atsakomybę propaguojančiomis įmonėmis, tačiau šis lyginimas ir daroma prielaida, kad šie veiklos modeliai tapatūs yra visiškai klaidinga.

Socialinės atsakomybės koncepcija susiformavo XIX-XX a. sandūroje Amerikos žemyne. Siekiant apibrėžti šią sąvoką, pateikiamas Leonavičiaus (1993) apibūdinimas: „socialinė atsakomybė tai – sąmoningai formuojamų ekonominių, politinių, dorovinių santykių tarp organizacijos ir visuomenės, įvairių jos struktūrų forma; pasirengimas atsakyti už savo poelgius ir veiksmus; gebėjimas atlikti pareigą ir prisiimti sau visuomenės sankcijas, esant tam tikroms teisingumo arba kaltumo sąlygoms“. Šia socialinės atsakomybės koncepcija remiasi dalis įmonių teigdamos, kad taip jos prisideda prie visuomenės bei bendruomenės raidos, ekosistemos tausojimo, darbuotojų, klientų, partnerių ir kitų suinteresuotų grupių gerbūvio formavimo. Šis socialiai atsakingo verslo apibūdinimas tikrai gali būti sutapatinamas su socialiniu verslu, nes iš pirmo žvilgsnio jų tikslas yra vienodas – teigiami socialiniai pokyčiai visuomenėje. Esminiai socialiai atsakingo verslo ir socialinio verslo skirtumai gali būti identifikuoti išanalizavus pačių jų ideologiją, finansinių ir socialinių tikslų prioritetizavimą bei priemones, kuriomis jie yra įgyvendinami.

Įmonių socialinės atsakomybės kritikai teigia, kad didžioji dauguma įmonių įgyvendinamos socialinės atsakomybės programos tiesiogiai arba netiesiogiai prisideda prie įmonės viešųjų ryšių, kartu siekiant sukurti papildomą motyvaciją savo darbuotojams taip mažinant etatų kaitą, bei didinti vartotojų palankumą pačiai įmonei ir jos gaminamiems produktams ar teikiamoms paslaugoms. Ekonomistas Miltonas Friedmanas, vienareikšmiškai teigia, kad „įmonės neturi jokios moralinės pareigos visuomenei ir jų pagrindinis tikslas yra pelno siekimas, o vykdomos socialinės atsakomybės programos yra tik priemonė siekiant pelno augimo“ (Friedman 1970, p. 14). Šią nuomonę galima pagrįsti tokiu pavyzdžiu: tabako gamintoja, kurios produkcija daro milžinišką žalą žmonių sveikatai pozicionuoja save kaip socialiai atsakingą įmonę, nes vykdo tam tikrus socialinius projektus. Tokių pavyzdžių galima

		paramos fondai; • Individualūs asmenys.	rizikos fondai; • Investiciniai bankai; • Privatūs investuotojai.	investuotojai; • Akcijos; • Kiti investiciniai aktyvai.
Veiklos rezultatai	Socialinis poveikis, jokio finansinio pelno.	Socialinis poveikis ir minimalus pelnas	Normalus finansinis pelnas ir minimalus socialinis poveikis	Tik finansinis pelnas ir jokio socialinio poveikio.

Šaltinis: Enterprise Typology K. Alter – 2007

Apibendrinant ir išskiriant pagrindinį šių reiškinių skirtumą galima teigti, kad socialinės įmonės stengiasi kurti socialinę naudą ir savo veikla uždirbtas finansines lėšas naudoja kaip priemonę. Socialiai atsakingą veiklą propaguojančių įmonių pagrindinis prioritetas finansinė nauda, o socialinės veiklos naudojamos labiau kaip priemonė jai pasiekti. Šie reiškiniai savo pamatinėmis normomis yra skirtingi ir negali būti tapatinami jokiais formomis.

1.3 Socialinio verslo modeliai

Pagrindiniai bruožai apibūdinantys socialinį verslą yra verslo sprendimų ir strategijų pritaikymas kasdieninėje veikloje bei jų pagrindinis veiklos rezultatas – socialinis poveikis. Tam, kad būtų lengviau suprasti ir įsivaizduoti kaip tai veikia praktikoje, šiame darbe bus remiamasi Alter (2007 p. 83-85) siūloma grupavimo sistema, kurioje plačiaja prasme egzistuoja du socialinio verslo integracijos laipsniai:

- Pilnai integruotas arba kitaip vadinamas kaip grynas modelis. Jis išsiskiria pilna integracija, t.y. kai verslas yra pasitelkiamas tik kaip įrankis socialinės problemos sprendimui ir iš šios veiklos akcininkai negauna jokios dalies pelno, nes jis visas yra skiriamas socialinės problemos sprendimui.
- Dalinai integruotas arba hibridinis. Šio modelio esmė yra socialinės problemos sprendimas, bet kartu ir pelno siekimas įmonės akcininkams.

1.3.1 Grynas socialinio verslo modelis

Analizuojant grynojo socialinio verslo modelį būtina pabrėžti akademinių tyrimų stoką šioje srityje. Šią koncepciją teoriniu ir praktiniu lygmeniu daugiausiai analizuoja profesorius Muhammad Yunus, kuris už savo nuveiktus praktinius darbus šioje srityje buvo apdovanotas Nobelio premija. Savo knygoje „Building Social Business” jis socialinę įmonę apibūdina kaip organizaciją, kurios veiklos sprendimai visų pirma turi būti orientuoti į socialinės problemos

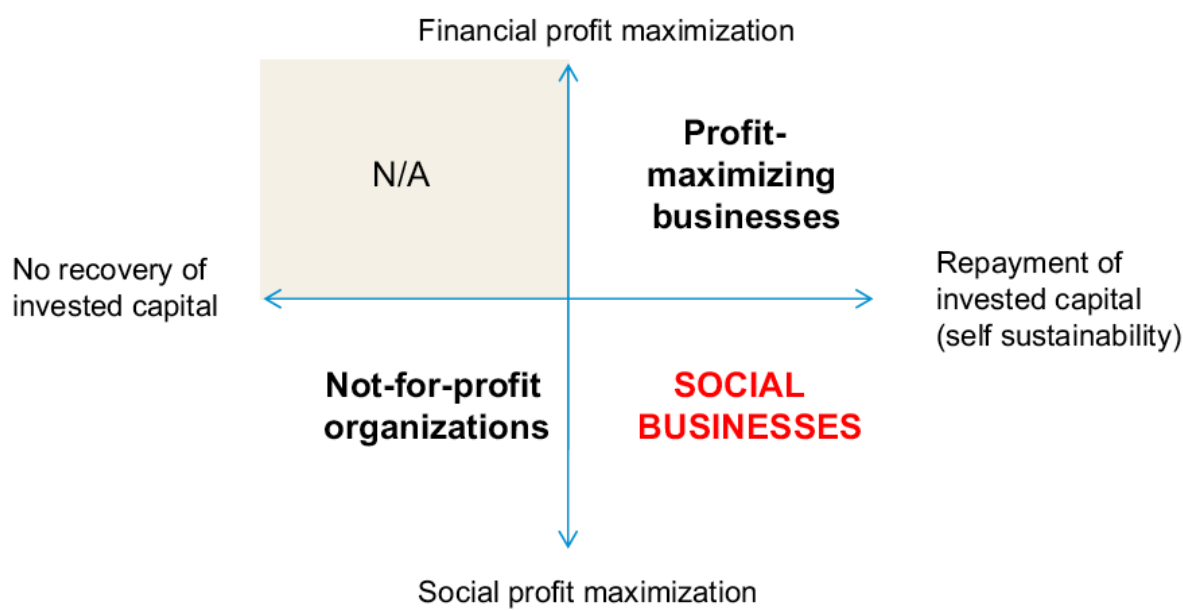
sprendimą ir tik tada į pelną. Taip pat “ji iš savo veiklos turi generuoti užtektinai finansų, kad galėtų užsitikrinti nenutrūkstamą veiklą nepriklausant nuo išorinių dotacijų ir kartu išlaikyti aukštą gaminamų prekių ar teikiamų paslaugų standartą” (Yunus, 2010, p. 26). Savo teoriniuose ir praktiniuose darbuose jis vadovaujasi šiuo socialinio verslo apibrėžimu: “Tai verslas su aiškiai apibrėžta socialine misija, kurio rezultatai matuojami socialiniu poveikiu, o ne sugeneruotu pelnu. Dalis pelno atitenka investuotojams, kol jie susigrąžina savo pradinę investiciją, o toliau 100% pelno reinvestuojama į apsibrėžtos socialinės problemos sprendimą“ (2010, p. 1-2). Profesorius Muhammad Yunus išskiria šiuos socialinio verslo principus:

1. Socialinio verslo misija yra išspręsti tam tikrą socialinę problemą visuomenėje (per socialinę inovaciją arba sėkmingų praktikų pritaikymą);
2. Socialinis verslas yra finansiškai patvarus, turi gyvybingą verslo modelį;
3. Socialinis verslas nemoka dividendų investuotojams – jo tikslas nėra akcininkų kapitalo maksimizavimas;
4. Pelnas skiriamas socialinės problemos sprendimui arba yra reinvestuojamas į socialinio verslo plėtrą;
5. Socialinis verslas veikia darnoje su aplinka;
6. Darbuotojai gauna rinkos lygio arba aukštesnius atlyginimus, jų darbo sąlygos yra geresnės nei vidutinėje įmonėje;
7. Socialinis verslininkas tiki tuo, ką daro, todėl jis mėgaujasi savo darbu ir realizuoja save.

„Sėkmingam šio verslo modelio adaptavimui rinkoje reikalingi papildomi finansavimo instrumentai tokie kaip socialinio verslo rizikos kapitalo fondai, socialinio verslo investiciniai fondai, socialinių įmonių akcijų birža“ (Muhammad Yunus 2007, p. 169). Dar vienas esminis faktorius siekiant socialinio verslo fenomeno plėtros, pasak profesoriaus Muhammado Yunuso, yra jo teorijos įtraukimas į universitetų dėstomas programas. Šioje srityje jau yra matoma pažanga, nes tokie visame pasaulyje gerai žinomi universitetai kaip Oxfordas, Harvardas, Kembridžas ir daugelis kitų jau yra įtraukę socialinį verslą kaip modulį ir net kaip atskirą kursą.

„Kadangi investuotojai negali tikėtis didesnės finansinės grąžos nei yra investavę, jie turi tai pilnai suprasti ir iš šios investicijos tikėtis tik socialinės grąžos, o ne finansinės. Socialinis verslas turi būti kuriamas identišškai kaip ir tradicinis t.y. įsivertinant visas grėsmes bei susikuriant realistišką verslo planą, su pilnai pasvertais ir įvertintais lūkesčiais” (Yunus 2010, p. 115). Kadangi, bet kuriam verslui yra reikalingas pradinis kapitalas, socialinis verslas taip pat turi jį užsitikrinti. Tai gali padaryti prašant vietinės valdžios paramos, užsitikrinant

finansavimą iš tikslinių fondų arba gauti paskolą iš privačių ar institucinių skolintojų. Muhammadas Yunusas pabrėžia, kad socialinis verslas būtinai turi generuoti pajamas iš komercinės veiklos ir taip finansuoti savo socialinę veiklą. Jei organizacija yra priklausoma nuo išorinių dotacijų ji negali būti traktuojama kaip socialinė įmonė. Esant investuotojų poreikiui pradinė investicija gali būti jiems gražinta, tačiau be jokių palūkanų.



1.2 pav. **Socialinio verslo pelnas ir kapitalas**

Šaltinis: Brooks, 2008, p. 66

Kaip matome iš paveikslėlio 1.2, grynojo modelio principais grindžiamas socialinis verslas turi charakteristikas būdingas tradiciniam verslui bei ne pelno siekiančioms organizacijoms. Jis turi dirbti pelningai tam, kad galėtų užtikrinti savo veiklos tęstinumą kartu siekiant socialinės naudos maksimizavimo. Šią grynojo socialinio verslo teoriją galima pagrįsti konkrečiais praktiniais modeliais, kuriuos profesorius Muhammadas Yunusas įgyvendino per savo įsteigtą Grameen Bank ir jo dukterines socialines įmones.

„Grameen Phone yra telekomunikacines paslaugas teikianti bendrovė Bangladeše. Tai yra jungtinė socialinė įmonė kurios 55,8% akcijų turi Telenor, 34,2% Grameen Telecom Cooperation ir likusius 10% instituciniai bei privatūs investuotojai. Tarptautinis investuotojas Telenor verslui teikia technologines ir verslo valdymo žinias, o vietiniai investuotojai detalias žinias apie rinką bei Bangladešo ekonomiką“ (Yunus, 2010, p. 19). Pagrindinė kompanijos misija – teikti visiems prieinamas telekomunikacijų paslaugas Bangladeše. 2010 metais Grameen Phone sugeneruotas pelnas buvo paskirstytas taip: „46%

mokesčiams, 23% investuota į įmonės plėtrą, 15% išmokėta akcininkams kompensuojant jų pradinę investiciją, likę 15% buvo išmokėti darbuotojams ir likusiems partneriams” (Grameen Phone Annual Report 2010) . Šis pelno perskirstymas pilnai atspindi teorinius socialinio verslo principus t.y. dalis pelno reinvestuojama siekiant dar didesnio socialinio poveikio ir dalis gražinama investuotojams kompensuojant jų pradinį kapitalą investuotą į įmonę. Kaip pagrindinis šio verslo sėkmės faktorius yra įvardinamas būtent požiūris į problemą iš socialinės perspektyvos t.y. „įmonė Grameen Phone siekdama savo pagrindinio tikslo – prienamų telekomunikacijų paslaugų kiekvienam Bangladešo gyventojui, įdarbino po vieną ar daugiau moterų iš kiekvieno kaimo bei joms davė po mobilųjį telefoną“ (Grameen Phone Annual Report 2010). To pasekoje, kiekvienas kaimo žmogus gali naudotis telefoninio pokalbio paslauga išsinuomojant telefoną kelioms minutėms. Taip yra likviduojama pagrindinė kliūtis neturintiems gyventojams naudotis mobiliuoju ryšiu, nes jiems nereikia pirkti brangaus aparato ir pastoviai mokėti abonentinio mokesčio. Kartu yra sprendžiama ir dar viena didelė socialinė problema Bangladeše – moterų nedarbas. Vien per 2010 metus buvo uždirbta 100 milijonų JAV dolerių, kurie buvo perskirstyti pagal prieš tai minėtą procentuotę, bei įdarbinta 4600 moterų.

„Grameen Veolia yra jungtinė socialinė įmonė įkurta Veolia Water kartu su Grameen Healthcare. Pagrindinis įmonės tikslas – kiekvienam Bangladešo kaimo žmogui padaryti prienamą geros kokybės geriamą vandenį. Veolia Water teikia visas reikalingas technines žinias, o Grameen Healthcare yra atsakinga už vietinių tinklų išnaudojimą kaimiškoje Bangladešo dalyje” (Yunus, 2010, p. 138). Pradinė investicija siekia 800.000 JAV dolerių už kurią buvo atidaryta pirmoji vandens valymo gamykla. Jos tiekiamas vanduo atitinka Pasaulio sveikatos organizacijos (angl. World Health Organization) standartus. Pagrindinis verslo tikslas - kaimo gyventojams 1 litrą vandens pardavinėti po 2 euro centus kas yra 100 kartų pigiau nei esama rinkos kaina. Visas sugeneruotas pelnas yra reinvestuojamas į kitus su geriamo vandens prienamumu susijusius projektus Bangladeše.

Dar vienas realus pavyzdys iliustruojantis grynojo socialinio verslo modelį yra Grameen Danone kompanija, kuri įsteigta susivienijus Danone ir Grameen Bank. „Tai socialinis verslas siūlantis prienamus ir visiems įperkamus pieno produktus, praturtintus vitaminais padedančiais kompensuoti skurdų Bangladešo vaikų racioną“ (Yunus, 2010, p. 177). Danone savo ruožtu teikia visas technines žinias reikalingas gamybai, kokybės užtikrinimui bei marketingui. Grameen savo ruožtu atsakinga už rinkos analizę, reikalingų žaliavų tiekimą iš vietinių tiekėjų, produkcijos paskirstymą bei edukaciją apie jo teikiamą naudą vartotojui. Produkto prekinis ženklas yra „Shokti Doi“ ir yra pardavinėjamas už labai priimtina kaina. Šis socialinis verslas vėlgi sprendžia kelias socialines problemas kartu: skurdų nepasiturinčių

kaimo vaikų mitybos racioną bei aukštą moterų nedarbo lygį, kurios yra pagrindinės šios produkcijos platintojos.

Siekdami palyginti socialinio verslo modelį su tradiciniu, Yunus, Moingeon ir Lehmann-Ortega 2010 metais atliko tyrimą ir paskelbė šių trijų socialinių įmonių atvejų analizę. Pagrindinis tyrimo tikslas buvo supriešinti tradicinio verslo modelį su socialinio verslo praktika įgyvendinant pavyzdžiuose minėtus projektus. Po tyrimo buvo išskirti 3 bendri bruožai vienijantys tradicinę verslo sampratą su socialiniu verslu (1-3) ir bruožai būdingi tik išskirtinai socialiniam verslui (4-5).

1. Esamos situacijos ir įsitikinimų kvestionavimas.
2. Visom pusėms naudingos partnerystės sudarymas.
3. Pastovūs eksperimentai ieškant tinkamiausių sprendimų.
4. Orientacija į kuriamą socialinę vertę.
5. Aiškiai išskirtas socialinis tikslas.

Grynasis socialinio verslo modelis kol kas yra ankstyvoje vystymosi stadijoje, todėl nėra pakankamai empirinių duomenų įrodančių jo efektyvumą ar išskiriančių sritis ir priemones, kuriomis prisidengiant, socialinio verslo idėjomis gali būti piknaudžiaujama. Tačiau jau gyvuojančios socialinės įmonės stengiasi užkirsti kelią, bet kokioms spekuliacijoms šia tema, ko pasekoje teikia detalias finansines ataskaitas apie gautas pajamas bei jų panaudojimą, o mokslininkai savo ruožtu kuria vertinimo metodologijas bei indeksus, kuriais būtų galima realiai išmatuoti tokių įmonių kuriamą naudą visuomenei bei jų veiklos efektyvumą.

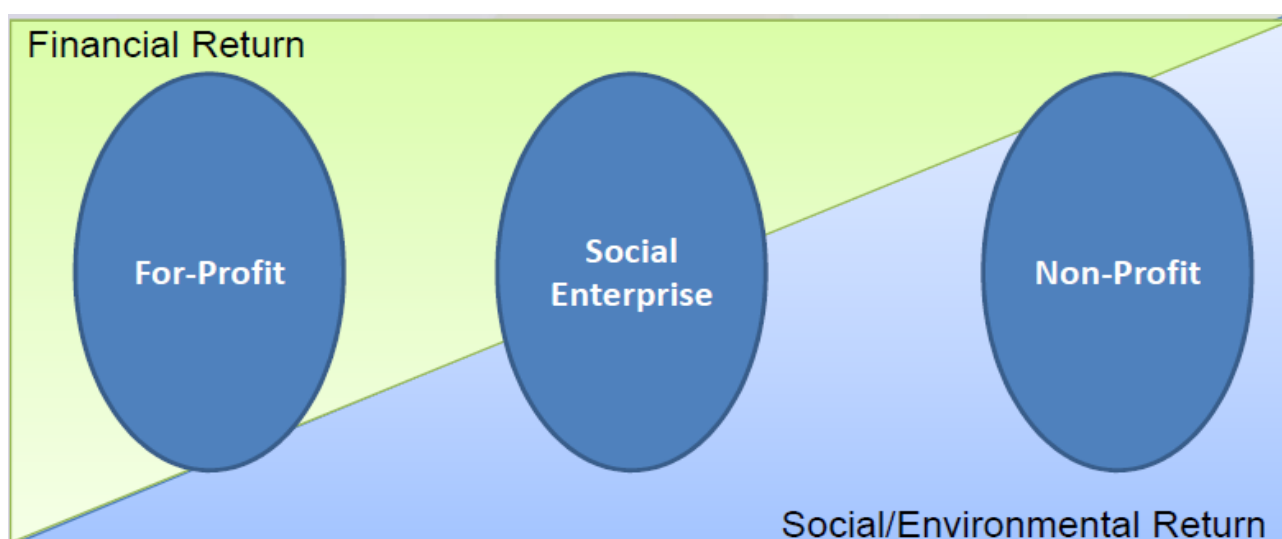
1.3.2 Hibridinis socialinio verslo modelis

„Pastaruoju metu visame pasaulyje gana sparčiai plinta hibridinio socialinio verslo modelis, kurio pagrindinis tikslas yra maksimizuoti kuriamą socialinę vertę remiantis įvairiomis verslo strategijomis, modeliais, aptarnavimo sistemomis bei kartu gaunant finansinę naudą“ (Alter 2007, p. 21-22). Kadangi pats socialinio verslo modelis yra besiformuojančioje stadijoje, todėl kartu būtina pabrėžti, kad šiai dienai dar nėra palankios išorinės aplinkos, teisinės bazės ir daugelio kitų aspektų būtinų spartesniam šio reiškinio plėtros procesui.

Dauguma žmonių turi nusistovėjusį požiūrį, kad šiai dienai gali egzistuoti tik tradicinis verslas, kurio pagrindinis prioritetas yra pelnas arba organizacijos besiorientuojančios į teigiamų socialinių pokyčių kūrimą, tačiau nesiekiančios pelno. „Šioje vietoje kaip jungiamoji grandis atsiranda socialinis verslas, kuris apjungia šias veiklas ir veikdamas tradicinio verslo principais prisideda prie socialinių problemų sprendimo, kartu generuodamas finansinę naudą

jo steigėjams ar akcininkams“ (Light, 2008, p. 112). Kaip buvo minėta praėjusiame skyriuje socialinis verslas ir mūsų suvokiamas tradicinis verslas turi labai daug panašumų. Ir vienas ir kitas pastebi galimybes, kurių kiti nemato ir jas išnaudoja. Esminis skirtumas tarp šių organizacijų yra tas, kad tradicinis verslas atsiradusią progą išnaudoja išskirtinai dėl ekonominių paskatų, o socialinis verslas kaip pagrindinį prioritetą akcentuoja socialinį poveikį ir socialinių problemų sprendimą.

Idealiai hibridinio socialinio verslo modelį atspindi žemiau pateiktas paveikslėlis iliustruojantis šio modelio esmę, t.y. socialinės ir finansinės naudos siekimas vienu metu.



1.3 pav. Socialinio verslo kuriama vertė

Šaltinis: Nicholls, 2006 p. 96

Kadangi hibridinis socialinio verslo modelis yra tarpinis variantas tarp grynojo socialinio verslo modelio, kuris kartais tapatinamas su filantropija, ir standartinio verslo modelio, todėl tikslingiausia šio modelio esmę yra perteikti būtent per jų palyginimą.

1.3 lentelė

Verslo modelių palyginimas

	Filantropija	Grynasis socialinio verslo modelis	Hibridinis socialinis verslas	Tradicinis verslas
Motyvai	Iš gerų ketinimų	Iš gerų ketinimų	Maišyti ketinimai	Siekiant asmeninės naudos
Metodai	Veikla orientuota išskirtinai tik į socialinį poveikį	Veikla orientuota į rinkos poreikius ir socialinį poveikį	Veikla orientuota į rinkos poreikius ir socialinį poveikį	Veikla orientuota į rinkos poreikius
Tikslai	Socialinės vertės kūrimas	Socialinės ir ekonominės vertės kūrimas	Socialinės ir ekonominės vertės kūrimas	Ekonominės vertės kūrimas

Pajamų ar pelno paskirstymas	Visos pajamos skiriamos ne pelno siekiančioms organizacijoms	Reinvestuojama atgal į patį verslą ar kitas veiklas bei priemonės sprendžiančias socialines problemas.	Reinvestuojama atgal į patį verslą ar kitas veiklas bei priemonės sprendžiančias socialines problemas. Nusprendus, dalis pelno gali būti išmokėta akcininkams.	100% atitenka akcininkams.
------------------------------	--	--	--	----------------------------

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis Brooks knyga “Social Entrepreneurship: A Modern Approach to Social Value”

Kaip matome iš duomenų pateiktų lentelėje, filantropiją ir grynąjį socialinio verslo modelį galime tapatinti tik analizuojant šios veiklos motyvus, kurie yra grindžiami išskirtinai tik gerais ketinimais. Nors veiklos metodai ir tikslai yra sąlyginai panašūs, tačiau jau čia galime pastebėti ir pirmuosius skirtumus. Jei filantropija orientuota išskirtinai į socialinį poveikį ir socialinės vertės kūrimą, tai grynasis socialinio verslo modelis prie šių veiklų papildomai orientuojasi ir į ekonominės vertės kūrimą. Galutinai šių modelių skirtumą akcentuoja pajamų ir pelno pasiskirstymas, kuris filantropinėse veiklose yra naudojamas kaip parama, o grynajame socialinio verslo modelyje pinigai yra investuojami ir vėliau reinvestuojami į veiklas, kurios užtikrina tęstinį socialinės problemos sprendimą. Kitaip tariant, žmonės skiriantys pinigus filantropinėms veikloms juos tiesiog aukoja vienkartiniais socialinių problemų sprendimams, o žmonės investuojantys į socialinį verslą įdarbina pinigus, taip sukurdami didesnę socialinę vertę.

Lyginant grynąjį ir hibridinį socialinio verslo modelius jų pagrindinis ir esminis skirtumas yra pirminis verslo kūrimo motyvas. Grynasis modelis paremtas išskirtinai gerais ketinimais ir kuriamą ekonominę naudą naudoja tik papildomai socialinei vertei sukurti, o hibridinio verslo modelio motyvai yra maišyti t.y. siekiama socialinio poveikio, bet kartu ir finansinės naudos savininkams ar akcininkams. Būtent dėl šios priežasties pastarasis yra kritikuojamas ir tapatinamas su socialiai atsakingą veiklą vykdančiomis įmonėmis, kurios dažnai socialinę atsakomybę naudoja kaip rinkodaros priemonę. Prof. Muhammadas Yunusas gana griežtai pasisako šiuo klausimu ir teigia, kad „hibridinis socialinio verslo modelis gali egzistuoti tik tada jei bent 51% sukuriamos ekonominės naudos bus skirta socialinės vertės kūrimui, o 49% asmeninei finansinei gerovei. Taip pat teigia, kad yra neįmanoma išvengti situacijų kai dėl socialinių tikslų reikia aukoti finansinius ir atvirkščiai, todėl tik įmonė skirianti daugiau nei pusę savo pelno socialiniams tikslams, tokioje situacijoje sugebės

nenuklysti nuo savo pirminės socialinės misijos“ (Yunus, 2007, p. 151). Kai kurios šalys būtent taip ir apibrėžia socialinės įmonės statusą t.y. pagal pelno dalies skyrima socialinės problemos sprendimui. Kol kas Lietuvoje nieko panašaus neturime ir socialinės įmonės apibrėžimas yra sąlyginai labai siauras. Analizuojant šio modelio paplitimą globaliu mastu, galima teigti, kad jis yra populersnis nei grynasis, nes žmonės išreikšdami savo pilietiškumą ir visuomeniškumą kartu gali užsitikrinti ir savo finansinį stabilumą.

Siekiant dar labiau įsigilinti ir suprasti hibridinio socialinio verslo modelį yra verta paanalizuoti praktinius pavyzdžius. Laikraštis „Svarbus klausimas“ (ang. “Big Issue”) yra vienas iš pavyzdžių kaip pelno siekiantis verslas gali turėti ir svarbią socialinę misiją, kuri yra įgyvendinama per tiesioginę jų veiklą. Laikraštis yra rašomas profesionalių žurnalistų, leidžiamas Australijoje, Airijoje, Pietų Korėjoje, Pietų Afrikoje, Japonijoje, Jungtinėje Karalystėje, Namibijoje, Kenijoje, Malavyje ir Taivane. Jo savaitiniai pardavimai vien Jungtinėje Karalystėje siekia 300.000 vnt. Šį laikraštį išskirtiniu daro būtent jo socialinė misija „Padėti benamiams ir žmonėms iš pažeidžiamų socialinių grupių gauti teisėtas pajamas, kartu prisidedant prie jų reintegracijos į visuomenę“ (www.bigissue.com). Šią misiją jiems padeda įgyvendinti vienas sąlyginai paprastas sprendimas, t.y. kaip laikraščio platinimo kanalą jie yra išskirtinai išsirinkę sunkiai besiverčiančius ar turinčius socialinių problemų žmones. Pastariesiems laikraštis parduodamas už 1,25 svaro sterlingų, kuri jie pardavinėja už rinkoje nustatytą kainą - 2,5 svaro sterlingų. Laikraštis jokiais kitais kanalais nėra platinamas ir tai reiškia, kad jo nenusipirksite nei parduotuvėje, nei prekybos centre ar spaudos kioskelyje. Taigi, nesunku paskaičiuoti, kad vien ši įmonė remdamasi hibridinio socialinio verslo modeliu Jungtinėje Karalystėje per savaitę benamių socialinei problemai spręsti, tiesiogiai skira 375 tūkstančius svarų sterlingų. Prie to dar prisideda įvairūs seminarai, apmokymai ir visokeriopa pagalba siekiant jų pilnos reintegracijos į visuomenę.

Apibendrinant, galima teigti, kad hibridinis socialinio verslo modelis įgaus tik dar didesnę pagreitį, nes mus supa tikrai daug socialinių, aplinkosauginių ir kitų visuomenei opių problemų, kurias įmanoma išspręsti pasitelkiant inovatyvius sprendimus ir verslo strategijas, taip prisidedant prie teigiamų pokyčių visuomenėje.

1.3.3 Modelių detalizacija

Pastarieji du modeliai gali būti dar labiau detalizuojami pagal savo veiklos tikslus ir strategijas. Šie modeliai leidžia praktiškai iliustruoti kaip socialinis verslas dirba su savo tiksline auditorija, generuodamas socialinę vertę, ir kartu veikia laisvoje rinkoje, konkuruodamas su kitomis įmonėmis siekdamas finansinės naudos. Šie modeliai kol kas neturi savo vieningo teisinio reglamentavimo visose šalyse, todėl jie gali būti vadinami kaip

operatyvinės veiklos modeliai. Alter (2007, p. 32-49) išskiria šiuos konkrečius socialinio verslo modelius:

- Verslumo skatinimo ir paramos modelis (angl. Entrepreneur support model);
- Rinkos tarpininko modelis (ang. Market intermediary model);
- Įdarbinimo modelis (angl. Employment model);
- Mokesčio už paslaugą modelis (angl. Free-for-service model);
- Į mažas pajamas gaunančius vartotojus orientuotas modelis (ang. Low-income client as Market model);
- Kooperatyvų modelis (ang. Cooperative model);
- Rinkos ryšio modelis (angl. Market linkage model);
- Paslaugų subsidijavimo modelis (ang. Service subsidization model);
- Organizacinis paramos modelis (angl. Organizational support model);

Verslumo skatinimo ir paramos modelis. „Įsteigta socialinė įmonė teikia verslo konsultavimo paslaugas ir finansinės paramos paslaugas tiksliniams vartotojams, kurie gali būti asmenys užsiimantys individualia veikla arba juridiniai asmenys teikiantys tam tikras paslaugas ar realizuojantys gaminamas prekes“ (Alter, 2007, p. 32). Šis modelis klasifikuojamas kaip grynasis, t.y. iš jo akcininkai negauna jokios finansinės naudos, o tik kuria socialinę vertę. Teikiant konsultacijas ir padedant užtikrinti finansinį stabilumą tikslinės socialinės grupės atstovai yra skatinami kurti savo verslus ir taip užsitikrinti savo finansinę nepriklausomybę

Rinkos tarpininko modelis. „Įsteigta socialinė įmonė teikia tarpininkavimo paslaugas savo tiksliniams vartotojams, kurie dažniausiai yra smulkūs gamintojai, siekiant padėti jiems realizuoti savo produkciją. Socialinė įmonė taip pat gali siūlyti papildomas paslaugas tokias kaip produkto vystymas ar marketingas“ (Alter, 2007, p. 33). Šis modelis taip pat klasifikuojamas kaip grynasis, kurio pagrindinis tikslas padėti užtikrinti tam tikros socialinės grupės finansinę nepriklausomybę padedant jiems patobulinti ir parduoti jų gaminamus produktus.

Įdarbinimo modelis. „Įsteigta socialinė įmonė, kuri savo gaminamoms prekėms gaminti ar paslaugoms teikti įdarbina neįgalius žmones arba asmenims iš padidintos socialinės rizikos grupės“ (Alter, 2007, p. 35). Šis veiklos modelis yra vertinamas pagal sukurtų užimtumo galimybių tinkamumą ir teikiamas socialinės paramos paslaugas. Šiai dienai tai yra dažniausiai sutinkamas ir vienintelis teisiškai reglamentuotas socialinio verslo veiklos modelis Lietuvoje.

Mokesčio už paslaugą modelis. „Socialinė įmonė apmokestina savo siūlomas socialines paslaugas ir jas teikia savo tiksliniams vartotojams“ (Alter, 2007, p. 37). Iš surenkamo mokesčio organizacija gali padengti savo veiklos kaštus, teikti socialines paslaugas ir kartu išlikti finansiškai nepriklausoma nuo išorinių dotacijų. Ši veiklos modelį taiko kai kurios nevyriausybinės organizacijos

Į mažas pajamas gaunančius vartotojus orientuotas modelis. Šis modelis yra sąlyginai panašus į mokesčio už paslaugas modelį, tačiau dar papildomai orientuojasi į išskirtinai tik labai žemas pajamas gaunančius vartotojus. „Tokio pobūdžio socialinės įmonės teikia produktus ar paslaugas tokiam žmonių segmentui, kuriam dažniausiai jos būtų neprieinamos. Šių įmonių pagrindinė misija - teikti prekes ir paslaugas, kurios gerintų vartotojų sveikatą, gyvenimo standartus bei išsilavinimo lygį“ (Alter, 2007, p. 38). Šis modelis gali veikti remiantis tik pilnai integruoto socialinio verslo principais, nes pagrindinis iššūkis yra įmonės finansinis stabilumas, kurį yra labai sunku užtikrinti dėl tikslinio vartotojo finansinių galimybių.

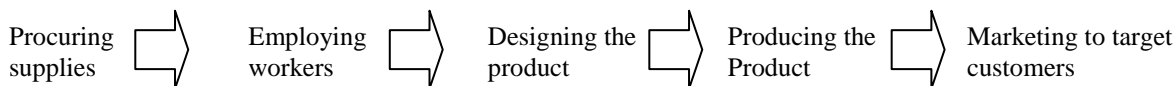
Kooperatyvų modelis. „Socialinis verslas duodantis tiesioginę naudą tiksliniam segmentui t.y. kooperatyvo nariams per bendrų poreikių patenkinimą susivienijus“ (Alter, 2007, p. 37). Taip yra sukuriama geresnė pozicija derybose dėl kainų bei lengvesnis įėjimas į rinką. Kooperatyvo nariai yra ir socialinės įmonės steigėjai, todėl visa sugeneruojama pridėtinė vertė tenka jiems patiems. Modelio finansinis stabilumas pasiekiamas per produktų ir paslaugų pardavimus, kurie išauga dėl šio modelio esmės, t.y. kolektyvinio darbo ir kooperacijos siekiant bendrų tikslų.

Rinkos ryšio modelis. „Socialinė įmonė atlieka tarpininko vaidmenį, tačiau skirtingai nei prieš tai įvardintame rinkos tarpininko modelyje pati nepardavinėja prekių ar paslaugų, o tik už tam tikrą mokesť tarpininkauja padedant užmegzti bendradarbiavimą“ (Alter, 2007, p. 42). Vadovaujantis šiuo modeliu, socialinė įmonė gali papildomai teikti ir rinkos tyrimų paslaugas. Šis modelis gali būti pilnai integruotas arba hibridinis.

Paslaugų subsidijavimo modelis. Socialinė įmonė parduoda savo produktus į išorės rinką ir gautas pajamas naudoja savo socialinėms programoms įgyvendinti. „Modelio esmė yra tai, kad verslo veikla ir socialinės programos yra vykdomos naudojant bendrą turta, tačiau verslo įgaliojimai yra atskirti nuo socialinės misijos“ (Alter, 2007, p. 44).

Organizacinis paramos modelis. Šio modelio funkcionavimui yra reikalingi du juridiniai vienetai. „Pirmas – tradicinis verslas generuojantis pelną, kuris yra skiriamas dukterinei organizacijai siekiančiai socialinių tikslų įgyvendinimo. Nors modelis paremtas dviem ar daugiau atskirų organizacijų veiklos principais, tačiau tarpusavyje jie gali dalintis reikalingais resursais“ (Alter, 2007, p. 4)

Susipažinus su socialinio verslo modeliais galima teigti, kad beveik visos socialinės įmonės pasižymi aukštu integracijos laipsniu tarp socialinių ir verslo veiklų. Šių veiklų integraciją ir priklausomybę iliustruoja Dees ir Anderson siūloma supaprastinta socialinės vertės kūrimo grandinė.



1.4 pav. Supaprastina socialinės vertės grandinė

Šaltinis: Dees and Anderson 2003, p. 3

Šie penki procesai, pateikiami Dees ir Anderson, puikiai atspindi kaip gali būti pritaikyti ir adaptuoti Alterio siūlomi socialinio verslo modeliai.

Veikiant pagal rinkos tarpininkavimo modelį žaliavų pirkimo procese socialinis verslas kuria pridėtinę vertę pirkdamas žaliavas ar pusgaminius iš neįgalių arba priklausančių vienai ar kitai socialinės rizikos grupei asmenų. Socialinė vertė gali būti kuriama ir suteikiant apmokymus ar įdarbinant socialiai pažeidžiamus asmenis. Šioje stadijoje gali būti pritaikomas įdarbinimo modelis arba tam tikro pobūdžio kooperatyvai. Kai kurie produktai ar paslaugos gali būti traktuojamos kaip kuriančios socialinę vertę. Pavyzdžiui, patalpos ar įstaigos skirtos švietimui ar kultūrai. Čia gali būti pritaikomi mokesčio už paslaugas ar į mažas pajamas gaunančius vartotojus orientuoti modeliai. Gamybos procesas gali kurti socialinę naudą per gamybos priemones ir metodus. Tai daugiausia gali būti pritaikoma aplinkosauginiams aspektams. Marketingas orientuotas į tikslinius vartotojus gali kurti socialinę vertę tik tada kai jis yra orientuotas į socialiai pažeidžiamus asmenis ir pats siūlomas produktas ar paslauga tiesiogiai prisideda prie gyvenimo kokybės gerinimo. Gali būti pritaikomi verslumo skatinimo ir paramos, bei į mažas pajamas gaunančius vartotojus orientuoti modeliai.

Socialinės vertės kūrimo grandinė yra labai svarbi analizuojant patį socialinį verslą bei jo modelius, kurie gali būti pritaikyti kiekvienoje stadijoje. Socialinių problemų sprendimas integruojant juos į šiuos procesus ir kuria socialinę vertę.

1.4 Socialinio verslo problemos

“Kaip pirmą problemų grupę galima išskirti problemas kylančias dėl verslo modelio naudojimo siekiant išspręsti socialinius iššūkius. Kartais per didelis dėmesys yra sutelkiamas į finansinių tikslų siekimą, ko pasekoje yra pamirštami socialiniai tikslai. Kitame šios problemos gale atsiranda pats socialinis aspektas, kuris daugeliu atvejų gali apriboti finansinę

gražą, nes nėra sugeneruojama pakankamai pelno pagrindinės socialinės misijos sėkmingam įgyvendinimui“ (Dees ir Anderson 2003, p. 9). Sekanti problemų grupė gali būti siejama su socialinės vertės matavimu. Siekiant geriau suprasti iššūkius su kuriais susiduria socialinis verslas į šias problemų grupes būtina pažvelgti detaliau.

Kadangi socialinis verslas dar tik plintantis reiškinys, todėl dažniausiai kuriasi mažos įmonės, kurios patiria visus naujai įsteigtoms įmonėms iškylančius iššūkius, bet dar kartu ir specifinius dėl savo neįprasto veiklos pobūdžio. Dėl šios priežasties galima teigti, kad socialinių įmonių ir smulkių bei vidutinių įmonių patiriamos problemos gali būti dalinai sutapatinamos. Dėl savo dydžio joms gali būti sunku įsitvirtinti rinkoje ir konkuruoti su stambesniais panašios paslaugos teikėjais ar gamintojais. ”Taip pat tokio pobūdžio įmonėms yra labai svarbus valstybės ir jos formuojamos politikos požiūris į smulkų ir vidutinį verslą, tam tikras mokesčių lengvatas ar subsidijas“ (Bornstein, 2007, p. 101). Mažas darbuotojų skaičius reiškia, kad verslui gali pritrūkti žmogiškųjų resursų bei kompetencijos vienu ar kitu klausimu. Kaip pagrindinį iššūkį galima išskirti papildomas finansavimo galimybes. „Pastarasis veiksnys yra vienas opiausių šnekant apie socialines įmones, nes jų pradinio finansinio kapitalo atsiperkamumas gali būti žymiai ilgesnis“ (Dees, 2004, p. 12).

Kaip vieną iš esminių socialinių įmonių problemų galima įvardinti jų diversifikuotą orientaciją tarp pelno ir socialinio poveikio siekimo. „Kadangi įmonė vienu metu turi siekti finansinės naudos ir socialinių pokyčių, jos veikla tampa ypač sudėtinga, nes kiekviena situacija turi būti įvertinta adekvačiai, kad orientacija nebūtų sutelkta tik į pelną ar atvirkščiai, tik į socialines problemas“ (Dees ir Anderson, 2003, p. 7). Jei per daug dėmesio skiriama finansinei verslo pusei, t.y. pelno siekimui, organizacija gali nutolti nuo savo pirminės socialinės misijos. Tačiau, jei orientacija bus sutelkta vien į socialinių pokyčių kūrimą, tada įmonė gali nebesugebėti užsitikrinti sau finansinės nepriklausomybės, todėl jos veikla nebus tvari, nebus įmanoma įgyvendinti ir socialinių pokyčių. Socialinio verslo oponentai, būtent dėl šios esminės problemos kritikuoja hibridinį socialinio verslo modelį. Šalininkai teigia, kad ši problema gali būti lengvai eliminuota pasitelkiant žmogiškąjį faktorių, t.y. „įmonės personalo ir ypač vadovų atrankos pagrindinis kriterijus turi būti jų ryšys ir požiūris į organizacijos socialinę misiją“ (Dees ir Anderson, 2003, p. 8).

Apibendrinant, iš šių problemų būtina išskirti didelę verslo žlugimo galimybę, finansinių ir socialinių tikslų suderinamumą bei bandyma juos pasiekti vienu metu. Kaip papildomus socialinių problemų sprendimų, remiantis verslo modeliu, iššūkius, reiktų išskirti pradinį kapitalą, kvalifikuoto personalo stoką.

„Visos įmonės, kurios į veiklą įtraukia socialinius projektus arba grindžia savo veiklą socialinės atsakomybės principais susiduria su šių veiklų rezultatų, jų monitoringo ir

efektyvumo įvertinimo problemomis“ (Elkington 2008, p. 11). Iš tikro šios problemos mastas yra žymiai didesnis ir su tais pačiais iššūkiais susiduria vyriausybės, nevyriausybinės organizacijos, įvairios plėtros ir vystymo agentūros. Analizuojant šią problemą per socialinio verslo prizmę ji tampa dar opesnė, nes socialinio verslo pagrindinis tikslas ir veiklos rezultatas – socialinis poveikis, todėl šio poveikio vertinimas įvairiais aspektais yra ypatingai svarbus.

Didžiosios įmonės grindžiančios savo veiklą socialinės atsakomybės principais yra sukūrusios jų vertinimo bei monitoringo strategijas, tačiau dažnai jos yra kritikuojamos ir priskiriamos labiau prie išorinių viešųjų ryšių ir prekinio ženklo formavimo, nei socialinių veiklų vertinimo bei jų efektyvumo didinimo. Crompton ir Bull (2005, p. 11) teigia, kad ir „socialinės įmonės susiduria su papildomomis problemomis dėl nesugebėjimo konkrečiai apibrėžti savo kuriamo socialinio pokyčio“. Būtent dėl šios priežasties socialinio verslo modelis susiduria su kritikais, kurie teigia, kad šiai dienai nėra konkrečiai apibrėžtų vertinimo metodologijų, kurių pagalba būtų išmatuojama ir apibrėžiama socialinio verslo kuriama vertė, o to pasekoje yra kvestionuojamas pats socialinio verslo fenomenas.

Siekiant eliminuoti šią problemą ir pagrįsti socialinio verslo naudą jau buvo atlikta ne viena studija. „Vienos jų metu buvo remiamasi 15 Europos Sąjungos valstybių geraisiais socialinio verslo pavyzdžiais ir buvo išskirti 9 pagrindiniai bruožai, kuriais galima remtis apibūdinant idealią socialinę įmonę“ (Borgaza ir Defourny 2001, p. 16-18).

Ekonominiai bruožai:

1. Socialinė įmonė turi užsiimti prekių gamyba ar paslaugų teikimu, nes jos pagrindinis tikslas, siekiant įgyvendinti savo socialinę misiją, yra pajamų generavimas.
2. Įmonės darbuotojai gauna vidutinį arba didesnę nei rinkos atlyginimą.
3. Ekonominę riziką priisima socialinės įmonės steigėjai.
4. Socialinė įmonė yra autonominis juridinis vienetas nepriklausomas nuo valdžios institucijų ar kitų organizacijų.

Socialiniai bruožai:

5. Socialinė įmonė kuria vertę bendruomenei, kurioje ji egzistuoja, arba tam tikrai specifinei grupei žmonių.
6. Socialinės įmonės kūrimą inicijuoja grupė žmonių turinčių bendrą viziją, tačiau jai gali vadovauti tik vienas išrinktas atstovas.
7. Socialinėje įmonėje investuoto kapitalo dalis neturi tiesioginės įtakos sprendimų priėmimui.
8. Socialinės įmonės savo veiklą grindžia visuomeniškumo principais, todėl prie jos veiklos plėtojimo skatinama prisijungti kuo daugiau žmonių.

9. Pelnas nėra išmokamas arba išmokama tik maža jo dalis steigėjams ir akcininkams.

„Pirmas ir penktas bruožai yra privalomi kiekvienai socialinei įmonei ir yra neatsiejami nuo jos veiklos” (Alter, 2007, p. 14). Išmatuoti veiklos generuojamą ekonominę naudą yra labai parasta, tačiau siekiant išmatuoti sukuriamą socialinę naudą susiduriama su tam tikrais sunkumais, nes ją gana sunku identifikuoti ir apibrėžti konkrečiais skaičiais ar faktais.

Šnekant apie socialinę vertę dažnai jos niekas nesistengia apibrėžti pamatuojamais rezultatais ir ši yra vertinama kaip veikla, kuri neturi konkretaus mato vieneto, todėl ji gali būti tik suvokiama, tačiau neišmatuojama. Beabejo, yra sunku pamatuoti iš įkalinimo įstaigos grįžusio žmogaus sėkmingą adaptavimą darbo rinkoje ar jaunimo užimtumo skatinimo teikiamą naudą visuomenei. „Kadangi paskutiniu metu yra išaugę reikalaujamos atskaitomybės standartai nevyriausybinėms organizacijoms bei socialiniams verslams iš fondų, privačių ar institucinių investuotojų dėl jų investicijų tikslinio ir efektyvaus panaudojimo, socialiniai verslai turi rasti tuos įrankius kurie galėtų tiksliai apibrėžti jų kuriamą vertę” (Emerson, 2003, p. 44).

„Pastangos, kad į vertės apibrėžimą būtų įtraukiami socialiniai, aplinkosauginiai ir ekonominiai elementai lėmė apibrėžimo - mišri vertė (angl. blended value) atsiradimą“ (Emerson, 2003, p. 39). Šis pasikeitimas individualių organizacijų lygmenyje atsipindi ir bendrus pokyčius makroekonominiame lygmenyje. „Finansiniai rodikliai, kurie naudojami nacionalinio augimo matavimui buvo papildyti ir socialiniais indikatoriais“ (Mair J., Robinson J., Hockerts K., 2006, p. 83). Siekiant sukurti įrankį ar visą sistemą socialinio verslo kuriamos vertės išmatavimui, pagrindinis iššūkis yra jungtinis socialinių ir finansinių rodiklių išreiškimas. Haugh (2005, p. 9) siūlo matuoti tokius socialinius pokyčius kaip: specifinių paslaugų paklausos pokytį; sumažėjusią bedarbystę; pagerėjusį švietimo lygį; sumažėjusį nusikalstamumą; padidėjusį individo bei visuomenės savigarbos lygį.

Socialinio verslo ir alternatyviosios ekonomikos (angl. alternative economics) tyrimų centrai jau yra pasiūlę kelis įrankius socialinei vertei išmatuoti. Naujosios ekonomikos fondas (angl. New Economics Foundation) siūlo naudoti socialinės vertės investicijų gražos rodiklį (angl. Social Return on Investment (SROI)). Emerson (2000, 2003) socialinę vertę siūlo matuoti per mišrios vertės, o kiti tai siūlo daryti per trigubą veiklos apskaitą (angl. Triple bottom line). Nors ir bandoma ieškoti universalaus rodiklio galinčio įvertinti socialinio verslo kuriamą naudą, tačiau finansiniai rodikliai vistiek išlieka vieni iš pagrindinių. Socialinio verslo vertinimą vien tik per finansinę prizmę galima palyginti su bendru vidaus produktu, kuris yra naudojams siekiant įvertinti ekonomikos išsivystymą bei augimo tempą, tačiau jis iliustruoja tik bendrą situaciją ir iš jo yra sunku spręsti apie kiekvieno gyventojų gerbūvį. Taip

kaip BVP tik daliniai parodo šalies ekonomikos išsivystymą, taip ir socialinio verslo vertinimas tik per finansinę prizmę, tik dalinai, įvertiną jo sukuriamą naudą.

Šiai dienai vienas iš universaliausių ir plačiausiai naudojamų socialinio verslo vertinimo metodų yra SROI indeksas. „Siekiant jį apskaičiuoti būtina identifikuoti keturis elementus” (Aeron-Thomas, Nicholls, Forster ir Westall, 2004, p. 15-17):

- Sąnaudos, t.y. kaštai ir resursai reikalingi socialinio verslo pradžiai.
- Išmatuojami veiklos rezultatai, t.y. turintys tiesioginę įtaką išsikeltiems socialinio verslo tikslams.
- Siekiamas poveikis, t.y. tiesioginiai ir netiesioginiai rezultatai, kurie susiformuoja ilguoju laikotarpiu ir gali būti pamatuojami iš įvairių perspektyvų.
- Rezultatas, kuris įvertinamas koreguojant rezultatus ir atsižvelgiant į tai kas būtų nutikę, jei socialinis verlas nebūtų sprendęs vienos ar kitos socialinės problemos.

Šie keturi SROI indekso elementai yra išskirti dėl jų gebėjimo įvertinti socialinę naudą iš žmogaus vystymosi perspektyvos. Tai daugiau holistinis vystymosi supratimas besiremiantis žmonių gyvenimo kokybe bei jų pagrindiniais poreikiais. Kiekvienam iš šių keturių elementų apskaičiuojami reikalingi finansiniai kaštai, tada įsivertinus veiklos galimybes bei potencialą galima apskaičiuoti investuoto kapitalo atsiperkamumo laikotarpį, o kartu ir įmonės finansinę bei socialinę vertę. Remiantis šiuo indeksu ir įvertinant socialinę įmonę per šią prizmę galima lengviau pritraukti pradinį kapitalą iš investuotojų bei įsivertinti veiklos efektyvumą. Kadangi pats socialinio verslo reiškinytis yra sąlyginai naujas, todėl ir ši jo vertinimo medotika yra nauja bei vis dar analizuojama, testuojama ir vertinama.

Apibendrinant galima teigti, kad socialinio verslo fenomenas susiduria su dviejų tipų problemomis, t.y. išorinėmis, kurios atsiranda priklausomai nuo šalies kur yra įsteigta organizacija, rinkos kurioje funkcionuoja, valstybės požiūrio, teisinės bazės bei kitų išorinių sąlygų ir vidinėmis problemomis, kurios atsiranda dėl specifinio veiklos modelio, pačios socialinės misijos, kuria įmonė grindžia savo veiklos nuostatus ir prioritetus, bei sukuriamos socialinės vertės išmatavimo.

1.5 Socialinio verslo privalumai

Kaip vieną iš socialinių įmonių kuriamų privalumų galima įvardinti ekonominės gerovės kūrimą bendruomenėse, kuriose jos funkcionuoja. Kadangi ekonominės vertės kūrimas yra glaudžiai susijęs su pelnu, kurį socialinės įmonės sugeba generuoti, todėl čia yra būtina pabrėžti, jog šiuo aspektu kuriama vertė visai ekonomikai plačiąja prasme yra limituota. Pagrindinė to priežastis – socialinių įmonių koncentracija į socialinės vertės

kūrimą. Be abejo šie veiksniai gali būti glaudžiai susiję, nes kuo didesnis veiklos pelnas bus generuojamas, tuo didesnė socialinė vertė gali būti sukurta. Taigi, ekonominė gerovė ateina labiau kaip šalutinis veiksnys siekiant užsibrėžtos socialinės misijos. Haugh (2003) teigia, kad socialinės įmonės bendruomenėse, kuriose veikia, prisideda prie užimtumo skatinimo, pajamų augimo bei jų cirkuliacijos pačioje bendruomenėje, tam tikrų specifinių produktų ar paslaugų prieinamumo ir pilietiškumo skatinimo. Makroekonominio lygmeniu socialinių įmonių kuriama nauda pasireiškia socialinių inovacijų skatinimu, darbo vietų kūrimu ir išteklių perskirstymu tarp skirtingų socialinių grupių.

Socialinės įmonės integruodamos verslo strategijas į savo veiklas ir taip siekdamos socialinių pokyčių, remiantis Dees ir Anderson (2003) turi mažiausiai 5 pranašumus prieš nevyriausybinės ir visuomeninės organizacijas:

- Didesnis veiklos efektyvumas;
- Inovatyvesni sprendimai;
- Prieinamumas ir panaudojimas viešųjų ir filantropinių išteklių;
- Operatyvumas reaguojant į rinkos paklausos dėsnius;
- Geresnės galimybės pritraukti ir išlaikyti kvalifikuotą darbo jėgą.

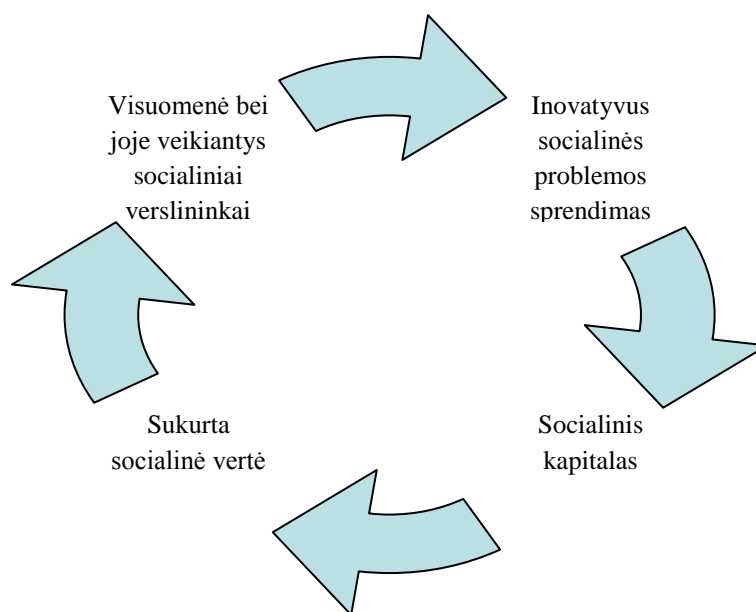
Jungtinės Karalystės aplinkosaugos, transporto ir regionų departamentas kaip pagrindinį socialinio verslo tikslą apibrėžia prekių ar paslaugų teikimą, kurių rinka ar viešasis sektorius negali, nenori ar nesugeba patenkinti. Būtent dėl šios priežasties Leadbeater (1997) akcentuoja verslumo svarbą, kuriant socialinę vertę. Jis socialinį verslininką apibrėžia kaip žmogų galintį identifikuoti nepanaudotus išteklius (žmones, įrengimus, pastatus), sugebanti juos panaudoti patenkinant tam tikrus socialinius poreikius. Jie savo veiklą grindžia inovatyviais sprendimais, kurie padeda atrasti naujų socialinių problemų sprendimo būdų.

Jungtinėje Karalystėje atliktos studijos rezultatai (Smallbone, 2001, p. 20) įrodo, kad socialinės įmonės kuria vertę 7 – niuose skirtingose sferose:

- Įgūdžių tobulinimas ir apmokymai;
- Darbo vietų kūrimas;
- Prekių ar paslaugų teikimas, kurių valstybė ar rinka neteikia;
- Investicijos ir finansavimas;
- Generuojamos papildomos pajamos bendruomenei;
- Materialinių išteklių užtikrinimas;
- Bendruomenės įtraukimas į kovą su socialine atskirtimi;

Kai kurios socialinės įmonės priklausomai nuo jų tipo bei veiklos pobūdžio gali kurti socialinę vertę keliose sferose vienu metu.

“Dar vienas būdas padedantis labiau įsigilinti ir suprasti socialinių įmonių teikiamus privalumus yra tiesiog įvertinti jų potencialą kuriant fizinį, finansinį, žmogiškąjį bei socialinį kapitalą” (Smallbone, 2001, p. 21). Fizinis kapitalas gali būti traktuojamas kaip nekilnojamas turtas ir įranga; finansinis - lengvatines paskolas ir stipendijas; žmogiškasis – įvairaus pobūdžio švietimo programos bei apmokymai ugdantys atitinkamas kompetencijas ir įgūdžius; socialinis kapitalas tapatinamas su pasitikėjimo kūrimu, santykių tarp skirtingų socialinių grupių skatinimu ir pilietiškumo ugdymu. Leadbeater (1997) siekdamas glaustai apibūdinti socialinio verslo esmę ir jo kuriamą naudą naudoja terminą “socialinio kapitalo ciklas” (ang. Circle of social capital).



Pav. 1.5 Socialinio kapitalo ciklas

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis Leadbeater socialinio kapitalo ciklo teorija.

Viskas prasideda nuo socialinio verslininko, kuris pasitelkdamas inovatyvius sprendimus ir tam tikrą socialinį kapitalą sugeba sukurti socialinę vertę. Vienu ar kitu aspektu ši sukurta vertė grįžta atgal į visuomenę ir virsta socialiniu kapitalu, kuris vėl gali būti išnaudojamas dar didesnės socialinės vertės kūrimui.

Šis socialinio kapitalo ciklas puikiai apibūdina pagrindinę socialinio verslo esmę – socialinės vertės kūrimą. Remiantis būtent šia prielaida buvo suformuota plati socialinio verslo darbinė definicija apimanti visus teorinėje dalyje įvardintus socialinio verslo modelius ir apibrėžianti socialinį verslą kaip *reiškinį, kurio esminis principas yra socialinės vertės kūrimas, kartu vykdant komercinę veiklą, užtikrinančią organizacijos finansinę nepriklausomybę nuo išorinių dotacijų. Socialinio verslo įmonė ar organizacija gali būti siekianti pelno, ne siekianti pelno ar hibridinė, kuri pasitelkdama verslo modelius ir*

strategijas, siekia savo pagrindinio tikslo – socialinės vertės kūrimo. Kadangi Lietuvoje socialinis verslas yra pradinėje vystymosi stadijoje, todėl tik sąlyginai platus jo interpretavimas leidžia daryti tinkamas prielaidas apie šio reiškinių galimybes ir potencialą Lietuvoje.

2. TYRIMO METODIKA IR PROCEDŪROS

Tyrimo metodai – naratyvinis tyrimas atliktas remiantis teorine medžiaga socialinio verslo tematika, ekspertinio struktūruoto interviu rezultatais, statistinių duomenų, norminių aktų ir Lietuvos valstybinės pažangos strategijos analize.

Tyrimo metodų pagrindimas. Naratyvinis tyrimas – „tai procesas kurio metu įvairūs individų pasakojimai ir kita informacija remiantis tyrėjo asmenine patirtimi yra perorganizuojama taip, kad sudarytų tam tikrą prasmingą sistemą kartu atskleidžiant priežastinius ryšius tarp išdėstytų idėjų. Pasakojimai, jų ištraukos yra organizuojami taip, kad pastarieji (-osios) tarnautų kaip iliustracijos tyrėjo analitiniame tekste“ (Creswell, 2007). Socialinio verslo tematika Lietuvoje dar yra mažai analizuojama, todėl būtent temos naujumas yra pagrindinis aspektas, kuriuo remiantis buvo pasirinktas naratyvinio tyrimo metodas. Pagrindiniai informacijos šaltiniai naudoti tyrime: teorinė medžiaga, ekspertinis struktūruotas interviu, statistinių duomenų ir norminių aktų interpretacija socialinio verslo aspektu. Tyrėjo asmeninė patirtis leidžianti socialinį verslą analizuoti remiantis naratyvinių tyrimu:

- 4-ių metų praktinė patirtis dalyvaujant ir vadovaujant tarptautinės nevyriausybinių organizacijos „AIESEC“, grindžiančios savo veiklą socialinio verslo principais, veikloje;
- Dalyvavimas “Socialiai atsakingų įmonių asociacijos” veikloje, kuri organizuoja iniciatyvas skatinančias socialiai atsakingą ir socialinį verslą;
- Dalyvavimas tarptautinės konferencijose ir seminaruose socialinio verslo tematika.

Tyrimo eiga. Pirmiausia buvo atlikta Lietuvos socialinių įmonių statistinių duomenų, Lietuvos Respublikos Socialinių įmonių, nevyriausybinių organizacijų (asociacijų, viešųjų įstaigų, paramos ir labdaros fondų) įstatymų ir Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030“ analizės iš socialinio verslo perspektyvos. Sekančiame tyrimo etape atliktas ekspertinis struktūruotas interviu, kurio respondentų imtį sudarė 9 ekspertai iš trijų tikslinių grupių: socialinių įmonių vadovai, valstybinių institucijų, kuruojančių socialinio verslo klausimus Lietuvoje atstovai ir nevyriausybinių organizacijų, plėtojančių socialinio verslumo iniciatyvas, vadovai.

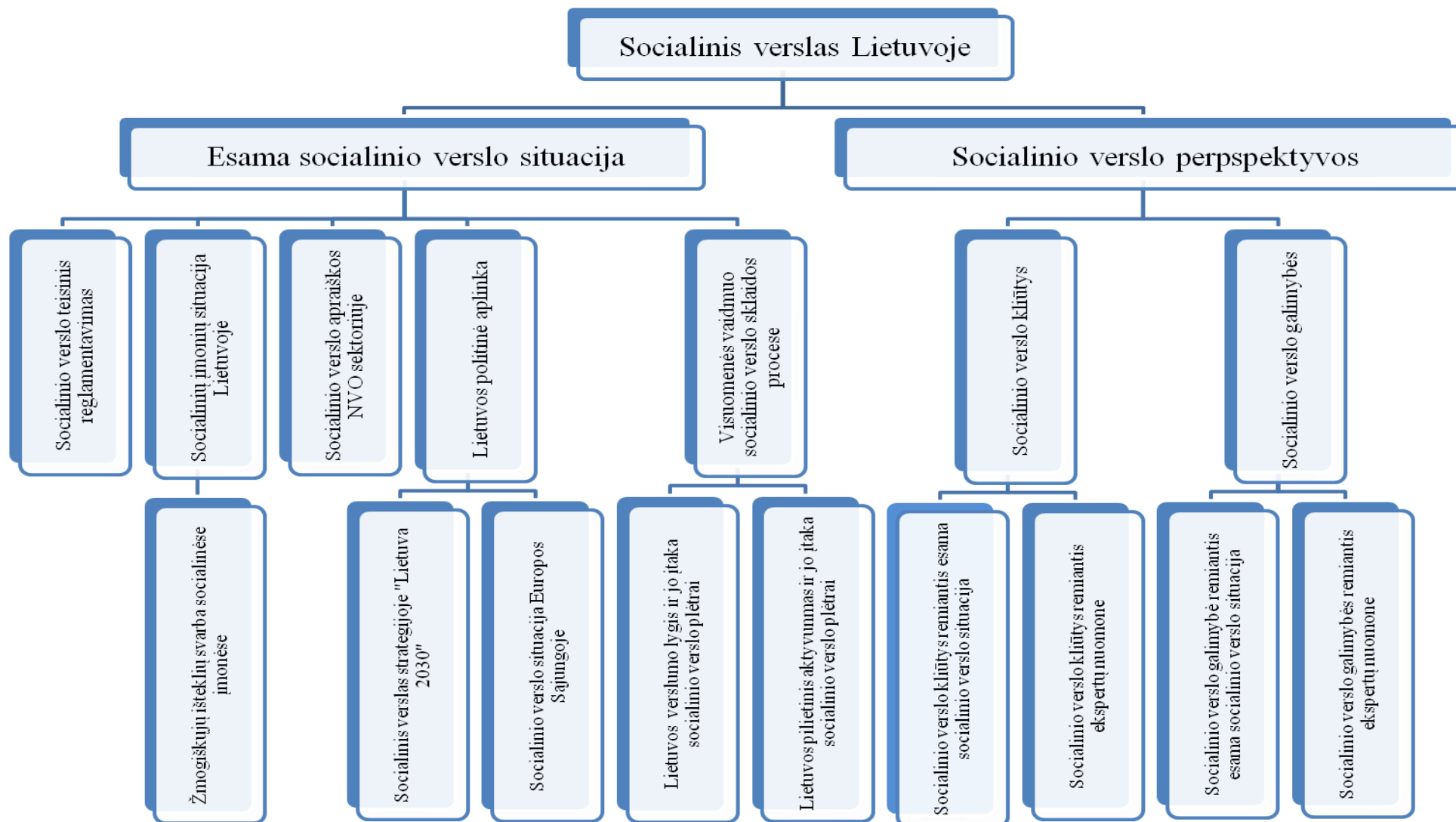
Tyrimo dalyvavę ekspertai

Ekspertas nr. 1	Gražina Jalinskienė, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos strateginio planavimo ir analizės departamento strateginės analizės skyriaus vedėja.
Ekspertas nr. 2	Mindaugas Danys, Ūkio ministerijos smulkaus ir vidutinio verslo departamento direktorius.
Ekspertas nr. 3	Aivaras Šidla, UAB „Smiltainis ir Ko“ direktorius.
Ekspertas nr. 4	Eglė Pranckūnienė, VŠĮ „Mokyklų tobulinimo centras“ direktorė.
Ekspertas nr. 5	Stefanija Kaseliauskienė, UAB „S.K. Paslaugos“ savininkė.
Ekspertas nr. 6	Gytis Gantarskis, UAB „Elkada“ direktorius.
Ekspertas nr. 7	Gediminas Trijonis, „Socialiai atsakingų įmonių asociacijos“ prezidentas.
Ekspertas nr. 8	Aidas Janėnas, UAB „DG ir Ko“ direktorius
Ekspertas nr. 9	Vaidotas Ilgius, labdaros ir paramos fondo „Maisto bankas“ direktorius.

Socialinis verslas Lietuvoje dar nėra tiksliai apibrėžiamas teisiniais aktais, praktiškai yra įgyvendinamos tik pirmosios iniciatyvos ir mokslinių tyrimų šia tematika nėra daug. Dėl šios priežasties tyrimo dalyvavę respondentai gali būti suskirstyti į dvi grupes: praktiškai įgyvendinantys socialinio verslo iniciatyvas (socialinių įmonių, nevyriausybinių organizacijų vykdančių socialinio verslo iniciatyvas vadovai) arba tiesiogiai prisidedantys prie jo skatinimo ir palankios aplinkos kūrimo (valstybinių institucijų atstovai). Tyrimo metu 6 ekspertai buvo apklausti žodžiu, susitikus asmeniškai arba telefoninio pokalbio metu (1 pokalbio audio failas pateikiamas elektroninėje laikmenoje), 3 ekspertai dėl didelio užimtumo buvo apklausti elektroniniu paštu. Tyrimo anketa pateikiama 1 priede.

Apibendrinus ekspertų nuomones buvo apibrėžta esama socialinio verslo situacija Lietuvoje, įvertintas šio reiškinių teisinis reglamentavimas, žmoniškųjų išteklių svarba, „Lietuva 2030“ pažangos strategija, socialinio verslo galimybės ir kliūtys bei išskirti prioritetai įtakojantys socialinį verslumą. Pastarieji buvo detalčiai išanalizuoti remiantis statistiniais, Lietuvos pilietinio aktyvumo ir Lietuvos verslumo duomenimis.

Tyrimas buvo atliekamas remiantis autoriaus sudaryta tyrimo objekto ir jo atskleidimo operacionalizacijos schema pateikta paveikslėlyje 2.1.



2.1 pav. Tyrimo objekto ir jo atskleidimo operacionalizacijos schema

3. SOCIALINIO VERSLO SITUACIJA LIETUVOJE

Socialinis verslas Lietuvoje dažniausiai suprantamas ir tapatinamas su socialine įmone. Ši prielaida iš esmės nėra klaidinga, nes socialinė įmonė yra viena iš galimų socialinio verslo formų, kuri Lietuvoje yra labiausiai paplitusi. Tačiau analizuojant socialinio verslo fenomeną iš esmės, būtina pabrėžti, kad socialinė įmonė yra tik viena iš jo galimų formų, o pats socialinis verslas yra žymiai platesnis reiškinys. Ši teiginį pagrindžia gana siaura ir konkretizuota Lietuvos socialinių įmonių misija, kuri apibrėžiama Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatyme, t.y. „pažeidžiamiausių visuomenės socialinių grupių integracija į darbo rinką“. Socialinio verslo koncepcija siekia panaudoti verslą kaip įrankį žymiai platesniam socialinių problemų sprendimo spektrui, kuris gali apimti švietimą, įdarbinimą, globos ar būsto paslaugų teikimą, aplinkosaugą ir begalę kitų socialinių problemų, su kuriomis susiduria tam tikri visuomenės segmentai. Lietuvoje kitos juridinės ar teisinės socialinio verslo formos nėra reglamentuojamos. Remiantis teorijoje išdėstytais modeliais ir socialinio verslo darbine definicija socialinio verslo užuomazgų galima rasti ir nevyriausybinių organizacijų ar viešųjų įstaigų veiklose. Šis aspektas yra labai svarbus, nes būtent pastarųjų organizacijų vaidmuo gali tapti vienu iš svarbiausių veiksnių padėsiančių eliminuoti esamas socialinio verslo plėtros kliūtis ir sukurti pagrindus šio reiškinio plėtrai.

3.1 Socialinio verslo teisinis reglamentavimas

Lietuvoje juridinių asmenų, kurių subjektiškumą nustato nacionalinė teisė, yra gana nemažai. Pagal veiklos formą ir tikslus juos galima suskirstyti į tris grupes t.y. vyriausybines, komercinės ir pelno nesiekiančias organizacijas. Kadangi socialinis verslas ir jo apraiškos gali funkcionuoti remiantis tiek komercinės tiek ir pelno nesiekiančios organizacijos veiklos modeliu, todėl būtent pastaruosius yra verta išanalizuoti detaliau.

Pelno nesiekiančių organizacijų orientacija yra nukreipta į organizacijos misiją ir jos įgyvendinimą, kai tuo metu komerciniais principais veikiantys juridiniai asmenys yra vienareikšmiškai orientuoti į finansinės naudos generavimą jų akcininkams. Jei socialinis verslas funkcionuoja hibridinio modelio principu, t.y. juridinis asmuo bei jo vykdoma veikla orientuota į socialinės vertės kūrimą ir kartu į finansinės naudos generavimą jo akcininkams, turi būti visuotinai patvirtinti ir įdiegti tam tikri mechanizmai, kurie užtikrintų socialinių ir finansinių tikslų suderinamumą. Siekiant tai užtikrinti, valstybės, kuriose socialinio verslo fenomenas jau yra pažengęs, sukūrė atskirus juridinius vienetus, kurių teisiniame reglamentavime yra aiškiai išreiškiamas socialinės misijos ir komercinės veiklos suderinamumas, tam tikri veiklos principai ir lengvatos. Kaip konkrečius pavyzdžius galima

pateikti mažo pelno uždarnosios akcinės bendrovės modelį (ang. Low profit limited liability company), kuris yra tarsi tarpinis variantas tarp uždarnosios akcinės bendrovės ir nevyriausybinių organizacijų, naudos įmonė (ang. Benefit corporation) ir kt. Šiame kontekste socialinis verslas Lietuvoje dar nėra tiek pažengęs. Remiantis Lietuvos Respublikos įstatymais ir teisiniais aktais galima teigti, kad vienintelė oficiali socialinio verslo teisinio reglamentavimo forma yra socialinė įmonė.

Lietuvos Respublikos Seimas 2004 metais birželio 1 dieną priėmė Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatymą. Pagrindiniai jo tikslai:

- Nustatyti juridinių asmenų, kuriems suteiktas socialinės įmonės statusas, su šiuo statusu susijusias teises ir pareigas, šio statuso įgijimo ir netekimo pagrindus ir tvarką;
- Apibrėžti socialinėse įmonėse įdarbinamų asmenų tikslines grupes bei nustatyti darbo santykių ypatumus;
- Reglamentuoti valstybės pagalbą socialinėms įmonėms;

Remiantis Socialinių įmonių įstatymu socialinę įmonę galima apibrėžti kaip juridinį asmenį, kurio pagrindinis tikslas yra įdarbinti šiame įstatyme nurodytoms tikslinėms grupėms priklausančius asmenis, praradusius profesinį ir bendrąjį darbingumą, ekonomiškai neaktyvius, negalinčius lygiomis sąlygomis konkuruoti darbo rinkoje, skatinti šių asmenų grįžimą į darbo rinką, jų socialinę integraciją bei mažinti socialinę atskirtį. Kad juridinis asmuo gautų socialinės įmonės statusą jis turi tenkinti šias sąlygas:

- atitikti smulkaus ir vidutinio verslo subjektams Smulkaus ir vidutinio verslo įstatyme nustatytas sąlygas;
- darbuotojai, priklausantys nurodytoms tikslinėms asmenų grupėms, sudaro ne mažiau kaip 40 procentų metinio vidutinio sąrašuose esančių darbuotojų skaičiaus ir tikslinėms asmenų grupėms priklausančių darbuotojų skaičius yra ne mažesnis kaip keturi.
- steigimo dokumentuose yra nurodyti šio juridinio asmens veiklos tikslai, susiję su tikslinėms grupėms priklausančių asmenų įdarbinimu, jų darbinių ir socialinių įgūdžių lavinimu bei socialine integracija;
- nevykdo veiklos, įtrauktos į socialinių įmonių neremtinų veiklos rūšių sąrašą, kurį tvirtina Vyriausybė ar jos įgaliota institucija, arba iš tokios veiklos gautos pajamos sudaro ne daugiau kaip 20 procentų visų šio juridinio asmens pajamų.

Remiantis tuo pačiu Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatymu yra išskiriama dar viena socialinių įmonių rūšis t.y. neįgaliųjų socialinė įmonė kuriai yra keliami tokie pat tikslai

bei sąlygos kaip ir socialinei įmonei. Esminis skirtumas – darbuotojų tikslinės grupės sukonkretinimas. Ne mažiau kaip 50 proc. metinio vidutinio sąrašuose esančių darbuotojų skaičiaus turi priklausyti neįgalųjų tikslinei grupei. Toliau darbe vartojamas socialinės įmonės terminas bus naudojamas apibūdinant abiejų tipų socialines įmones.

Dr. Klaudijus Maniokas siūlo netapatinti socialinio verslo ir socialinių įmonių, kurių veikla yra reglamentuojama LR socialinių įmonių įstatymu, teigdamas, kad nors pastarosios ir vykdo socialinę misiją, tačiau jų pagrindis veiklos tikslas išlieka pelnas. Kaip šio teiginio pagrindimą jis pateikia pavyzdį, jog „yra tokių atvejų kai įmonės sukčiauja fiktyviai įdarbindamos žmones iš tam tikrų tikslinių grupių, ko pasekoje gautas socialinės įmonės statusas suteikia tam tikras valstybės garantuojamas privilegijas ir lengvatas“ (Maniokas, 2005).

Remiantis išanalizuota teorine medžiaga bei suformuluota kontekstine definicija, kuri socialinį verslą apibrėžia kaip įmonę ar organizaciją, siekiančią pelno, ne siekiančią pelno ar hibridinę, kuri pasitelkdama verslo modelius ir strategijas, siekia savo pagrindinio tikslo – socialinės vertės kūrimo, galima nesutikti su dr. Manioko socialinio verslo ir socialinės įmonės diferenciacija. Socialinė įmonė yra viena iš pelno siekiančių socialinio verslo formų. Tai įrodo jos teisinis reglamentavimas, kuriuo šiam juridiniam asmeniui leidžiama užsiimti komercine veikla, bet kartu yra apibrėžiamas ir socialinis tikslas - įdarbinanti nurodytoms tikslinėms grupėms priklausančius asmenis, praradusius profesinį ir bendrąjį darbingumą, ekonomiškai neaktyvius, negalinčius lygiomis sąlygomis konkuruoti darbo rinkoje, skatinti šių asmenų grįžimą į darbo rinką taip skatinant jų socialinę integraciją bei mažinant socialinę atskirtį. Šio tikslo įgyvendinimas gali kurti socialinę vertę keliais aspektais:

- Sumažėjusi bedarbystė. Šis aspektas tampa ypač svarbus, nes bedarbystė yra mažinama tiksliniuose socialiniuose sluoksniuose;
- Nusikalstamumo mažėjimu. Reintegracijos ir įtraukimo į darbo rinką procesai yra ypač svarbūs iš įkalinimo įstaigos grįžusiems žmonėms;
- Padidėjusi individo bei visuomenės savivarbos lygiu. Dauguma individų jaučiasi geriau kai yra nepriklausomi ir gali pasirūpinti savimi. Sukurtos įdarbinimo galimybės pažeidžiamiausiems visuomenės sluoksniams gali ženkliai prisidėti prie šio poreikio išpildymo.

Kadangi yra teisiškai reglamentuojama socialinių įmonių komercinė veikla ir kartu kuriama socialinė vertė, todėl remiantis Alterio (2007 p. 83-85) dalinai integruoto arba hibridinio socialinio verslo apibrėžimu, kurio esmė yra socialinės problemos sprendimas, bet kartu ir pelno siekimas įmonės akcininkams, galima daryti argumentuotą išvadą, kad Lietuvoje veikiančios socialinės įmonės gali ir turi būti traktuojamos kaip vienas iš socialinio

verslo modelių. Oponuojant dr. Klaudijaus Manioko socialinio verslo ir socialinių įmonių diversifikavimui, kuris teigia, kad “socialinės įmonės negali būti tapatinamos su socialiniu verslu dėl pastarojo orientacijos į pelno siekimą”, būtina pabrėžti, kad net ir darant šią prielaidą vistiek yra kuriama socialinė vertė. Efektyviai dirbanti ir susitvarkiusi savo vidinius procesus įmonė, siekiant didesnio pelno turi didinti savo prekių ar paslaugų pardavimų apimtį. Norint tai įgyvendinti turi būti vykdoma kokybinė arba kiekybinė plėtra. Orientuojantis į kiekybinę plėtrą turi būti priimta daugiau darbuotojų, o daugiau darbuotojų socialinėje įmonėje reiškia dar didesnę įmonės sukuriamą socialinę vertę. Vykdamas kokybinę plėtrą ypač svarbiu faktoriumi tampa personalo kompetencija ir jų kvalifikacijos kėlimas, kuris tiesiogiai įtakoja ir socialinėje įmonėje dirbančius darbuotojus. Dar vienas gana svarbus aspektas yra finansinė parama ir teikiamos valstybės subsidijos, kurių pagalba socialinės įmonės gali teikti tam tikras paslaugas su socialiniu kontekstu, kurios be valstybinio palaikymo rinkoje negalėtų funkcionuoti.

Siekiant dar labiau įsigilinti į socialinių įmonių teisinio reglamentavimo ir pačios socialinio verslo sampratos suvokimą yra būtina atsižvelgti į tyrimo dalyvavusių ekspertų nuomones šiuo klausimu. Respondentams buvo pateikti 3 socialinio verslo apibrėžimai:

1. Verslas su aiškiai apibrėžta socialine misija, kurio rezultatai matuojami socialiniu poveikiu, o ne sugeneruotu pelnu. Dalis pelno atitenka investuotojams, kol jie susigrąžina savo pradinę investiciją, o toliau 100% pelno reinvestuojama į apibrėžtos socialinės problemos sprendimą.
2. Verslas naudojamas kaip įrankis socialinei problemai spręsti, pasitelkianti privataus sektoriaus veikimo principus.
3. Verslas įdarbinantis asmenis, priklausančius tikslinėms grupėms (neįgalieji, vieniši tėvai, asmenys grįžę iš laisvės atėmimo vietų ir kt.) ir besirūpinanti jų darbinių, socialinių įgūdžių lavinimu bei socialine integracija.

Respondentų imties dalis, kurią sudarė socialinių įmonių savininkai ar vadovai kaip tinkamiausią socialinio verslo apibrėžimą pasirinko trečiąjį variantą. Galima daryti išvadą, kad jie sutapatina socialinę įmonę su socialiniu verslu ir šį reiškinį supranta gana ribotai t.y. tik teisinio reglamentavimo rėmuose. Likusi dalis respondentų, kurią sudaro valstybinių institucijų ir nevyriausybinių organizacijų atstovai tiesiogiai dirbantys su socialinio verslo idėjomis ir šio reiškinio plėtojimu Lietuvoje, socialinį verslą suvokia plačiau ir jį apibūdina kaip įrankį socialinei problemai spręsti, pasitelkiant privataus sektoriaus veikimo principus. Apibendrinant šiuos rezultatus galima teigti, kad socialinio verslo teisinis reglamentavimas gana ženkliai prisideda prie šio reiškinio bendro suvokimo.

Analizuojant socialinio verslo teisinį reglamentavimą dar plačiau, ekspertai buvo paprašyti įvertinti jo pakankamumą ar trūkumą. Šioje vietoje, remiantis prieš tai darbe padaryta prielaida, kad socialinių įmonių atstovai sutapatina socialinę įmonę su socialiniu verslu būtina respondentus skirti į dvi grupes ir jų nuomones vertinti skirtingame kontekste. Socialinių įmonių savininkai ir vadovai socialinio verslo teisinį reglamentavimą vertino tik per Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatymo prizmę. Visi jie pritaria, kad jo pakanka tik yra tam tikrų tobulintinių niuansų:

- Eksperto nr. 5 teigimu, „šiai dienai yra per didelis biurokratinis aparatas siekiant gauti visus leidimus steigiant socialinę įmonę“.
- Eksperto nr. 8 teigimu, „darbo santykių, pelno mokesčio ir turto mokesčio srityse reglamentavimas yra pakankamas, tačiau trūksta papildomu saugiklių, kurių pagalba būtų galima išvengti piktnaudžiavimo, nes suteikiamos lengvatos tokios kaip subsidijos darbuotojų mokymams, neįgaliųjų darbuotojų darbo aplinkos pritaikymui pagal jų poreikius, papildomų administracinių ir transportavimo išlaidų kompensavimui, nulinis pelno mokestis iššaukia poreikį jomis naudotis neturint teisių“.
- Ekspertas nr. 7 pabrėžia „kad socialinėms įmonėms skiriamos subsidijos, kartais nepadengia preziumuojamų kaštų, kurie atsiranda dėl papildomų sąnaudų, siekiant išlaikyti socialinės įmonės statusą.“

Likę respondentai, vertinantys socialinį verslą ne vien per socialinių įmonių prizmę pažymi, tokio reglamentavimo stoką:

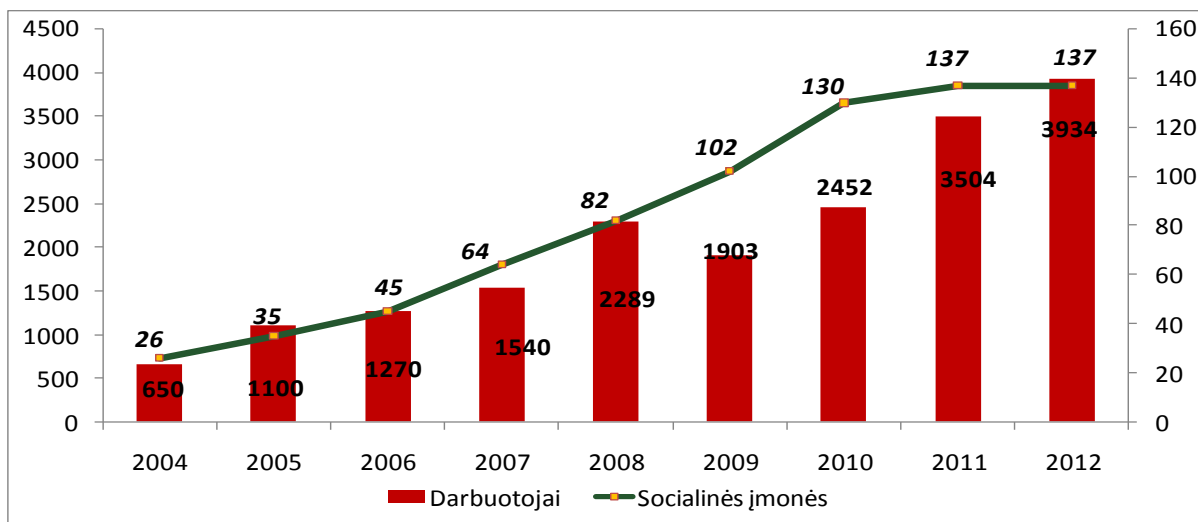
- Eksperto nr. 3 teigimu „socialinis verslas Lietuvoje yra nereglamentuojamas išskyrus socialinių įmonių veiklą“.
- Ekspertas nr. 4 „Jis iš viso nėra reglamentuojamas ir tai dar labai naujas reiškinys Lietuvoje, apie kurį jau daugiau kalbama, bet tik kalbama“.
- Ekspertas nr. 9 taip pat teigia, kad „be socialinių įmonių įstatymo, nėra kitokio socialinio verslo reglamentavimo. Jo nuomone tai ir nėra reikalinga, nes visų pirma turi gimi iniciatyvos iš pačios visuomenės ko pasekoje besivystančias ar išsivysčiusias tendencijas būtų galima reglamentuoti ir teisiškai apibrėžti, siekiant užtikrinti jų plėtrą. Socialinio verslo iniciatyvos gali būti plėtojamoms ir remiantis esamais juridiniais asmenimis tokiais kaip viešoji įstaiga ar nevyriausybinė organizacija“.

Apibendrinant galima teigti, kad lyginant Lietuvos socialinio verslo tendencijas su kitomis Europos Sąjungos šalimis, kur socialinis verslas turi gilesnes tradicijas ir yra labiau

pažengęs, jo teisinis reglamentavimas ir juridinių formų skaičius, kuriomis gali remtis, yra ženkliai mažesnis. Įvertinus ekspertų nuomones šiuo aspektu, pastarasis niuansas nėra vertinamas neigiamai, nes galiojantis socialinių įmonių įstatymas leidžia vystyti šį socialinio verslo modelį, tačiau yra reikalingi įstatymo pakeitimai, kurie sumažintų biurokratinių procedūrų skaičių. Platesnis teisinis reglamentavimas nėra reikalingas, nes dar nėra visuotinio susidomėjimo šiuo reiškiniu, o vykdomos iniciatyvos gali veikti remiantis egzistuojančiais juridiniais vienetais. Visų pirma iš pačios visuomenės turi kilti socialinio verslo iniciatyvos, kad susiformuotų tam tikros tendencijos, ir tada valstybės politikai, į jas atsižvelgdami, galėtų patvirtinti reikiamus teisinius įrankius palengvinančius šio reiškinio plėtrą.

3.2 Socialinių įmonių situacija Lietuvoje

Remiantis Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos duomenimis Lietuvoje 2012 metų pabaigoje viso buvo registruotos 137 socialinės įmonės, kurios bendrai įdarbino 3934 darbuotojus priklausančius įstatyme išskirtoms tikslinėms grupėms, tokioms kaip neįgalieji, ilgalaikiai bedarbiai, vieniši tėvai, įkalinti arba grįžę iš įkalinimo įstaigų. Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2012 metais veikiančių ūkio subjektų skaičius siekė 86929 vnt. Vertinant socialines įmones šiame kontekste jų skaičius yra labai mažas ir sudaro tik 0,16% nuo visų veikiančių ūkio subjektų.

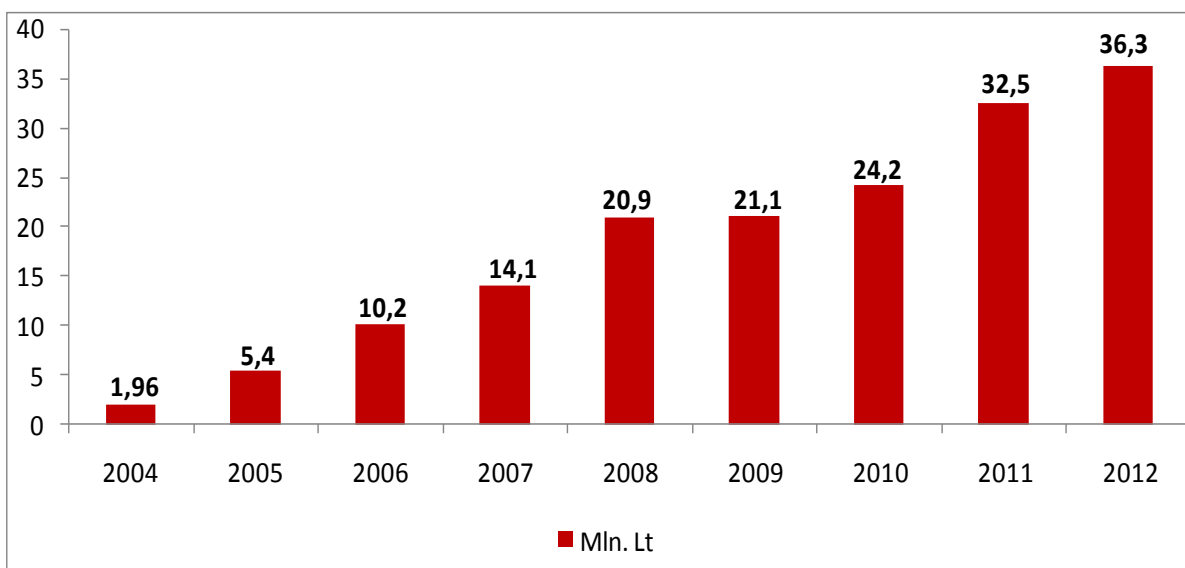


Pav. 3.1 Socialinių įmonių ir jose dirbančių darbuotoju skaičius

Šaltinis: Lietuvos Respublikos ūkio ministerija

Analizuojant socialinių įmonių skaičiaus kitimo dinamiką pastebimas pastovus augimas išskyrus 2012 metus kai socialinių įmonių skaičius lyginant su 2011 išliko nepakitęs.

Analizuojamu laikotarpiu išsiskiria 2009 metai, kai sparčiausiai augant socialinių įmonių skaičiui jose dirbančių darbuotojų skaičius mažėjo. Šį fenomeną galima pagrįsti ekonominėmis prielaidomis. 2009 metais Lietuvai pradėjus jausti artėjančią finansinę krizę žmonės pradėjo ieškoti inovatyvių sprendimų, kurie galėtų suteikti verslui konkurencinį pranašumą prieš kitus rinkos dalyvius. Socialinės įmonės bei joms suteikiamos subsidijos ir mokestinės lengvatos būtent tai ir galėjo pasiūlyti. Mažėjantis darbuotojų skaičius taip pat atspindi ekonominį nuosmukį, nes socialinės įmonės kaip ir tradicinės, savo veikloje turi vadovautis bendrais verslo principais ir siekti kuo didesnio veiklos efektyvumo, todėl nenuostabu, kad pasikeitusi ekonominė situacija prisidėjo prie kintančių vartotojų lūkesčių, kurie neigiamai įtakojo įvairių produktų ir paslaugų paklausą. Į sumažėjusią paklausą verslininkai turėjo reaguoti adekvačiai ir mažindami savo gamybines apimtis neišvengė dalies darbuotojų atleidimo.



Pav. 3.2 Socialinėms įmonėms skiriamos subsidijos

Šaltinis: Lietuvos Respublikos ūkio ministerija

Paveikslėlyje 3.2 pateikiami duomenys iliustruoja bendrą subsidijų sumą, kuri buvo suteikta socialinėms įmonėms per metus. Remiantis Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos duomenimis 75% vyriausybės skiriamų subsidijų tenka užmokesčio ir socialinio draudimo sąnaudoms. Būtina pabrėžti, kad nuo 2009 metų socialinės įmonės yra remiamos ir iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų. Pastarieji 2009 metais bendrai skyrė 6,1 mln. Lt., 2010 metais 17,5 mln. Lt., 2011 metais 11,9 mln. Lt. Augant socialinių įmonių ir jose dirbančių darbuotojų skaičiui adekvačiai auga ir skiriama finansinė parama.



Pav. 3.3 Socialinių įmonių teritorinis pasiskirstymas

Šaltinis: Lietuvos darbo birža prie socialinės apsaugos ir darbo ministerijos

Analizuojant socialinių įmonių pasiskirstymą teritoriniu atžvilgiu nepastebima jokių išskirtinių tendencijų, nes regionai pasižymintys didesne populiacija išsiskiria ir didesniu socialinių įmonių skaičiumi. Vilniaus regione 2012 metų duomenimis registruotos 53 socialinės įmonės, Kauno – 34, Klaipėdos 18, Šiaulių – 11, Panevėžio – 8.

Remiantis Lietuvos darbo biržos duomenimis galima teigti, kad viso socialinės įmonės vykdo apie 30 skirtingų veiklų. Tarp jų populiariausios yra maisto produktų gamybos – 15,9%, medienos gaminių gamyba – 12,7%, fasavimo ir pakavimo paslaugos – 7,9%, metalo gaminių gamyba – 6,3% ir atitinkamai po 4,8% sudaro maitinimo paslaugas teikiančios įmonės ir plastiko gaminių įmonės.

Apibendrinant socialinių įmonių, kaip vieno iš socialinio verslo modelio, situaciją Lietuvoje galima teigti, jog jų indėlis į socialinės vertės kūrimą yra sąlyginai mažas. Generuojama socialinė vertė yra ribota dėl gana siauriai apibrėžtos socialinės misijos, o papildomai įvertinus socialinių įmonių skaitlingumą ši vertė gali būti vertinama kaip visiškai minimali, t.y. sukuriama tik 4000 tūkst. darbo vietų žmonėms iš įstatyme apibrėžtų socialinių grupių. Kiekvienos darbo vietos subsidijavimui valstybė skiria vidutiniškai 9000 Lt per metus. Papildoma socialinių įmonių generuojama vertė galėtų tapti specifinių gaminių ar paslaugų, kurių pagrindinis skiriamasis bruožas yra socialinis kontekstas, didesnės pasiūlos sukūrimas, tačiau socialinių įmonių veiklos pasiskirstymas rodo, jog dominuoja tradicinės paslaugos ir gamyba. Pastarasis veiksnys dalinai pagrindžia oponentų nuomonę, jog socialinės

vertės aspektas socialinių įmonių veikloje yra naudojamas kaip priemonė finansiniams tikslams įgyvendinti, o ne atvirkščiai. Šis realus pavyzdys puikiai iliustruoja hibridinio socialinio verslo, kaip reiškinio, kompleksiskumą, nes socialinės ir finansinės vertės kūrimas vienu metu yra sąlyginai sudėtingas procesas ir vertinant skirtingus faktorius, balansas tarp socialinės ir materialinės vertės visada gali būti kvestionuojamas. Būtent dėl šios priežasties dalis mokslininkų pripažįsta tik grynąjį socialinio verslo modelį, kur vienintelis mato vienetas – socialinė vertė. Egizstuojanči situacija praktiškai pagrindžia darbe išsakytą ekspertų nuomonę dėl socialinių įmonių įstatymo koregavimo poreikio, nes šiai dienai jis gana ribotai apibrėžia socialinę vertę, kas turi lemiamos įtakos socialinių įmonių veiklai ir rezultatams.

3.2.1 Žmogiškieji ištekliai socialinėse įmonėse

Vertinant Lietuvoje egzistuojančių socialinių įmonių pagrindinį tikslą, t.y. asmenų, priklausančių tikslinėms grupėms (neįgalieji, vieniši tėvai, asmenys grįžę iš laisvės atėmimo vietų ir k.t) įdarbinimas ir jų darbinių, socialinių įgūdžių lavinimas bei socialinė integracija, yra būtina pabrėžti žmogiškųjų išteklių valdymo svarbą šiame procese. Šį veiklos aspektą dar aktualesniu daro ir pats socialinės įmonės veiklos pobūdis, nes siekiant pirminio socialinio tikslo, padėti žmonėms, įmonė kartu turi generuoti ir finansinį pelną. Pastarųjų veiklų suderinimas gali tapti rimtu iššūkiu socialinių įmonių steigėjams ar valdytojams. Analizuojant socialinį verslą per žmogiškųjų išteklių valdymo prizmę ir palyginant jį su tradiciniu verslu, galima konstatuoti jų panašumus ir skirtumus bei atskleisti socialinio verslo potencialą.

Lietuvoje nusistovėjusi gana įprasta praktika, kad atsiradus laisvai darbo vietai yra skelbiamas konkursas potencialių darbuotojų paieškai ir remiantis įmonės suformuotais atrankos kriterijais, kompetencijomis ar įgūdžiais atrenkamas tinkamiausias. Kartais, vadovai susiduria su tam tikromis problemomis, t.y. tinkamų kandidatų trūkumu, todėl įmonė gali patirti finansinių nuostolių dėl neužpildytos darbo vietos ar finansinių sąnaudų skirtų naujo darbuotojo paieškai. Vertinant šiuo aspektu tradicinę ir socialinę įmonę, pastaroji gali turėti tam tikrą konkurencinį pranašumą, nes socialiai pažeidžiamų asmenų darbo rinkoje yra sąlyginai gana daug, o jų poreikis mažas. Tačiau čia iškyla viena problema, kuri yra neatsiejama nuo pagrindinės socialinio verslo dilemos – socialinių ir finansinių tikslų suderinamumo. Susiduriant su žmogiškaisiais ištekliais ši problema pasireiškia darbuotojų atrankoje, vertinant jų tinkamumą. Kadangi socialinės įmonės pirminis tikslas pagalba žmonėms ir jų integracija į visuomenę, tai logiškai mąstant atrenkami turėtų būti tie, kuriems tai yra padaryti sunkiausia. Dažnai toks darbuotojas sugeneruos mažiau pelno įmonei ir į jį reikės investuoti daugiau. Remiantis šiuo principu gali ženkliai nukentėti įmonės konkurencingumas, todėl ji gali bankrutuoti ir kartu visiškai nebesukurs jokios socialinės

vertės visuomenei. Jei bus akcentuojamas pelningumas ir potencialūs darbuotojai bus vertinami šiame kontekste, gali nukentėti pažeidžiamiausi žmonės priklausantys tikslinėms grupėms. Turint šį niuansą omenyje socialinių įmonių savininkai ir vadovai buvo paklausti kokiais prioritetais remdamiesi jie priima darbuotojus:

- Ekspertas nr. 3 teigia, kad „kaip ir tradicinėje įmonėje pagrindiniai kriterijai, kuriais remiamasi atrenkant kandidatus yra darbui reikalinga kompetencija ir motyvacija bei noras dirbti“.
- Ekspertas nr. 5 taip pat akcentuoja reikalingų kompetencijų svarbą bei priduria, kad „socialinė grupė, kuriai priklauso kandidatas yra antraeilis dalykas, tačiau į jį taip pat yra atsižvelgiama“.
- Ekspertas nr. 6 teigia, kad „noras padėti žmogui ir jo socialinis statusas įtakoja sprendimą dėl vieno ar kito kandidato, tačiau visų pirma yra vertinamas jo profesinis tinkamumas tam tikroms pareigoms, nes socialinė įmonė nėra labdaringa organizacija ir jos finansiniai tikslai yra labai svarbūs siekiant veiklos tęstinumo“.

Sekantis niuansas analizuojant socialines įmones per žmogiškųjų išteklių prizmę yra darbo vietos ergonomika ir jos pritaikymas kiekvienam darbuotojui. Analizuojant šią tendenciją, galima teigti, kad lyginant su kitomis Europos Sąjungos šalimis Lietuvos verslas sąlyginai mažai dėmesio skiria patogiam darbo vietos įrengimui. Socialinių įmonių atveju ši problema pasidaro ypač aktuali, nes yra reikalingas darbo vietos pritaikymas pagal individualius darbuotojo poreikius. Be techninių niuansų turi būti įvertinti ir socialiniai darbuotojų poreikiai tokie kaip socializacija ar karjeros vystymo klausimai. Siekiant eliminuoti šią problemą ir užtikrinti kuo sklandesnę darbuotojų integraciją Lietuvos socialinių įmonių įstatyme yra numatytos subsidijos darbo vietų steigimui ir jų įrengimui. Kadangi šios problemos sprendimui valstybė stengiasi sudaryti visas reikiamas sąlygas belieka tikėtis, kad verslininkai taip pat supranta šio niuanso svarbą ir darbo vieta bei aplinka yra tinkamai pritaikomos pagal įmonėje dirbančio personalo poreikius. Tyrime dalyvavusiems respondentams buvo užduoti klausimai: kiek dėmesio skiriate darbo vietos ergonomikai ir jos pritaikymui pagal individualius poreikius? Ar atrenkant naują darbuotoją (jei jis yra neįgalus) svarbiau jo kompetencijos ar jo tinkamumas jūsų įrengtai darbo vietai?

- Ekspertas nr. 5 „Jei į darbą yra priimamas neįgalus asmuo stengiamasi darbo vietą pritaikyti kuo ergonomiškiau pagal jo poreikius. Jei yra kuriama nauja darbo vieta, šią problemą gana lengva išspręsti panaudojus subsidiją gautą darbo vietos pritaikymui. Mūsų įmonėje visų pirma vertinamas noras dirbti. Kandidatai nėra

vertinami pagal savo neįgalumo lygi, o dėl mūsų veiklos specifikos darbo vietų modifikacija nėra sudėtinga.

- Ekspertas nr. 6 teigia, jog „steigiant naują darbo vietą kreipia dėmesį tik į darbuotojo kompetencijas ir motyvaciją, tačiau priimant darbuotoją į jau sukurtą darbo vietą atsižvelgia ir į jo specifinius reikalavimus darbo vietai. Ekspertas pripažįsta, kad kartu siekiant kurti finansinę ir socialinę vertę visur būtina rasti tarpinį variantą, o darbuotojų atranka ir jų darbo vietų ergonomiškas įrengimas grindžiamas tais pačiais principais“.

Rinka, kurioje turi veikti šiandienos verlas yra labai dinamiška. Sugebėjimas prisitaikyti prie pokyčių, naujų tendencijų bei technologijų yra ypač svarbus siekiant išlikti konkurencingais. Jausdami šias tendencijas įmonių vadovai siekia, kad jų personalas turėtų visas reikiamas žinias, būtų pasiruošę ir tinkamai priimtų pokyčius bei inovacijas įmonėje, nes būtent žmogiškasis kapitalas yra vienas iš pagrindinių faktorių, kuriančių pridėtinę vertę įmonėje. Dėl šios priežasties įvairaus tipo mokymai, kvalifikacijos kėlimo kursai yra beveik neatsiejama nuo kiekvienos įmonės veiklos. Būtent todėl socialinės įmonės gali įgauti konkurencinį pranašumą prieš tradicines, nes jose mokymo, švietimo ir tobulėjimo programos yra nenutrūkstamas procesas, kuris dažniausiai yra integruotas į pačią socialinės įmonės veiklą. Tačiau turint omenyje, kad socialinėje įmonėje gali dirbti žmonės iš įvairių socialinių grupių, būtina pabrėžti, kad mokymo procesas gali būti gana sudėtingas dėl skirtingo tempo, kuriuo yra įsisavinama viena ar kita informacija ir suformuojami tam tikri įgūdžiai. Kaip šios problemos sprendimas gali būti pasitelkiami išoriniai arba socialinėje įmonėje dirbantys ekspertai, kurie pastoviai dirbtų su personalu, taip jiems padėdami paspartinti profesinius ir socialinius integracijos procesus. Kaip vieną iš galimų mokymo organizavimo būdų Light (2008) išskiria šiuos 5 etapus, kuriais turėtų būti grindžiami mokymai socialinėse įmonėse:

1. Poreikio analizė. Šioje stadijoje yra asmeniškai susipažįstama su darbuotoju, ir išsiaiškinus jo poreikius, turimas žinias bei įgūdžius mokymo programa yra adaptuojama individualiai jam. Taip yra užtikrinama, kad mokymų planas bus efektyvus ir leis paspartinti jo integraciją į darbo rinką bei patobulins jo socialinius įgūdžius.
2. Mokymo proceso projektavimas. Šiame etape, kaip bazine informacija, remiamasi pirmame etape gauta informacija ir jos pagrindu yra formuojami mokymų metodai, tikslai, priemonės, turinys, trukmė bei kiti svarbūs aspektai.
3. Veiksmingumo patikrinimas. Šio etapo pagrindinis tikslas – metodikos testavimas pasitelkiant pavyzdinę auditoriją. Šio testo išvados naudojamas kaip įrankis, kurio pagalba mokymų metodika dar kartą patikrinama ir atsižvelgiant į rezultatus

padaromos reikiamos modifikacijos siekiant kuo didesnio efektyvumo. Šiai dienai Lietuvoje dar nėra visuotinai patvirtintų metodikų, kuriomis remiantis būtų galima kurti individualias programas, todėl šio etapo reikšmingumas yra tikrai labai didelis.

4. Įgyvendinimas. Šio etapo metu sukurta mokymų metodika yra realiai pritaikoma praktikoje.
5. Įvertinimas. Įvertinimas yra ypatingai svarbus, nes remiantis gautais rezultatais metodikos gali būti tobulinamos siekiant jų maksimalaus efektyvumo. Norint tai užtikrinti, metodika turi būti vertinama iš įmonės perspektyvos (įtaka darbo rezultatams, mokymams skirtų lėšų panaudojimo efektyvumas) ir darbuotojų (gebėjimų ir įgūdžių tobulinimas, socialinės integracijos sparta). Kadangi, dažniausiai Lietuvoje kuriamos tik mažos arba vidutinio dydžio socialinės įmonės, todėl yra naivu tikėtis, kad kiekviena iš jų galės turėti savo ekspertus besirūpinančius mokymo programų kūrimu, jų vystymu ir tobulinimu. Šioje vietoje reikėtų valstybės pagalbos paruošiant išorinius ekspertus, kurie vėliau galėtų padėti Lietuvoje veikiančioms socialinėms įmonėms. Tokios praktikos sukūrimas ženkliai prisidėtų prie socialinių įmonių darbuotojų mokymo proceso, kas galėtų teigiamai įtakoti socialinių įmonių veiklos rezultatus ir kartu paskatinti investuotojų susidomėjimą šia verslo forma.

Siekiant praktiškai įvertinti mokymo programas socialinėse įmonėse ekspertai buvo paklausti apie jų organizuojamus mokymus, kvalifikacijos kėlimo kursus ir personalizuotus mokymo planus:

- Ekspertas nr. 5 "Kiekvienas naujai priimtas darbuotojas, priklausomai nuo pozicijos, kompetencijos ir asmeninių savybių, gauna pirminius apmokymus. Kvalifikacijos kursai organizuojami pagal poreikį panaudojant valstybės skiriamas subsidijas. Individualūs mokymo planai būtų per didelė prabanga mūsų įmonei, nes to užtikrinimui turėtų būti steigiamas atskiras etatas. Visų pirma, mes neturime finansinių resursų jo išlaikymui, o antra abejoju ar išėitų rasti kvalifikuotą specialistą šiuo klausimu.
- Ekspertas nr. 8 "Apmokymai yra organizuojami pagal poreikius. Kadangi neturime galimybių dirbti su kiekvienu darbuotoju individualiai, todėl stengiamės išvelgti vyraujančias tendencijas ir organizuoti bendrus mokymus visiems darbuotojams. Norėdami papildomai rūpintis darbuotojų integracija į visuomenę, turėtume kištis į jų asmeninius reikalus, kas, mūsų nuomone, būtų nemandagu. Mūsų tikslas yra suteikti jiems darbą ir galimybę būti nepriklausomais. Likusiais niuansais turėtų rūpintis atitinkamos organizacijos,

kuriose dirbtų kompetetingi specialistai. Mes būtume nieko prieš su jais bendradarbiauti.

Tiek tradiciniame versle tiek ir socialiniame, vienas iš svarbiausių sėkmingų įmonės veiklos rezultatų veiksnių yra įmonės vadovas. Tradiciniame versle jo užduotis yra vienareikšmiška – pelno generavimas. Socialiniame versle įmonės vadovas be šio tikslo kartu turi būti atsakingas ir už socialinės vertės kūrimą. Kadangi Lietuvoje socialinių įmonių modelyje vadovo vaidmuo nėra apibrėžiamas, todėl galime pažvelgti į užsienyje susiformavusias praktikas ir jas įvertinti kaip alternatyvas Lietuvos socialinėms įmonėms. Švedai kaip pagrindinę socialinės įmonės vadovo užduotį įvardina jo nuolatinį bendravimą su įmonės personalu taip siekiant palaikyti psichologinę atmosferą ir kuriant socialinį komfortą. Tokiame modelyje skatinamas lygiateisiškumo principas, kuris pasireiškia lygiateise kiekvieno darbuotojo sprendimo galia. Remiantis šiuo principu yra skatinama kuo spartesnė darbuotojų integracija į pačią organizaciją taip ugdant jų atsakomybę ir socialinius įgūdžius. Pavyzdžiui, Vokietijoje kaip pagrindinė socialinės įmonės vadovo kompetencija yra traktuojamas verslumas. Vertinant šiuos du požiūrius ir turint omenyje socialinių įmonių situaciją Lietuvoje, galima teigti, kad visgi kaip prioritetinga vadovo savybė turėtų būti akcentuojamas verslumas. Tam pritaria ir visi tyrime dalyvavę ekspertai teigdami, kad “sąlyginai socialinių įmonių Lietuvoje yra labai mažai, todėl visų pirma reikia orientotis į šio reiškinio plėtrą. Būtent vadovų verslumas gali būti vienas iš pagrindinių socialinių įmonių plėtros priežasčių”. Žinant, kad Lietuvoje socialinės įmonės yra mažos, dar kartą pagrindžia verslumo svarbą jų veikloje, nes tai tiesiogiai įtakoja finansinius resursus, kurie yra naudojami socialinės vertės kūrimui.

Dėl socialinių įmonių veiklos komplikotumo atsiranda tam tikrų iššūkių su kuriais yra susiduriama valdant žmogiškuosius išteklius. Visų pirma susiduriama su socialinės ir ekonominės vertės kūrimo dilema atsirenkant darbuotojus, rūpinantis jų gerove darbe, mokymais, kompetencijų ugdymu ir integracija į visuomenę. Taip pat įmonės gali susidurti su tam tikrais administraciniais sunkumais būtent dėl vykdomos išskirtinės veiklos.

Eliminavus šiuos iššūkius socialinės įmonės įgauna konkurencinį pranašumą prieš tradicinį verslą dėl didesnės pasiūlos renkantis darbuotojus iš socialiai pažeidžiamų grupių, nes jų yra gana daug, o poreikis sąlyginai mažas. Tinkamai išnaudojus valstybės skiriamas subsidijas galima išsiugdyti, kompetetingus, profesionalius ir, kas ypatingai svarbu, lojalius darbuotojus. Taip pat yra labai tikėtina, kad tinkamai išnaudojus visas rinkodaros ir marketingo strategijas socialinių įmonių gaminama produkcija ar teikiamos paslaugos bus populesnės vartotojų tarpe.

3.3 Socialinio verslo apraiškos NVO sektoriuje

Analizuojant socialinio verslo situaciją Lietuvoje būtina pabrėžti, kad nors jau ir yra įgyvendinamos tam tikros iniciatyvos siekiant skatinti socialinį verslumą, tačiau šioje srityje yra žengiami tik pirmieji žingsniai. Be socialinių įmonių Lietuvoje socialinio verslo užuomazgų ir gerųjų pavyzdžių galima rasti nevyriausybinių organizacijų sektoriuje. Tai yra gana logiška seka, nes NVO galima apibūdinti kaip demokratinę organizaciją įkurtą piliečių, kurios pagrindinė misija – visuomeninių tikslų įgyvendinimas atsiribojant nuo pelno siekimo ir tiesioginio dalyvavimo valstybės valdyme. Pats terminas nevyriausybinių organizacijų yra vartojamas gana dažnai, tačiau iš esamų teisinių aktų yra gana sunku įvertinti kokios turėtų būti jo suvokimo apimtys. Nevyriausybinių organizacijų arba NVO terminą įstatymų leidėjas vartoja nesistemiškai ir nedetalizuodamas jo turinio, todėl NVO terminas šiame darbe apims asociacijas, labdaros ir paramos fondus bei viešąsias įstaigas.

3.1 lentelė

Nevyriausybinių organizacijų įstatymų palyginimas

	Samprata	Ūkinė komercinė veikla	Pelnas
Viešoji įstaiga	Tai pagal šį ir kitus įstatymus įsteigtas pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas – tenkinti viešuosius interesus vykdant švietimo, mokymo ir mokslinę, kultūrinę, sveikatos priežiūros, aplinkos apsaugos, sporto plėtojimo, socialinės ar teisinės pagalbos teikimo, taip pat kitokią visuomenei naudingą veiklą.	Leidžiama verstis įstatymų nedraudžiama ūkine komercine veikla, kuri yra neatsiejamai susijusi su jos veiklos tikslais.	Viešosios įstaigos gautas pelnas gali būti naudojamas tik viešosios įstaigos įstatuose nustatytiems viešosios įstaigos veiklos tikslams siekti. Pelnas negali būti skiriamas dalininkams, viešosios įstaigos organų nariams, darbuotojų premijoms.
Asociacija	Savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas – koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti ar tenkinti kitus viešuosius interesus	Asociacija turi teisę vykdyti įstatymų nedraudžiamą ūkinę komercinę veiklą, kuri neprieštaruoja jos įstatams bei veiklos tikslams ir reikalinga jos tikslams pasiekti.	Mokėti asociacijos steigėjui ar nariui išmokas iš pelno dalies. Draudžiama asociacijos turtą ir lėšas, įskaitant pelną, jokia forma, išskyrus labdarą ir paramą pagal Labdaros ir paramos įstatymą, skirstyti tos asociacijos ir (ar) jos valdymo organų nariams, asociacijoje darbo sutarties pagrindu dirbantiems asmenims, išskyrus atvejus, kai yra mokamas darbo užmokestis, kitos su darbo teisiniais santykiais susijusios išmokos ir kai

			autorinės sutarties pagrindu mokamas autorinis atlyginimas, atlyginama už suteiktas paslaugas ar parduotas prekes
Labdaros ir paramos fondas	Savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio pagrindiniai veiklos tikslai – labdaros arba (ir) paramos bei kitokios pagalbos teikimas Lietuvos Respublikos labdaros ir paramos įstatymo ir šio Įstatymo nustatyta tvarka fiziniams ir juridiniams asmenims mokslo, kultūros, švietimo, meno, religijos, sporto, sveikatos apsaugos, socialinės globos ir rūpybos, aplinkos apsaugos ir kitose visuomenei naudingomis ir nesavanaudiškoms pripažįstamose srityse.	Fondas turi teisę vykdyti įstatymų nedraudžiamą ūkinę komercinę veiklą, kuri neprieštaruoja jo įstatams bei veiklos tikslams ir reikalinga jo tikslams pasiekti	Mokėti fondo steigėjui ar dalininkui išmokas iš pelno dalies. Fondo turta ir lėšas, įskaitant pelną, jokia forma, išskyrus labdarą ir paramą pagal Labdaros ir paramos įstatymą, skirstyti to fondo dalininkams ir (ar) jo valdymo organų nariams, fonde darbo sutarties pagrindu dirbantiems asmenims, išskyrus atvejus, kai yra mokamas darbo užmokestis, kitos su darbo teisiniais santykiais susijusios išmokos bei autorinės sutarties pagrindu mokamas autorinis atlyginimas bei atlyginama už suteiktas paslaugas ar parduotas prekes.

Šaltinis: Sudaryta darbo autoriaus remiantis Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų, asociacijų ir labdaros ir paramos fondų įstatymais.

Remiantis lentelėje pateiktu visų Lietuvos NVO juridinių formų palyginimu, galima teigti, kad šios veiklos formos gali tapti pagrindu grynojo socialinio verslo modelio plėtrai dėl trijų pagrindinių aspektų:

- Organizacijos veikiančio pagal kiekvieną iš šių modelių pagrindinė misija ir veiklos tikslas gali būti socialinės vertės kūrimas vienu ar kitu aspektu.
- Joms yra leidžiama vykdyti ūkinę komercinę veiklą ir iš jos gautas pajamas naudoti savo veiklos išlaidoms padengti.
- Sugeneruotas finansinis pelnas turi būti skirtas tik išlaidoms, kurios užtikrina organizacijos veiklos tęstinumą ir visuomeninės misijos įgyvendinimą. Organizacijos stegėjai, akcininkai ar dalininkai negali gauti jokio pelno.

Remiantis Lietuvos ir Šveicarijos bendradarbiavimo programos atliktos NVO subsidijų schemos galimybių studijos duomenimis tik 10% nevyriausybinėse organizacijose bent pusę ir

daugiau pajamų gauna iš savo vykdomos ūkinės komercinės veiklos. Vidutiniškai, net 55% NVO pajamų sudaro viešasis finansavimas (projektinis finansavimas, lėšos iš valstybės ar savivaldybių). Remiantis ta pačia galimybių studija net 2/3 nevyriausybinių organizacijų vadovų, kaip pagrindinį veiklos iššūkį įvardino finansų stygių. Vyraujant esamai situacijai socialinio verslumo iniciatyvų taikymas NVO veikloje gali tapti labai svariu įrankiu siekiant pastarųjų organizacijų tvaraus vystymosi ir kartu jų kuriamos socialinės vertės apimčių augimo. Tam yra labai svarbus ši sektorių kuruojančių valstybinių institucijų vaidmuo, kurios savo ruožtu strateginiame lygmenyje turėtų keisti nusistovėjusį požiūrį į NVO finansavimo struktūrą. Labai svarbu skatinti nevyriausybines organizacijas siekti savo socialinių tikslų vystant socialinio verslumo potencialą. NVO personalas turi suvokti verslo strategijų pritaikymo jų veikloje svarbą, kurios gali visiškai ar bent dalinai eliminuoti pagrindinį veiklos iššūkį – finansų stygių, ir kartu sumažinti organizacijos priklausomybę nuo išorinių dotacijų, todėl būtų užtikrinamas vykdomos veiklos stabilumas. Pastarąjį niuansą ir jo svarbą ypač akcentuoja ekspertas nr. 9 teigdamas, kad „gaunamas pajamas iš vykdomos ūkinės veiklos galima kaupti kaip rezervą ir jas panaudoti tam tikriems pirkiniams, paslaugoms ar nenumatytoms veiklos išlaidoms, kurių nebūtų galima nusipirkti ar padengti iš projektinių lėšų“. Taip pat respondentas išskiria tokių lėšų svarbą padedant išvengti finansinių svyravimų ir organizacijos finansinių srautų nesubalansuotumo pasireiškiančio dėl nestabilios paramos. Siekis adaptuoti socialinio verslo modelius NVO veiklose ir galiausiai paversti jas organizacijomis dirbančiomis pagal grynojo socialinio verslo modelį yra gana ambicingas, tačiau suformavus vadovų grandį, kurie pasižymėtų atitinkamais vadybiniais gebėjimais ir kompetencijomis, bei pritaikant geruosius kitų valstybių pavyzdžius, šis tikslas yra gana lengvai įgyvendinamas. Siekiant praktiškai iliustruoti socialinio verslumo principų pritaikymą Lietuvoje veikiančiose nevyriausybiniuose organizacijose galima įvardinti atitinkamus pavyzdžius:

- Labdaros ir paramos fondas „Maisto bankas“, kurio pagrindinė misija - bendradarbiaujant su maisto gamintojais ir prekybininkais siekti, kad tinkamas vartoti maistas nebūtų išmetamas, bet pasiektų gyvenančius nepritekliuje. Respondentas nr. 9 teigia, kad „Maisto bankas nėra ta organizacija, kuri galėtų būti pavadinta socialiniu verslu, tačiau stengiasi inkorporuoti verslo strategijas į savo veiklą ir šią sritį mato kaip prioritetinę“. Konkrečiu pavyzdžiu galime laikyti jų imamą 11-14 ct mokestį už kilogramą maisto, kurie jį perduoda tam tikroms nevyriausybiniams organizacijos besirūpinančiomis skurstančiais. „Maisto bankas“ iš prekybos centrų maistą gauna nemokamai, o jų taikomas

administracinis mokestis pasilieka pačiai organizacijai ir yra naudojamas siekiant jos veiklos tvarumo bei finansinio stabilumo.

- Labdaros ir paramos fondas „Socialinių inovacijų fondas“ (toliau „SIF“), kurio pagrindinis tikslas yra užtikrinti lygias galimybes socialinėje atskirtyje esantiems asmenims per socialines inovacijas ir švietimą. Siekiant šios misijos įgyvendinimo „SIF“ organizuoja mokymus bedarbėms arba mažas pajamas gaunančioms moterims, kurie yra nemokami arba imamas tik simbolinis mokestis. Kitiems klientams šie kursai yra prieinami už nustatytą rinkos kainą. „SIF“ taip pat teikia ir konsultavimo paslaugas, kurių sugeneruotos pajamos skiriamos organizacijos administraciniams kaštams padengti. Remiantis Alterio socialinio verslo grupavimu „SIF“ galima priskirti prie į mažas pajamas gaunančius vartotojus orientuoto modelio. Šis modelis yra sąlyginai panašus į mokesčio už paslaugas modelį, tačiau dar papildomai orientuojasi į išskirtinai tik labai žemas pajamas gaunančius vartotojus. „Tokio pobūdžio socialinės įmonės teikia produktus ar paslaugas tokiam žmonių segmentui, kuriam dažniausiai jos būtų neprieinamos. Šių įmonių pagrindinė misija - teikti prekes ir paslaugas, kurios gerintų vartotojų sveikatą, gyvenimo standartus bei išsilavinimo lygį“ (Alter, 2007, p. 38). Šis modelis gali veikti remiantis tik pilnai integruoto socialinio verslo principais, ką ir patvirtina „SIF“ pasirinkta juridinio asmens forma, nes pagrindinis iššūkis - organizacijos finansinis stabilumas, kurį yra labai sunku užtikrinti dėl tikslinio vartotojo finansinių galimybių.
- Tarptautinė organizacija „AIESEC“, kurios juridinis asmuo Lietuvoje – asociacija. „AIESEC“ turi gana plačiai išreikšta visuomeninę misiją – taikos siekimas ir žmonijos potencialo išnaudojimas, kurią siekia įgyvendinti kurdama įvairias tobulėjimo ir tarptautinės patirties galimybes jauniems žmonėms. Respondentas nr. 7 teigia, jog organizacijos pajamų struktūros didžiąją dali, t.y. apie 85% sudaro pajamos iš vykdomos ūkinės komercinės veiklos, 5% sudaro parama iš juridinių ir fizinių asmenų, o likusius 10% valstybės parama ir fondų lėšos. Remiantis socialine misija, juridine asmens forma ir pajamų struktūra galima teigti, kad „AIESEC“ atitinka pagrindinius grynojo socialinio verslo modelio principus. Respondentas nr. 7 pabrėžia, kad „organizacijos modelis yra grindžiamas verslo strategijomis, kas būtent ir leidžia neatitrūkstam nuo visuomeninės misijos siekimo kartu generuoti ir finansinius resursus“.

Apibendrinant, galima teigti, kad nevyriausybinų organizacijų sektorius ir jo juridinių asmenų teisinis veiklos reglamentavimas sudaro tinkamas sąlygas visų pirma socialinio verslo iniciatyvų, o paskui ir grynojo socialinio verslo modelio plitimui. Praktiniai pavyzdžiai rodo, kad yra organizacijų grindžiančių savo veiklą socialinio verslo principais arba bent įtraukiančių socialinio verslumo iniciatyvas į savo veiklas ir tai yra pozityvus reiškinys, tačiau būtina pabrėžti, kad šio įrankio potencialas dar nėra pilnai išnaudojamas.

3.4 Politinės tendencijos įtakojančios socialinio verslo plėtrą Lietuvoje

Lietuva yra suvereni valstybė ir didžiąja dalimi jos politinė aplinka priklauso nuo įstatymų leidžiamosios ir įstatymų vykdomosios valdžios. Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą jai buvo suteikti nauji politiniai ir ekonominiai instrumentai, tačiau tuo pačiu metu ji tapo labiau priklausoma nuo kitų ES šalių narių bei bendrai formuojamos politikos. Su visais privalumais, kuriuos Lietuva gauna būdama Europos Sąjungos nare, jai tenka ir tam tikri politiniai išpareigojimai, kuriuos būtina įgyvendinti siekiant bendrų ES tikslų. Analizuojant politinės aplinkos tendencijas įtakojančias socialinio verslo plėtrą Lietuvoje būtina įvertinti ir bendrą Europos Sąjungos politiką šiuo klausimu.

Kaip jau ir buvo minėta, Europos Sąjunga siūlo savo oficialų socialinio verslo apibrėžimą, tačiau jis yra tik rekomendacinio pobūdžio ir kiekviena šalis turi atskirai teisiškai apibrėžti šią verslo rūšį. Priklausomai nuo kiekvienos šalies ekonominių, teisinių, politinių ir socialinių aktualijų priklauso socialinio verslo teisinis reglamentavimas. „Belgijos oficialaus socialinio verslo apibrėžimo esmė yra ta, kad jis už atitinkamą kainą turi teikti prekes ar paslaugas patenkinančias tam tikrą socialinį poreikį tikslinei vartotojų grupei. Tuo tarpu Lietuvos ir Suomijos apibrėžimai pabrėžia socialinių įmonių indėlio svarbą kuriant ilgalaikio įdarbinimo galimybes negalia turintiems žmonėms. Latvijos socialinio verslo reglamentavimas neapibrėžia nei priemonių kuriomis turėtų būti siekiama socialinio poveikio nei rezultatų, o apibrėžia tik teises formas“ (Study in Practices and Policies in the Social Enterprise Sector in Europe). Kadangi ES kaip vieną iš ekonomikos skatinimo ir socialinės gerovės kūrimo priemonių mato socialinį verslą, ji orientuojasi į šio reiškinio skatinimą ir vystymą visose bendrijos narėse. Atsižvelgianti į skirtingas socialinių verslų realijas ES turi įgyvendinti visą eilę iniciatyvų, kurių pagalba būtų suformuota bendra Europos Sąjungos socialinio verslo politika.

2010 metų spalio mėnesį Europos Sąjunga „parengė planą padėsiantį sustiprinti bendrąją rinką kartu paskatinant augimą ir pilietinių teisių sustiprinimą. Bendrosios rinkos aktas prisidės prie tolimesnio socialinės ekonomikos rinkos konkurencingumo didinimo, kaip

pagrindinį progreso faktorių išnaudojant žmogiškąjį potencialą“ (Strategija „Europe 2020“). Šiame dokumente akcentuojami 4 prioritetai, vienas kurių yra susijęs būtent su socialinio verslo skatinimu: „Europa turi didelį potencialą plėtojant socialinį verslą. Pastaraisiais metais fondai, fiziniai ir juridiniai asmenys sparčiai plėtojo iniciatyvas orientuotas į socialinius iššūkius tokius kaip bedarbystė, sveikatos apsauga, socialinės atskirties mažinimas ir kt. Siekiant paskatinti tarpvalstybinį bendradarbiavimą šiais klausimais Europos Komisija įsipareigojo parengti statutą, kuriame būtų aiškiai apibrėžiamos ir identifikuojamos organizacijos prisidedančios prie socialinės ekonomikos skatinimo ir augimo“ (Strategija „Europe 2020“).

2011 metų balandį Europos Komisijos pirmininkas Jose Manuelis Barroso patvirtino 12 iniciatyvų, kurių pagrindinis tikslas – bendrosios rinkos augimas. Tarp jų pateko ir socialinis verslas, „kai kurie verslo subjektai vietoje pagrindinio tikslo siekimo pelno pavidalu gali pasirinkti socialinių tikslų realizavimą, kaip jų pirminę misiją, taip prisidedant prie socialinių, etinių ar aplinkosauginių problemų sprendimo, o kartu ir bedarbystės mažinimo bei bendro ekonomikos augimo“ (Europos Komisijos Socialinio verslo iniciatyva SEC(2011) 1278).

Šioje iniciatyvoje yra aiškus veiklos planas, kuris pradėtas įgyvendinti 2012 metų pabaigoje ir skirtas būtent socialinio verslumo skatinimui. Pagrindiniai šio plano uždaviniai:

- Sukurti Europos reguliavimo sistemą socialiniams investiciniams fondams siekiant palengvinti prieigą socialinėms įmonėms prie finansavimo šaltinių.
- Ir toliau lengvinti mikro kreditavimo galimybes pasitelkiant pažangią mikro kreditų priemonę.
- Europos Komisija skirs 90 mln. eurų pradedančioms ir norinčioms plėstis socialinėms įmonėms.
- Komisija siūlo, kad nuo 2014 metų investavimo prioritetai būtų aiškiai apibrėžti Europos socialinio fondo reglamente.
- Identifikuoti geriausius socialinio verslo modelius, stengtis juos pritaikyti ir įgyvendinti kiekvienoje šalyje narėje.
- Sukurti viešą sertifikuotų socialinių verslų duomenų bazę.
- Skatinti ugdyti gebėjimus ir abipusį mokymąsi tiek nacionalinėse tiek ir regioninėse administracijose.
- Socialiniams verslininkams, inkubatoriams, investitoriams bei visiems dirbantiems socialinio verslo sektoriuje sukurti vieną bendrą, daugiakalbę duomenų keitimosi platformą.

- Skatinti ir palaikyti socialinius verslininkus per bendrijos organizuojamas programas tokias kaip ERASMUS, TEMPO, Veiklus jaunimas 2007-2013, HORIZON 2020.
- Siūlys įvesti Europos fondų statuto reglamentavimą.
- Inicijuos studiją kiekvienoje šalyje narėje siekiant išsiaiškinti jų tarpvalstybinį bendradarbiavimą socialinio verslumo klausimu.
- Sieks toliau gerinti viešųjų pirkimų kokybę ir skaidrumą, ypač susijusių su socialinėmis ir sveikatos paslaugomis.
- Sieks supaprastinti taisykles ribojančias valstybės pagalbą socialiniam sektoriui.

Kadangi socialinis verslas sąlyginai naujas reiškinys, todėl šių praktinių veiklų tikslingumą yra verta palyginti su teoretikų nuomone apie socialinio verslo vystymosi tendencijas Europos Sąjungoje. 2012 metais spalio mėnesį Briuselyje buvo suorganizuota mokslinė konferencija „Socialinis verslas ir strategija Europa 2020: inovatyvūs sprendimai tvariai Europai“ (angl. „Social Enterprises and the Europe 2020 Strategy: Innovative Solutions for a Sustainable Europe“). Atsižvelgiant į konferencijoje aptartus klausimus, pateiktą teorinę medžiagą, apibendrinus galima daryti išvadą, kad jei Europa nori įgyvendinti savo ambicijas ir tapti pažangia, tvaria, inovatyvia ir ekonomiškai stipria, kaip yra teigiama Europa 2020 strategijoje, ji turi mobilizuoti ir efektyviai išnaudoti visus savo išteklius ir resursus įskaitant ir socialines įmones. Europai susidūrus su ekonomine, politine ir socialine krize, socialinių įmonių skaičiai augo ir jos buvo žymiai atsparesnės pokyčiams nei tradicinis verslas. Vien ši tendencija leidžia teigti, kad socialinis verslas tikrai gali būti viena iš priemonių likviduojant krizę, su kuria susuduriame. Teoretikai pabrėžia ir tai, kad vis dėl to šiai dienai socialinio verslo potencialas dar nėra pilnai išnaudojamas, nes trukdo reguliavimo, politiniai ir kultūriniai barjerai bei teisinio reglamentavimo stoka. Taip pat būtina pabrėžti, kad dėl socialinio verslo apibrėžimų įvairovės ir sąlyginai mažo informacijos kiekio visuomenei, apie šio reiškinio galimybes bei svarbą, yra stabdoma šio sektoriaus plėtra. Ekspertai pripažino, kad per pastaruosius kelerius metus ES žengė labai svarbius ir tinkamus žingsnius priimdama ir patvirtindama planus bei iniciatyvas, tačiau truputį atsilieka su jų įgyvendinimu.

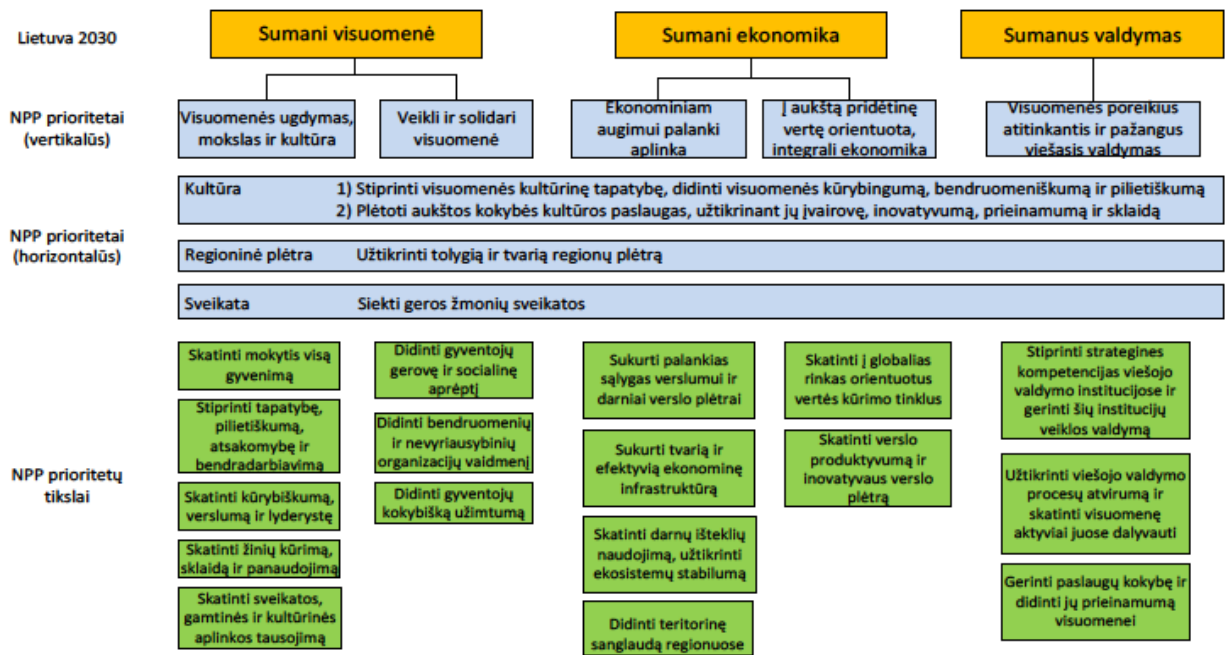
3.4.1 Socialinis verslas strategijoje „Lietuva 2030“

„Strategija Lietuva 2030 – yra ilgalaikio planavimo dokumentas bei valstybės strateginio planavimo pagrindas. Kiti Vyriausybės bei valstybės institucijų planavimo dokumentai turi būti suderinti su strategijos Lietuva 2030 nuostatomis, prisidėti ir kryptingai siekti jos kryptingai bei iniciatyvų įgyvendinimo“ (strategija „Lietuva 2030“). Pagrindinės

vertybinės nuostatos turi būti naudojamos kaip svarbūs vertinimo kriterijai priimant strateginius sprendimus viešojoje politikoje. Šios strategijos tikslas – pažadinti visuomenės kūrybiškumą, susitelkti prie idėjų, kurias įgyvendinus Lietuva taptų moderni, veržli, atvira pasauliui šalis. Strategijos centre yra žmogus – tad šios strategijos sėkmę lems atviri, kūrybingi ir atsakingi žmonės. Žmogaus vertybių sistemos susiformavimą lemia jį supančios aplinkos: ekonominė, socialinė ir kultūrinė. Strategijos paskirtis yra aplinkos, formuojančios ir sudarančios galimybes skleisti pažangai svarbioms žmogaus vertybinėms nuostatomis, kūrimas. Išskiriamos trys esminės pažangos sritys – visuomenė, ekonomika ir valdžia, kuriose inicijuojami pokyčiai veiks žmogaus vertybines orientacijas.

Remiantis šiuo „Lietuva 2030“ strategijos apibūdinimu ir darbe pateikta teorine medžiaga galima teigti, kad tai yra labai palanki terpė socialinio verslo idėjos sklaidai Lietuvoje, kadangi jis gali būti naudojamas kaip įrankis siekiant pažangos netgi dviejuose iš trijų sričių, kurios strategijoje išskiriamos kaip prioritetingos, t.y. visuomenė ir ekonomika. Socialinis verslas savo ruožtu gali prisidėti prie tobulesnės visuomenės formavimo sprendžiamas įvairias socialines problemas ir kartu generuodamas finansinę naudą per sumokėtus mokesčius valstybei ir naujų darbo vietų kūrimą, skatinti valstybės ir jos gyventojų ekonominį gerbūvį.

2012 metais Lietuvos Respublikos vyriausybė patvirtino Nacionalinės pažangos programą 2014 – 2020, kuri skirta Valstybės pažangos strategijai „Lietuva 2030“ įgyvendinimui. Programa apima ne tik svarbiausias nacionalines politines nuostatas, pirmiausiai išdėstytas pagrindiniame nacionaliniame ilgos trukmės strateginio planavimo dokumente „Lietuva 2030“, bet ir pagrindines Europos Sąjungos politines nuostatas išdėstytas integracinio augimo strategijoje „Europa 2020“. Galima teigti, kad Nacionalinės pažangos programa yra integruota į bendrą „Lietuva 2030“ strategiją ir yra jos dalis su išgrynintais prioritetais ir uždaviniais, kurie turi būti įgyvendinti siekiant pažangos visuomenėje, ekonomikoje ir valdžios institucijose. Šią priklausomybę vaizdžiai iliustruoja pateikta schema.



3.4 pav. Strategijos „Lietuva 2030“ ir Nacionalinės pažangos programos prioritetai

Šaltinis: Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“

Kad socialinis verslas gali būti naudojamas kaip įrankis prisidedant prie „Lietuva 2030“ prioritetinių sričių sumani visuomenė ir sumani ekonomika vystymo, patvirtina ir tokie Nacionalinės pažangos strategijos prioritetai kaip Veikli ir solidari visuomenė bei Ekonominiam augimui palanki aplinka. Išanalizavus šių prioritetų tikslus ir detalizuotus uždavinius, kurie bus įgyvendinti, galima daryti pagrįstą išvadą, kad socialinis verslas vyriausybiniu lygmeniu yra matomas kaip vienas iš sprendimų padėsiančių kurti norimą sumanią visuomenę ir ekonomiką.

Siekiant praktiškai iliustruoti šią priklausomybę būtina paminėti, kad Nacionalinės pažangos programos prioritetui Veikli ir solidari visuomenė vienas iš iškeltų tikslų yra „Didinti bendruomenių ir nevyriausybinių organizacijų vaidmenį“. Šiuo uždaviniu siekiama skatinti pilietinės visuomenės plėtrą, aktyvų gyventojų dalyvavimą organizuotoje veikloje. Tam yra būtina stiprinti NVO vaidmenį efektyviai sprendžiant visuomenės problemas, teikiant daugiau kokybiškesnių viešųjų paslaugų, profesionaliai atstovaujant piliečių ir nevyriausybinių sektoriaus interesams šalies bei tarptautiniame lygmenyje. Šio uždavinio įgyvendinimo kryptys yra dar labiau detalizuojamos ir viena jų teigia, kad bus siekiama skatinti ir plėtoti NVO kuriamas socialines inovacijas pasitelkiant socialinį verslumą bei socialinius klasterius.

Analizuojant praktinę priklausomybę tarp socialinio verslo ir Sumanios ekonomikos kūrimo, remiantis strategija „Lietuva 2030“, reikia išskirti Nacionalinės pažangos programos

prioritetą *Ekonominiam augimui palankios aplinkos kūrimas*. Vienas šio prioriteto tikslų yra *Sukurti palankias sąlygas verslumui ir darniai verslo plėtrai*. Siekiant sumanios ekonomikos svarbi verslo produktyvumo ir darnaus vystymosi dėmė, užtikrinanti, kad ekonomikos plėtra neturėtų neigiamo poveikio aplinkai ir žmonių sveikatai. Norint, kad šalyje dominuotų socialiai atsakingas verslas, būtina pasiekti, kad verslo įmonės suvoktų ir prisiimtų atsakomybę ne tik už savo veiklos sėkmę, bet ir savo indėlį į vietovės, regiono ar šalies plėtrą ir poveikį aplinkai. Viena iš kryptių, kuria bus einama, siekiant šio tikslo įgyvendinimo yra socialinio verslo skatinimas, kuriant kompetencijų ir geros praktikos centrą, socialinio ir kito pradedančiojo verslo konsultavimo ir praktinio mokymo programas, darbo erdves socialiniam verslui, kuriant paskatas mobilumui ir įgyvendinant kitas priemones.

Respondentų nuomonės apie socialinio verslo vietą ir indėlį strategijos „Lietuva 2030“ įgyvendinime:

- Ekspertas nr. 1 teigia, kad „socialinis verslas gali ir turi užimti gana svarų vaidmenį įgyvendinant strategijos „Lietuva 2030“ prioritetus. Jis, kaip įrankis, svaresnį indėlį įneštų į strategijos įgyvendinimą, jei didesnę dėmesį socialinio verslo plėtrai skirtų savivaldybės, kurios yra tampriai susijusios su socialinėmis problemomis ir jų įsisenėjimu. Savivaldybių interesas turėtų būti siejamas su inovatyvių priemonių paieška, viena kurių gali būti socialinis verslas“.
- Eksperto nr. 4 nuomone „pati strategija ir jos nuostatos yra labai palankios socialiniam verslui, bet kol kas stinga konkrečių žingsnių jo skatinimui. Be to, tikėtina, kad skiriant paramą tokio verslo plėtrai, ja geriau sugebės pasinaudoti tie, kurie siekia naudoti sau, o ne tie, kurie jau realiai kažką daro šioje srityje, todėl visų pirma yra reikalingas visuotinai patvirtintas socialinio verslo apibrėžimas, kuriuo remiantis būtų galima identifikuoti organizacijas kaip socialinius verslus“.
- Ekspertas nr. 2 taip pat sutinka, kad socialinis verslas galėtų ženkliai prisidėti prie minimos strategijos įgyvendinimo. „Socialinis verslas gali tapti tuo inovatyviu įrankiu kuriuo dalinai gali pasinaudoti privatus verslas, jei tai yra hibridinis modelis, ir visuomenė, jei tai yra grynas modelis. Iš „Lietuva 2030“ strategijos matome, kad ši veiklos forma yra leidžiama iš viršaus į apačią ir net įvertinus grėsmę, kad ši strategija gali būti pilnai neįgyvendinta, socialinio verslo fenomenas vis tiek turi potencialo, nes nevyriausybiname sektoriuje jau dabar vis plačiau pritaikomos socialinio verslumo iniciatyvos, kurios laikui bėgant gali peraugti į socialinio verslo darinius“.

Strategijos „Lietuva 2030“ ir Nacionalinė pažangos programos išskiriami kriterijai bei priemonės jiems pasiekti sukuria tinkama aplinką socialinio verslo plėtrai. Esminis faktorius, kuris nulems socialinio verslo plėtros pagreitį bus šios strategijos įgyvendinimo efektyvumas. Kaip pabrėžia ekspertai, šiame procese labai svarbų vaidmenį turi atlikti savivaldybės, nes jos yra arčiausiai visuomenės ir tų socialinių problemų su kuriomis ji susiduria.

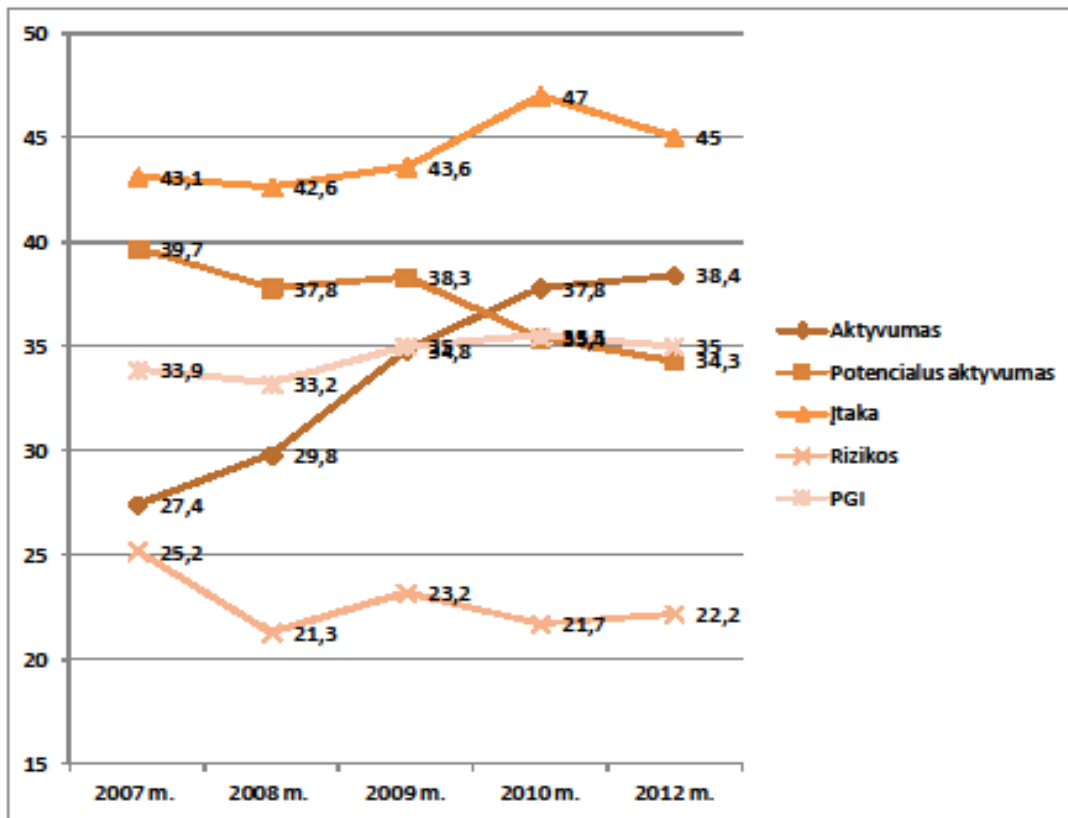
3.5 Visuomenės vaidmuo socialinio verslo sklaidos procese

Socialinio verslo kompleksiskumą analizuoja teoretikai ir realybėje su juo susiduria praktikai dėl gana kontraversiško veiklos modelio, susidedančio iš finansinės ir socialinės vertės kūrimo vienu metu. Modelio kritikai įsitikinę, kad verslo pagrindinė ir vienintelė misija yra pelno generavimas, o socialinių problemų sprendimu turi užsiimti valstybė ir tam įsteigtos atitinkamos institucijos. Jų teigimu, šių dienų kapitalistinėje visuomenėje kitaip ir negali būti, nes didžioji dauguma žmonių susidurę su finansinių ir socialinių klausimų konfrontacija beveik visada priims finansinškai naudingesnį sprendimą, socialinį aspektą nustumdami į antrą planą. Remiantis šia nuostata galima teigti, kad siekiant socialinio verslo sklaidos, žmonių, t.y. pačios visuomenės, vaidmuo tampa ypatingai svarbiu. Tyrime dalyvavę ekspertai paprašyti įvardinti pačius svarbiausius bruožus kuriais turi pasižymėti visuomenė, kad joje būtų populiarios socialinio verslo iniciatyvos išskyrė šiuos:

- Pilietiškumas;
- Iniciatyvumas;
- Verslumas;

Kaip pagrindinės šio pasirinkimo priežastys buvo įvardinta, kad tik pilietiškoje visuomenėje gyvenantys žmonės atsiradus konfrontacinei situacijai tarp finansinės ir socialinės vertės gali pasirinkti pastarąją. Iniciatyvumas yra būtinas siekiant socialinių problemų sprendimo, o verslumo pritaikymas šioje situacijoje gali padėti viską atlikti žymiai efektyviau ir sukurti sisteminius, o ne vienadienius pokyčius.

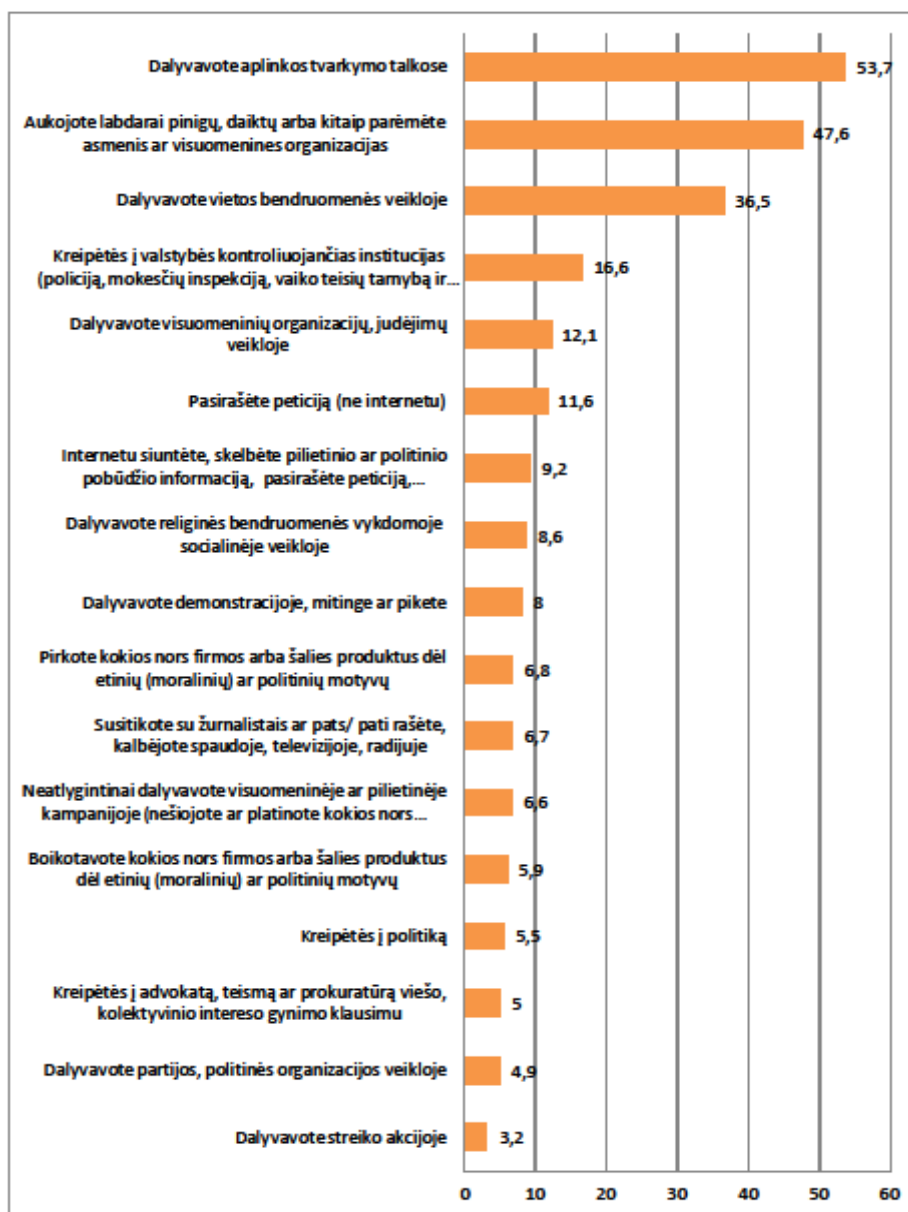
Siekiant įvertinti Lietuvos visuomenės pilietiškumą ir iniciatyvumą, kaip šio kriterijaus matas buvo pasirinktas visuomenės pilietinės galios indeksas dėl savo įvairiapusiškumo. Jį sudaro esamo ir potencialaus pilietinio aktyvumo, pilietinės įtakos suvokimo ir pilietinės veiklos rizikos vertinimo indeksai.



3.5 pav. Lietuvos visuomenės pilietinės galios indeksas

Šaltinis: Pilietinės visuomenės institutas

Analizuojant pilietinės galios indekso dinamiką 2007-2012 metų laikotarpiu matome tik nežymaus kitimo tendenciją nuo 33,9 2007 metais iki 35,5 2012 metais. Galima teigti, kad 2009-2012 metų laikotarpiu Lietuvos pilietinė galia išliko praktiškai nepakitusi. Nors pilietinio galios indekso kitimas nėra ženklus, tačiau stebint jo sudedamųjų rodiklių dinamiką matome besiformuojančias kelias tendencijas. Nuosekliai auga gyventojų pilietinis aktyvumas nuo 27,4 punktų 2007 metais iki 38,4 punktų 2012 metais. Tuo pat metu stebimas atvirkštinis procesas analizuojant potencialų piliečių aktyvumą, nes šio indekso vertė nuokrito nuo 39,7 punktų 2007 metais iki 34,4 punktų 2012 metais. Kartu šios tendencijos byloja, kad nors žmonės ir aktyviau dalyvauja pilietinėje veikloje, tačiau neižvelgia savo dalyvavimo platesniame kontekste. Kaip jų pagrindinis pilietinio aktyvumo motyvas gali būti išskiriama asmeninė nauda ar savo interesų atstovavimas, kurie nėra siejami su bendrais valstybės ir visuomenės interesais. Šią prielaidą dar kartą patvirtina Lietuvos gyventojų dalyvavimo pilietinėse veiklose detalizacija, kurių didžioji dalis gali būti siejamos su asmeninių interesų ir naudos siekimu.



3.6 pav. Lietuvos gyventojų dalyvavimas pilietinėse veiklose, proc.

Šaltinis: Pilietinės visuomenės institutas

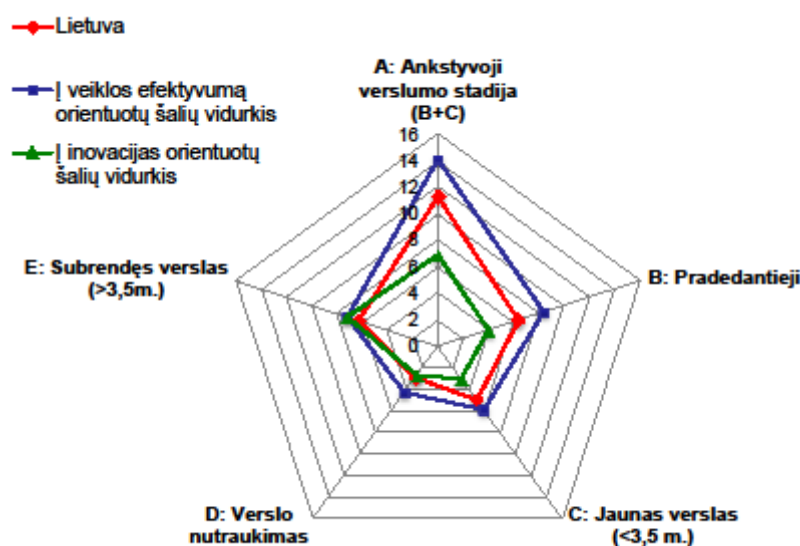
Kaip matome iš lentelėje pateiktų pilietinių veiklų, kuriose respondentai dalyvavo 2012 metais dominuoja nesisisteminis dalyvavimas, t.y. didžioji dalis veiklų gali būti apibrėžtos kaip nereikalaujančios pastovaus aktyvumo (dalyvavimas talkose, mitinguose, piketuose, akcijose, peticijos pasirašymas, bendravimas su žurnalistais, krepimasis į politiką ir kt.). Prie sisteminio dalyvavimo galima priskirti dalyvavimą partijos, politinės organizacijos, bendruomenės ar nevyriausybinių organizacijų veikloje.

Vertinant šias visuomenės aktyvumo tendencijas per socialinio verslo prizmę, galima teigti, kad jos nėra labai palankios šio reiškinio plėtrai Lietuvoje dėl šių aspektų:

- Pilietinės galios indeksas, parodantis Lietuvos piliečių aktyvumą dalyvaujant visuomeninėse veiklose beveik nekinta;
- Potencialus gyventojų aktyvumas, kuris gali būti sutapatintas su tyrime dalyvavusių ekspertų išskirtu iniciatyvumu, nuosekliai mažėja;
- Nors pilietinis aktyvumas gana sparčiai auga, tačiau jo dedamoji dalis - dalyvavimas nevyriausybinių organizacijų veikloje sudaro sąlyginai mažą dalį. Šis aspektas yra ypač svarbus, nes būtent NVO veikla ir jos plėtra yra siejama su socialinio verslo ar bent jo iniciatyvų sklaida.

Visuomenės pilietiškumo skatinimas turi būti vienas iš valstybės prioritetų. Šis procesas turi būti nuoseklus ir sistemiškas, nes visuomenė yra inertiškas darinys, kuriame pokyčiai yra vykdomi gana sunkiai. Socialinis verslas gali būti priskirtas prie šių pokyčių, nes jis formuoja netradicinį požiūrį ir nusistovėjusį supratimą apie verslą ir socialinės vertės kūrimą.

Dar vienas ekspertų išskirtas bruožas, kuriuo turi pasižymėti visuomenė, kad joje būtų populiarios socialinio verslo iniciatyvos yra verslumas. Remiantis Lietuvos verslumo tyrimu, kuris yra atliekamas remiantis Globalios verslumo tyrimų asociacijos (angl. Global Entrepreneurship Research Association) Global Entrepreneurship Monitor (GEM) metodika, galima teigti, kad Lietuvoje dažniausiai sutinkama verslumo stadija yra ankstyvoji. Pastarąją sudaro verslą tik pradedantieji ir mažiau nei 3,5 metus gyvuojančios įmonės.



3.7 pav. Verslių veiklų stadijos Lietuvoje 2012 metais

Šaltinis: Lietuvos verslumo stebėsenos tyrimas

Dominuojanti ankstyvoji verslumo stadija leidžia daryti išvadą, kad žmonės gana drąsiai išnaudoja atsirandančias galimybes. Viena iš tyrimą atlikusių autorių dr. Erika Vaiginienė

pabrėžė faktą, kad „globaliame kontekste Lietuva išsiskyrė kaip šalis, turinti daugiausiai jaunų – iki 24 metų – verslininkų, pasižyminti didele naujai pradėtų verslų apimtimi“ (Lietuvos verslumo ataskaita). Ši bendra verslumo tendencija vyraujanti Lietuvoje gali būti vertinama kaip palanki aplinka šio reiškinių plėtrai nes:

- Socialinis verslas Lietuvoje yra dar tik besiformuojantis, o vyraujanti ankstyvojo verslumo stadija sudaro tinkamas prielaidas šio reiškinių plėtrai;
- Lietuva turi daugiausiai jaunų verslininkų, o remiantis kitų šalių pavyzdžiais galima teigti, kad būtent jie yra pagrindiniai socialiniai verslininkai, nebijantys naujovių ir išnaudojantys inovatyvias ir nestandartines idėjas, kurios prisideda prie socialinės vertės kūrimo.

3.6 Socialinio verslo kliūtys Lietuvoje

Įvertinus teorinę medžiagą apie socialinį verslą, jo situacijos Lietuvoje analizę ir ekspertų nuomones, šiuos veiksnius galima identifikuoti kaip pagrindines socialinio verslo kliūtis Lietuvoje:

- Nėra visuotinai apibrėžto ir patvirtinto socialinio verslo apibrėžimo, kuris atspindėtų šio reiškinių esmę, o ne tik tam tikras struktūrines dalis;
- Mažas verslininkų susidomėjimas socialinių įmonių modeliu;
- Neigiamos pilietinio aktyvumo tendencijos;
- Socialinio kapitalo stoka;
- Trūksta informacijos ir viešosios diskusijos socialinio verslo klausimais.

Oficialaus socialinio verslo apibrėžimo nebuvimas sukuria prielaidą socialinio verslo sąvoką interpretuoti individualiai. Tai praktiškai iliustruoja Lietuvos socialinių įmonių, kaip socialinio verslo modelio kvestionavimas, bei NVO dviprasmiškai vertinamos socialinio verslumo iniciatyvos, teigiant, kad verslumas ir visuomeninė veikla yra nesuderinami dalykai. Egzistuojanti situacija sukuria šio reiškinių neapibrėžtumą, ko pasekoje yra labai sunku formuoti bendrą politiką ir įrankius šio reiškinių plėtrai. Tik teisiškai apibrėžus socialinį verslą, bus galima įgyvendinti strategijas skirtas jo sklaidai, bei apibrėžti jo veiklos sferą ir kuriamą socialinę vertę.

Mažas susidomėjimas socialinių įmonių modeliu didžiąja dalimi yra pasekmė Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatymo, kuris verslininkų yra vertinamas kaip gana komplikotas dėl sudėtingų ir ilgų procedūrų leidžiančių gauti socialinės įmonės statusą ir jį išlaikyti. Įstatymo patobulinimas galėtų sukurti tinkamas prielaidas socialinių įmonių plėtrai, todėl į darbo rinką būtų integruota daugiau neįgaliųjų ir į socialinės rizikos grupes

patenkančių piliečių. Išnaudojus šią tendenciją ir pasitelkus tam tikrą ženklumą, dėl kurio socialinės įmonės, jų teikiamos paslaugos ir gaminamos prekės būtų lengvai identifikuojamos, ir kitų tikslinių rinkodaros priemonių panaudojimas prisidėtų prie tinkamo socialinio verslo pozicionavimo visuomenėje.

Neigiamos pilietinės tendencijos yra sudėtinga kompleksinė problema, kurios sprendimui vyriausybė turi pasitelkti visus įmanomus resursus. Šios tendencijos struktūra identifikuoja, kad dažniausiai piliečiai atstovauja visuomeninį interesą tik epizodiškai ir tik tada, jei juos tai liečia asmeniškai. Sisteminio dalyvavimo stoka visuomeninių organizacijų veikloje byloja apie žemą pilietinio aktyvumo lygį. Ši aplinka socialinio verslo plėtrai yra tikrai nepalanki, nes pilietinis aktyvumas yra įvardijamas kaip pagrindinis veiksnys lemiantis socialinio verslo populiarumą visuomenėje.

Socialinis kapitalas kuriuo pasinaudojus gali būti finansuojama socialinio verslo pradžia ar jo plėtra yra vienas iš pagrindinių įrankių skatinančių socialinių verslų steigimąsi ir jų kuriamos socialinės vertės apimtis. Lietuvoje socialinio kapitalo šaltinių beveik nėra. Socialinėms įmonėms teikiamos subsidijos dalinai gali būti priskiriamos prie socialinio kapitalo, tačiau jos yra labai ribotos. 2009 metais viešoji įstaiga “Bendruomenių kaitos centras” inicijavo projektą, kurio metu siekė suteikti mikrokreditus socialinio verslumo idėjų įgyvendinimui. Jų teikiamos lengvatinės paskolos susilaukė gana nemažai dėmesio. Būtent panašių projektų ir iniciatyvų stoka yra jaučiama analizuojant socialinio kapitalo prieinamumą Lietuvos socialiniams verslininkams.

Viena iš pagrindinių priežasčių lemiančių lėtą socialinio verslo idėjų plėtrą Lietuvoje yra informacijos ir viešo dialogo stoka šiuo klausimu. Nevyriausybinių organizacijų ir jų nariai jau turi galimybes gauti mokymus ar dalyvauti konferencijose apie socialinį verslą, tačiau plačiajai visuomenei ši informacija yra gana sunkiai prieinama. Reikia pabrėžti, kad norint jos galima rasti, tačiau siekiant informuoti visuomenę ir skatinti dialogą yra būtina platesnė šios informacijos sklaida. Socialinio verslo skatinimu ir populiarinimu užsiimančios įstaigos ir organizacijos turėtų skirti didesnius resursus siekiant šios problemos eliminavimo, nes socialinio verslo iniciatyvos dažniausiai kyla iš bendruomenių, vėliau iš jų susiformavusios tam tikros tendencijos jau gali laukti paramos ir iš valstybės.

Visos socialinio verslo problemos gali būti įvardintos kaip kompleksinės ir jų sprendimui neužtenka pavienių iniciatyvų. Jų sprendimų turi būti ieškoma įgyvendinant nuosekliai ir sistemines veiklas. Rimčiausia iš jų kurios eliminavimui reiktų skirti daugiausia resursų yra nepalankios pilietinio aktyvumo tendencijos. Kitos problemos nėra tokios įvairialypės ir tikrai gali būti likviduotos.

3.7 Socialinio verslo galimybės Lietuvoje

Socialinio verslo modelis yra naujas reiškinys Lietuvos visuomenei, todėl galimybių, kuriomis pasinaudojus, jis galėtų plėstis yra gana nemažai. Susiteminus visų tyrime dalyvavusių respondentų nuomones galima išskirti 4 pagrindines veiklos kryptis, kuriomis turi būti einama siekiant socialinio verslo plėtros Lietuvoje:

- Žinomumo didinimas;
- Įgūdžių formavimas;
- Teisinis reglamentavimas;
- Verslo plėtra;

Detalizuojant kiekvieną iš šių krypčių galima išskirti konkrečias galimybes, kuriomis gali pasinaudoti potencialūs socialiniai verslininkai ir institucijos atsakingos už šio reiškinio plėtrą Lietuvoje.

Žinomumo didinimas yra ypatingai svarbus turint omenyje socialinio verslo situaciją Lietuvoje. Viena iš žinomumo didinimo galimybių, kuri turi būti išnaudojama, yra viešinimas. 8 iš 9 tyrime dalyvavusių ekspertų teigia, kad informacijos apie socialinį verslą, jo išskirtines galimybes ir kuriamą pridėtinę vertę turėtų būti daugiau arba yra visiškai nepakankamai. Ekspertas nr. 9 kaip vieną iš pavyzdinių socialinio verslumo viešinimo iniciatyvų išskiria 2011-2013 metų nevyriausybinių sektoriaus plėtros programą, kurios vienas iš uždavinių yra didinti NVO finansinę nepriklausomybę nuo išorinio finansavimo ir skatinti verslumą. Pagal šią programą buvo apmokytos 75 nevyriausybines organizacijos. Socialinio verslo viešinimas remiantis panašaus pobūdžio programomis galėtų būti išnaudojamas labiau.

Sekanti galimybė, kuria gali pasinaudoti jau egzistuojančios socialinės įmonės ir organizacijos vykdančios socialinio verslumo iniciatyvas, yra rinkodaros priemonių tikslinis išnaudojimas. Organizacijos kuriančios socialinę vertę turi sugebėti iškomunikuoti tai, ko pasekoje būtų ugdoma vartotojų savimonė ir jie tai įvertinę galėtų mokėti už prekę ar paslaugą brangiau. Eksperto nr. 1 teigimu, „didžioji dalis socialinio verslo principais besivadovaujančių organizacijų yra sąlyginai mažos, todėl finansinių resursų stygius yra viena iš pagrindinių priežasčių, kodėl rinkodara ir jų kuriamos socialinės vertės pozicionavimas nėra prioritetas. Šią problemą būtų galima spręsti dvejopai t.y. praplėčiant skiriamų valstybinių subsidijų paskirtį ir leidžiant jas naudoti rinkodarai arba įvesti tam tikrą ženklavimo sistemą, kuri padėtų vartotojams atskirti socialinius verslus ir jų gaminius“.

Įgūdžių formavimas. Kadangi socialinis verslumas ir jo sklaida yra glaudžiai susijusi su verslumo situacija šalyje, todėl yra būtina išskirti verslumo skatinimą nacionaliniu lygmeniu.

Ekspertas nr. 2 teigia, kad „bendras verslumo augimas šalyje tiesiogiai įtakoja visas verslo formas, todėl tarp jų augtų ir susidomėjimas socialinėmis įmonėmis“. Šia prielaida galima suabejoti, nes atskleistas tyrimas parodė, kad Lietuva pastaraisiais metais pasižymi didele naujai pradėtų verslų apimtimi, tačiau socialinių įmonių skaičiaus dinamika to neatspindi. Būtina pabrėžti, kad šis niuansas gali iliustruoti ir socialinės įmonės statuso gavimo ir išlaikymo biurokratinės kliūtis, nes visi respondentai, priklausę socialiniu įmonių vadovų imčiai, kaip vieną iš kliūčių, išskyrė būtent šią priežastį.

Socialinio verslo studijų programos ar bent jau moduliai, galėtų būti dėstomi universitetuose, kas ženkliai prisidėtų prie socialinio verslumo įgūdžių formavimo. Idealiu atveju, inicijuojant atitinkamoms institucijoms, galėtų būti pradėtos ruošti tokio pobūdžio mokymo programos. Vertinant realistiškai, tai yra sunkiai tikėtina, nes šiai dienai trūksta kompetentingų šios srities specialistų ir socialinis verslas dar nėra pažįstamas plačiajai visuomenei, todėl būtų abejotinas ir tokių programų populiarumas. Šiai dienai Lietuva galėtų išnaudoti šalių, kurios yra labiau pažengusios socialinio verslo srityje, sukauptus resursus ir potencialiems socialiniams verslininkams tiesiog pateikti rekomenduojamus nuotolinio mokymo kursus ar modulius siūlomus užsienio universitetų, kurie yra prieinami visiems ir kartais net nemokami. Tai be didesnių investicijų prisidėtų prie ateities socialinių verslininkų įgūdžių formavimo.

Socialinis verslas ar jo iniciatyvos jau dabar yra įtraukiamos į valstybinės reikšmės strategijas, už kurių įgyvendinimą yra atsakingos įvairios institucijos. Lietuvoje už socialinio verslo plėtrą yra atsakinga Lietuvos Respublikos ūkio, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, miestų ir rajonų savivaldybės ir daugelis kitų organizacijų epizodiškai prisidedančių prie tam tikrų veiklų. Viena iš galimybių, siekiant spartesnės šio reiškinio sklaidos, būtų centralizuoti visą veiklą už kurią būtų atsakinga viena organizacija. Ekspertas nr. 2 mano, kad tai galėtų atlikti įsteigtas socialinio verslo kompetencijų ir informacijos sklaidos centras, kuris rūpintųsi visais klausimais susijusiais su socialiniu verslu Lietuvoje.

Teisinis reglamentavimas. Grynojo socialinio verslo modelio funkcionavimas Lietuvoje gali remtis trimis esamais juridiniais vienetais, nes jų teisinis reglamentavimas apibrėždamas svarbiausią organizacijos veiklos tikslą – socialinį poveikį, kartu leidžia vykdyti ir ūkinę komercinę veiklą. Ekspertas nr. 6 teigia, kad „papildomos socialinio verslo galimybės hibridinio modelio plėtrai gali būti sukurtos pakoregavus esamą Lietuvos Respublikos Socialinių įmonių įstatymą praplėčiant socialinės misijos interpretavimą“. Esamas įstatymas kuria prielaidas neįgaliųjų arba į socialinės rizikos grupes patenkančių asmenų įdarbinimo skatinimui. Jei socialinės vertės interpretavimas įstatyme būtų platesnis ir apimtų daugiau socialinių problemų, tai sukurtų teigiamą impulsą šio reiškinio plėtrai. Alternatyva įstatymo

koregavimui, gali būti naujo juridinio vieneto, skirto būtent hibridiniam socialinio verslo modeliui sukūrimas. Tai gali būti įgyvendinta remiantis Jungtinėje Karalystėje egzistuojančiu bendruomenės intereso įmonės (angl. Community interest company) modeliu, kuris yra adaptuotas būtent socialinėms įmonėms. Šios juridinės formos teisinis reglamentavimas įpareigoja įmonę ruošti kasmetinę ataskaitą, kurioje būtų detaliai išdėstytos vykdytos veiklos ir jų sukurti socialiniai pokyčiai. Tokio tipo įmonės gautas pelnas gali būti išmokėtas dividendais, tačiau ši suma turi būti mažesnė nei pelno dalis reinvestuojama į tolimesnį socialinės vertės kūrimą.

Verslo plėtra. Kuriant ir plėtojant socialinio verslo sektorių Lietuvoje vienu iš įrankių gali tapti socialinė frančizė. Socialinės frančizės principas yra toks pat kaip ir verslo frančizės – tam tikros veiklos modelio dublikavimas. Nors jų veikimo principas ir tapatus, tačiau jų tikslai skirtingi. Socialine frančize siekiama socialinės, o tradicine verslo – finansinės naudos maksimizavimo. Šio modelio pritaikymas praktikoje generuoja naudą abiem pusėms, frančizės gavėjas gauna praktiškai išbandytą projekto planą bei visą reikiamą informaciją, o frančizės savininkas tokiu būdu prisideda prie socialinės vertės kūrimo didesniu mastu. Priklausomai nuo socialinio verslo modelio, jei tai yra hibridinis, gali būti taikomas ir frančizės mokestis. Šio modelio praktinį pritaikymą puikiai iliustruoja projektas „Dialogas tamsoje“ (ang. Dialogue in the Dark“) kurio koncepcija yra gana paprasta: parodos lankytojai yra vedžijami po specialiai įrengtus tamsius kambarius, o jų gidai yra akli žmonės. Aklieji ir matantieji apsikeičia rolėmis kas leidžia parodos lankytojams prisiliesti prie visiškai naujų pojūčių su kuriais akklasis susiduria kiekvieną dieną. Šis projektas frančizės principu jau yra įgyvendinamas 18-oje pasaulio šalių ir per savo veikimo laikotarpį įdarbino daugiau nei 6000 aklujų. Socialinės frančizės pagalba šis ir panašūs projektai gali būti įgyvendinti ir Lietuvoje, kas galėtų ženkliai įtakoti visų pirma socialinio verslo žinomumą, o paskui ir plėtrą.

„Socialinių klasterių kūrimas sudarytų teigiamas prielaidas socialinio verslo skatinimui, nes pasitelkiant mokslo įstaigų, verslo ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą, būtų galima spręsti socialines problemas ir už atitinkamus įkainius teikti viešąsias paslaugas“ (Ekspertas nr. 1). Socialinių klasterių svarba jau yra identifikuota ir yra dirbama šia linkme. Realus praktinis pavyzdys gali būti Lietuvoje veikiantis socialinių inovacijų fondas, kurio prioritėtinė veikla yra socialinių klasterių kūrimas tokiose srityse kaip: „smurto prieš moteris ir prekybos žmonėmis, žmogaus teisių apsauga, lygybės ir įvairovės skatinimas, sveikatos apsauga, darbas ir švietimas, socialinė garovė darbo vietoje, tautinių mažumų integravimas į visuomenę“ (Socialinių inovacijų fondas). Susiformavus stabiliai socialinių klasterių veiklai būtų galima pradėti dalį rinkos formuoti perduodant paslaugų teikimą socialiniam verslui.

Socialinio poveikio obligacijos yra viena iš naujausių inovacijų socialinio verslumo srityje. „Jungtinėje Karalystėje 2012 metais pradėtas projektas, kurio metu socialinis verslininkas ir vyriausybė pasirašo sutartį, kuria verslininkui yra įsipareigojama už sukurtą tam tikrą socialinę vertę sumokėti atlygį“ (Pagirys, 2012). Kaip realų pavyzdį galime paimti nuteistųjų integracijos į visuomenę problemą. Valstybė turi atlikusi savo skaičiavimus kiek biudžetui kainuoja į kalėjimus vėl sugrįžtantys asmenys. Siekiant sumažinti šiuos kaštus socialiniam verslininkui suformuoja užduotį: iš jam priskirtų 100 nuteistųjų į įkalinimo įstaigas turi nesugrįžti bent pusė. Socialinis verslininkas investuoja savo lėšas į tam tikras socialines paslaugas, kurios teikiamos nuteistiesiems, rūpinasi jų pilna reintegracija į visuomenę. Jei šį planą pavyksta įgyvendinti socialinis verslininkas gauna finansinę naudą, tuo pačiu ir valstybė sutaupo lėšų. Kadangi ši iniciatyva dar tik testavimo stadijoje, Lietuvai būtų palankiau palaukti jos įgyvendinimo, įvertinti rezultatus ir jei jie bus teigiami, pabandyti pritaikyti šią praktiką.

5 iš 9 tyrime dalyvavusių ekspertų kaip pagrindinę galimybę, kuria gali pasinaudoti socialiniai verslininkai, įvardina įvairių tarptautinių organizacijų ir fondų teikiamą finansinę paramą socialinio verslo pradžiai. „Socialiniai verslininkai privalo atkreipti dėmesį ir būti pasiruošę pretenduoti į Europos Komisijos ir ES struktūrinių fondų paramą 2014-2020 finansavimo laikotarpiui, kuri yra skiriama būtent socialinio verslo kūrimui ir jo plėtrai“ (Ekspertas nr. 1). Eksperto nr. 2 teigimu, „Lietuvoje besiformuojantis socialinis verslas turi tokias pat galimybes gauti finansinę paramą iš tarptautinių socialinį verslumą skatinančių fondų, tokių kaip Social Venture Fund, Schwab Foundation, Bridges Ventures ir kt.“. Ekspertas nr. 7 tarp galimų finansavimo šaltinių išskiria minios finansavimo (ang. Crowdfunding) galimybę, pabrėždamas, kad „visuomenė įvertinusi socialinio verslo potencialą, pati gali prisidėti prie socialinių verslų vystymo“. Šis finansavimo būdas gana populiarus kitose šalyse, todėl Lietuvos socialiniai verslininkai taip pat galėtų jį išnaudoti. Tiesioginių socialinio verslo finansavimo šaltinių, išskyrus subsidijas teikiamas socialinėms įmonėms ir epizodinį projektinį finansavimą, Lietuvoje kol kas nėra. Šioje vietoje kaip viena iš galimybių galėtų tapti „Invega“, kuri skatindama smulkaus ir vidutinio verslo plėtrą galėtų pasiūlyti ir tam tikrą paslaugų paketą socialinio verslo finansavimui.

Analizuojant socialinio verslo galimybes Lietuvoje, galima teigti, kad jų tikrai yra. Kai kurios iš jų, tokios kaip tarptautinis finansavimas, socialiniai klasteriai, socialinė frančizė, nuotolinės mokymo programos gali būti išnaudojamos jau šiandien be didesnio pasiruošimo. Socialinės investicijos, naujos juridinės socialinio verslo formos, socialinio verslumo mokymo programos universitetuose yra labiau hipotetinės galimybės, kurių įgyvendinimui dar yra reikalingas tam tikras pačios visuomenės ir kartu valstybės indėlis.

3.8 Socialinio verslo perspektyvos Lietuvoje

Egzistuojantis socialinių įmonių modelis ir palankus nevyriausybinų organizacijų teisinis reglamentavimas jau dabar kuria tinkamas sąlygas socialinio verslo vystymuisi, kurio tempai priklausys nuo vyriausybės požiūrio į esamo socialinių įmonių įstatymo koregavimą ir naujo juridinio vieneto, reglamentuojančio išskirtinai socialinį verslą, teisinį reglamentavimą.

Socialinio verslo, kaip vieno iš įrankių, pasirinkimas įgyvendinant prioritetus iškeltus strategijoje „Lietuva 2030“, leidžia teigti, kad socialinio verslo kuriama nauda ir jo svarba visuomenei jau yra identifikuota Lietuvos vyriausybės, todėl toliau turėtų sekti šio reiškinio sukonkretinimas bei apibrėžimas teisiame lygmenyje. Aiškus ir apibrėžtas socialinio verslo traktavimas su konkrečiai išreikštais tikslais leistų lengviau jį pristatyti ir populiarinti visuomenėje. Ši tendencija leidžia teigti, kad dvi iš įvardintų problemų t.y. visuotinai pripažinto socialinio verslo apibrėžimo trūkumas ir informacijos bei viešojo dialogo stoka socialinio verslo klausimu, bus eliminuotos artimoje ateityje. Šią prielaidą patvirtina jau organizuojamos iniciatyvos tokios kaip: NVO mokymai socialinio verslumo temomis, rengiamos konferencijos ir apmokymai šia tematika, steigiami socialinio verslumo inkubatoriai.

Socialinio kapitalo stokos problema gali būti eliminuota jei socialiniai verslininkai aktyviau išnaudotų tarptautines finansavimo galimybes pritraukdami lėšas iš ES struktūrinių fondų, specialių socialinį verslumą skatinančių fondų ar minios finansavimo principu. Jau yra ir keletas organizacijų Lietuvoje, kurios stengiasi prisidėti prie šios problemos sprendimo, tačiau jų galimybės kol kas yra sąlyginai ribotos.

Augantis bendras Lietuvos verslumo lygis ir kas ypatingai svarbu jaunimo tarpe, kuria tinkamą terpę socialinio verslo plėtrai, tačiau neigiamos pilietinio aktyvumo tendencijos ši faktorių paverčia ne tokiu reikšmingu. Socialinio verslo modelis išsiskiria kompleksiskumu t.y. finansinių ir socialinių tikslų siekimu, todėl ir jo aplinką taip pat reikia vertinti kompleksiskai. Kad visuomenėje būtų populiarios socialinio verslo iniciatyvos visuomenė turi pasižymėti verslumu ir kartu pilietiniu aktyvumu, todėl esama situacija Lietuvoje yra vertinama neigiamai.

Teigiamas socialinio verslo perspektyvas leidžia preziumuoti vis plačiau analizuojami ir praktiškai bandomi įgyvendinti socialiniai klasteriai. Tai yra ypatingai svarbu, nes kol neegzistuoja konkretus socialinio verslo teisinis reglamentavimas, privataus ir viešojo sektoriaus bendradarbiavimas formuoja socialinio verslumo pagrindus. Šiai dienai Lietuva vis dar neįveiksmi visų galimybių ir įrankių socialinio verslo plėtrai. Kaip vieną iš jų būtina

išskirti socialinę frančizę kuri galėtų ženkliai prisidėti prie besiformuojančio socialinio verslo sektoriaus.

Įvertinus esamą socialinio verslo situaciją Lietuvoje, galimas kliūtis, jų eliminavimą ir potencialias galimybes, galima teigti, jog perspektyvos socialiniam verslui yra gana didelės. Valstybės politika šiuo klausimu jau yra pradedama formuoti ir kartu imamasi atitinkamų veiksmų jos įgyvendinimui. Nors bendro pilietinio aktyvumo tendencijos nėra teigiamos, tačiau iš pačios visuomenės kylančios socialinio verslo iniciatyvos patvirtina šio reiškinio perspektyvumą.

IŠVADOS

- Socialinio verslo apibrėžimų ir interpretacijų yra gana daug. Juos susiteminus ir išskyrus būdingiausias šio reiškinio bruožus, socialinį verslą galima įvardinti kaip organizaciją, kurios esminis principas yra socialinės vertės kūrimas kartu vykdant komercinę veiklą užtikrinančią organizacijos finansinę nepriklausomybę nuo išorinių dotacijų. Socialinio verslo įmonė ar organizacija savo veiklą gali organizuoti remiantis dviem modeliais – grynuoju ir hibridiniu. Grynasis socialinio verslo modelis pasižymi aiškiai apibrėžta socialine misija, rezultatai matuojami socialiniu poveikiu, o ne sugeneruotu pelnu, kuris 100% turi būti reinvestuojamas į tolimesnes veiklas, užtikrinančias sisteminę apsibrėžtos socialinės problemos sprendimą. Hibridinio socialinio verslo modelis, kaip ir grynasis, pasižymi orientacija į kuriamos socialinės vertės maksimizavimą pasitelkiant įvairias verslo strategijas, tačiau kartu siekiant ir finansinės naudos savo akcininkams. Socialinio verslo fenomenas susiduria su dviejų tipų problemomis, t.y. išorinėmis, kurios atsiranda priklausomai nuo valstybės požiūrio, teisinės bazės, visuomenės pilietinio aktyvumo bei verslumo ir vidinėmis problemomis, kurios atsiranda dėl specifinio veiklos modelio, pačios socialinės misijos, kuria įmonė grindžia savo veiklos nuostatus ir prioritetus, bei sukuriamos socialinės vertės išmatavimo. Remiantis šių problemų specifika buvo sudaryta socialinio verslo situacijos ir perspektyvų Lietuvoje tyrimo autorinė koncepcija.
- Socialinis verslas Lietuvoje yra vis dar besiformuojantis reiškinys, todėl įvertinus tai, įstatyminė bazė yra pakankama, tačiau siekiant šio reiškinio sklaidos ji turi būti tobulinama, pradedant nuo įstatymiškai patvirtinto socialinio verslo apibrėžimo ir baigiant naujų juridinių formų sukūrimu. Socialinio verslo hibridinis modelis, kaip teisiškai reglamentuotas vienetas, Lietuvoje egzistuoja tik socialinių įmonių pavidalu, o jų socialinė misija yra apribota tik siekiant įdarbinti neįgalius arba socialiai pažeidžiamoms grupėms priklausančius asmenis. Grynasis socialinio verslo modelis arba bent socialinio verslumo iniciatyvos gali būti ir yra įgyvendinamos asociacijų, labdaros ir paramos fondų bei viešųjų įstaigų. Būtina pabrėžti, kad socialinių įmonių ir nevyriausybinių organizacijų vykdomų socialinio verslumo iniciatyvų kuriama socialinė vertė yra minimali. Remiantis Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ galima teigti, kad yra išskiriamas privataus ir nevyriausybinių sektoriaus bendradarbiavimas, kuriant socialinius klasterius, kurie praktiškai paskatins socialinio verslo plėtrą.

- Vyraujančios augančio verslumo tendencijos, nevyriausybinių organizacijų socialinio verslumo iniciatyvų įgyvendinimas ir teigiamas valstybinių institucijų požiūris į socialinį verslą leidžia formuoti palankią aplinką šio reiškinio sklaidai. Egzistuojančios neigiamos pilietinio aktyvumo tendencijos, mažas verslininkų susidomėjimas socialinių įmonių modeliu, socialinio kapitalo ir informacijos bei viešo dialogo stoka yra pagrindiniai veiksniai ribojantys socialinio verslo plėtrą Lietuvoje. Socialinio verslo perspektyvos Lietuvoje priklausys nuo valstybės politikos šiuo klausimu „įveiksinimo“ ir potencialių socialinių verslininkų galimybių, tokių kaip, socialiniai klasteriai, frančizės ar tarptautinio socialinio kapitalo pritraukimas, išnaudojimo. Šiems procesams pagrindai jau yra dedami, todėl galima teigti, kad socialinio verslo, kaip įrankio, socialinių problemų sprendimui, svarba tik didės kartu sutiprindama ir nevyriausybinių sektoriaus pajėgumus.

REKOMENDACIJOS

1. Siekiant socialinio verslo vystymosi Lietuvoje yra būtinas šio reiškinio konceptualizavimas valstybiniame lygmenyje.
2. Specialistai atsakingi už socialinio verslumo skatinimą Lietuvoje turėtų patys veikti proaktyviai teikdami pasiūlymus vyriausybei ir skatinti informacijos sklaidą rengiant seminarus, inicijuojant akademinę bendruomenę atlikti tyrimus šia tematika. Tik informacijos sklaida įvairiais kanalais gali paskatinti viešą dialogą, kurio svarba yra ypatingai svarbi besiformuojančiam socialiniam verslumui.
3. Socialinių įmonių įstatymo tobulinimas siekiant padidinti šio verslo modelio patrauklumą potencialiems verslininkams. Tai gali būti pasiekama per platesnį socialinių tikslų apibrėžimą ir biurokratinių trikdžių eliminavimą.
4. Kuriami socialiniai klasteriai apjungiantys viešąjį ir privatųjį sektorius bei mokymo įstaigas. Šis darinys turi būti išskiriamas kaip socialinio verslo formavimo pagrindas.
5. Organizacijos besivadovaujančios ar bent dalinai įtraukiančios socialinio verslo iniciatyvas į savo veiklas turi išnaudoti tarptautines galimybes remiantis socialinės frančizės principu ir pritraukiant socialinį kapitalą.

LITERATŪRA

1. Aeron T., Nicholls J., Forster S., Westall A., (2004). „Social Return on Investment: Valuing what matters“. London: New Economics Foundation.
2. Alter K., (2007). „Social Enterprise Typology“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-05-07]. Prieiga per internetą: <https://www.globalcube.net/clients/philippon/content/medias/download/SE_typology.pdf>
3. Appanah S., Estin B., (2007). "Social Entrepreneurship Definition Matrix“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-05-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.scribd.com/doc/8451734/Social-Entrepreneurship-Definition-Matrix>>.
4. Borgaza C., Defourny J., (2001). „The Emerge of Social Enterprises“. London: Routledge.
5. Bornstein D. (2007). “How To Change The World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas”. Oxford: Oxford University Press.
6. Brooks A. C., (2008). “Social Entrepreneurship: A Modern Approach to Social Value”. New Jersey: Prentice Hall.
7. Community Interest Companies [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-04-21]. Prieiga per internetą: <<http://www.cicassociation.org.uk/about/what-is-a-cic>>.
8. Cromton H., Bull M., (2005). Business Practices in Social Enterprises [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-06-18]. Prieiga per internetą: <<http://e-space.openrepository.com/e-space/bitstream/2173/3713/1/Business%20Practices%20in%20Social%20Enterprises.pdf>>.
9. Dees J.G., (2007). “Philanthropy and enterprise: harnessing the power of business and social entrepreneurship for development“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-09-21]. Prieiga per internetą: <<http://www.brookings.edu/~media/events/2007/8/01sustainable%20development/2007dees.pdf>>.
10. Dees J.G., Emerson J. and Economy P. (2001). “Enterprising Non-profits: A Toolkit for Social Entrepreneurs”. New York.
11. Defourny J., Nyssens M., (2010). Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and United States: Convergences and Divirgences [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-07-24]. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/conference/defourny_en.pdf>.
12. Dialogue in the Dark [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-05-05]. Prieiga per internetą: <<http://www.dialogue-in-the-dark.com/>>.

13. Egan D., CSR is dead, long live social enterprise [interaktyvus]. [Žiūrėta 2011 m. lapkričio 13 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.guardian.co.uk/social-enterprise-network/2011/aug/09/shared-value-csr-social-enterprise>>.
14. Elkington J., Hartigan P. (2008). "The power of unreasonable people. How social entrepreneurs create markets that change the world". Harvard Business School Press.
15. Emerson J., (2003). „The Blended Value Proposition: Integrating Financial and Social Returns“. University of California.
16. Friedman M., The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits [interaktyvus]. [Žiūrėta 2011 m. lapkričio 13 d.]. Prieiga per internetą: <<http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>>.
17. Grammen Phone Annual Report [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-02-22]. Prieiga per internetą: <http://investor-relations.grameenphone.com/irportal/annualreport/110320_GP%20Annual%20Report%202010.pdf>.
18. Haugh H., (2005). „A research agenda for social entrepreneurship“. Social Enterprise Journal, March 2005, pp.1-13.
19. Hoogendoorn, B., Pennings, H.P.G., Thurik, A.R. (2009). „What do we know about social entrepreneurship: an analysis of empirical research“. [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-09-19]. Prieiga per internetą: <<http://www.entrepreneurship-sme.eu/pdf-ez/H201114.pdf>>.
20. Inovacijos kyla ten, kur joms mažiausiai priešinamasi [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-07-01]. Prieiga per internetą: <<http://www.delfi.lt/verslas/verslas/jpagirys-inovacijos-kyla-ten-kur-joms-maziausiai-priesinamasi.d?id=55958209>>.
21. Yunus M., (2007). "Creating a World Without Poverty". United States: PublicAffairs.
22. Yunus M., (2010). „Building Social Business“. United States: PublicAffairs.
23. Kerlin A., (2006). „Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-01-07]. Prieiga per internetą: <http://inovum.si/social/public/files/social_enterprise_in_the_united_states_and_europe.pdf>.
24. Kramer M., (2005). „Measuring Innovation: Evaluation in the Field of Social Entrepreneurship“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-04-13]. Prieiga per internetą: <http://www.fsg.org/Portals/0/Uploads/Documents/PDF/Measuring_Innovation.pdf?cpgn=WP%20DL%20-%20Measuring%20Innovation>.

25. Leadbeater C., (1997). The Rise of Social Entrepreneur [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-02-01]. Prieiga per internetą: <<http://dsi.britishcouncil.org.cn/images/socialentrepreneur.pdf>>.
26. Lehman-Ortega L., Moingeon B., Yunus M., (2009). “Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-04-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630109001290>>.
27. Leonavičius J., Sociologijos žodynas. Academia. Vilnius. 1993.
28. Lietuvoje veikiančių ūkio subjektų skaičius [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-06-30]. Prieiga per internetą: <<http://db1.stat.gov.lt/statbank/selectvarval/saveselections.asp?MainTable=M4010116&P Language=0&TableStyle=&Buttons=&PXSID=5389&IQY=&TC=&ST=ST&rvar0=&rvar1=&rvar2=&rvar3=&rvar4=&rvar5=&rvar6=&rvar7=&rvar8=&rvar9=&rvar10=&rvar11=&rvar12=&rvar13=&rvar14>>.
29. Lietuvos ir Šveicarijos bendradarbiavimo programos NVO subsidijų schemos galimybių studija [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-05-06]. Prieiga per internetą: <http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/Sveicarijos_parama/Galimybiu_studija_LT.pdf>.
30. Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-01-07]. Prieiga per internetą: <<http://www.lietuva2030.lt/apie-projekta-lietuva-2030>>.
31. Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-03-30]. Prieiga per internetą: <<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=226938&Condition2=>>>.
32. Lietuvos Respublikos labdaros ir paramos fondo įstatymas [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-03-30]. Prieiga per internetą: <<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=232947&Condition2=>>>.
33. Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatymas [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-07-25]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=235368&p_query=&p_tr2=>>.
34. Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymas [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-03-30]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=292068&p_query=&p_tr2=>>.
35. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl 2014-2020 metų nacionalinės pažangos programos patvirtinimo [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-12-12]. Prieiga per internetą: <http://www.lrv.lt/Posed_medz/2012/121128/16.pdf>.
36. Lietuvos verslumo ataskaita [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-08-21]. Prieiga per internetą: <<http://www.verslilietuva.lt/lt/naujienos/pranesimai-spaudai/pirmoji-lietuvas-verslumo-ataskaita-atskleide-geresni-nei-tiketasi-poziori-i-verslininkus/>>.

37. Lietuvos verslumo stebėsenos tyrimas [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-08-21]. Prieiga per internetą:
<http://www.tvmm.vu.lt/repository/IKC/Verslumo_tyrimai/Lietuvos%20verslumo%20stebesenos%20tyrimo%20rezultatai_2012.pdf>.
38. Light P.C., (2008). "The Search for Social Entrepreneurship". Washington D.C.: Brookings Institution Press.
39. Mair J., Robinson J., Hockerts K. (2006). "Social Entrepreneurship". London: Palgrave.
40. Maniakas K., (2005). "Pasitenkinimas demokratija, gerovė ir viešoji politika: gerovės valstybės kūrimo perspektyvos Lietuvoje". Politologija. 2005, nr. 2 (38).
41. Massarsky C., Oster S. and Beinhacker S. (2004). "Generating and Sustaining Nonprofit earned Income: A Guide to Successful Enterprise Strategies". San Francisco, CA: Jossey-Bass.
42. Meuter J., (2009). „Social Franchising“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-09-09]. Prieiga per internetą:
<<http://www.berlin-institut.org/online-handbookdemography/social-franchising.html>>.
43. Nayab N. History of social entrepreneurship [interaktyvus]. [Žiūrėta 2011 m. kovo 11 d.]. Prieiga per internetą:
<<http://www.brighthub.com/office/entrepreneurs/articles/73851.aspx>>
44. Naratyvinis tyrimas [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-09-25]. Prieiga per internetą:
<http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_II_2_5.html>.
45. Nicholls A., (2006). "Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change". New York: Oxford University Press.
46. Pagirys J., 2012. "Inovacijos kyla ten, kur joms mažiausiai priešinamasi" [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-05-05]. <<http://www.delfi.lt/verslas/verslas/jpagirys-inovacijos-kyla-ten-kur-joms-maziausiai-priesinamasi.d?id=55958209>>.
47. Peattie K., Morley A., (2008). „Eight paradoxes of the Social Enterprise Research Agenda“. Social Enterprise Journal, 4 (2).
48. Pilietinės galios indeksas [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-08-21]. Prieiga per internetą:
<<http://www.civitas.lt/lt/?pid=74&id=78>>.
49. Pranskevičiūtė I., (2011). „Socialinis verslumas: kaip gauti naudą, kuriant gerovę kitiems?“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2011-12-03]. Prieiga per internetą:
<http://www.bendruomenes.lt/files/Socialinis_verslumas.pdf>.

50. Smallbone D., (2001). Researching Social Enterprise [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-03-29]. Prieiga per internetą: <<http://www.mbsportal.bl.uk/secure/subjareas/smlbusentrep/bis/120401file38361.pdf>>.
51. Social Business Initiative [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-07-29]. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/COM2011_682_en.pdf>.
52. Social Enterprises and the Europe 2020 Strategy: Innovative solutions for a sustainable Europe [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-02-02]. Prieiga per internetą: <<http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/conclusions--7.pdf>>.
53. Socialinis verslas ir inovacijos Lietuvoje [interaktyvus]. [Žiūrėta 2013-04-19]. Prieiga per internetą: <<http://www.leaderlietuva.lt/news/140/189/Social-Entrepreneurship-in-Rural-Areas-New-Challenges-and-New-Opportunities.html>>.
54. Socialinių inovacijų fondas [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-05-05]. Prieiga per internetą: <<http://lpf.lt/lt>>.
55. Strategija „Europa 2020“ [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-12-12]. Prieiga per internetą: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:LT:PDF>>.
56. Study in Practices and Policies in the Social Enterprise Sector in Europe [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-11-22]. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/craft/social_economy/doc/report_study_kmu_social_entreprises_fin_en.pdf>.
57. The Philosophy of Social Enterprises [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-06-18]. Prieiga per internetą: <<http://destinationchangemakers.com/discover/definitions/social-enterprise/>>.

PRIEDAI

Gerbiamas Eksperte,

Esu Kęstutis Bardauskas, Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto Vadybos magistro II kurso studentas. Šiuo metu atlieku tyrimą tema: Socialinio verslo galimybės ir perspektyvos Lietuvoje.

Struktūruotas interviu padės ištirti šios aktualios temos aspektus. Jūsų asmeniniai duomenys bus naudojami tik su kodais, nebent duosite leidimą, kad naudojant jūsų atsakymus, pagrindžiant darbo teiginius, būtų minimas jūsų vardas ir pavardė.

Būsiu dėkingas, jei nurodysite :

Pavardė:

Vardas:

El. pašto adresas:

1. Kas, Jūsų eksperto nuomone, yra socialinis verslas?
 - a) Verslas su aiškiai apibrėžta socialine misija, kurio rezultatai matuojami socialiniu poveikiu, o ne sugeneruotu pelnu. Dalis pelno atitenka investuotojams, kol jie susigražina savo pradinę investiciją, o toliau 100% pelno reinvestuojama į apsibrėžtos socialinės problemos sprendimą.
 - b) Verslas naudojamas kaip įrankis socialinei problemai spręsti, pasitelkianti privataus sektoriaus veikimo principus.
 - c) Verslas idarbinantis asmenis priklausančius tikslinėms grupėms (neįgalieji, vienisi tėvai, asmenys grįžę iš laisvės atėmimo vietų ir k.t) ir besirūpinanti jų darbinių, socialinių įgūdžių lavinimu bei socialine integracija.
 - d) Kita:
.....
.....
.....
2. Jūsų nuomone, kuo skiriasi socialinis verslas ir socialiai atsakingas verslas?
.....
.....
.....
3. Kaip vertinate socialinio verslo teisinį reglamentavimą Lietuvoje?
 - a) Visiškai pakankamas.

b) Turėtų būti praplėstas, ir pats socialinis verslas interpretuojamas kaip platesnis reiškinys. Jei pritariate šiai nuomonei, kokių aspektų trūksta dabartiniame teisiniame reglamentavime?

.....
.....
.....

4. Žmogiškųjų išteklių svarba socialinėse įmonėse (klausimų grupė tik socialinių įmonių vadovams.

a) Kokiais prioritetais vadovaujate organizuodami naujų darbuotojų atranką?

.....
.....
.....

b) Kiek dėmesio skiriate darbo vietos ergonomikai ir jos pritaikymui pagal individualius poreikius? Ar atrenkant naują darbuotoją (jei jis yra neįgalus) svarbiau jo kompetencijos ar jo tinkamumas jūsų įrengtai darbo vietai?

.....
.....
.....

c) Ar organizuojate mokymus, kvalifikacijos kėlimo kursus savo darbuotojams? Ar rengiate personalizuotus mokymo planus adaptuotus prie kiekvieno darbuotojo poreikių?

.....
.....
.....

d) Kokiomis asmeninėmis savybėmis turi pasižymėti socialinės įmonės vadovas?

.....
.....
.....

5. Ar manote, kad Lietuvoje informacijos apie socialinį verslą, jo teikiamas galimybes ir naudą yra užtektinai?

.....
.....
.....

6. Jūsų, kaip eksperto nuomone, Lietuvoje socialinio verslo situacija, lyginant Europos Sąjungos šalių kontekste, yra:

- a) Labai gera;
- b) Gera;
- c) Patenkinama;
- d) Bloga;
- e) Labai bloga.

Prašau pakomentuokite.

.....

.....

.....

7. Kaip manote, kokios yra socialinio verslo galimybės Lietuvoje?

.....

.....

.....

8. Kokias pagrindines kliūtis, kaip trukdančias socialinio verslo plėtrai Lietuvoje, Jūs įvardintumėte?

.....

.....

.....

9. Jūsų nuomone, kokie yra patys svarbiausi bruožai kuriais turi pasižymėti visuomenė, kad joje būtų populiarios socialinio verslo iniciatyvos.

.....

.....

.....

10. Ar esate susipažinę su strategija “Lietuva 2030”? Jei taip, kaip vertinate socialinio verslo, kaip įrankio, potencialą, siekinat įgyvendinti strategijoje minimus sumanios visuomenės ir sumanios ekonomikos prioritetus?

.....

.....

.....

Dėkoju už bendradarbiavimą.