

SOCIAL BUSINESS ROADMAP

for creating a social enterprise in 10 steps



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ĮVADAS

Socialinio verslo plano tikslas - remti jaunimą kuriant socialinę įmonę pateikiant 10 esminių žingsnių. Tai novatoriškas verslumo gidas, padedantis jauniems žmonėms žengti pirmąjį žingsnį socialinio verslo pasaulyje. Verslumo kelyje lengva pasiklysti, todėl šį mažą vadovą galima naudoti kaip kelio žemėlapij.

Šiame vadove bus pateikta šiek tiek informacijos apie socialinio verslo pasaulį, galimybes ir tolesnius veiksmus. Socialinio verslo planas, kaip neformaliojo švietimo priemonėje, suteiks reikalingą informaciją, naudingas instrukcijas ir taps parama, kuri padės priimti sprendimus ar įveikti painų procesą, siekiant atrasti savo nišą socialinio verslo sferoje. Todėl šis įrankis bus tinkama priemonė jauniems žmonėms, kuri suteiks reikiamą paramą ir pasiūlys sprendimų padėsiančių suplanuoti, įkurti, valdyti ir plėtoti sėkmingą socialinę įmonę.

Socialinio verslo plane yra atrinkta keletas svarbiausių teminių skyrių apie socialinį verslumą. Mokomojoje medžiagoje bus nagrinėjami pradedančiųjų poreikiai ir spragos socialinio verslumo pasaulyje, įskaitant naudingą informaciją, plėtros galimybes ir patarimus socialiniam verslui.

Vienas iš socialinio verslo plano pranašumų yra geresnis socialinio verslumo pasaulio ir jo sudėtingų procesų, taip pat pasaulinės perspektyvos supratimas. Jis suteiks jums svarbią informaciją apie teisinę ir valdymo sritis, vystymosi galimybes ir socialinio verslumo finansavimą.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

SOCIALINIO VERSLO PLANO SKIRSNIAI

1. PASIRINKITE SOCIALINĘ PROBLEMĄ
2. IŠTIRKITE SOCIALINĘ PROBLEMĄ
3. ĮGAUKITE GLOBALINĮ POŽIŪRĮ
4. SUPRASKITE TEISINĘ STRUKTŪRĄ
5. KAIP SUKURTI TVIRTĄ VERSLO PLANĄ
6. IŠTIRKITE FINANSAVIMO GALIMYBES
7. IEŠKOKITE MENTORIŲ PAGALBOS
8. PASAMDYKITE TINKAMUS ŽMONES
9. SUKURKITE VIDINĘ KOMPANIJOS KULTŪRĄ
10. GLOBALI PLĖTRA

Šis projektas finansuotas remiant Europos Komisijai. Šis leidinys atspindi tik autoriaus požiūrį, todėl Komisija negali būti laikoma atsakinga už bet kokį jame esančios informacijos naudojimą.



1. PASIRINKITE SOCIALINĘ PROBLEMĄ

Šiame socialinio verslumo plano pirmajame etape pagrindinis dėmesys skiriamas socialinės problemos ar bendruomenės iššūkiui, su kuriuo norite dirbti, pasirinkimui. Šiame pirmame žingsnyje siūlome pažvelgti į savo asmenines vertybes, stipriąsias puses ir interesus. Šis požiūris gali būti naudingas, net jei jau pasirinkote socialinę problemą ar pradėjote savo verslą, derindami savo kompetencijas, vertybes ir pomėgius su pasirinkta tema.

1. Jūsų tikslas - pasitelkus naujoves įveikti bendruomenės iššūkius ir sukurti socialinę vertę, pagrįstą jūsų aistra, asmeninėmis stiprybėmis ir vertybėmis. Šie veiksmai gali būti naudingi:
2. Jūsų asmeninės vertybės, moralinės normos ir stipriosios pusės. Ką galite pasiūlyti?
3. Jūsų pomėgiai ir darbiniai interesai, ką norėtumėte veikti?
4. Pasirinkdami socialinį sektorių ar bendruomenę, kurią norite toliau tyrinėti, nustatykite socialines problemas ir iššūkius.
5. Apibrėžkite socialinę problemą, kurią norite toliau nagrinėti, kaip ji susijusi su jūsų vertybėmis, stipriosiomis pusėmis ir turimomis kompetencijomis.

Toliau pateikiami naudingi įrankiai ir metodai, kuriuos galite naudoti tyrinėdami ir apibrėždami šias temas.

1.1 Jūsų vertybės ir stipriosios pusės

Vertybės yra principai, kurie suteikia jūsų gyvenimui prasmę, tai pagrindas, kurį susikuriame nuo ankstyvos vaikystės ir perduodame iš kartos į kitą. Tikriausiai daugelio savo vertybių išmokote iš savo tėvų, mokytojų ar kitų svarbių asmenų jūsų gyvenime. Galite apvarstyti šiuos veiksmus įvardindami pagrindines savo vertes (Selig, 2018):

- Pradžioje gali būti naudinga peržiūrėti ir apmąstyti, pasirinkti ar iš naujo įvertinti 6–8 jums svarbiausias vertybes, peržiūrėkite "[Lifehack](#)" vertybių sąrašą ar [vertybių inventorių](#).
- Pagalvokite apie 3-6 žmones, kuriais labiausiai žavėtės ar mylite, kodėl jie jums tokie svarbūs ir ar jie gali paskatinti jūsų vertybių pasirinkimą?
- Apžvelkite savo asmeninius interesus, susijusius su karjeros pasirinkimu, išsilavinimu ir pomėgiais, kurie atspindi jūsų vertybes. Žr. John Holland profesijos tipų teoriją kitame skyriuje.



Apibrėžę savo vertybes, galite įvertinti savo stipriąsias puses. VIA modelyje asmeninės stiprybės yra susijusios su pagrindinėmis išminties, drąsos, žmogiškumo, transcendencijos, teisingumo ir saiko moralinėmis normomis, žr. paveikslėlį (Gardner, 2020).

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

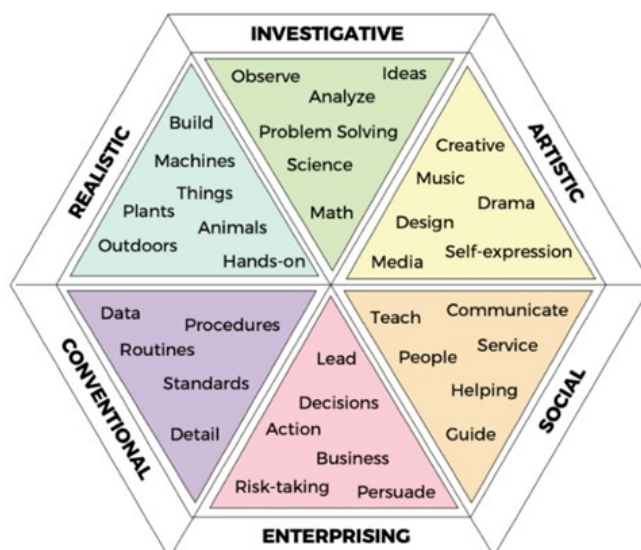
Asmeninės stiprybės ir vertybės yra glaudžiai susijusios ir dažnai apibrėžiamos kaip veikiančios vertybės. Tyrinėdami savo charakterio stipriąsias puses galite suprasti savo asmenybę ir tai, kokių vertybių, jūsų manymu, svarbiausia laikytis kasdieniame gyvenime.

Praktinė užduotis: Pasinaudokite [VIA-Charakterio stiprybių apklausa](#) ištirti jūsų stiprybes. Pažvelkite į 5 didžiausias stiprybes ir palyginkite kaip jos dera su jūsų asmeninėmis vertybėmis. Apžvelkite situacijas ar iššūkius, kuriuos jums šios stiprybės praeityje padėjo išspręsti.

1.2 Jūsų pomėgiai

Praktiškai pritaikant savo stipriąsias puses socialinio verslumo srityje, gali būti naudinga remtis savo asmeniniais interesais, nors pomėgiai glaudžiai susiję su stipriosiomis pusėmis, jie taip pat yra jūsų įgūdžiai bei patirtis. Naudinga priemonė yra John Holland profesijos tipų teorija, kurioje jis išskiria 6 interesų aspektus, kuriais vadovaujamės nustatydami savo profesinius pasirinkimus: (Bryan, D., 2019):

- I. Praktinis - mėgsta mechaninę veiklą, lengvąją atletiką, darbą rankomis, buvimą lauke.
- II. Tiriamasis - mėgsta užduoti intelektualinius klausimus, ieškoti atsakymų į tuos klausimus, naudodamas mokslinius metodus.
- III. Meninis - ieško saviraiškos, rašymo, muzikos, dramos, šokio galimybių ir mėgaujasi aiškių procedūrų trūkumu.
- IV. Socialinis - mėgsta padėti kitiems, mokyti, vadovauti, patarti ir būti kitiems naudingas.
- V. Dalykinis - įtikinantis, vedantis, prisiimančias riziką ir orientuotas į veiksmus.
- VI. Normatyvinis - organizuotas, orientuotas į detales, mėgsta taisykles ir procedūras, puikiai dirba su duomenimis.



Galite pasinaudoti nemokamais testais įvairaus amžiaus grupėms, pagrįstais Hollando profesinio pasirinkimo teorija (Project, 2020). Norėdami gauti profesionalų įvertinimą, galite kreiptis pagalbos į karjeros konsultantą arba paprašyti draugų ir šeimos narių atsakyti, kokios, jų manymu, yra jūsų stipriosios pusės ir interesai, ir kaip jie mato, kaip juos galite panaudoti ateityje.

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

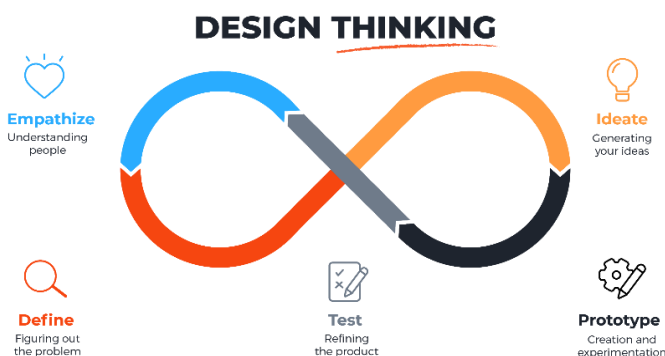
Praktinė užduotis: Apibrėžę savo vertybes ir interesus, galite keletą dienų stebėti save, pažymėti savo svarbiausius sprendimus ir atkreipti dėmesį, ar jūsų vertybės atsispindi kasdieno gyvenimo sprendimuose. Jei ne, tai pagal kokias vertybes jūs gyvenate, ar pastebite, ko norite, ko norite atsisakyti ir dėl ko jūsų gyvenime negalima derėtis? Kuo esate nepatenkinti priimdami savo pasirinkimą, ar turite iš naujo įvertinti tai, kas jums svarbiausia? Tuomet susitelkite į savo gyvenimo patirtį, apmąstydami maloniausias ir skaudžiausias savo gyvenimo akimirkas, nes šios akimirkos gali padėti įsivardinti, kas jums rūpi labiausiai.

1.3 Sektoriaus ar bendruomenės pasirinkimas

Pasirinkdami socialines problemas, kurias vėliau nagrinėsite ir tyrinėsite, dėmesį turite sutelkti nebe į save, o į aplinką ir socialines aplinkybes, su kuriomis norite dirbti. Jei jau nustatėte socialinę problemą savo artimoje bendruomenėje, galite naudoti šį veiksmą, kad patikslintumėte ir užrašytumėte problemos apibrėžimą.

Pirmuosiuose socialinio verslumo gairių žingsniuose, pasirenkant problemą, siūlome naudoti dizaino mąstysenos metodus ir įrankius jai nustatyti ir tirti. Tai apima pirmuosius du dizaino mąstymo proceso žingsnius - "Empatiją" ir „Apibrėžtį“, žr. dizaino mąstymo proceso diagramą (Karl, S., 2020).

Svarbu, kad suprastumėte empatijos ir simpatijos prasmės skirtumą. Nors simpatija sukelia atjautą, liūdesį ar gailėstį dėl sunkumų, su kuriais susiduria kitas žmogus, empatija padeda save įsivaizduoti kito situacijoje.



Praktinė užduotis: atsižvelkite į savo asmeninių vertybių, stipriųjų pusių ir pomėgių atradimus ir pasirinkite bent vieną socialinį ar bendruomenės sektorių, kurį norite ištirti. Tai nebūtinai turi būti labai siauras apibrėžimas, tačiau šis sektorius ar bendruomenė turi būti jums prieinama, tai gali būti bendruomenės centras, internetinė bendruomenė. Tyrimui naudokite 1–2 dienas ir užrašykite pastebėjimus, kokius iššūkius nustatote, kokie žmonės su jais susiduria, ir bandykite suprasti kaip jie jaučiasi tose situacijose.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI

Dabar galite toliau apibrėžti socialinę problemą ar iššūkį, kurį norite patenkinti, remdamiesi savo vertybių, stipriųjų pusių ir interesų tyrinėjimu, taip pat nagrinėdami savo bendruomenę remdamiesi empatijos tyrimo metodu. Kitame veiksmų plano etape mes toliau plėtosime ir tirsime jūsų socialinę problemą ar iššūkį, naudodami skirtingas priemones, susijusias su dizaino mąstymo procesu.

Praktinė užduotis: remdamiesi socialinio ar bendruomenės sektoriaus pasirinkimu ir tyrimu bei atsižvelgdami į dizaino mąstymo procesą, apibrėžkite žmones ar žmonių grupę, kurią norite pažinti ir tirti toliau. Sukurkite trumpą aprašymą apie pasirinktą sektorių ar aplinką, kas yra paveikti žmonės, kokie iššūkiai juos veikia ir kaip galite pritaikyti savo stipriąsias puses, vertybes, pomėgius siekdami išspręsti jų socialinius sunkumus.

ŠALTINIAI

- Brown, T. & Wyatt, J. (2010). Stanford Social Innovation Review. Design Thinking for Social Innovation. https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation#
- Bryan D. (2019, August 15). Holland's Interest Inventory. Jobzology. <https://www.jobzology.com/hollands-interest-inventory/>
- Holland Code (RIASEC) Test. (n.d.). Open-Source Psychometrics Project. Retrieved November 20, 2020, from <https://openpsychometrics.org/tests/RIASEC/Interaction-design>. (n.d.). Aristotle's 7 Elements of good storytelling. <https://public-media.interaction-design.org/pdf/Aristotles-7-Elements-of-Good-Storytelling.pdf>
- Karl S. (2020, April 20). The Design Thinking Process - How does it work? Maqe. <https://www.maqe.com/insight/the-design-thinking-process-how-does-it-work/>
- Sankarraj, K. K. (2019, May 22). How to create an Empathy Map? Product coalition. <https://productcoalition.com/how-to-create-an-empathy-map-design-thinking-part-1-68a8b15ff119>
- Selig, M. (2018, November 4). 6 ways to discover and choose your core values. Psychology Today. <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/changepower/201811/6-ways-discover-and-choose-your-core-values>
- VIA Institute of character. (n.d.). Character strengths and virtues: A handbook and classification. <https://www.viacharacter.org/character-strengths-and-virtues>

2. IŠTIRKITE SOCIALINĘ PROBLEMĄ

Tai yra antrasis socialinio verslumo plano žingsnis siekiant inovacijų ir savarankiško darbo. Pirmame etape pasirinkote socialinę problemą ar iššūkį, kurį norite įveikti, apibrėždami savo bendruomenę ar socialinį sektorių (kur), tikslinę grupę (kas), problemą ar iššūkį (ką) ir kompetencijas bei charakterį, kurie gali padėti jums išspręsti šias problemas ir iššūkius (kaip). Šiame žingsnyje siūlome naudoti dizaino mąstymo procesą, kad galėtumėte toliau nagrinėti pasirinktą socialinę problemą ar iššūkį, nes šis metodas yra ypač naudingas apibrėžiant ir kuriant sprendimus ten, kur nepatenkinami bendruomenės ir individualūs poreikiai (Tim Brown ir Jocelyn Wyatt, 2010). Jei jau turite išplėtotą idėją ar socialinio klausimo sprendimą, naudokite šiuos pratimus, kad įvertintumėte tuos sprendimus ir idėjas.

2.1 Dizaino mąstysena novatoriškoms socialinėms idėjoms

Dizaino mąstysena yra interaktyvus procesas, kurio metu verslininkai naudoja dizainerių metodą, kad suprastų vartotojus, ginčytų prielaidas ir iš naujo apibrėžtų problemas, kad nustatytų alternatyvius sprendimus ar strategijas (Rikke Friis Dam ir Teo Yu Siang, 2020). Dizaino mąstymas yra sutelktas į darbą su galutiniais vartotojais ir jų įtakimą į kūrybinį procesą, jo akcentas - aktyvus klausymas, atvirumas, bendravimas ir kūrybiškumas (Alimdar, 2017). Tiriant socialinę problemą daugiausia naudojamas pirmasis ir antrasis projektavimo mąstymo proceso žingsniai, Empatija ir Apibrėžtis, taip pat galite naudoti visus tolesnius veiksmus, žr. paveikslėlį, kad patikrintumėte savo žinias ar idėjas šiuo klausimu (Solomon, 2013).

Tyrimo procese jums reikėtų:

- Sukurti temų ar klausimų sąrašą, atsižvelgiant į pirmąjį verslo plano žingsnį, kuriame pasirenkate socialinę problemą, su kuria norite dirbti.
- Apklauskite pasirinkto sektoriaus ar bendruomenės žmones apie iššūkius ir problemas, su kuriomis jie susiduria.
- Stebėkite aplinką naudodamiesi keliais būdais, pvz., piešimu, minčių žemėlapiais, kurdami naratyvus ir kt.
- Gaukite naudotojų atsiliepimų apie savo idėjas ar prototipus (jei problemos sprendimą išvystėte į prototipą).

Praktinė užduotis: remkitės šio verslo plano pirmojo žingsnio pratimais ir užrašykite savo pastebėjimus apie žmones, kuriuos paveikė pasirinkta socialinė problema, naudodamiesi skiltimis „kas-kaip-kodėl“:

- Ką žmonės daro? Bandykite išsiaiškinti be asmeninės interpretacijos.
- Kaip jie daro tai, ką daro? Ar jie yra nepatenkinti ar laimingi, kur slepiasi jų problemos?
- Atsakydami į klausimą „kodėl?“ turime panaudoti gautas išvadas ir savo žodžiais,

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

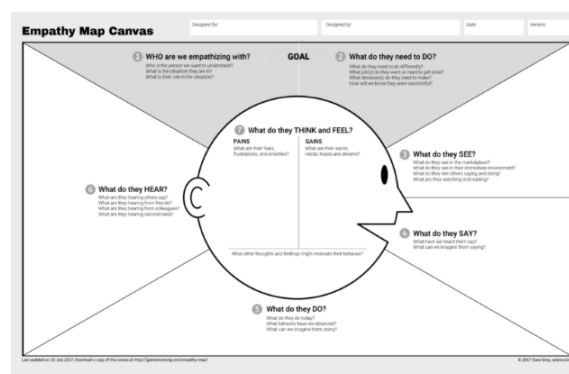
2.2 Empatija, tyrimo įrankiai

Empatija yra žmonių supratimas, per empatiją galime pažvelgti į situaciją iš kitų perspektyvos ir susieti su tuo, kaip jie jaučiasi dėl savo problemos, aplinkybių ar situacijų. Gali būti naudinga pasinaudoti Empatijos žemėlapiu, žr. paveikslėlį, kad galėtumėte iširti ir suprasti žmonių poreikius (Sankarraj, 2019).

Norėdami geriau suprasti savo būsimą klientą ar naudos gavėją, galite sukurti personažus (Training, 2019). Norėdami sukurti personažo profilį, galite atlikti šiuos keturis veiksmus:

1. **Tyrimai ir analizė: stebėjimas, apklausos, tikslinės grupės. Pasitelkite jau surinktus analitinius duomenis bei socialinę žiniasklaidą.**
2. **Personažo aprašas: paruoškite 1-2 puslapių aprašą apie kiekvieną tipinį klientą. Apibrėžkite jų elgesį, demografinius rodiklius, poreikius, dažniausius iššūkius.**
3. **Problemos analizė skirta patikrinti kaip jūsų sukurti personažai reaguotų į socialinę problemą.**
4. **Bendradarbiaukite su kolegomis ar partneriais siekdami atkartoti personažų elgesį ar mąstymą.**

Kai naudojate interviu kaip įrankiu, kad galėtumėte geriau pažinti ir empatiškai suprasti žmones, kuriems norite padėti, turite atkreipti dėmesį ir į nurodytus, ir į neįvardytus poreikius, nes dažnai jie yra būtent tai, ko žmonėms reikia, bet jie dar to nežino.



Praktinė užduotis: Pradėkite užpildydami Empatijos žemėlapią ir sukurkite 2–3 skirtingus personažus, kuriems norite padėti savo socialiniais sprendimais, pasinaudokite anksčiau minėtais veiksmais, rinkite turimus duomenis, atlikite 2–3 interviu, išbandykite savo sukurtus personažus ir gaukite grįžtamąjį ryšį iš savo partnerių ar mentorių, jei tai įmanoma. Parašykite trumpą rezultatų suvestinę.

2.3 Probleminis teiginys

Kitas dizaino mąstysenos proceso etapas yra apibrėžti problemą, kuria būtų galima pateikti kaip veiksmų planą, remiantis Empatijos etapo išvadomis. Norint sukurti tinkamą probleminį teiginį, naudinga įgyti supratimą apie analizės ir sintezės ryšį. Analizė yra sudėtingų sąvokų ir problemų suskaidymas į mažesnes, lengviau suprantamas sudedamąsias dalis, o sintezė apima kūrybinį problemos sprendimą, kad būtų suformuotas visumos vaizdas.

Sukūrę probleminį teiginį, jūs ir jūsų komanda galėsite sutelkti dėmesį į socialinius klausimus ir poreikius, kuriuos atskleidėte pirmuosiuose žingsniuose. Taip pat tai padės sukurti galimybių ir optimizmo jausmą, kuris jus įkvėps „Idėjos“ etape arba diskutuojant ir kuriant problemos ar iššūkio sprendimus. Geras problemos aprašymas turėtų turėti šiuos bruožus (Rikke Fiis Dam & Teo You Siang, 2019):



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

- Orientuotas į žmogų ar žmonių grupę, kuriai siekiate padėti, ne į technologijas.
- Pakankamai lankstus kūrybinei laisvei, nesusitelkite į konkretų metodą.
- Pakankamai konkretus, kad sugebėtumėte susidoroti su problema.

Gali būti paprasčiau pradėti probleminį teiginį veiksmažodžiu „sukurti“, „apibrėžti“ ar „pritaikyti“, kad jis būtų orientuotas į veiksmą.

Požiūrio taškas yra probleminis teiginys, kurį išsakote naudodamas 3 elementus: vartotojas (aprašomasis), poreikis (veiksmažodis) ir įžvalga (įtikinimas). Pradėkite sakinį „Kaip mes galime...“ ar „Kokiais būdais mes galime...“, kad sukurtumėte probleminį teiginį, į kurį norite sutelkti savo dėmesį. Jis padės jums kurti ir plėtoti idėjas, padėsiančias spręsti pasirinktą socialinę problemą ar iššūkį.

PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI

Palyginkite socialinės problemos apibrėžimą 1 skyriuje („Pasirinkite socialinę problemą“) su problemos teiginiu, sukurtu ištyrus problemą. Užrašykite galimus sprendimus, kuriuos norite toliau plėtoti, arba apmąstykite juos. Norėdami toliau plėtoti savo socialinių inovacijų idėją, pasinaudokite „idėjų generavimo“ - „prototipų kūrimo“ - „testavimo“ dizaino mąstymo etapais. Galite naudoti „brainstorming“ metodą, rašyti mintis, kad sukurtumėte kuo daugiau idėjų. Galite naudoti „keturių kategorijų metodą“, kad pasirinktumėte mintis, kurias reikėtų toliau plėtoti prototipų kūrimo ir bandymo etapuose (Rikke Friis Dam, Teo Yu Siang, 2019).



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ŠALTINIAI

- Alimdar, S. (2017, October 5). Design Thinking for learning innovation. Tofas Akademi.
<https://tofasakademi.com/design-thinking-for-learning-innovation/>
- Brown, T. & Wyatt, J. (2010, Winter). Design Thinking for social innovation. Stanford Social Innovation review. https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation#:~:text=By%20working%20closely%20with%20the,being%20imposed%20from%20the%20top.
- Dam, R. F. & Siang, T. Y. (2019a). Define the Problem and interpret the results. Interaction Design Foundation. <https://www.interaction-design.org/literature/article/stage-2-in-the-design-thinking-process-define-the-problem-and-interpret-the-results>
- Dam, R. F. & Siang, T. Y. (2019b). Ideate . Interaction design foundation. <https://www.interaction-design.org/literature/article/stage-3-in-the-design-thinking-process-ideate#:~:text=The%20four%20categories%20method%20involves,darling%2C%20and%20the%20long%20shot.>
- Dam, R. F. & Siang, T. Y. (2020, July). What is design thinking and why is it so popular? Interaction Design Foundation. <https://www.interaction-design.org/literature/article/what-is-design-thinking-and-why-is-it-so-popular.>
- Sankarraaj, K. K. (2019, May 22). How to create an Empathy Map? Product Coalition (PC). <https://productcoalition.com/how-to-create-an-empathy-map-design-thinking-part-1-68a8b15ff119>
- Solomon, A. (2013, May 4). How to do Design Thinking. Medium. <https://medium.com/learning-for-life/david-kelley-founder-of-ideo-and-stanfords-d-school-on-how-to-do-design-thinking-c245cc6c3618>

3. ĮGAUKITE GLOBALINĮ POŽIŪRĮ

Socialinis verslumas jau tapo esminiu pasaulinės savanorystės ir pilietinio įsitraukimo elementu įvairiuose visuomenės sektoriuose. Socialinė atsakomybė verslumo srityje ir trečiojo arba bendruomenės sektoriaus plėtra visame pasaulyje sukūrė naujas struktūras ir veiksnius sėkmingai verslo sektoriaus plėtrai. Didesnis dėmesys buvo skiriamas pasaulinėms problemoms, tokioms kaip nedarbas, sveikata, socialinė įtrauktis, pabėgėlių krizė, klimato kaita, švietimas, diskriminacija ir rasizmas, lyčių nelygybė, skurdas, demokratija, pilietinis dalyvavimas ir kt. Šios priežastys nulėmė socialinio verslumo vaidmenį, kuris paskatino gerinti pasaulinę socialinę ir ekonominę perspektyvą. Socialinis verslumas siekia sukurti poveikį paremtą misiją, dėl savo siūlomos vertės, susijusios su globalių socialinių problemų sprendimu. Socialiniai iššūkiai yra globalūs ir juos lemia įvairūs tarpusavyje susiję, daugialypiai ir sudėtingi klausimai. Šiame skyriuje pristatoma kognityvinė teorija apie socialinio verslumo pasaulinį požiūrį ir jo vystymo bei tobulinimo prasmę. Šiuo moduliui siekiama suprasti globalią socialinės įmonės padėtį ir aspektus, kuriuos joje būtų galima pritaikyti.

3.1 Globalizacija ir socialinio verslumo vaidmuo

Dėl globalizacijos daugelis socialinių iššūkių peraugo į pasaulines problemas ir tebėra aktualūs šiandienai, nors pastaraisiais metais daugiapakopiai veiksmai ir pasaulinės žmogaus teisių deklaracijos Tarptautinių organizacijų vardu sustiprino socialinės lygybės poziciją. Tai apibrėžė svarbų novatoriško verslo atsiradimo vaidmenį socialiniams pokyčiams. Socialinis verslumas teikia pirmenybę paramai visuomenei, o ne pelningumui, atsižvelgiant į pasaulines ekonomikos tendencijas. Todėl socialinio verslumo vaidmuo vis labiau ryškėja, papildant esamas Tarptautinių organizacijų pastangas. Tiksliau sakant, socialinės įmonės panaudojo gebėjimą kurti unikalias ir transformuojančias naujoves, kad padėtų ir paskatintų socialinius pokyčius įvairiose srityse, sukurtų socialines ir ekonomines galimybes, ypač tiems, kuriems to reikia, taip pat kad galėtų įsitraukti į tarptautines diskusijas kovojant su globaliais klausimais.

	Šiuolaikinės socialinės problemos atsispindinčios globaliame kontekste
URBANIZACIJA	Novatoriškų laboratorijų ir eksperimentinių erdvių plėtros skatinimas
MIGRACIJA	Parama kuriant veiksmingą kultūrinę ir socialinę integraciją (migracija ir pabėgėliai)
ŠVIETIMAS	Švietimo ekspertų, praktikų, tyrėjų ir strategijos formuotojų raginimas įsitraukti ir dalyvauti socialinių inovacijų mokymuose (švietimas ir įgūdžiai)
KLIMATO KRIZĖ	Kova su neigiamu iškastinio kuro ir plastiko taršos poveikiu (ekologinio pėdsako mažinimas, klimato kaita, maisto ištekliai, atsinaujinanti energija)
TECHNOLOGINĖ PAŽANGA	Ištirti atviros ir bendradarbiaujančios visuomenės stiprinimo būdus (dirbtinis intelektas, socialiniai duomenys, skaitmeninės socialinės inovacijos, el. demokratijos ir el. sveikatos sprendimai, išmanusis miestas)



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ŽIEDINĖ EKONOMIKA	Naujų būdų paieška siekiant sumažinti neigiamą poveikį ekosistemoms (plastikinių atliekų mažinimas, mados industrijos pertvarka, vartojimo įpročių keitimas, produktų gyvavimo ciklo pratęsimas)
PROFESINIS UŽIMTUMAS	Naujų visuomenės poreikių ir gebėjimo prisitaikyti tyrimas (pasidalinimas paslaugomis ir produktais)
SOCIALINĖ ĮTAKA	Socialinės vertės puoselėjimas ir nauji socialinio poveikio matavimo būdai (elgesio pokyčiai, senėjimas, mobilumas)
DEMOKRATIJA	Institucinio pasitikėjimo, aktyvaus piliečių dalyvavimo ir įtraukties gerinimas (bendruomenės projektai, pilietiškumas)
LYČIŲ LYGYBĖ	Siekis pagerinti socialinį sąmoningumą, sąjungų kūrimas, skurdo mažinimo ir žmogiškumo vystymosi propagavimas (socialinė įtrauktis)
SVEIKATA	Efektyvių sprendimų paieška siekiant įveikti pasaulines pandemijas ir kitus iššūkius (sveikatos problemų sprendimai)

(Daugiau galite sužinoti Europos Komisijos tyrime "Vision and trends of social innovation for Europe")

3.2 Socialinių pokyčių veiksniai

Socialiniai verslininkai skatina platų sprendimų ir praktikos spektrą, orientuotą į darnų vystymąsi ir socialinius pokyčius. Socialinis verslininkas turėtų laikytis pirmojo ateities tendencijų apibrėžimo socialinių inovacijų srityje. Geriausias būdas spręsti socialinę problemą yra atsižvelgti į didžiąsias pasaulines tendencijas, politiką ir teisinį reglamentavimą, kurie apibrėžia būsimus visuomenės iššūkius ir galimybes. Socialinių verslininkų sprendimų priėmimo procese būtina išanalizuoti globalizacijos teikiamas galimybes ir iššūkius. Tačiau, norint pasiekti sėkmingų ir ilgalaikį poveikį turinčių rezultatų, labai svarbu kartu su mokslininkais ir praktikais sukurti novatorišką tinklą, taip pat plėtoti komunikacijos ryšius su bendruomene ir tautinėmis grupėmis.

3.3. Globalios perspektyvos nustatymas

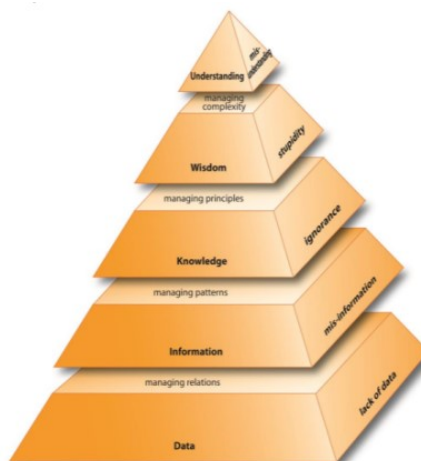
1. Panagrinėkite verslo modelius, kuriuos įgyvendina kiti socialiniai verslininkai, daugiausia dėmesio skiriant strateginiams, išteklių ir teisiniams veiksniams.
2. Ištirkite geriausias pritaikomas praktikas visame pasaulyje apie įsigalėjusias verslo idėjas, pageidautina tame pačiame sektoriuje, augimo galimybes ir finansavimo galimybes.
3. Apžvelkite globalių socialinių sprendimų naudą ir iššūkius kuriant socialinę įmonę.

3.4 Socialinio verslumo indėlis į Darnaus vystymosi tikslus (DVT)

DVT yra 17 tikslų ir 169 susijusių rodiklių rinkinys, kurį 193 Jungtinių Tautų valstybės narės parengė ir priėmė 2030 m. Darnaus vystymosi strategijos įgyvendinimui. Šiems tikslams pasiekti reikalingas bendradarbiavimas tarp vyriausybinių institucijų, verslo ir trečiojo sektoriaus dalyvių. DVT suteikia suinteresuotosioms šalims šį potencialą, gerina jų komunikaciją, plėtoja sinergiją ir pritraukia lėšų. Todėl socialiniams verslininkams svarbu suprasti, kaip socialinė įmonė gali iš esmės prisidėti prie darnaus vystymosi tikslų. Socialinės įmonės turi galimybę prisidėti prie DVT vykdydama vieną ar keletą vertės grandinės veiklų arba apimti visą vertės grandinę, taip pat šie indėliai gali būti sutelkti į vieną ar net į kelis DVT. Be to, realūs socialiniai poreikiai gali būti kitokie, nei išdėstyti DVT. Tačiau svarbu, kad suinteresuotosios šalys, įskaitant plačiąją visuomenę, dar labiau atkreiptų dėmesį į 2030 m. Darnaus vystymosi strategijos pastangas ir taip skatintų socialinius verslininkus atvirai susieti savo veiklą su darnaus vystymosi tikslais. Susipažinimas su 2030 m. Darnaus vystymosi strategijos principais ir tikslais gali būti skatinamas per įtraukiančias iniciatyvas ir nuolatinę informacijos sklaidą. Socialiniai verslininkai turi suvokti, kad DVT turi tam tikrą pridėtinę vertę jų vykdomai gamybai ir tolesnei plėtrai.

PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI

- Globalizacija yra vertinga socialiniams pokyčiams, nes ji sukuria iššūkius ir galimybes būsimiems socialiniams verslininkams.
- Nustatykite pasaulinę perspektyvą vadovaudamiesi L ACKOFF piramidės modeliu ir mąstydami protingai bei metodiškai.
- Visuotinės evoliucijos metu socialinio verslumo pastangos turėjo būti iš naujo apibrėžtos ir rasti naujų strategijų, kaip geriau įvykdyti pasaulinius tikslus.
- DVT suteikia galimybę sustiprinti susijusių suinteresuotųjų šalių bendravimą ir bendradarbiavimą.
- DVT gali susilaukti stipraus palaikymo iš įvairių socialinių įmonių darbo visame pasaulyje.
- DVT sukuria teigiamą poveikį įmonės gamybos ir plėtros pažangai.



The L ACKOFF Pyramid revisited

Praktinė užduotis: Kokios yra pasaulinės jūsų įmonės perspektyvos, ar galite pasinaudoti geriausios praktikos metodais savo šalyje, regione ar kitur? Kaip jūsų įmonė gali paremti Jungtinių Tautų Darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimą?

ŠALTINIAI

- Apostolopoulos, N., Al-Dajani, H., Holt, D., Jones, P. & Newbery, R. (2018). Entrepreneurship and the sustainable development goals. In N. Apostolopoulos, H. Al-Dajani, D. Holt, P. Jones & R. Newbery (Eds.), *Entrepreneurship and the sustainable development goals* (pp.1-7). Emerald Publishing.
- Filippo, A. & Florenza, L. (2017). Vision and trends of social innovation for Europe. Eu publication. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a97a2fbd-b7da-11e7-837e-01aa75ed71a1>
- GBRI. (2016, Oct 22a). *Transforming the world: The 2030 agenda for sustainable development – Part 1* [Video]. <https://www.youtube.com/watch?v=Byf2d0sNdhA>
- GBRI. (2016, Oct 22b). *Transforming the world: The 2030 agenda for sustainable development – Part 2* [Video]. <https://www.youtube.com/watch?v=JpJuOUgqa40>
- GBRI. (2016, Oct 22c). *Transforming the world: The 2030 agenda for sustainable development – Part 3* [Video]. https://www.youtube.com/watch?v=vRzXA_cxiRc&t=467s
- IrishManagement. (2020, June 3). *IMI webinar: 2020 Deloitte human capital trends reports – the social enterprise at work 2* [Video]. https://www.youtube.com/watch?v=4p_b91m5Bjc
- Montanari, A. (2013). Interpreting local issues in global context: international comparative analysis and coastal urban areas. In A. Montanari (Ed.), *Urban coastal area conflicts analysis methodology* (5th ed., pp. 78- 146).
- Nature Pie. (2018, June 11). *Top 10 global problems in today's world* [Video]. https://www.youtube.com/watch?v=8D_O9A7aMfg
- NowThisWorld. (2015, September 27). *What are the world's biggest problems* [Video]. <https://www.youtube.com/watch?v=YY9nxG2ZQ7w>
- Sam G., M. (2017, October 26). *Globalization & social entrepreneurship*. Maddie Sam G. <https://medium.com/@maddiesam/globalization-social-entrepreneurship-2be7994d129a>
- SDGCAfrica. (2018, May 10). *The sustainable development goals: 17 goals to transform our world* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=HW76iOQ7qVQ>



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Social Innovation Academy. (2020). *Social Innovation Trends 2020-2030: The next decade of social innovation*. Retrieved from http://www.socialenterprisebsr.net/wp-content/uploads/2020/06/The_Social_Innovation_Trends_2020_2030_Report.pdf

UN. (n.d.). *Take Action for the sustainable development goals*. Sustainable development goals. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

Vujasinovic, P. K., Lipenkova, S. & Orlando, E. (n.d.). The role of social entrepreneurship as a key driver of the agenda 2030. *RAUN*. http://www.ra-un.org/uploads/4/7/5/4/47544571/6_unido_the_role_of_social_entrepreneurship_as_a_key_driver_of_the_agenda_2030.pdf

4. SUPRASKITE TEISINES STRUKTŪRAS

Kas yra teisinė struktūra?

Teisinė struktūra yra juridinė verslo forma, kurią pasirinktinai įgauna jūsų organizacija. Verslo teisinė struktūra apibrėžia, kokius mokesčius jums teks mokėti, ar kokią paramą bei investicijas jūs galėsite gauti. Nėra vieno geriausio varianto, tik tinkamiausias pasirinkimas konkrečiai įmonei, atsižvelgiant į jūsų tikslus.

Vienas iš svarbiausių sprendimų, kuriuos turėsite priimti, tai koku pagrindu įsteigsite savo socialinę įmonę - kaip ne pelno ar pelno siekiančią organizaciją, ar pasirinksite naudoti abi struktūras. Galima rinktis iš įvairių pelno siekiančių juridinių formų, tačiau ne pelno siekianti yra tik viena. Šis sprendimas yra labai svarbus, nes jei pradėsite dirbti kaip ne pelno siekianti organizacija, vėliau gali būti sunku pakeisti ją į pelno siekiančios įmonės struktūrą.

4.1 Verslo įmonių steigimo procesas

Pagrindiniai dalykai, į kuriuos reikia atsižvelgti:

- Įmonės komercinės vertės įvertinimas
- Investavimo forma
- Akcinis kapitalas
- Akcininkų sutartis
- Bet koku atveju teisinė padėtis turi būti skirtingai analizuojama kiekvienoje šalyje ir skirtingai

Individuali įmonė

PLIUSAI	MINUSAI
<ul style="list-style-type: none"> • Greita; • paprasta; • įsteigimas be jokių papildomų išlaidų. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trūksta skaidrumo; • atsakomybė už įmonės skolas apima asmeninį turtą; • sunku surinkti ar pervesti lėšas.

Šis modelis idealiai tinka mažoms įmonėms; individualios įmonės forma turi minimalius teisinius reikalavimus, dėl kurių ją lengva ir nebrangu įsteigti.

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Jungtinės veiklos sutartis: Asmeniniai santykiai, pagrįsti visų administravimo partnerių pasitikėjimu.

PLIUSAI	MINUSAI
<ul style="list-style-type: none"> Nėra pradinio minimalaus kapitalo. 	<ul style="list-style-type: none"> Trūksta skaidrumo; ribotas viešumas; neribota atsakomybė net ir likvidavus įmonę, neskiriant įmonės ir asmeninio turto; nėra galimybės padalyti kapitalą į akcijas; finansavimo sunkumai.

Ribotos atsakomybės bendrovė

PLIUSAI	MINUSAI
<ul style="list-style-type: none"> Minimali rizika, turtas verslo žlugimo atveju yra apsaugotas. 	<ul style="list-style-type: none"> Ribota partnerių atsakomybė ir ribotas dalyvavimas administracijoje.

Be to, ribotos atsakomybės bendrovė dažnai teikia panašius mokestinius pranašumus, kaip ir bendrijos, todėl tai tampa palankesne partnerystės forma.

Tyli partnerystė: Nėra juridinio asmens (Civilinio kodekso nuostatos)

PLIUSAI	MINUSAI
<ul style="list-style-type: none"> Greita ir nesudėtinga. 	<ul style="list-style-type: none"> Vidinio skaidrumo trūkumas; pelno pasidalijimas.

Uždaroji akcinė bendrovė

PLIUSAI	MINUSAI
<ul style="list-style-type: none"> Nėra minimalaus kapitalo; juridinio asmens atsakomybė; viešumas; daugumos balsai; skaidrumas ir auditai. 	<ul style="list-style-type: none"> Ribotos trukmės; nuosavybės dalis, ne akcijos; asmeninė vadovo atsakomybė; nėra finansavimo iš akcijų rinkos

Privataus kapitalo įmonė

PLIUSAI	MINUSAI
<ul style="list-style-type: none"> • Juridinio asmens atsakomybė; • atsakomybė apsiriboja įnašu; • viešumas; • greita ir nebrangu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ribotos trukmės; • nėra finansavimo iš akcijų rinkos ar obligacijų; • nuosavybės dalies perdavimas.

4.2 Bendri verslo įmonių bruožai.

Įmonės veiklos tikslais patirtos išlaidos turi būti išskaičiuojamos, atsižvelgiant į išskaitos teisėtumą. Yra daug įvairių teisinių struktūrų! Pasirenkant teisinę struktūrą nereikėtų skubėti, todėl prieš priimant sprendimą rekomenduotina kreiptis į konsultantus. Pasirinkus teisinę struktūrą, kuri labiausiai tinka jūsų socialinei įmonei, gali prireikti tam tikrų tyrimų ir svarstymų dėl svarbių veiksnių, tokių kaip nuosavybė, steigimo sudėtingumas, galimos mokesčių lengvatos, galimybė gauti finansavimą ir kontrolė.

4.3 Probleminiai teisiniai klausimai

- Nenustatytas aiškus sandoris su bendrasteigėjais.
- Atvejo analizė: Ginčas tarp Winklevoss brolių ir Zuckerberg.
- Verslas pradamas ne kaip juridinė verslo forma.
- Neatsižvelgiama į svarbius mokesčių klausimus.
- Konfidencialios informacijos ir intelektinės nuosavybės valdymo nuostatai.
- Įmonės pavadinimas, turintis sąsajų su prekių ženklais, domenų vardų problemų ar kitų problemų.
- Konfidencialumo sutartis su trečiosiomis šalimis.
- Darbuotojų konfidencialumo sutartis.

Galite gauti patarimų iš:

- Jūsų sektoriaus skėtinės institucijos.
- Savanoriškos tarnybos tarybos.
- Nemokama teisinė pagalba: išbandykite <http://trustlaw.trust.org/>
- Mokama teisinė konsultacija. Jei galite, pirmiausia susitarkite dėl kainos.

Praktinė užduotis: Naudodamiesi aukščiau pateiktu tekstu, pagalvokite apie geriausią socialinės įmonės teisinę struktūrą ir pateikite keletą argumentų pasirinkdami 1-2 teisines struktūras, kurios gali būti taikomos. Apibrėžkite veiksmus ir teisinius klausimus, į kuriuos atsižvelgsite kurdami ir registruodami savo įmonę.

PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI:

- Teisiniai klausimai, į kuriuos reikia atsižvelgti. Teisiniai klausimai yra sudėtingi ir labai skiriasi. Kai kuriose šalyse aplinka yra palankesnė nei kitose.
- Įmonių tipai ir struktūros.
- Sprendimas dėl juridinės verslo formos. Teisinei juridinei verslo formai nėra geriausio pasirinkimo, tik geriausias pasirinkimas konkrečiai įmonei, atsižvelgiant į jūsų tikslus.
- Verslo subjekto steigimo procesas ir pagrindiniai dalykai, į kuriuos reikia atsižvelgti, bet kuriuo atveju turi būti analizuojami pagal teisinę padėtį kiekvienoje šalyje.

ŠALTINIAI:

Future Learn. Social enterprise legal structures. (2020). Future Learn. <https://www.futurelearn.com/info/courses/social-enterprise-ideas-into-action/0/steps/18840>

Ionescu, D. (2011, Apr. 12). Winklevoss Twins v. Facebook: Case Closed. PCWorld. https://www.pcworld.com/article/224933/Winklevoss_Twins_v_Facebook_Case_Closed.html

Prior, Kara Ohngren. (2012). Entrepreneur Europe. How to Choose the best legal structure for your startup. <https://www.entrepreneur.com/article/224976>

Pouspourika, Katerina. (2019). Institute of Entrepreneurship Development. Legal Framework for social entrepreneurship in Europe. <https://ied.eu/project-updates/legal-framework-for-social-entrepreneurship-in-europe/>

5. KAIP SUKURTI TVIRTĄ VERSLO PLANĄ

Socialinio verslo plano sudarymas yra svarbiausias socialinio verslo projekto etapas. Gerai atliktas socialinio verslo planas leidžia patikrinti realų iniciatyvos įgyvendinamumą pagal skirtingus jos profilius (techninius, komercinius, ekonominius, finansinius) ir yra „veiklos vadovas“ pirmaisiais valdymo laikotarpiais. Idealus verslo planas turėtų būti parašytas aiškiai ir sistemiškai, kad būtų suprantamas galiems finansuotojams. Šiuo tikslu gali būti naudinga iš anksto užpildyti socialinio verslo apžvalgos šabloną.

Tai yra supaprastinta verslo plano versija tik tuos pačius elementus galite rasti pateiktus intuityviau.

KEY PARTNERS Who are our key partners? Who are our key suppliers? Which key resources are we acquiring from our partners? Which key activities do partners perform?	KEY ACTIVITIES What key activities do our value propositions require? Our distribution channels? Customer relationships? Revenue streams?	VALUE PROPOSITIONS What value do we deliver to the customer? Which one of our customers' problems are we helping to solve? What bundles of products and services are we offering to each segment? Which customer needs are we satisfying? What is the minimum viable product?	CUSTOMER RELATIONSHIPS How do we get, keep, and grow customers? Which customer relationships have we established? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they?	CUSTOMER SEGMENTS For whom are we creating value? Who are our most important customers? What are the customer archetypes?
COST STRUCTURE What are the most important costs inherent to our business model? Which key resources are most expensive? Which key activities are most expensive?	KEY RESOURCES What key resources do our value propositions require? Our distribution channels? Customer relationships? Revenue streams?		CHANNELS Through which channels do our customer segments want to be reached? How do other companies reach them now? Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are we integrating them with customer routines?	
		REVENUE STREAMS For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? What is the revenue model? What are the pricing tactics?		

Versiją lietuvių kalba galite rasti [čia](#).

5.1 Verslo planas

Socialinio verslo modelio apžvalga padės jums paaiškinti pagrindinę informaciją, kurią vėliau galėsite pateikti verslo plane. Pažiūrėkime išsamiai, kaip jis yra struktūrizuotas.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

SANTRAUKA

Plačiau apibūdinkite savo idėją. Visų pirma, kokia yra jūsų siūloma verslo idėja?

Apibendrinkite tai, pabrėždami svarbiausius elementus, tokius kaip:

1. Kokį produktą ar paslaugą siūlysite?
2. Kam skirtas jūsų produktas ar paslauga, nustatant pasirinktą klientų segmentą pagal tikslą (amžių, geografinius ir subjektyvius parametrus)?
3. Kokius poreikius ketinate patenkinti, pabrėždami savo pridėtinę vertę, lyginant su konkurentais sektoriuje, kuriame norite veikti?
4. Kaip jūsų komandos įgūdžiai atitinka verslo idėją? Apibrėžkite veiksmus ir kompetencijas, dėl kurių jūsų komanda gali būti sėkminga.

KOMPANIJOS APRAŠYMAS

Čia turėtumėte geriau apibrėžti komandos narių profilius arba žmonių įgūdžius ir patirtį, kurių jums gali prireikti ateityje. Sudarykite platų ir lankstų įdarbinimo planą. Pasižymėkite konkrečius punktus:

- Apibūdinkite savo akademinę ar profesinę karjerą, įgytas kvalifikacijas ir komandos turimus techninius, vadybinius ar rinkodaros įgūdžius.
- Kaip manote, kaip ankstesnė patirtis galėtų padėti išpildyti siūlomą idėją? Kaip manote, koku būdu tai galėtų būti reikšminga įgyvendinant verslo idėją?
- Kaip struktūrizuosite savo socialinio verslo įmonę? Apibūdinkite organizacinę struktūrą, kurią norite priimti, kad komercializuotumėte siūlomą paslaugą, pabrėždami pagrindinę veiklą ir tai, kuri iš jų bus vykdoma įmonėje, o kuri bus perduota paslaugų teikėjams ar išorės konsultantams. Nurodykite darbuotojų, kuriuos ketinate priimti į darbą, skaičių.

PASLAUGOS APRAŠYMAS

Pateikite įžvalgas apie paslaugą, kurią norite pasiūlyti:

1. Kaip manote, kodėl jūsų idėja galėtų būti sėkminga? Kodėl ji konkurencingesnė nei kitos jau šiuo metu prieinamos?
2. Kokios yra paslaugos, kurią norite pasiūlyti, ypatybės? Jei siūlomų paslaugų bus daugiau nei viena, sugrupuokite jas į didesnes kategorijas.

Kiekvienam paslaugų tipui priskiriama:

- Būdingos savybės;
- Klientai, kurių problemą reikia išspręsti ir kuriuos reikia patenkinti.
- Siūlomos novatoriškos idėjos, lyginant su jūsų konkurentais. Inovacijos gali būti susijusios su pristatymo procesu, pačia paslauga ar produktu.
- Gyvavimo ciklas: palyginkite su jau rinkoje esančiomis paslaugomis, aiškiai nurodykite, koks yra dabartinis norimos siūlyti paslaugos etapas (pvz. : paleidimas, plėtra, branda, nuosmukis, atnaujinimas).

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

RINKOS ANALIZĖ

Rinkos analizė padės jums pažinti sektorių, į kurį norite įsilieti. Pabandykite pasinaudoti tuo, kad apibrėžtumėte savo įmonės padėtį.

- Kokia yra jūsų potenciali rinka? Nustatykite savo rinkos geografines ribas, kiekybiškai įvertindami savo potencialius klientus. Norėdami atlikti kiekybinę klientų analizę, galite remtis:

1. Kiekvieno produkto gamybos pajėgumu.
2. Tikslinių klientų pirkimo įpročiais.
3. Vidutinėmis jų išlaidomis šiai paslaugai.
4. Konkurentams priklausančia rinkos dalimi ir stipriosiomis bei silpnosiomis jų pusėmis.

-Kokia bus jūsų produktų ar paslaugų pardavimo kaina? Kokie yra jos nustatymo kriterijai? Šioje situacijoje galite remtis teikiamos paslaugos kokybe arba prisitaikymo prie rinkos strategija.

RINKODAROS STRATEGIJA

- Kaip ketinate reklamuoti savo paslaugas potencialiems klientams? Paminėkite įrankius, realizavimo laiką ir išlaidas?
- Kaip jūs klientams parduosite bei pristatysite savo produktą ar paslaugą?
- Kaip jūs išlaikysite konkurencinę padėtį rinkoje, pasitelkdami novatoriškus ar išskirtinius jūsų socialinio verslo elementus?

ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA

Paskutiniai du skyriai yra galbūt sudėtingiausi techniškai ir labiausiai įtraukiantys. Kalbant apie organizacinę struktūrą, turėtumėte pateikti visus būtinus elementus, kurie padėtų galimam finansuotojui suprasti jūsų valdymo planą procedūriniais, finansiniais ir administraciniais klausimais.

- Kiek ir kokios profesijos žmonių reikia jūsų įmonei? Kokią veiklą jie vykdys? Kokias sutartis jie turės? Kiek jums jie kainuos per metus?
- Apibūdinkite produkcijos struktūrą, apibrėždami bei įvardindami reikalingas, planuojamas įsigyti ar nuomojamas gamybos priemones.
- Apibūdinkite gamybos sąnaudas (licencijas, žaliavas, paslaugas, specializuotą veiklą), pabrėždami galimus pirkimų ir logistikos sunkumus.
- Apibrėžkite būtinas investicijas jūsų vykdomai veiklai. Kiekvienos reikalingos investicijos atveju turėtų būti numatomos išlaidos; išoriniai tiekėjai; prekės aprašymas (prekės ženklas, modelis, viso proceso funkcionalumas; apmokestinamoji vertė; PVM).
- Apibrėžkite laikotarpius (padalytus į ketvirčius) funkcinų prekių pirkimui, licencijoms ir patentams, kurie reikalingi įmonei įsteigti ir jų naudojimo priežastis.
- Aiškiai apibūdinkite visus administracinius ir biurokracinius įsipareigojimus, kurių jums reikės prieš pradėdami: įgaliojimus, licencijas, sertifikatus, nurodydami išleidimo datą (faktinę arba numatomą, jei dar planuojama išleisti).
- Apibūdinkite būstinės ypatybes (pastato paskirtį ir planuojamą naudojimą, būtiną įrengimą ir infrastruktūros savybes) ir jos nuoseklumą reikalingą vykdant savo veiklą.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

FINANCINIS PLANAS

Turėtumėte pateikti patikimus duomenis apie savo preliminarų balansą, susidarantį dėl gamybos sąnaudų ir vertės. Be to, turėtumėte paaiškinti, kaip ketinate išlaikyti savo investicijas, nurodydami kapitalo šaltinį ir būtinas finansines garantijas.

- Įvertinkite pardavimų apimtį ir pajamas bei išlaidas.
- Investicijų ir PVM išlaidų sąmatos biudžetas ir artimųjų finansinės garantijos (ar tai būtų nuosavas kapitalas, akcinis kapitalas, trumpalaikiai ar ilgalaikiai banko kreditai ir finansinė parama).
- Apibrėžkite pelno (nuostolio) ataskaitą:
 1. Gamybos vertė turi atitikti pardavimo pajamas, inventorius atsargų pokyčius ir kitas galimas pajamas.
 2. Apskaičiuokite gamybos išlaidas, įskaitant išlaidas žaliavoms, paslaugoms, taisymui ir nusidėvėjimui, atidėtas išlaidas rizikai ir mokesčius.
 3. Apskaičiuokite finansines pajamas ir mokesčius.
 4. Įtraukite pajamų ir darbo užmokesčio mokesčius.
 5. Visi šie elementai suteiks jums galimo metinio pertekliaus apžvalgą.

PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI

Prieš pradėdant verslo planą visa pagrindinė informacija turi būti aiški: verslo modelio apžvalga jums padės šia prasme. Be to, geriausia palikti santrauką pabaigai, kai bus užpildytos visos kitos dalys. Iš pradžių turėtumėte atlikti rinkos analizę, kad pakankamai patikimai nustatytumėte savo prekės ženklo padėtį. Vėliau turėtumėte sutelkti dėmesį į įmonę ir paslaugos aprašymą, pateikdami išsamų abiejų elementų profilį. Galiausiai, turėsite pateikti išsamią savo finansinių ir rinkodaros nuostatų analizę ir jų integraciją į gamybos procesą. Neatsisakykite galimybės pasitelkti profesionalią verslo konsultanto pagalbą: gerai struktūruotas verslo planas reikalauja aukšto techninio pasiruošimo.

Bet koku atveju svarbu nepamiršti, kad verslo planas yra lankstus ir jį ateityje galima koreguoti. Pateikta informacija turi būti patikima ir realistiška, tačiau ją galima pakeisti laikui bėgant. Gerai suformuotas verslo planas palengvins jūsų potencialių finansuotojų tyrinėjimą: tai bus nepakeičiama „socialinė vizitinė kortelė“ kuriant ryšius su finansinėmis institucijomis ar sutelktiniam finansavimui.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Praktinė užduotis: Naudokite socialinio verslo modelio apžvalgos šabloną, kad parengtumėte įmonės verslo plano projektą vadovaudamiesi anksčiau pateiktomis gairėmis.

ŠALTINIAI

Invitalia, Business plan form “Resto al sud”, (Online), Downloadable in doc from:

<https://www.invitalia.it/cosa-facciamo/creiamo-nuove-aziende/resto-al-sud/modulistica>

Chiara C. (2020, January 24). Come si fa un business plan: ecco la guida facile. GoDaddy.

<https://it.godaddy.com/blog/come-fare-business-plan/>

University of Palermo, Business plan form with explanations.

<https://www.google.com/search?q=unipa+business+plan&oq=unipa+business+plan&aqs=chrome.69i59j0i8i13i30.3528j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Cooper, M. (n.d.). Using a canvas for business and project modelling business model canvas (BMC)- Social business model canvas (SBMC)- Project model canvas: The BMC emerged as a strategic management and entrepreneurship tool. Global ecovillage network.

<https://ecovillage.org/solution/using-a-canvas-for-business-and-project-modelling-%C2%AD-business-model-canvas-bmc-%C2%AD-social-business-model-canvas-sbmc-%C2%AD-project-model-canvas-pmc/>

6. IŠTIRKITE FINANSAVIMO GALIMYBES

6.1 Iširkite finansavimo galimybes

Pasirinkę savo socialinio verslo sritį ir nustatę teisinę struktūrą bei verslo pobūdį, turėsite iširti visą turimų finansavimo šaltinių spektrą, nebent turite sukaukę nuosavo kapitalo, kurį galite investuoti. Tinkamų finansavimo kanalų paieška gali būti labai svarbi norint įkurti savo įmonę. Toliau pateikiama galimų finansuotojų, jų privalumų ir trūkumų apžvalga.

6.2 Finansavimo šaltiniai

Draugai, šeima ir geradariai

Turbūt labiausiai prieinamas šaltinis: prašyti šeimos ir draugų paramos neturėtų būti per sunku. Tačiau tam reikia griežto įsipareigojimo. Bet kokia nesėkmė ar per didelis delsimas grąžinti skolą gali sutrikdyti jūsų santykius.

Plusai	Minusai
<ul style="list-style-type: none"> • Jokių grąžinimo terminų ar palūkanų. Pažįstamų ar draugų tikslas yra ne ekonominė nauda, o pagalba pradedančiajam verslininkui. • Projektas nepriklauso nuo kitų ir nereikalauja didelių kompromisų (kol socialinis verslininkas ieškos naujų investuotojų, kurie palaikytų jį kaip verslo inkubatorių) 	<ul style="list-style-type: none"> • Piniginės problemos gali paveikti gerus santykius su draugais ar šeima. • Dažniausiai pavyksta pasiskolinti tik mažą kapitalo dalį. Ateityje gali tekti ieškoti kitų finansavimo formų.

Bankai

Banko paskola yra tradiciškiausia priemonė jūsų verslui finansuoti. Jūs gaunate kapitalą, reikalingą įsteigti jūsų socialinę įmonę pateikdami tvirtą projektą ir tinkamas garantijas.

Plusai	Minusai
<ul style="list-style-type: none"> • Galimybė sumažinti nemokumo riziką pasinaudojant lengvomis valstybės garantijomis 	<ul style="list-style-type: none"> • Didesnės palūkanų normos nei alternatyvūs finansavimo šaltiniai • Rimta rizika nemokumo atveju



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Mikrokreditas

Mikrokreditas yra labiau prieinamas finansavimo šaltinis bankams nepriklausantiems subjektams, negalintiems gauti standartinių paskolų. Mikrokreditų suma dažniausiai svyruoja nuo 3 tūkstančių iki 25 tūkstančių eurų.

Plusai	Minusai
<ul style="list-style-type: none"> • Šis finansavimo būdas yra lengvai prieinamas neturint jokios kredito istorijos. Viskas, ko jums reikia, yra patikimas projektas ir verslo planas socialinės įmonės kūrimui arba vystymui. • Nereikalauja asmeninių garantijų. Galite pasikliauti nacionalinėmis ir Europos valstybės garantijų lėšomis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Paprastai mikrokreditai yra draudžiami senai įsteigtoms įmonėms (tikslus laikotarpis kiekvienoje šalyje skiriasi). Jūs neturėtumėte turėti neapmokėtų skolų ir nebūti nurodytas kaip nemokus klientas.

Sėkmės istorijų galite rasti [Microloan Foundation](#) puslapyje:

Lengvatinė paskola

Toks finansavimas gali būti kelių formų: tiesioginis finansavimas, išmokant pinigus, arba netiesioginis finansavimas, taikant mokesčių lengvatas arba garantijas finansavimui gauti iš bankų ir finansinių institucijų. Tai apima ir grąžintinas stipendijas.

Plusai	Minusai
<ul style="list-style-type: none"> • Tiesioginio finansavimo atveju mažesnės palūkanų normos, kurios palengvina jų grąžinimą. • Mokesčių naštos sumažinimas netiesioginio finansavimo atveju. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kai kuriose šalyse biurokratijos našta gali sulėtinti finansavimo procesą. • Daug techninių dalykų: patariama paprašyti profesionalių tarpininkų pagalbos.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Negražintinos stipendijos

Tinkamų pasiūlymų galima rasti vyriausybės interneto svetainėse ir susijusiose agentūrose, ministerijose, regionų, verslo ir prekybos asociacijų, Europos Komisijos puslapiuose. Europos Sąjunga tiesiogiai ir netiesiogiai finansuoja beveik visų rūšių iniciatyvas kiekviename sektoriuje. Turėtumėte patikrinti konkrečius Erasmus +, Užimtumo ir socialinių inovacijų programos (EaSI), Kūrybiška Europa ir COSME portalus bei terminus.

Plusai	Minusai
<ul style="list-style-type: none"> Jos neturi būti gražinamos. 	<ul style="list-style-type: none"> Dažnai suteikiama kaip atsiskaitymas už prekių ar paslaugų pirkimą, pateikus sąskaitas faktūras. Netiesioginio finansavimo atveju biurokratinė praktika kai kuriose šalyse gali būti labai varginanti.

Sutelktinis finansavimas

Sutelktinis finansavimas taip pat yra žinomas kaip kolektyvinis finansavimas. Tai daroma naudojant platformas, skirtas kaupti lėšas, kur nedidelį kapitalą turintys žmonės gali finansuoti įvairius inovatyvius projektus. Bendras finansuojamas kapitalas būna surenkamas investuojant mažas sumas, kad padėtų verslininkui įvykdyti novatoriškas idėjas. Siekiant surinkti kapitalą sutelktinio finansavimo pagalba turėtumėte investuotojams pasiūlyti patrauklią idėją ir pasidalinti ja tam skirtose platformose, pavyzdžiui, Kickstarter, Ulule ar Indiegogo.

Plusai	Minusai
<ul style="list-style-type: none"> Tai leidžia išbandyti savo projektų idėjas, sudarant galimybę virtualiai bendruomenei jas įvertinti. Jei idėja bus gerai įvertinta, sutelktinio finansavimo kampanija gali tapti galinga rinkodaros priemone. Socialiniai verslininkai išlaiko didesnę projekto kontrolę. 	<ul style="list-style-type: none"> Kampanija ne visada gali būti sėkminga. Net kai kampanija pavyksta, paprastai surenkamos nedidelės sumos. Didelė rizika, kad kas nors laisvai įgis idėjos intelektualinės nuosavybės teises. Nepaisant autorių teisių įstatymų, labai sunku apsaugoti tai, kas skleidžiama internete.

Sėkmės istorijų galite rasti: <https://www.bolsasocial.com/investment/ciclogreen266/>

Specialūs konkursai

Tai gali būti tiek viešųjų, tiek privačių grupių (universitetų, fondų, įmonių, tyrimų centrų ar verslo inkubatorių) skelbiami apdovanojimai ir konkursai. Ieškokite kvietimų teikti paraiškas specialiai šiam tikslui skirtose svetainėse ir socialiniuose tinkluose, galbūt tam tikruose investuotojų profiliuose, kad patikrintumėte, ar turite teisę dalyvauti.

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Plusai	Minusai
<ul style="list-style-type: none"> • Dideli indėliai. • Negrąžintinos investicijos. • Didelės vertės inkubavimo ir mentorystės iniciatyvos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Priimama labai mažai projektų. • Dideli atrankiniai reikalavimai.

Sėkmės istorijų galite rasti European **Social Innovation Competition**.

PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI

Atsižvelkite į visus aprašytus privalumus ir trūkumus ir pasirinkite finansavimo galimybes, geriausiai atitinkančias jūsų verslo poreikius. Kalbant bendrąja prasme, finansavimo būdo pasirinkimas yra kompromisas tarp jūsų projekto nepriklausomybės ir gauto kapitalo dydžio.

Praktinė užduotis: Kaip finansuosite savo socialinę įmonę? Kokios finansavimo galimybės, jūsų nuomone, yra tinkamiausios ir prieinamiausios jums perskaičius įvairius variantus? Kokių žingsnių jūs ėmėtės ar ketinate imtis, kad jūsų įmonė būtų pakankamai finansuojama?

ŠALTINIAI

Economía de adhorro. (n.d. (a)). Financiación de Empresas | ¿Qué es y qué tipos existen? <https://economydeahorro.com/financiacion-de-empresas/>

Economía de adhorro. (n.d.(b)). ¿Qué es Crowdfunding, cómo funciona y tipos de crowdfunding en España? <https://economydeahorro.com/crowdfunding-espana/>

European commission. (2020). *European social innovation competition: 2020 theme: Reimagine fashion – changing behavior for sustainable fashion*. https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/social/competition_en

European commission. (n.d.). *Internal markets, industry, entrepreneurship and SMEs: Loans and guarantees*. https://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/funding-policies/loans-guarantees_en

Finding money to start a social enterprise. (n.d.). School for social entrepreneurs. <https://www.the-sse.org/resources/starting/finding-money-start-social-enterprise/>

La bolsa social, Ciclogreen, (online), available: <https://www.bolsasocial.com/investment/ciclogreen266/>

La bolsa social, Qué es Crowdfunding, cómo funciona y tipos de crowdfunding en España?, <https://economydeahorro.com/crowdfunding-espana/>

7. IEŠKOKITE MENTORIŲ PAGALBOS

Pirmiausia apibrėžkime žodžius, kurie daugiausia bus naudojami šiame straipsnyje: mentorius, auklėtinis, mentorystė.

7.1 Kas yra mentorius? Mentorius yra asmuo, turintis patirties bei galintis išplėtoti auklėtinio potencialą. Jis gali vesti, mokyti ir konsultuoti auklėtinį. Mentorius NEATLIEKA auklėtinio darbo - nebent abu tą sutaria.

7.2 Koks yra mentoriaus vaidmuo?

- Emocinė parama: skatinimas, pripažinimas, grįžtamasis ryšys, instruktavimas, pasitikėjimas;
- Būti sektinu pavyzdžiu;
- Suteikti prieigą prie mokymosi galimybių ir tinklų;
- Vesti auklėtinį „teisingu“ keliu ir apsaugo nuo nereikalingų klaidų;

7.3 Kas yra auklėtinis? Tai asmuo, kuriam reikalinga parama iš žmogaus, kuris jau išgyveno tam tikrus profesinius etapus ar procesus ir gali patarti dėl ateities sprendimų.

7.4 Koks yra auklėtinio vaidmuo mentorystėje?

- Būti atviru ir imliu mokymuisi;
- Būti atviram duoti ir gauti grįžtamąjį ryšį;
- Turite asmeninės atsakomybės jausmą;
- Būti pasiryžusiems plėsti savo galimybes;
- Sekti vystymosi planą;

Svarbu suprasti, kas yra mentoriai ir auklėtiniai, bei kokius vaidmenis jie atlieka. Toliau apžvelgsime, kas yra mentorystė ir koks yra jos procesas.

7.5 Mentorystė gali būti apibūdinama šiais sakiniais. Jūs galite pasirenkti, kuris iš jų yra jums artimiausias:

- Mentorystė, iš esmės, yra skirta padėti žmonėms tobulėti efektyviau;
- Mentorystė yra žmogiškojo kapitalo plėtojimo forma;
- Tai būti vedliu siekiantiems asmeninio augimo mokantis;
- Individualaus augimo skatinimo metodas;

7.6 Kokia yra mentorystės nauda? Kodėl reikia ieškoti mentoriaus?

Galite išvengti pagrindinių klaidų (mokydamiesi iš kitų klaidų sutaupysite laiko, energijos ir finansų);

1. Užmėgsite naudingus ryšius (jūsų kompanijos vertė priklauso nuo jūsų pažįstamų tinklo);
2. Būsime efektyvesni (galėsite sutelkti dėmesį į teisingus dalykus savo versle);
3. Gausite tiek, kiek pastangų įdėsite (sužinosite, kad versle viskas priklauso nuo to, ką duodate ir imate);



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

4. Mokysitės iš grįžtamojo ryšio;
5. Procesas orientuotas į jūsų poreikius;
6. Galite užmegzti ilgalaikę draugystę - kiekvieni santykiai bus unikalūs abiem pusėms.

Norint gauti tokią naudą reikia daugiau nei sveiko proto. Tyrimai rodo, kad mentoriai ir auklėtiniai, kurie kuria ir vysto sėkmingą mentorystės partnerystę, atskleidžia daugybę kompetencijų ir atpažįstamų įgūdžių, kurie leidžia mokytis ir keistis.

Kiti tyrimai atskleidžia, kad jei mentorystės procese nėra pritaikoma struktūra ir specifiniai įgūdžiai, mentorystės santykiai gali būti nepavykę. Toks procesas neatneša rezultatų, ir dalyviai nusivilia savo gerą linkinčiomis, bet neišpildytomis pastangomis. Dar blogiau, nusivylę auklėtiniai gali nuspręsti, kad mentorystė neveikia. Tačiau yra įrodyta, kad kai asmenys naudojami savo įgūdžiais ir papildo juos teisinga struktūra, tiek auklėtinių, tiek mentorių gyvenime gali įvykti svarbūs, transformuojantys pokyčiai.

Ankstesnėje pastraipoje mes paminėjome, kad mentorystė yra procesas. Taigi, kokie yra jo etapai?

	Etapas	Kas vyksta
1	<ul style="list-style-type: none"> • Pirminis susitikimas 	<ul style="list-style-type: none"> • Atraskite ryšį ir plėtokite pasitikėjimą • Išsiaiškinkite abiejų pusių lūkesčius
2	<ul style="list-style-type: none"> • Darbas kartu 	<ul style="list-style-type: none"> • Mentorystės sesijos
3	<ul style="list-style-type: none"> • Refleksija ir judėjimas toliau 	<ul style="list-style-type: none"> • Tikslų įgyvendinimas • Apžvelkite patirtį • Užsibrėžkite naujus tikslus

Iki šiol mes tyrinėjome, kas yra mentoriai, auklėtiniai, mentorystė ir kokie yra mentorystės procesai. Dažniausiai viskas vyksta sklandžiai. Bet kaip elgtis, kai mentorystė nepavyksta? **Kada turėtumėte būti atsargūs? Kaip atpažinti prastas patirtis bei atitinkamai į tai reaguoti?**

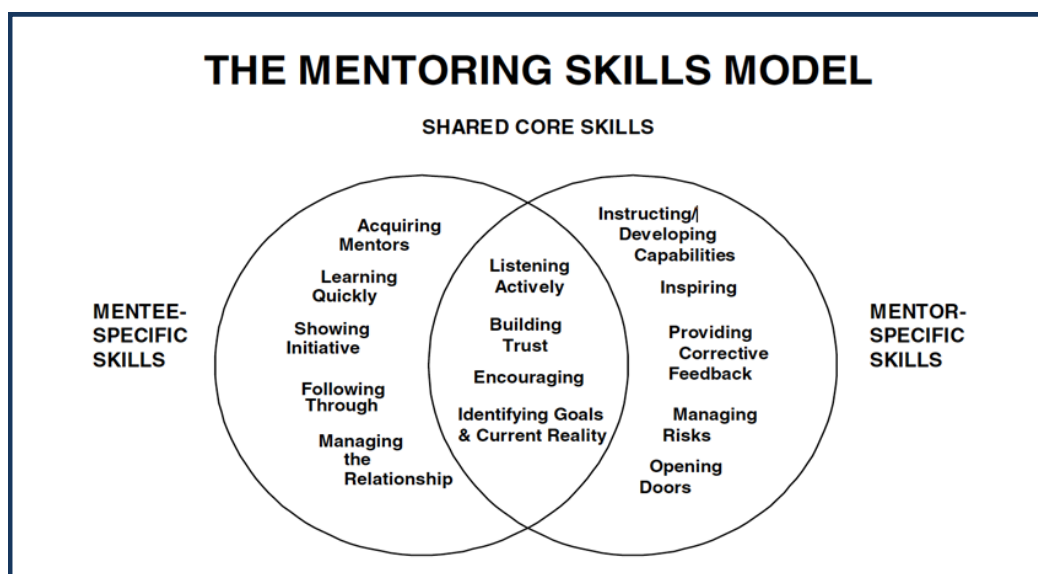
1. Prasta mentorystė.
2. Per didelis mentorių „paplitimas“ - šiais laikais mentorystė yra populiarus žodis ir profesija, kurią daugelis žmonių bando įgyti, nepaisant to, ar turi patirties ir ar supranta mentorystės idėją. Taigi patariama ieškoti mentoriaus, kuris jau įvykdė tai, ko jūs norite pasiekti. ;
3. Netinkama mentorystės proceso struktūra ar dizaino trūkumas;
4. Mentorius ir auklėtinio neatitikimas (paprastiausiai vyksta nesutarimai, tarpasmeninis bendravimas nėra malonus, nesutampa vertybių sistemos)
5. Pasitikėjimo ar įsipareigojimo trūkumas (tai gali nutikti abiejose pusėse);
6. Nusivylimas po ankstesnės patirties;

Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

7. Mentorius gali jaustis apsunkintas santykių;
8. Komunikacijos kliūtys;
9. Nepalaikantis mentorius.

Visa tai, kas aprašyta aukščiau, vyks labai sklandžiai, jei suprasite ir atkreipsite dėmesį į asmeninius įgūdžius, kad būtumėte sėkmingi auklėtiniai, jūsų dabartinio ar būsimo mentoriaus kompetencijas.

Toliau pateikiami įgūdžiai reikalingi sklandžiam mentorystės procesui



PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI

Jūs turite suprasti, kad daugelį metų žmonės manė, kad mentorystės procesas buvo šiek tiek paslaptingas. Šie santykiai tiesiog egzistavo. Buvo sunku išanalizuoti ir aprašyti šių susitarimuose ir partnerystės specifiką. Vieni žmonės sugebėjo sukurti mentorystės santykius, tačiau daugelis žmonių nežinojo, kur ieškoti mentorių, taip praleisdami vieną iš galingiausių kada nors sukurtų plėtros strategijų. Ši informacija apie mentorystės santykius, procesą, jos naudą bei reikalingus įgūdžius padės jums atkreipti dėmesį į svarbiausius sėkmingos mentorystės aspektus.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Praktinė užduotis: Ar jau esate užmezgę mentorystės santykius? Kas tie žmonės ir kaip jie jums padeda? Ar jaučiate, kad jums reikalingas mentorius ir kokių įgūdžių jūs galite iš jų išmokti?

ŠALTINIAI

- Futurpreneur Canada. (n.d.). Mentoring social purpose business entrepreneurs. <https://www.futurpreneur.ca/en/resources/social-purpose-business/articles/mentoring-social-purpose-business-entrepreneurs/>
- Mittal, T. (2017, February 11). The importance of mentors for social entrepreneurs. YourStory. <https://yourstory.com/2017/02/mentors-for-social-entrepreneurs>
- School for social entrepreneurs. (n.d.). *Finding a social enterprise mentor*. <https://www.the-sse.org/resources/starting/finding-social-enterprise-mentor/>
- Social change central. (n.d.). *Why every social entrepreneurs needs a mentor & how to find one*. <https://www.socialchangecentral.com/social-entrepreneur-mentorship/>

8. PASAMDYKITE TINKAMUS ŽMONES

Ar kada nors girdėjote afrikiečių patarlę “Jei nori nueiti greitai - eik vienas. Jei nori nueiti toli - eikite kartu.”?

Kaip suprantate šią patarlę Ar manote, kad ilgalaikėje perspektyvoje norėdami išlaikyti savo socialinį verslą, jūs galite padaryti viską vieni?

Plečiantis kiekvienam verslui, atsiranda poreikis sukurti gerą komandą. Be to, kiekviena socialinė įmonė teikia pirmenybę savo misijai ir žmonėms, kurie tarnauja, o esminis žingsnis formuojant socialinę įmonę yra apibrėžti ir išplėsti komandą. Tradiciniame versle didžiausias dėmesys skiriamas akcininkams (savininkams ir darbuotojams), tačiau socialinėje įmonėje protinga atsižvelgti į visus suinteresuotuosius subjektus, kurie dalijasi jūsų įmonės rezultato dalimi. Tą suinteresuotųjų šalių grupę, kurią nagrinėsime šiame straipsnyje, sudaro: darbuotojai, investuotojai, klientai ir visi, dalyvaujantys produktų tiekimo grandinėje. Taip pat kaip socialinė įmonė jūs turėtumėte atsižvelgti į savo aplinką.

8.1 Darbuotojai

Pradėkime nuo jūsų darbuotojų, kaip svarbiausių suinteresuotų asmenų jūsų socialinėje įmonėje. Komandos kūrimas daugeliui pradedančiųjų socialinių verslininkų tampa sudėtingiausia socialinės veiklos dalimi.

Kaip darbdavys, socialinė įmonė siekia samdyti talentingus darbuotojus, kuriems aktuali socialinės įmonės misija ir kurie tikisi kompanijai suteikti daugiau nei savo laiką ir mainais gauti daugiau nei algą.

Turite žinoti, kad komandos nariai turėtų ne tik turėti tinkamų įgūdžių ir kompetencijų užimamoje vietoje. Jie turėtų suprasti socialinės įmonės viziją ir misiją bei būti jai pasiruošę, stengtis ją pasiekti, nepaisant galimų sunkumų ir pasiaukojimo, kuriuos jiems reikės patirti. Vykdamas svarbias misijas gali pasitaikyti atvejų, kai žmonėms kurį laiką teks dirbti negaunant atlyginimo, dirbti ilgas valandas, nepatogiomis sąlygomis, o gal net rizikuoti dėl savo saugumo. Apsvarstykite tai!

Dėl to labai svarbu, kad socialinės įmonės darbuotojų atlyginimas atitiktų tradicinio verslo konkurencingą darbo užmokesčio skalę. Tai reiškia, kad tinkamas darbuotojas už darbą gauna pakankamai, kad jų darbo užmokesčio ir prasmingo darbo socialinėje įmonėje vertė būtų didesnė už aukščiausio lygio konkurento atlyginimą. Neturėtumėte tenkintis antro ar trečio pasirinkimo kandidatu dėl trūkstamo kapitalo, kad tinkamai kompensuotumėte savo pirmąjį pasirinkimą. Jei negalite darbuotojui suteikti konkurencingo atlyginimo ar įvertinimo, tai gali būti socialinio verslo tvarumo klausimas ir tai rodo, kad turite iš naujo apgalvoti savo socialinės įmonės finansinį modelį.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Siūloma sukurti įmonės kompensavimo politiką, kad būsimos diskusijos dėl darbo užmokesčio būtų objektyvios.

Tarkime, kad jūsų socialinė įmonė sugeneruoja pakankamai lėšų, kad padengtų darbuotojų išlaidas. Dabar jums reikia sudaryti valdančiąją komandą! Kokios darbuotojų pareigos ir kokie vaidmenys reikalingi jūsų socialinėje veikloje? Kas už ką atsakingas?

Kiekvienam verslui reikia vadovo, tiesa? Paprastai tą vaidmenį užima vienas iš socialinės įmonės įkūrėjų. Tai yra asmuo, kuris vykdo organizacijos misiją ir yra jos atstovas. Vadovas yra organizacijos veidas ir siekia kitų palaikymo, vadovas taip pat siekia užsibrėžtų organizacijos veiklos tikslų ir yra atsakingas už verslo sėkmę.

Todėl vadovui ypatingai svarbu atrasti tinkamą komandą!

Apžvelkime kitas vadovų pareigas, tokias kaip generalinis direktorius, finansų vadovas, rinkodaros specialistas ir kt.

Penki pagrindiniai vaidmenys socialinių įmonių vadovaujančioji komandoje:

<p>Evangelistai</p>	<p>Kas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Įkūrėjas ir vadovas <p>Ką veikia?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turi didelę aistrą organizacijos misijai; • Sugeba įtikinti kitus ir sulaukti išorės palaikymo; • Atranda naujas organizacijos galimybes; • Palaiko organizacinę kultūrą. <p>Gebėjimai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lyderystės, vadybos ir verslumo kompetencijos
<p>Plėtros partneriai</p>	<p>Kas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generalinis direktorius <p>Ką veikia?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuria ir vykdo strategijas vizijai ir misijai įgyvendinti; • Strateginis planavimas, išteklių valdymas, pastatų organizavimas (efektyvumo didinimo sistemų kūrimas ir valdymas); • Žmogiškųjų išteklių valdymas ir atlygio sistemos darbuotojams; <p>Gebėjimai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supranta organizacijos veikimo principus, tarpasmeninį elgesį, pasižymi valdymo įgūdžiais ir verslumo kompetencijomis

<p style="text-align: center;">Realistai</p>	<p>Kas?</p> <ul style="list-style-type: none"> Finansų vadovas <p>Ką veikia?</p> <ul style="list-style-type: none"> Apskaitos, buhalterinės apskaitos tvarkymas, procesų vykdymas ir finansinių sistemų pritaikymas prie organizacijos dydžio ir struktūros; Kuria ataskaitas, kurios padės vadovui ir generaliniam direktoriui priimti organizacinius sprendimus; Išlaiko organizacijos finansinį stabilumą paremtą realia situacija; <p>Gebėjimai:</p> <ul style="list-style-type: none"> Stiprios finansų valdymo kompetencijos, analitinis mąstymas, efektyvumą skatinančios verslumo kompetencijos
<p style="text-align: center;">Jungėjas</p>	<p>Kas?</p> <ul style="list-style-type: none"> Įkūrėjas ir rinkodaros specialistas <p>Ką veikia?</p> <ul style="list-style-type: none"> Generuoja pajamas didindami pardavimus per sėkmingą organizacijos rinkodarą, naudojasi rinkos tyrimais, kainodara, produktų rinkodara, rinkodaros komunikacija, reklama ir viešaisiais ryšiais; Susieja misiją ir viziją su kitomis suinteresuotosiomis šalimis; <p>Gebėjimai:</p> <ul style="list-style-type: none"> Orientacija į rinką, galimybių ieškojimas, informacijos radimas, informacijos kūrimas, supranta žmogaus ir pirkėjo psichologiją ir sukuria poreikius.
<p style="text-align: center;">Strategai</p>	<p>Kas?</p> <ul style="list-style-type: none"> Programos rengimo vadovas <p>Ką veikia?</p> <ul style="list-style-type: none"> Atneša didelę patirtį ir kompetenciją organizacijos veiklos srityje; Sukuria organizacijos pajėgumus; Užtikrina, kad programa būtų sukurta siekiant maksimalaus poveikio, ir įvertina poveikio mastą; Prižiūri ir užtikrina kokybę; <p>Gebėjimai:</p> <ul style="list-style-type: none"> Stiprūs mentorystės ir instruktavimo, vadovavimo įgūdžiai, savo srities ekspertas.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Priklausomai nuo organizacijos dydžio, socialinė įmonė gali veikti tik su keliais asmenimis, kurie dirba kartu ir nuolat bendrauja be aiškių santykių ar pavaldumo, tačiau kitoms įmonėms gali prireikti sudėtingos organizacinės struktūros, susidedančios iš kelių padalinių, turinčių apibrėžtas pareigas ir komunikacijos kanalus.

Vis dėlto pagrindinis iššūkis yra sudaryti vadovaujančią komandą, kuri orientuos augančią ir bręstančią socialinę įmonę. Kiekvienam steigėjui tam tikrais etapais gali reikėti stiprios paramos, kad galėtų išplėsti savo socialinę veiklą. Tačiau rekomenduojama sutelkti dėmesį ne į administracines užduotis, bet į įmonės misijos ir vizijos išpildymą. Ir jei jums trūksta vadybinių žinių ir patirties, nesijaudinkite, tai turėtų ateiti su patirtimi valdant savo socialinę įmonę.

8.2 Klientai

Kiti suinteresuotieji subjektai organizacijos valdyme yra jūsų klientai. Klientai gali būti netiesiogiai susiję su jūsų misija, pavyzdžiui, jie yra linkę mokėti daugiau už socialiai atsakingos įmonės produktą.

Svarbu suprasti jūsų klientų vaidmenį, kuris gali skatinti verslą. Ar tai ta pati grupė, kuriai kuriate socialines inovacijas? Atsakymas padės suprasti, kaip įkainoti savo produktą ar paslaugą.

8.3 Investuotojai

Kita suinteresuota grupė yra jūsų investuotojai. Tikėtina, kad pirmiausia su šia grupe susidursite įmonės gyvavimo pradžioje, nes ji atlieka pagrindinę funkciją, kad jūsų socialinės inovacijos įgytų realią formą. Socialinių įmonių investuotojai yra pelno siekiančio investuotojo, kuris pirmiausia siekia perspektyvios investicijų grąžos, ir pelno nesiekiančio investuotojo, norinčio skatinti socialines inovacijas, mišinys.

Socialinių įmonių investuotojai siekia investicijų grąžos, tačiau jie taip pat investuoja į įmonės misiją. Labai svarbu, kad jūsų investuotojai dalyvautų pokalbiuose apie įmonės misiją, nes būtent jūsų vizija greičiausiai pritraukia jų dėmesį.

8.4 Tiekimo grandinė

Kita suinteresuota šalis yra jūsų produktų tiekimo grandinė. Jei jūsų įmonė gamina produktus, socialinis verslininkas turi priimti sprendimą iš kur gaunamos medžiagos bei kaip jos tiekiamos.

Pavyzdžiui, tokios kompanijos kaip „Ben & Jerry’s“ (ledų produktai) aktyviai ieško galimybių produktus ledų gamybai gauti iš kitų socialinių įmonių, pavyzdžiui, pyragai ledų priemaišoms yra gaunami iš „Greystone Bakery“

Šiaurės Makedonijoje socialinė įmonė „Bagel Bakery“ iš Strumicos, gamina veganiškus ir sveikus sumuštinius prekybai ir maitinimo paslaugoms. Jie gauna daržoves ir vaisius sumuštiniams iš kitos socialinės įmonės Strumicoje, vadinamos „Pokrov“, kuri užsiima ekologiniu žemės ūkiu.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Apibendrinant galima pasakyti, kad norint tapti socialiniu verslininku reikia ne tik gilaus noro pamatyti pokyčius ir pakeisti esamą padėtį. Tai taip pat reikalauja stiprių lyderystės gebėjimų vadovauti socialinio verslo išorinėms ir vidinėms suinteresuotoms šalims. Kaip vadovas, jūs turite mokėti įkvėpti, vadovauti ir plėtoti visas aukščiau aprašytas suinteresuotąsias šalis, kad galėtumėte išlaikyti tvarią socialinę įmonę.

Tačiau nesijaudinkite, vadovavimo įgūdžių ir metodų galima išmokti. Ir svarbiausia žinokite, kad labai nedaug žmonių yra gimę lyderiais (tik 2% pasaulyje), likusieji 98% jums pažįstamų lyderių viso to išmoko. Yra reikšmingų įrodymų, kad vadovavimas gali turėti įtakos organizacijos sėkmei ar nesėkmei, ypač mažoms ir vidutinėms organizacijoms. Taigi svarbu, nuolat ieškoti būdų mokytis ir augti.

PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI

- Visada samdykite protingesnius ir kompetentesnius žmones nei jūs!
- Ieškokite komandos šiuose renginiuose: verslumo mokymuose, pagreičio programose, seminaruose, kituose edukaciniuose renginiuose ar per įdomias patirtis. Yra didelė tikimybė, kad su sutiktais žmonėmis jau dalijatės kai kuriomis tarpusavio žiniomis, įsitikinimais, vertybėmis...
- Turėkite strategiją, kaip auginsite talentus ir suteiksite galimybių darbuotojams tobulėti jūsų socialinėje veikloje.
- Jei ruošiatės savarankiškai rengti interviu pokalbius, sužinokite daugiau apie įdarbinimo procesą. Tai nėra vien tik darbo skelbimas, CV peržiūra ir interviu.
- Samdydami komandą startuoliui, įsitinkite, kad visa jūsų komanda paliko jūsų idėja ir yra pasiruošę sunkiai dirbti, kad ją įgyvendintų.
- Žmonės, kurie prisijungs prie jūsų komandos, turi suprasti jūsų viziją, be techninių ir bendravimo įgūdžių, jie turi turėti „socialinį komponentą“. Tai reiškia, būti empatišku, suprasti ir remti misiją, dėl kurios jie dirba.
- Ir atminkite: “Jei nori nueiti greitai - eik vienas. Jei nori nueiti toli - eikite kartu.”

Praktinė užduotis: Ar jau turite savo įmonės bendradarbių ir padėjėjų komandą? Apibrėžkite savo kompetencijų tinklą ir nustatykite, kokių papildomų įgūdžių jums gali prireikti. Taip pat nuspręskite, kokia bendradarbiavimo forma kiekvienu atveju yra tinkamiausia, t.y. darbuotojas, rangovas, investuotojas, mentorius, tiekėjas ir pan.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ŠALTINIAI

King, A. (2018, September 19). *Recruit the right people for your startup*. Superscript.

<https://gosuperscript.com/blog/how-to-recruit-for-your-startup-quickly/>

Posey, E. (e.d.). *The importance of hiring the right team for your small business (and how to do it)*. Benchmark One.

<https://www.hatchback.com/blog/hiring-the-right-team-for-small-business/>

Solar, A. (2019, September 23). *The ultimate guide to social recruiting*. Sproutsocial.

<https://sproutsocial.com/insights/social-recruiting-guide/>

Sustainable Business Toolkit. (2017, February 27). *How to hire the right people for your social enterprise*.

<https://www.sustainablebusinesstoolkit.com/hire-right-people-social-enterprise/>

9. SUKURKITE VIDINĘ KOMPANIJOS KULTŪRĄ

Organizacinė kultūra yra vienas iš veiksnių, lemiančių ilgalaikę verslo sėkmę. Tai yra bendrų vertybių, tikslų, elgesio modelių ir praktikos rinkinys, apibūdinantis, kaip organizacija veikia įvairiais aspektais. Organizaciniai modeliai keičiasi įmonei vystantis, tai leidžia spręsti vidaus valdymo problemas ir koordinuoti veiksmus su išoriniais veiksniais. Ši elgsenos sistema turėtų atspindėti įmonės komunikacijos ir sprendimų priėmimo procesus ir paruošti darbuotojus atstovauti pagrindinėms jos vertybėms. Puoselėti, išlaikyti ir ugdyti rūpestingą įmonės kultūrą yra būtina socialinėms įmonėms, siekiančioms ilgalaikių socialinės nelygybės sprendimų.

9.1 Kultūra su misija

Sėkmingas socialinis verslas kuria organizacinę kultūrą remiantis pagrindinėmis vertybėmis, kurios sustiprina dėmesį jos misijai. Įmonės kultūra yra reikšminga socialinėms įmonėms, nes jos dažnai turi balansuoti tarp dviejų prieštaringų modelių - įmonės ir socialinės organizacijos. Nuolatinis siekis demonstruoti ir išlaikyti griežtus etikos standartus ir socialines vertybes leidžia sukurti tvirtą organizacinį pagrindą, kur komandos nariai galėtų jaustis įsitraukę į unikalią bendruomenę bei remiantys svarbias idėjas. Socialiniai verslininkai yra atsakingi už tinkamų žmonių, kurie sutinka su pagrindiniais įmonės įsitikinimais, paiešką ir užtikrina, kad darbuotojai suprastų ir vykdytų savo įmonės misiją. Tokios vertybės kaip bičiulystė, bendruomeniškumas, įgalinimas, įvairovė ir sąžiningumas turėtų būti pagrindinės įmonės strategijoje.

9.2 Bendradarbiavimo kultūra

Socialinės įmonės susiduria su nuolatiniu spaudimu spręsti vidines ir išorines problemas ir atsakingai reaguoti į aplinką. Jų valdymo modelis turėtų skatinti ir palaikyti organizacinę kultūrą, kuriai būdingas didelis paslankumas ir lankstumas. Socialinėms naujovėms įgyvendinti retai gali būti taikomi tipiški įmonės darbo metodai, tokie kaip procesų standartizavimas, nes kiekvienu atveju veikimo principai gali skirtis. Vietoj to socialiniai verslai gali pasinaudoti atviros komunikacijos praktika ir į rezultatą orientuotos kultūros puoselėjimu. Aplinka, kurioje darbuotojai gali atvirai dalytis ir gauti nuoširdų grįžtamąjį ryšį bei komentarus, leidžia jiems jaustis labiau susijusiems su įmonės vizija. Be to, į rezultatą orientuotas organizacinis modelis didelį dėmesį skiria teigiamiems įmonės rezultatams, kurie leidžia darbuotojams mažiau susikoncentruoti į oficialias procedūras, tarpusavyje bendradarbiauti ir atrasti novatoriškus sprendimus.

Daugiau informacijos kaip puoselėti atviros bendravimo kultūrą ir kurti į rezultatus orientuotą kultūrą, naudojant "Objectives and Key Results" metodologiją.

9.3 Kultūra, kuri puoselėja

Įmonės, kurios koncentruojasi į žmones orientuotą organizacinį valdymą, yra linkusios pasiekti ilgalaikę gerovę. Puoselėjant darbo vietos kultūrą, organizacijos nariai gauna tinkamas priemones, mokymus ir nurodymus, reikalingus sėkmei pasiekti. Didelis dėmesys skiriamas asmeniniams pasiekimams ir profesiniam tobulėjimui suteikia darbuotojams galimybę būti neatsiejama organizacijos nariais. Į žmones orientuota kultūra pripažįsta žmones kaip esminius įmonės sėkmės veiksnius ir traktuoja juos kaip vertinamus partnerius.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Darbuotojai, kurie jaučiasi įvertinti, turi didelį susidomėjimą organizacijos klestėjimu ir yra pasirengę prie kompanijos gerovės prisidėti daugiau nei iš jų reikalaujama. Socialiniai verslai turėtų stengtis sukurti darbo vietą, kurioje idėjų turintiems žmonėms suteikiama galimybė kurti inovacijas, bendradarbiauti ir atskleisti savo potencialą.

Socialiniai verslininkai yra atsakingi už organizacinės kultūros kūrimą, leidžiančią įmonei įgyvendinti savo socialinę viziją ir suderinti poreikius patenkinti rinką ir skleisti socialinį poveikį. Užuoat vykde griežtas procedūras ir sudėtingas organizacines hierarchijas, socialiniai verslai turėtų ugdyti organizacinę aplinką, kurioje skatinamos naujovės ir kūrybiškas problemų sprendimas. Norint sukurti klestinčią įmonės kultūrą daugiausia dėmesio turi būti skiriama žmonėms, tai apima daug lankstumo ir prisitaikymo galimybių ir yra grindžiama atviru ir sąžiningu bendravimu.

„TOMS Shoes“ yra lyderiaujanti organizacija kuriant klestinčią socialinės įmonės kultūrą. Daugiau apie jų darbuotojų kultūros programas galite sužinoti čia.

Praktinė užduotis: Remdamiesi aukščiau pateikta informacija, apibrėžkite 3-5 pagrindines jūsų įmonės vertybes, susijusias su skirtingomis tikslinėmis grupėmis, t.y. jūsų klientai, naudos gavėjai, darbuotojai, rangovai ir investuotojai.

PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI

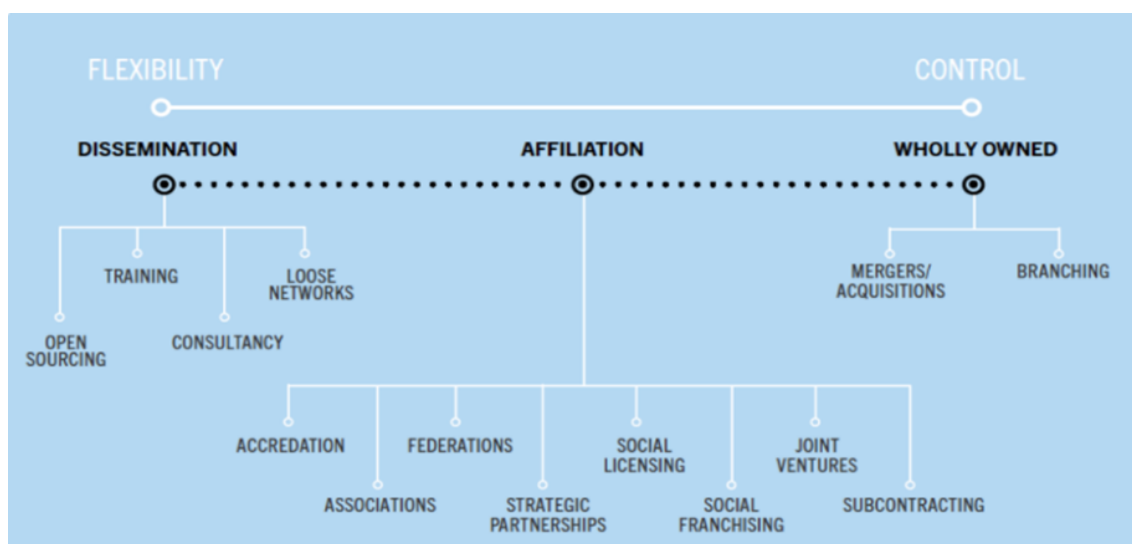
- Apibrėžkite savo vertybes ir tikslus;
- Raskite tai, kas svarbu jūsų kolegoms ir darbuotojams;
- Stenkitės įkvėpti ir rodyti gerą pavyzdį;
- Išlikite lankstūs, nes įmonės kultūra yra nuolat kintantis jūsų įmonės komponentas.

ŠALTINIAI

- Hieu, N.D. (2017). The Organizational Culture of Social Enterprises: A Comparative Study. Aalto University School of Business. https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/26032/bachelor_Nguyen_Duc_2017.pdf?isAllowed=y&sequence=1
- Middlesex University London (n.d.), Culture and core values, Future Learn. <https://www.futurelearn.com/info/courses/social-enterprise-growing-a-sustainable-business/0/steps/20916>
- Social Enterprise Knowledge Network. (2006). Effective Management of Social Enterprises Lessons from Businesses and Civil Society Organizations in Iberoamerica, Harvard University. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Effective-Management-of-Social-Enterprises-Lessons-from-Businesses-and-Civil-Society-Organizations-in-Iberoamerica.pdf>

10. GLOBALI PLĖTRA

Daugelis socialinių įmonių orientuojasi į nišas, ypač vietinėse rinkose, o jų paplitimas šalyse ir jų viduje yra nenuoseklus. Taigi tokių organizacijų vedamas socialinių padarinių potencialas retai kada išnaudojamas iki galo. Socialinio poveikio ir sprendimų išplėtimas tarpvalstybiniu mastu yra pagrindinė socialinio verslo priemonė, padedanti patenkinti pasaulinius poreikius ir pasiekti darnaus vystymosi tikslus. Socialinių naujovių įtaka didesnėms grupėms ar bendruomenėms gali skatinti didelio masto elgesio ir transformacinius socialinius pokyčius. Yra keli globalios plėtros mechanizmai ir strategijos, kuriuos galima naudoti atskirai arba kartu siekiant padidinti socialinio verslo poveikį. Remiantis sprendimo metodais, juos galima suskirstyti į tris pagrindines kategorijas (žr. pav.): visiškai savarankiška plėtra (verslo plėtra), informacijos platinimas (dalinantis savo žiniomis) arba priklausoma plėtra (partnerystės).



Plėtros modelio tipai

10.1 Verslo plėtra

Siekti socialinio poveikio plečiant įmonės mastą yra labiausiai tinkama įmonėms, kurios linkusios augti konkurencingai ir vykdo pajamas generuojančią veiklą. Susijungimai, įsigijimai ir įmonės šakos yra valdymu pagrįstos mastelio didinimo strategijos, kurias sudaro pagrindinė organizacija, formuojanti naujas filialų struktūras, siekiant padidinti operacijų mastą, naudotis naujomis galimybėmis ir gauti išteklius naujose rinkose ir vietose. Tačiau kontrole grindžiama plėtra daugeliu atvejų reikalauja didžiausių motininės įmonės investicijų bei daug centrinės kontrolės ir koordinavimo. Kita vertus, tarpvalstybinė tokio socialinio verslo plėtra leidžia sukurti gynybinę strategiją, skirtą konkurenciniam pranašumui labai dinamiškoje rinkoje, ir skleisti jų socialines vertybes, bendradarbiavimo kultūrą ir valdymo praktiką tarptautiniu lygmeniu.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Pliusai:

- Stipri projektų kontrolė centriniu lygmeniu.
- Patraukli investicijoms, nes tai potencialiai patikimiausias investicijų gražos variantas.
- Galimybė prižiūrėti įgyvendinimo nuoseklumą.
- Mažesnė prekės ženklo rizika.

Minusai:

- Reikalauja didesnių pradinių finansinių investicijų ir organizacinių išteklių.
- Iššūkis palaikyti tvirtą suinteresuotųjų šalių dalyvavimą priimant sprendimus augant įmonei.
- Sunku atkartoti ir įgyvendinti sprendimus kitoje lokacijoje.
- Lėtesnis plėtros metodas.

PLĖTROS PAVYZDYS: „Groupe SOS“ buvo įkurta Prancūzijoje 1984 m. Ir nuo to laiko išaugo į vieną didžiausių ne pelno sikiančių organizacijų visame pasaulyje, kurios specializacija yra socialinis verslumas. Jų misija yra kovoti su socialine atskirtimi, ir šiuo metu jie dirba jaunimo, užimtumo, solidarumo, senjorų, sveikatos, kultūros, ekologijos ir tarptautinių veiksmų sektoriuose, kad patenkintų visuomenės poreikius. 1995 m. grupė nusprendė sujungti savo finansines, apskaitos, teises ir žmogiškųjų išteklių paslaugas, todėl valdymo, konsultavimo ir centrinės kontrolės praktika buvo vienoda. Centralizuota sistema leido „Groupe SOS“ savo plėtrą pirmiausia pagrįsti įsigyjant kitas socialines įmones ir asociacijas, kurios turėjo arba finansinių sunkumų, arba siekė augti per akcininkus. (<https://sos-group.org/en>)

10.2 Sprendimų plėtra

Socialinės įmonės gali skatinti savo plėtros procesą skleidamos savo novatoriškus socialinius sprendimus, aktyviai dalindamosis žiniomis ir (arba) teikdamos rekomendacijas organizacijoms, kurios siekia atkartoti jų modelį. Šios strategijos reikalauja iš motininės organizacijos mažiau išteklių ir mažiau centralizuotos kontrolės, nes bendrą informaciją gavėjas gali pritaikyti pagal savo individualius reikalavimus. Sklaidos metodas gerai veikia socialiniuose versluose, kurie mažiau rūpinasi nuosavybe ir pelnu, o daugiausia dėmesio skiria socialinio poveikio didinimui, altruistiškai skleidami savo idėją, strategiją ar įrankius. Įprasti įgyvendinimo metodai apima atvirą tiekimą, mokymą ir konsultavimą. Atvirų šaltinių sklaida suteikia galimybę motininei organizacijai dalytis savo ištekliais ir įrankių rinkiniais, kurie leidžia kitiems pakartoti modelį be didelio kiekio papildomų nurodymų. Socialiniai verslai taip pat gali dalytis savo žiniomis per kursus, dirbtuves ir seminarus su organizacijomis, kurioms reikalinga papildoma parama, siekiant įgyvendinti socialines inovacijas. Kai kuriais atvejais organizacijos gali užmegzti ilgalaikius santykius, konsultuodamos kitas įmones apie strategijas ir geriausią praktiką norint atkartoti jų socialinę veiklą.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Pliusai:

- Greičiausias plėtros metodas.
- Reikalauja mažai pradinių finansinių investicijų ir organizacinių išteklių.
- Reikalinga mažiau centrinės kontrolė ir priežiūros

Minusai:

- Sunku pritaikyti inovacijų įgyvendinimą pagal pradinį tikslą;
- Neigiamas poveikis prekės ženklui, jei nepavyksta atkartoti sprendimų.
- Mažesnės ir nepastovios pajamos.

PLĖTROS PAVYZDYS: „Build Change“ 2004 m. įkūrė kvalifikuota mūrininkė, įgijusi statybos inžinerijos daktaro laipsnį, kuri siekė pakeisti statybos praktiką žemės drebėjimo ir taifūno paveiktuose regionuose. Pripažindama pasaulinį problemos mastą ir vienai įmonei prieinamų išteklių trūkumą, „Build Change“ pasirinko atvirą jų metodiką. Jų misija - sumažinti išvengiamų mirčių ir ekonominių nuostolių besivystančiose šalyse projektuojant atsparius nelaimėms namus ir mokant inžinierius, statybininkus, vyriausybės pareigūnus ir namų savininkus juos statyti. Šiuo metu „Build Change“ projektavimo ir statybos gaires naudoja daugiau nei 40 organizacijų, kurios gali pritaikyti modelį lokaliai, pasitelkdamos vietinius žmogiškuosius išteklius, naudodamos vietines medžiagas ir produktus bei suteikdamos nuosavybės teisę. (<https://buildchange.org/>)

10.3 Plėtros partneriai

Strateginės partnerystės užmezgimas su išorinėmis organizacijomis (vyriausybėmis institucijomis, privačiomis įmonėmis, kitomis socialinėmis įmonėmis ir kt.) yra dar vienas plėtros metodas, suteikiantis plačiausias galimybes socialiniam verslui išplėsti savo socialinį poveikį. Bendradarbiavimas dėl plėtros dažniausiai apima teisinę sistemą, kurioje aprašomi santykiai tarp motininės ir partnerių organizacijos. Dažnai tai būna paremta finansiniais susitarimais ir abiejų šalių įsipareigojimu dalytis žiniomis ir intelektualiais ištekliais. Paplitusios plėtros per priklausymą formos apima socialinę franšizę ir kitus organizacinius susitarimus.

Kaip ir komercinė franšizė, socialinė franšizė naudoja tą patį verslo modelį kurti socialinę vertę vietoje pelno. Ši strategija vadovaujasi panašiais principais tarp franšizės davėjo ir franšizės gavėjo, leisdama kitiems veikti pagal nustatytą prekės ženklą, naudojant patikrintą organizacinę praktiką. Socialinė franšizė leidžia priimančiai organizacijai pakartoti ir pritaikyti modelį, skatinantį lokalią nuosavybę, tačiau neišplečiant motininės organizacijos. Kita įprasta socialinio verslo partnerystės forma, siekiant išplėsti savo socialinį poveikį visame pasaulyje, yra jungtinės veiklos sutartis. Šie strateginiai verslo susitarimai tarp dviejų ar daugiau nepriklausomų šalių, siekiančių bendrų tikslų, leidžia pasiekti didesnę socialinį poveikį. Jungtinės veiklos sutartis leidžia socialiniam verslui skleisti savo inovacijos ir sumažina nesėkmių riziką dalinantis finansais ir kontrole.



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Tarpsektorinė partnerystė yra gana nauja įgyvendinimo strategija, tačiau ji turi daug pranašumų abiem susitarimo pusėms. Tai apima vyriausybių ir ne pelno organizacijų partnerystes, kurių tikslas - efektyviau spręsti bendras problemas ir leisti valdžios institucijoms įgyvendinti socialines inovacijas teikiant socialines paslaugas. Kita tarpsektorinės partnerystės forma apima susitarimą tarp socialinio verslo ir privačių korporacijų, kuris ne pelno organizacijoms suteikia galimybę pasinaudoti partnerių infrastruktūra, padėdamas patekti į naujas rinkas ir pasiekti daugiau klientų.

Pliusai:

- Greitas plėtros metodas, išlaikantis įgyvendinimo kokybę.
- Partnerystės gali suteikti prieigą prie nusistovėjusios infrastruktūros, naujų technologijų, galimybių ir įgūdžių.
- Naudoja vietinius išteklius, žinias ir skatina priimti lokalią nuosavybę.
- Bendri finansiniai įsipareigojimai su partneriais.
- Kasdienėms operacijoms nereikia centrinės kontrolės ir stebėjimo.

Minusai:

- Tikslų ir logikos suderinamumas tarp partnerių, ypač tarpsektorinėse partnerystėse.
- Partnerystės valdymas gali būti sudėtingas ir užimantis daug laiko.
- Mažesnė kokybės kontrolė nei pilnai valdomuose plėtros modeliuose.

PLĖTROS PAVYZDYS: „Le Mat“ yra socialinis prekės ženklas ir socialinis franšizės davėjas, valdantis socialinių verslininkų sistemą turizmo ir pramogų sektoriuje. Jų darbuotojams priklausantys kooperatyvai steigia ir valdo viešbučius, nakvynės namus, hostelius ir teikia kitas turizmo paslaugas. „Le Mat“ prekės ženklas ir tinklas buvo sukurti Italijoje 2005 m. ir nuo to laiko išplito Jungtinėje Karalystėje, Lenkijoje, Graikijoje, Švedijoje ir Vengrijoje. Nors įmonė veikia kaip socialinis franšizės davėjas, ji leidžia franšizės gavėjams pritaikyti savo koncepciją atsižvelgiant į vietos kontekstą, įskaitant kultūrą, architektūrą, geografiją ir socialinius aspektus. Norėdami pakartoti savo socialinį modelį, „Le Mat“ vietoj to pateikia savo nusistovėjusios verslo praktikos vadovus ir per konsultacijas siūlo ekspertų pagalbą. (<http://www.lemat.it/en>)



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

Socialinės įmonės gali sėkmingai plėstis tarptautiniu mastu ir tuo pat metu gauti teigiamų finansinių, socialinių ir aplinkosaugos rezultatų. Norint pasirinkti geriausią organizacijos plėtros modelį, reikia atsižvelgti į įvairius parametrus, įskaitant poveikį, įrankius, produktus, reputaciją, žmogiškuosius išteklius, valdymą ir finansavimą.

Social Replication Toolkit ir Unlocking Growth vadovas gali būti naudingi ieškant papildomos informacijos, kaip globaliai išplėsti savo verslo socialinius sprendimus.

Praktinė užduotis: Kuri strategija veiks geriausiai gali apibrėžt jūsų socialinės įmonės tikslai, jos vertybės ir aplinka. Keli klausimai, į kuriuos reikėtų atsižvelgti prieš priimant sprendimą:

Kokia yra jūsų dabartinė strategija?

Koks yra plėtros tikslas? Kaip tai atitinka dabartinės organizacinės vertybes ir tikslus?

Kokius jūsų socialinio modelio elementus būtų galima pakartoti?

Kas galėtų pakartoti jūsų sumanymą? Kas galėtų būti jūsų potencialūs partneriai? Kokia yra abiųjų partnerių santykių vertė?

Kokius finansinius įsipareigojimus prisiimtų jūsų įmonė?

Kaip pasikeis socialinis poveikis dalyvaujant papildomoms šalims?

PAGRINDINIAI ŽINGSNIAI

- Išsiaiškinkite savo tikslus ir motyvaciją plėstis.
- Pasirinkite plėtros modelį.
- Ieškokite atitinkamų plėtros pavyzdžių, kurie galėtų būti pritaikyti jūsų įmonei. Norint išsiaiškinti geriausią praktiką, labai rekomenduojama parengti keletą plėtros atvejų analizių.
- Priklausomai nuo pasirinkto modelio, ieškokite partnerių arba būdų, kaip skleisti savo socialinius sprendimus.
- Būkite kantrūs ir lankstūs. Pasaulinė plėtra gali būti lėtas procesas!



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

ŠALTINIAI

- Bretos, I., Díaz-Foncea, M. & Marcuello, C. (2020). International expansion of social enterprises as a catalyst for scaling up social impact across borders. *Sustainability*, 12(8), 3262-3284.
doi:10.3390/su12083262
- Milligan, K. (2015). 5 powerful ideas for global impact from social entrepreneurs, *The World Economic Forum*. <https://www.weforum.org/agenda/2015/12/5-lessons-from-social-entrepreneurs-on-making-the-world-a-better-place/>
- OECD. (2016). Policy brief on scaling the impact of social enterprises: Policies for social entrepreneurship, publications office of the European union. <https://www.oecd.org/cfe/leed/Policy-brief-Scaling-up-social-enterprises-EN.pdf>
- The complete guide to growing and scaling your social enterprise. (n.d.), Moving Worlds.
<https://movingworlds.org/social-entrepreneurship-guide/>
- The international center for social franchising. (n.d.). Introduction to social replication. School for social entrepreneurs. <https://www.the-sse.org/resources/scaling/introduction-to-social-replication/>



Project Reference No.: 2020-2-IS01-KA205-065841

IŠVADOS

Apibendrinant galima teigti, kad socialinio verslo vadovas yra novatoriška priemonė, kurios tikslas - suteikti praktinę sistemą, ypač jauniems žmonėms, užsiimantiems socialiniu verslumu, siekiantiems įgyti konkrečių ir tikslinių jų būsimo profesinio ir asmeninio tobulėjimo žingsnių.

Socialinio verslo vadovas gali būti naudojamas kaip atviras šaltinis visiems, kurie siekia sukurti platesnį poveikį, nes tai galėtų būti įtakingas ir novatoriškas metodas, padedantis žmonėms sužinoti apie socialinį verslumą, didinti jų sąmoningumą ir pateikti svarbiausią ir atnaujintą informaciją apie šį sektorių. Tiksliau sakant, vienas iš pagrindinių socialinio verslo vadovo tikslų yra sustiprinti ir pagerinti jaunų žmonių kompetencijas šešiose partnerių šalyse, dalyvaujančių SE4Y projekte.

Socialinio verslo vadovas bus prieinamas tik internete, nes dažniausiai jaunuoliai mokymo tikslais naudojami internetu, o ne knygomis. Taip pat vadovas bus pateiktas skaitmeniniu formatu per skaidrių demonstracijas ar vaizdo įrašus. Socialinio verslo vadovas, visais formatais - skaitmeninis vadovas, skaidrių pristatymas bei vaizdo įrašas, bus pateikti per SE4Y internetinį puslapį (IO3).



SE4Y

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FOR YOUTH



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Šis projektas finansuotas remiant Europos Komisijai. Šis leidinys atspindi tik autoriaus požiūrį, todėl Komisija negali būti laikoma atsakinga už bet kokį jame esančios informacijos naudojimą.