



SE4Y

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FOR YOUTH



Socialinio verslumo gebėjimų ugdymo kursai siekiant tvaraus augimo

Sutarties nr. 2020-2-IS01-KA205-065841



Projektas finansuojamas Europos Komisijos lėšomis. Šio leidinio turinys atspindi autoriaus požiūrį, todėl Komisija negali būti laikoma atsakinga už bet kokią leidinyje esančios informacijos naudojimą.

Rodyklė



1 modulis - Aš kaip socialinis verslininkas	P.4
1.0 Įžanga	P.4
1.1 Užsiėmimas - Kurso pristatymas	P.5
1.2 Užsiėmimas - Susipažinkime	P.6
1.3 Užsiėmimas - Kaip pasitelkus Ikigai atrasti savo tikslą	P.6
1.4 Užsiėmimas - Pokalbiai ir analizė pagal Ikigai	P.7
1.5 Užsiėmimas - Apibendrinimas ir diskusija	P.8
Vertinimo sesija - 1 modulis	P.9
Priedas 1: Ikigai šablonas	P.11



2 modulis - Socialinis verslumas partnerių šalyse - Teisinė bazė ir tikslai	P.12
2.0 Įžanga	P.12
2.1 Europos Sąjungos teisinė bazė	P.13
2.2 Lietuvos teisinė bazė	P.15



3 modulis - Bendras kūrimas ir bendras finansavimas	P.19
3.0 Įžanga	P.19
3.1 Įmonės kultūros kūrimas	P.20
3.1.1 - Užsiėmimas - Žmogaus mazgas	P.23
3.1.2 - Užsiėmimas - Lego imitacija	P.24
3.2 Bendras socialinės vertės kūrimas	P.25
3.2.1 Užsiėmimas - Tinklo kūrimo svarba	P.26
3.3 Finansavimo galimybės	P.27



4 modulis - Ką socialinis verslininkas gali ir ko ne	P.30
4.1 Užsiėmimas - Smiginio pratimas	P.30
Priedas 1 - Atstumo daugiklio diagrama	P.39
Priedas 2 - Smiginio rezultatų diagrama	P.40
Priedas 3 - Grupių balų lentelė	P.41





5 modulis - Tvaraus augimo koncepcija - Geriausios praktikos	P.46
5.0 Įžanga	P.46
5.0.1 Užsiėmimas - Išsamesnis tvaraus augimo pristatymo vaizdo įrašas	P.49
5.1 - Kas yra tvarumas versle?	P.50
5.1.1 Užsiėmimas - Tvarus mąstymas ir veikimas - Žaliasis plovimas	P.52
5.2 Kas yra tvarios praktikos?	P.53
Vertinimo sesija - 5 modulis	P.58



6 modulis - Socialinio verslo plano kūrimas - Naudojimas ir patarimai	P.60
6.0 Įžanga	P.61
6.1. Užsiėmimas - Pokyčio kūrimas	P.61
6.2 Užsiėmimas - Problemos medžio analizė	P.65
6.3 Užsiėmimas - Minimaliai gyvybingas produktas	P.67
6.4 Užsiėmimas - Vartotojo kelionė	P.68
6.5 Užsiėmimas - SSGG analizė	P.69
6.6 Užsiėmimas - Socialinio verslo drobės modelis	P.72
Priedas 1 - Atvejo studija - Dropbox	P.82
Priedas 2 - Atvejo studija - Airbnb	P.84
Priedas 3 - Atvejo studija - Groupon	P.85
Priedas 4 - Atvejo studija - Buffer	P.86
Priedas 5 - Atvejo studija - Zappos	P.87
Priedas 6 - Atvejo studija - Twitter	P.88
Priedas 7 - Atvejo studija - Foursquare	P.89
Priedas 8 - Atvejo studija - Spotify	P.90



1 modulis - Aš kaip socialinis verslininkas

Modulio aprašymas:

Šis modulis daugiausia bus praktinis: kiekviena dalis bus paremta bendra grupės veikla, skatinančia dalyvių įsitraukimą bei sąmoningumą bei ugdančia komandinio darbo dvasią.

Bendra trukmė:

4 valandos

Mokymosi tikslai:

- Įkvėpti ir paskatinti jaunos žmones veikti vietos bendruomenėse.
- Supažindinti jaunos žmones su atliekamo darbo svarba ir poveikiu visuomenei bei vietos bendruomenių vystymuisi.
- Stiprinti savirealizacijos gebėjimus, jaunų žmonių tikslus ir vaidmenį bendruomenėje.

1.0 Įžanga

Šis modulis sukurtas kaip įvadas į SE4Y socialinio verslumo gebėjimų ugdymo kursą siekiant tvaraus augimo, naudojantis „Ikigai, ketinant išsiaiškinti asmenines stiprybes, vertybes ir tikslą savoje bendruomenėje/ pasaulyje“. Būsimi verslininkai, ketinantys savarankiškai dirbti socialinėje srityje, išbandys save. Bus gilinamasi į jaunų žmonių savivertę, siekius ir motyvaciją.

Tikslas - per ledlaužių ir savirealizacijos pratimus pradėti kurse dalyvaujančių potencialių socialinių verslininkų mokymosi ir kūrybos procesą. Dalyviai ims interviu vieni iš kitų ir kiekvienas su pašnekovu pildys „Ikigai“ šablonus, nurodydami, kaip panaudoti asmenines stiprybes gerinant pasaulio ar bendruomenės gyvenimą. Vedantysis dalyviams pristato Ikigai modelį ir padalina užduočių lapus, kuriuose individualiai užrašomi profiliai, o tada rezultatai aptariami porose (2 su 2).

Mokymo metodai: Mokymasis dalyvaujant ir probleminis mokymasis.

Susijusi medžiaga: Ikigai šablonas (priedas 1) pokalbiams ir apžvalgoms.



Erasmus+

Galimybė mokytis internetu: Atsiradus mokymo internetu poreikiui, interviu ir grupiniams užsiėmimas bus naudojamos internetinės programos (Zoom/Learnworlds). Pagalbine medžiaga taip pat bus pasidalinta internetu, ja tarpusavyje individualiai galės dalintis ir dalyviai.

1.1 Užsiėmimas - Kurso pristatymas

Užsiėmimo tikslai:

Igyti žinių apie kurso tikslus (socialinę inovaciją, verslumą ir tvarumą), struktūrą, Ikigai metodo prieigą bei savirealizaciją.

Užsiėmimo tipas:

Informacija, mokymas ir diskusija

Reikalingos priemonės:

Skaidrių prezentacija (dalomoji medžiaga)

Trukmė:

10 minučių

Užsiėmimo aprašymas:

Vedantysis pristato SE4Y gebėjimų ugdymo kursą, modulius ir tikslus, akcentuodamas socialinių inovacijų, verslumo ir jaunų žmonių aktyvumo svarbą kuriant tvaresnę ateitį. Pristatymas siejamas su kitais SE4Y moduliais, įvardintais AGENDA 2030, tvarumu ir socialiniu verslumu.

Vedantysis trumpai pristato Ikigai modulį, naudodamas baltą lentą ir remdamasis asmeniniais ar dalyvių pasiūlytais pavyzdžiais. Pademonstruojama, kaip šis modelis gali būti naudojamas siekiant išsiaiškinti asmeninį tikslą ir vaidmenį, atsižvelgiant į bendruomenės poreikius ir tvarumą. Pasitelkiamas Ikigai šablonas, spausdinta ar elektroninė versija, ir/ar skaidrių pristatymas.



Erasmus+

1.2 Užsiėmimas - Susipažinkime

Užsiėmimo tikslai:

Išmokyti aktyviai klausytis ir pristatyti.

Užsiėmimo tipas:

Komandos formavimo užduotis ir ledlaužis

Reikalingos priemonės:

Skaidrių pristatymas (dalomoji medžiaga)

Trukmė:

50 minučių

Užsiėmimo aprašymas:

Vedantysis prašo dalyvių paimti interviu iš žmogaus, esančio jiems iš kairės, klausiant pagrindinės informacijos - vardo, amžiaus, pomėgių ar gyvenimo troškimų (jeigu yra tam pasiruošę). Tada dalyviai pasikeičia rolėmis, užduodami tie patys ir/ar papildomi klausimai, jeigu pakanka turimo laiko (kiekvienas interviu trunka iki 3 minučių). Jeigu dalyvių skaičius nėra lyginis, vienas dalyvis interviu ima iš pristatančiojo ar kitų lektorių. (10 minučių)

Tada kiekvienas dalyvis pristato žmogų, iš kurio ėmė interviu, leisdamas kitiems grupės nariams įsiterpti. (Kiekvienam pristatančiajam skiriama ne daugiau 2 minučių arba visai grupei - 40 minučių)

1.3 Užsiėmimas - Kaip pasitelkus Ikigai atrasti savo tikslą

Užsiėmimo tikslai:

Išsiaiškinti, kaip naudojantis Ikigai modeliu įvardinti stiprybes, interesus, troškimus ir tikslą.

Užsiėmimo tipas:

Paskaita ir demonstracija

Reikalingos priemonės:

Ikigai šablonas paaiškinimui ir/ar skaidrės (žr. priedą 1)



Erasmus+

Trukmė:

20 minučių

Reikalingos priemonės:

Skaidrių pristatymas (dalomoji medžiaga)

Užsiėmimo aprašymas:

Vedantysis toliau pristatinėja Ikigai modulį, naudodamasis lenta ir pasitelkdamas pavyzdžius iš savo ar dalyvių patirties. Dalyviai įtraukiami į diskusiją temomis, kurios leistų pasiruošti interviu ėmimui, bei klasėje išdalintų šablonų pildymą.

Atkreipiamas dėmesys į persidengiančias sritis tarp keturių temų: troškimų, misijos, pašaukimo ir profesijos, galiausiai centre - Ikigai.

Temos yra paaiškinamos, skatinant aktyviai klausytis ir formuluoti mintis. Yra nustatoma minimali ir maksimali riba kiekvienai temai (5 minutės kiekvienai). Dalyviai gali gauti popierines arba elektronines šablono versijas.

1.4 Užsiėmimas - Pokalbiai ir analizė pasitelkiant Ikigai

Užsiėmimo tikslai:

Įgalinti dalyvius realizuoti asmeninius ar visuomenės tikslus. Išbandyti interviu technikas, aktyvų klausymąsi, skatinti empatiją ir dokumentų rengimo įgūdžius.

Užsiėmimo tipas:

Dirbtuvės

Reikalingos priemonės:

Ikigai šablonas paaiškinimui ir/ar skaidrės (žr. priedą 1)

Trukmė:

40 minučių

**Erasmus+**

Užsiėmimo aprašymas:

Vedantysis pristato antrosios dalies struktūrą, apimančią Ikigai šablono pildymą interviu ėmimo metu, atsako į kylančius klausimus ir diskusijas, padeda įgyvendinti užduotį. Dalyviai skatinami vieni kitiems padėti, suteikti grįžtamąjį ryšį, siūlyti idėjas.

Veikla paremta **esminėmis Ikigai koncepcijomis** (šablonas), su kuriomis dirbs dalyviai:

- **Kas tau gerai sekasi?** Įvardindami asmenines stiprybes ir įgūdžius, dalyviai skatinami laisvai galvoti ir išvardinti tiek stiprybių, kiek įmanoma, apimant tokias savybes, kaip kilnumas, kantrybė ar pan.
- **Ką tu mėgsti?** Įvardijama tiek mėgstamų veiklų, kiek įmanoma, pavyzdžiui, filmai, dainavimas, bėgimas, futbolas ar pan.
- **Ko tavo bendruomenei/pasauliui reikia?** Kaip manai, ko tavo bendruomenei reikia (darbo vietų, pokyčių, infrastruktūros ar pan.)? Vardinama viskas, kas ateina į galvą.
- **Iš ko gali uždirbti?** Dabartinės darbo galimybės bendruomenėje ir kitur.

Kiekvienas interviu turėtų būti ne ilgesnis nei 15 minučių, tuomet apsiukeičiama rolėmis. Ėmęs interviu pašnekovui perduoda rezultatus ir atvirkščiai. Vedantysis dalyviams primins, kada reikia apsiukeisti rolėmis.

Jeigu dalyvių skaičius nelyginis, vienoje grupėje bus 3 dalyviai, iš kurių kiekvienas interviu turės 10 minučių.

1.5 Užsiėmimas - Apibendrinimas ir diskusija

Užsiėmimo tikslai:

Suprasti, kaip asmeninės ir komandinės stiprybės padeda įveikti bendruomenėje kylančius iššūkius ir skatina socialines inovacijas bei verslumą. Nustatyti grupės stiprybes.

Užsiėmimo tipas:

Apibendrinimas ir diskusija

Reikalingos priemonės:

Ikigai šablonas paaiškinimui, naudojant lentas.

Trukmė:

40 minučių



Erasmus+

Užsakymo aprašymas:

Vedantysis dalyvius kviečia diskutuoti:

- Kaip pasisekė įgyvendinti užduotį?
- Ar buvo lengva, ar sunku?
- Ar kas nors nustebino?
- Ar pavyko nustatyti savo ar pašnekovo Ikigai?

Vedantysis, naudodamasis lenta ar kompiuteriu, žymisi užrašus (ar paskiria dalyvius vietoje savęs) apie dalyvius:

- Kas jiems sekasi?
- Ką jie mėgsta?
- Iš ko jie gali uždirbti?
- Ko reikia mūsų bendruomenei (ar pasauliui)?

Kiekvienoje dalyje klausima, ar ji persidengia su kita dalimi kalbant apie troškimus, misiją, profesiją ir pašaukimą, apibendrinamais įsivaizduojama, kas galėtų būti Ikigai kiekvienoje apžvalgoje (kas nors, kas apima visus aspektus).

Apibendrinamos grupės supergalios naudojantis lenta: stiprybės, įgūdžiai, troškimai ir indėlis (tikslai) bendruomenei. Dalyviams padedama aptarti:

- Ko bendruomenei reikia?
- Kuo mes galėtume prisidėti?

Vertinimo sesija

Pateikiami keli bendrieji aprašai, skirti vedantiesiems įvertinti dirbtuvių procesą/rezultatus:

1. Dalyvių dalyvavimas, kiekvieno įsitraukimas.

2. Komunikacija ir bendradarbiavimas.

3. Skaičius:

- Kiekvienoje dalyje aptartų temų.
- Bendruomenei/pasauliui reikalingų socialinių inovacijų.

4. Sesijos kokybė

- Ikigai šablonai, išdalinti visiems dalyviams.
- Apibendrinimas, kokių socialinių inovacijų ir kokio verslumo mūsų bendruomenei reikia (kokius iššūkius patiria).

Galima pridėti trumpą vertinimo formą, pagal kurią vedantysis galėtų įvertinti kiekvieną dalyvį pagal nurodytus aprašus ir mokymosi rezultatus.



Erasmus+

Bibliografija

- Do, Chris. (2019). What is your reason for being? The Futur. https://www.youtube.com/watch?v=G2SqjRn_c0
- Ikigai Tribe. (2021). Find your Ikigai. <https://ikigaitribe.com/>
- Ikigai test. (2021). Take a free ikigai personality test. <https://ikigaitest.com/>
- Creately. (2021). Ikigai Template. Pinterest. <https://www.pinterest.com/pin/464011567854622194/>
- Myers, Chris. (2018). How to Find Your Ikigai And Transform Your Outlook On Life and Business”. Forbes: <https://www.forbes.com/sites/chrismyers/2018/02/23/how-to-find-your-ikigai-and-transform-your-outlook-on-life-and-business/?sh=3f59318b2ed4>
- Gaines, Jeffrey. (2021). The Philosophy of Ikigai: 3 Examples About Finding Purpose. Positive psychology. <https://positivepsychology.com/ikigai/>



Erasmus+

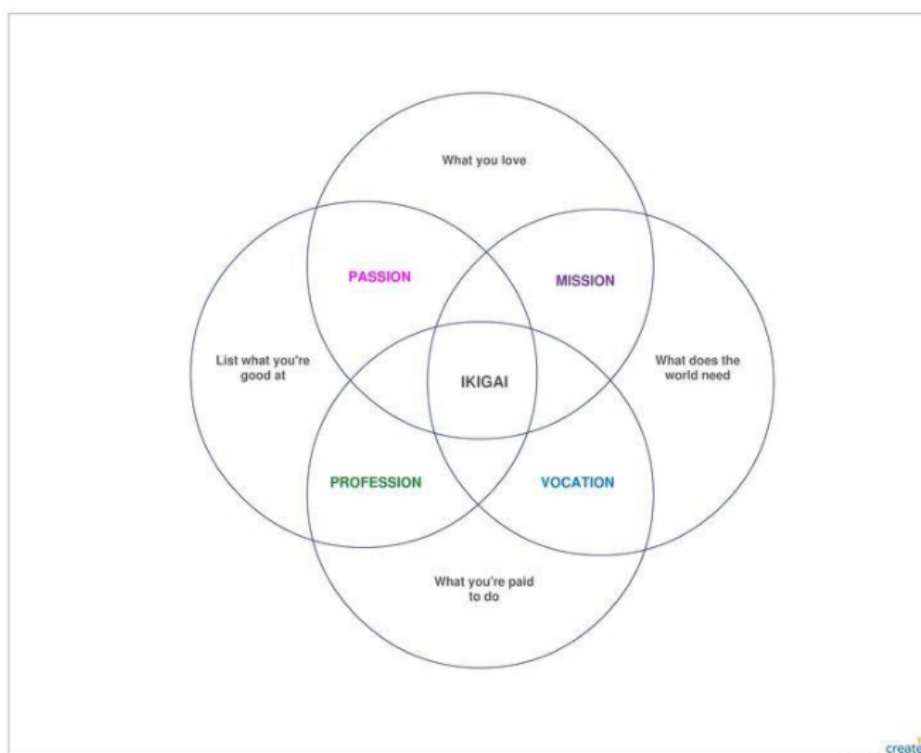
Priedas 1: Ikigai šablonas

Gyvenimo tikslo ir vietos bendruomenėje atradimas

Darbas paremtas esminėmis Ikigai idėjomis, kuriomis vadovaudamiesi dalyviai ims interviu vieni iš kitų (ne daugiau 15 minučių vienam interviu, tuomet apsieikiama vietomis):

- Kas tau gerai sekasi? Vardindami asmenines stiprybes ir įgūdžius, dalyviai skatinami laisvai galvoti ir išvardinti tiek stiprybių, kiek įmanoma, apimant tokias savybes, kaip kilnumas, kantrybė ar pan.
- Ką tu mėgsti? Įvardijama tiek mėgstamų veiklų, kiek įmanoma, pavyzdžiui, filmai, dainavimas, bėgimas, futbolas ar pan.?
- Ko tavo bendruomenei/pasauliui reikia? Kaip manai, ko tavo bendruomenei reikia (darbo vietų, pokyčių, infrastruktūros ar pan.)? Vardinama viskas, kas ateina į galvą.
- Iš ko gali uždirbti? Dabartinės darbo galimybės bendruomenėje ir kitur.

Imdami interviu dalyviai naudosis Ikigai šablonu:



Baigiamieji klausimai:

Kas nustebino?

Ar radai savo tikslą?



Erasmus+

2 modulis - Socialinis verslumas partnerių šalyse - Teisinė bazė ir tikslai

Modulio aprašymas:

Modulis nagrinėja ES ir nacionalinę teisinę bazę, reglamentuojančią socialinės įmonės apibrėžimą, kriterijus ir funkcionavimą. Ši dalis padės dalyviams geriau susidoroti su įvairiomis taisyklėmis ir procedūromis kuriant socialinę įmonę. Suformulavus bendrą ES apibrėžimą, dėmesys bus koncentruojamas į registracijos procedūras, fiskalinius pranašumus ir istorinei socialinių įmonių įstatymų raidai.

Bendra trukmė:

6 valandos

Mokymosi tikslai:

Modulio pabaigoje dalyviai išmanys pagrindinius ES ir nacionalinės teisinės bazės elementus ir įvardins išorines galimybes ar iššūkius, kylančius iš teisinio aspekto. Tai leis sustiprinti dalyvių analitinius įgūdžius ir paruoš išorinių iššūkių įveikimui, siekiant efektyviai valdyti visus biurokratinis socialinės įmonės struktūros ir valdymo aspektus.

2.0 Įžanga

Šiuo metu Europoje yra daugiau nei 2 mln. socialinės ekonomikos įmonių, kurios sudaro 10 % visų ES įmonių. Daugiau nei 11 mln. žmonių – apie 6 % ES darbuotojų – dirba socialinės ekonomikos įmonėse. Jų pagrindinis tikslas yra tarnauti nariams, o ne gauti investicijų grąžą, kaip tai daro tradicinės pagrindinės kapitalo bendrovės. Nariai veikia vadovaudamiesi solidarumo ir abipusiškumo principu.

Pirmasis įstatymas, reglamentuojantis socialinę ekonomiką Italijoje, priimtas 1991 m. Šis įstatymas (nr. 381) iki šiol yra vienas įdomiausių ir novatoriškiausių socialinių įmonių įstatymų Europoje (ir iš tikrųjų kitos Europos šalys, pavyzdžiui, Lenkija, priėmė jį kaip pavyzdį rengiant savo nacionalinius teisės aktus). Italijoje socialinis bendradarbiavimas yra stiprus ekonominis veikėjas, nuolat augantis ir vis labiau vaidinantis pagrindinį vaidmenį nacionalinėje ekonomikoje. Socialinis kooperatyvas buvo pirmoji struktūrizuota ir veikianti socialinių įmonių forma Italijoje ir modelis, naudojamas kitose ES šalyse plėtojant socialinio verslumo sektorių.



Erasmus+

Socialiniai kooperatyvai – tai nedidelės ir vidutinės ekonominės organizacijos, kurios labai glaudžiai bendradarbiauja su vietos valdžios institucijomis ir bendruomenėmis, kuriose veikia, siūlydamos socialines, sveikatos priežiūros ir švietimo paslaugas bei darbo integracijos galimybes remtiniams asmenims. Per pastaruosius dvidešimt metų didėjanti socialinio bendradarbiavimo svarba ir vaidmuo Italijoje išplėtė ir įteisino kultūrinės, mokslinės ir politinės diskusijas apie patį socialinį bendradarbiavimą ir paskatino naujas idėjas bei vizijas. Pavyzdžiui, tai leido įveikti seną idėją, kad visuomeninė veikla ir ūkinė veikla nesuderinamos. Pagrindinį vaidmenį keičiant tokio pobūdžio klaidinančias prielaidas Italijoje atliko socialiniai kooperatyvai, dirbantys socialiniame, švietimo ir sveikatos priežiūros sektoriuose bei dirbantys socialiai remtinių žmonių integravimo į darbą labui. Šių socialinių kooperatyvų darbas parodė, kad vykdant solidarinę veiklą ekonominiai ir verslumo aspektai nėra priešingi, o, atvirkščiai, papildo vienas kitą ir gali pasiekti ekonominius bei socialinius tikslus. Tolesni skyriai geriau atskleis šią tendenciją.

2.1 Europos Sąjungos teisinė bazė

Europoje yra daugiau nei 2 mln. socialinės ekonomikos įmonių, kurios sudaro 10 % visų ES įmonių. Daugiau nei 11 mln. žmonių – apie 6 % ES darbuotojų – dirba socialinės ekonomikos įmonėse. Jie turi skirtingas teises formas ir įvairius tikslus, pradedant žemės ūkiu ir bankininkyste, baigiant darbo teikimu ir apsaugotomis dirbtuvėmis.

Pagrindinis tradicinės socialinės ekonomikos įmonių tikslas yra tarnauti nariams, o ne gauti investicijų grąžą, kaip tai daro tradicinės pagrindinės kapitalo įmonės. Nariai veikia vadovaudamiesi solidarumo ir abipusiškumo principu, o savo įmonę valdo vadovaudamiesi principu „vienas žmogus - vienas balsas“.

Svarbi ir auganti socialinės ekonomikos įmonių grupė yra socialinės įmonės. Pagrindinis jų tikslas – turėti socialinį, visuomeninį arba aplinkosauginį poveikį visuotinės labui. Socialinės ekonomikos įmonės svarbios dėl savo:

Membership	Objectives	Size
up to 160 million people in Europe are members of social economy enterprises (mostly retail, banking and agricultural cooperatives, as well as mutual societies offering services complementary to social security regimes).	social economy enterprises contribute to the EU's employment, social cohesion, regional and rural development, environmental protection, consumer protection, agricultural, third countries development, and social security policies.	social economy entities are mostly micro, small, and medium-sized enterprises (SMEs).



Erasmus+

2003 m. liepos 22 d. Europos Sąjungos Taryba priėmė **Europos kooperatinės bendrovės statutą**, kuris „leidžia fiziniams ar juridiniams asmenims Europos lygiu steigti naujas kooperatines įmones“ ir „užtikrina darbuotojų informavimo, konsultavimosi ir dalyvavimo teises. Europos kooperatinėje bendrovėje (SCE)“.

Nors ši Europos kooperatyvų teisinė sistema galėtų būti patobulinta, atsižvelgiant į konkrečius Cooperatives Europe pasiūlymus, šis statutas yra geras pavyzdys, kaip sukurti Europos teisinę sistemą savidraudos draugijoms, asociacijoms ir fondams.

Tinkamos teisinės sistemos atlieka esminį vaidmenį stiprinant SSE ekosistemas visais valdymo lygiais. Įgalinus įstatymus ir politiką įvairiais teritoriniais lygmenimis galima žymiai pagerinti SSE pripažinimą, konsolidavimą ir plėtrą.

Nors SSE iniciatyvos taip pat plėtojamos nesant specifinių SSE teisinių sistemų, daugeliu atvejų jos susiduria su sunkumais, kuriuos kelia netinkamai pritaikytos teisinės sistemos - jos diskriminuoja į pelno didinimą orientuotų tradicinių ekonominės veiklos formų ir santykių atžvilgiu, arba klaidingai pristato SSE subjektus kaip nereikšmingas asociacijas, neturinčias ekonominio poveikio.

Vis dėlto teigiama tendencija yra pastaruoju metu reikšmingas SSE, kaip ekonominio modelio, galinčio spręsti daugialypius tvaraus vystymosi iššūkius ir reaguoti į daugelį įprastinių pelną siekiančių įmonių apribojimų, teisinis pripažinimas.

Legal recognition of SSE offers many advantages:	
•	easing the start-up of SSE enterprises or organizations
•	raising the visibility of SSE in the quest for transformative models that address the multiple challenges of sustainable development
•	opening the doors (beyond simple recognition) for special public support measures, such as capacity building, tailor-made financial support, preferential public procurement and better access to markets;
•	reinforcing the principles of autonomy and independence of SSE organizations from government
•	bringing some degree of continuity between political cycles
•	discerning the distinct identity of SSE entities against “false” SSEOs, or companies that practice corporate social responsibility (CSR) but maintain profit maximization as their primary objective



2.2 Lietuvos teisinė bazė

Teisinės bazės Lietuvoje raida

2004 m. Seimas priėmė Socialinių įmonių įstatymą, kurį parengė Socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Įstatymas iš tikrųjų institucionalizavo Darbo integracijos socialines įmones (WISE), sutelkdamas dėmesį į „bet kokio tipo įmones, kurios steigiamos su tikslu sukurti darbo vietas darbo rinkoje pažeidžiamiems asmenims“ (Vyriausybė, 2004). Tada buvo sukurta WISE finansinės pagalbos sistema, siekiant išlaikyti jų konkurencingumą rinkoje.

Europos Komisijos 2011 m. spalio 25 d. komunikate COM(2011) 682 Socialinio verslo iniciatyva. Socialinėms įmonėms, pagrindinėms socialinės ekonomikos ir inovacijų suinteresuotosioms šalims palankaus klimato kūrimas, terminai „socialinis verslas“ ir „socialinė įmonė“ laikomi sinonimais, todėl iniciatyvą priimančios šalys turi pačios nustatyti teisinį šių terminų apibrėžimą.

2015 m. Ekonomikos ir inovacijų ministerija siekė išplėsti taikymo sritį ne tik WISE (liet. darbo integracijos socialinės įmonės), kaip numatyta 2004 m. įstatyme. 2015 m. priimtoje Socialinio verslo koncepcijoje pateiktas naujas, įtraukus socialinių įmonių apibrėžimas, neapsiribojant integracijos į darbą kriterijumi. Socialinė įmonė apibrėžta kaip verslo modelis, apjungiantis pelno siekimą su socialiniais tikslais ir teikiantis pirmenybę rinkos mechanizmų naudojimui.

2017 metais Žemės ūkio ministerija paskelbė Socialinio verslo įgyvendinimo pagal LEADER programą Lietuvos kaimo plėtrai gaires (Nr. 3D-720, 2017 m. lapkričio mėn.). Be to, kad gairėse pateikiamos gairės socialinėms įmonėms, kaip teikti paraiškas dalyvauti programoje, jose taip pat išsamiai apibrėžiami pagrindiniai socialinių įmonių aspektai, pavyzdžiui, įtraukiojo valdymo kriterijus. Galiausiai buvo įvesta sąvoka „bendruomenės įmonė“, ji apibrėžiama kaip bendruomeninės organizacijos inicijuotas verslas, kurio pelnas naudojamas bendruomenės poreikiams tenkinti ir kuris vadovaujasi socialiai atsakingo verslo principais.



Erasmus+

Socialinių įmonių įstatymo raida nuo 2004 m.

Socialinių įmonių įstatymas (Įstatymas Nr. IX-2251, 2004)

Įstatymas išskiria du WISE tipus:

a) WISE, kurioje mažiausiai 40% darbuotojų (metinis vidutinis skaičius) priklauso bent vienai iš tikslinių grupių:

- asmenys, turintys negalią,
- ilgalaikiai bedarbiai,
- vieniši tėvai,
- buvę kaliniai,
- priklausomi asmenys po reabilitacijos,
- asmenys, kuriems iki pensinio amžiaus liko ne daugiau kaip penkeri metai.

Iš viso šių tikslinių grupių darbuotojų skaičius turi būti ne mažesnis kaip keturi;

b) WISE, kuriose ne mažiau kaip 50% darbuotojų (metinis vidutinis skaičius) yra neįgalūs. Žmonės su sunkia ar vidutine negalia turi sudaryti ne mažiau kaip 40 % darbuotojų. Iš viso darbuotojų su negalia turi būti ne mažiau kaip keturi.

Abiejų tipų WISE privalo:

1. savo steigimo dokumentuose apibrėžti veiklą, susijusią su tikslinėms grupėms priklausančių asmenų įdarbinimu, bei veiklą, susijusią su jų darbinių ir socialinių įgūdžių ugdymu bei socialine integracija;
2. nevykdyti veiklos, įtrauktos į Vyriausybės patvirtintą socialinių įmonių neremiamų veiklų sąrašą, arba iš šios veiklos gautos pajamos negali sudaryti daugiau kaip 20 procentų visų jų pajamų.

Socialinių įmonių įstatymo įgyvendinimo tvarka (Įsakymas Nr. 1- 7093, 2015)

WISE gali būti bet kokios teisinės formos, išskyrus valstybės ir savivaldybių institucijas, visuomenines, profesines sąjungas, religines bendruomenes, asociacijas (str. 3).

Socialinių įmonių įstatymo pakeitimo įstatymo projektas (Įstatymo projektas Nr. XIII-1530, 2017)

Įstatymas išskiria du WISE tipus:

WISE, kurioje ne mažiau kaip 40% darbuotojų (metinis vidutinis skaičius) priklauso bent vienai iš šių tikslinių grupių:

- asmenys, turintys negalią,
- ilgalaikiai bedarbiai,
- asmenys, kuriems iki pensinio amžiaus liko ne daugiau kaip penkeri metai,
- vieniši tėvai,
- buvę kaliniai,
- priklausomi asmenys po reabilitacijos.

Iš viso šių tikslinių grupių darbuotojų skaičius turi būti ne mažesnis kaip keturi.



Erasmus+

Socialinio verslo koncepcijos raidai nuo 2015 m.**Socialinio verslo koncepcija (Dekretas Nr. 4-207, 2015)**

Kad subjektai atitiktų socialinio verslo reikalavimus, jie turi:

1. pagal steigimo dokumentus vykdyti nuolatinę ūkinę veiklą, kurios pagrindinis tikslas yra išmatuojamas ir teigiamas socialinis poveikis;
2. reinvestuoti uždirbtą pelną iš anksto nustatyta tvarka, kad būtų pasiekti pagrindiniai tikslai;
3. būti valdomas atsakingai ir skaidriai, į valdymą įtraukiant suinteresuotas šalis;
4. būti nepriklausomi nuo valstybės ir savivaldybių institucijų, viešojo sektoriaus ir kitų organizacijų.

Socialinio verslo kriterijų detalizavimo rekomendacijos (Įsakymas Nr. 4-533, 2016)

Kad subjektai atitiktų socialinio verslo reikalavimus, jie turi:

1. vykdyti nuolatinę ūkinę veiklą ir ne mažiau kaip 50 procentų pajamų gauti iš rinkos veiklos (prekių ar paslaugų pardavimo).;
2. sukurti darbo vietas su sąžiningais atlyginimais darbuotojams;
3. būti orientuoti į asmenis, kurie yra jautresni socialiniams ir ekonominiams iššūkiams ir rizikai;
4. būti orientuoti į visuomenę ir turėti didesnę teigiamą poveikį aplinkai nei įprastas verslas;
5. sukurti naudą išvardytose srityse;
6. reinvestuoti daugiau nei 50% savo pelno socialiniams tikslams;
7. būti skaidrūs ir teikti informaciją apie savo pelną bei jo reinvestavimą plačiajai visuomenei;
8. būti nepriklausomiems nuo viešųjų ar privačių organizacijų, kurios nėra orientuotos į jų socialinio tikslo įgyvendinimą.

Socialinių įmonių įstatymo raida nuo 2004 m.**Socialinio verslo įstatymo projektas, pateiktas Seimui (Įstatymo projektas Nr 18-6947, 2018)**

Socialinis verslas privalo:

1. būti labai maža ar maža įmonė;
2. siekti išmatuojamo teigiamo socialinio poveikio pagal socialinių/socialinių problemų sąrašą apibrėžtose srityse;
3. per ekonominę veiklą generuoti daugiau nei 50% visų pajamų;
4. reinvestuoti daugiau nei 80 % savo pelno į išmatuojamą teigiamą socialinį poveikį;
5. įtraukti suinteresuotas šalis į valdymą;
6. negali būti viešasis ar privatus juridinis asmuo, kontroliuojamas valstybės ar savivaldybės, politinės partijos ar religinės grupės;
7. neužsiimti verslu, susijusiu su sprogmenimis, tabaku ir kt.

**Erasmus+**

Bibliografija

- OECD/EU (2019), Boosting Social Entrepreneurship and Social Enterprise Development in Lithuania, In-depth Policy Review, OECD LEED Working Papers, 2019, OECD Publishing, Paris
- Šalkauskas, Š. and Dzemyda, I. (2013) Socialinio verslo modelis, Business Systems & Economics, 3(2), pp. 208–219.
- Socmin.lrv.lt. 2021. Socialinės įmonės. [online] Available at: <<https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/darbo-rinka-ir-uzimtumas/uzimtumo-ir-darbo-rinkos-politika/socialines-imonės>> [Accessed 21 May 2021].
- Jakubavičius, A., Leichteris, E. and Stumbrytė, G., 2016. Socialinio verslo plėtros Lietuvoje galimybių studija. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras & asociacija Žinių Ekonomikos Forumas.



Erasmus+

3 modulis - Bendras kūrimas ir bendras finansavimas

Modulio aprašymas:

Šis modulis yra susijęs su organizaciniu aspektu ir įmonės išoriniu finansavimu. Šiais laikais darbuotojai, prieš kreipdamiesi dėl darbo, įmonės kultūrą ir gyvybingą darbo aplinką laiko esminiu bruožu. Pirmoji dalis pateiks geros įmonės kultūros kūrimo strategijas. Antroji dalis gilinsis į vertės bendro kūrimo aspektą, kurį galima apibrėžti kaip vertės kūrimo ir problemų sprendimų teikimo procesą, kuriame vartotojai ir įmonės naudojami savo ištekliams. Trečioje dalyje bus detalios išvardinti visi galimi finansavimo šaltiniai, kuriais galima pasinaudoti socialinės įmonės veiklos pradžios laikotarpiu. Socialinės ekonomikos finansavimo aplinka keičiasi. Visų pirma ieškoma galimybių socialinį verslumą finansuoti iš privačių šaltinių, nes valstybinių mažėja. Nuo subsidijų logikos pereinama prie investicijų logikos.

Bendra trukmė:

3 valandos

Mokymosi tikslai:

- Sužinoti apie geros įmonės kultūros kūrimo strategijas
- Išmokyti produktyviai dirbti komandoje
- Susipažinti su galimomis socialinio verslo finansavimo galimybėmis

3.0 Įžanga

Šiais laikais darbuotojai, prieš kreipdamiesi dėl darbo, įmonės kultūrą ir gyvybingą darbo aplinką laiko esminiu bruožu. Pirmoji dalis pateiks geros įmonės kultūros kūrimo strategijas.

Įmonės kultūra yra įmonės asmenybė. Ji apibrėžia aplinką, kurioje darbuotojai dirba. Įmonės kultūra apima įvairius elementus, įskaitant darbo aplinką, įmonės misiją, vertę, etiką, lūkesčius ir tikslus. Ir kodėl įmonės kultūra tokia svarbi? Tai padidina pradedančiųjų produktyvumą, kelia moralę, skatina didesnę darbuotojų įsitraukimą, didesnę pardavimų skaičių ir kūrybiškumą, užtikrina mažesnę kaitą ir dar daugiau.

Be to, Glassdoor tyrimas parodė, kad „56 % darbuotojų tvirta darbo kultūra yra svarbesnė už atlyginimą, o daugiau nei trys iš keturių darbuotojų teigė, kad prieš kreipdamiesi dėl darbo atsižvelgtų į įmonės kultūrą.



Erasmus+

Antroje dalyje gilinamasi į vertės bendro kūrimo aspektą, kurį galima apibrėžti kaip vertės kūrimo ir problemų sprendimų teikimo procesą, kuriame vartotojai ir įmonės naudojami savo ištekliams. Tai susiję su išteklių įgijimu, žinių ir įgūdžių mainais ir sąveika, kurie gali: sustiprinti įmonių sprendimų priėmimo procesą; formuoti klientų pasitenkinimą ir lojalumą, nulemti klientų lojalumą ir įmonės prekės ženklo vertę; skatinti visas šalis dalyvauti ir efektyviau spręsti socialines problemas; galiausiai patenkinti socialinės įmonės komercinį patrauklumą; užsitikrinti pelno šaltinius. Visa tai gali patenkinti socialinės įmonės augimo poreikius.

Trečioje dalyje detalai išvardinti visi galimi finansavimo šaltiniai, kuriais galima pasinaudoti socialinės įmonės veiklos pradžios laikotarpiu. Socialinės ekonomikos finansavimo aplinka keičiasi. Visų pirma ieškoma galimybių socialinę verslumą finansuoti iš privačių šaltinių, nes valstybinių mažėja. Nuo subsidijų logikos pereinama prie investicijų logikos.

3.1 Įmonės kultūros kūrimas

Gera įmonės kultūra nebėra tik neprivioloma papildoma nauda. Šiuolaikiniai darbuotojai tai vertina tiek pat, kiek ir atlyginimą. Tiesą sakant, beveik tikimasi ypatingai geros įmonės kultūros kartu su kitais tradiciniais privalumais.

Nors kultūra, kuri tinka vienai įmonei, gali netikti kitai, galima daug pasimokyti iš įmonių, kurios tai daro teisingai, ir taip puoselėti savo įmonės kultūrą.

1. Darbuotojų gerovė

Samdydami darbuotojus visada darykite viską, kad jie jaustųsi gerai fiziškai, protiškai ir emociškai. Jie yra jūsų įmonės pagrindas, be jų sėkmė būtų tik svajonė. Savo darbuotojams turite pasiūlyti kuo daugiau išteklių, įrankių ir galimybių, kad jie galėtų gyventi sveikiausią gyvenimą – biure ar už jo ribų.

Visada ieškokite naujų būdų, kaip sumažinti darbuotojų įtampą, kad jie galėtų dirbti produktyviau.

2. Dabartinės įmonės kultūros gerinimas

Prašykite nuolatinio grįžtamojo ryšio. Paklauskite savo darbuotojų, kas jiems patinka dabartinėje įmonės kultūroje, kas jiems nepatinka ir kokių pasiūlymų jie turi, kad padėtų sukurti ir puoselėti puikią įmonės kultūrą, tinkančią visiems.



Erasmus+

3. Teisingos komandos įdarbinimas

Žmonės, kuriuos samdote, tiesiogiai veikia jūsų verslą ir įmonės kultūrą, todėl įsitikinkite, kad samdote ne tik atsižvelgdami į įgūdžius ar poreikius, bet ir numatydami, kaip asmuo įsilies į bendrą vaizdą. Pavyzdžiui, jei jūsų įmonės kultūroje pagrindinis dėmesys skiriamas komandiniam darbui, bet jūsų naujasis darbuotojas nemėgsta dirbti su kitais, jie gali rimtai sujaukti ar net sugadinti jūsų įdirbį.

Įsitikinkite, kad įdarbinimo procesas atitinka jūsų įmonės kultūrą:

- Kandidatai turi vertinti jūsų kultūrą ir vertybes: jūsų darbuotojams daug lengviau siekti to paties tikslo, jei visi laikosi įmonės kultūros ir vertybių. Norėdami nustatyti, ar kandidatas bus tinkamas, užduokite tinkamus klausimus.
- Požiūris yra svarbesnis už įgūdžius ir patirtį: pernelyg lengva pasamdyti žmogų, kuris gali atlikti darbą „dabar“ ir kuriam reikia mažai apmokymo. Paprastai toks įdarbinimas yra efektyvus trumpalaikėje perspektyvoje, tačiau retai tokie darbuotojai auga kartu su jūsų įmone, todėl galima dažna dabuotojų kaita. Sulauksite didesnės sėkmės, jei pasamdysite žmogų, kuris neturi visų reikiamų įgūdžių, bet tinka įmonės kultūrai ir tikrai nori mokytis bei augti. Šie samdomi darbuotojai įmonėje dirba ilgiau ir gali pasiekti aukštesnių pozicijų.
- Venkite „mažojo aš“: samdyti ką nors, kad jis atitiktų jūsų įmonės kultūrą, nereikia, kad asmuo turi atrodyti, galvoti ar elgtis taip, kaip jūs ir visi jūsų komandos nariai. Vietoj to, jūs pridodate ką nors, kad pagerintumėte ir pajvairintumėte kultūrą. Sukurkite subalansuotą ir įvairiapusę įmonės kultūrą!

Jūsų įdarbinimo procesas turi atspindėti jūsų įmonės kultūrą, kad pritrauktumėte kandidatus, kurie puikiai prisitaikys prie dinamikos. Be to, jūs turite sugebėti lengvai įvertinti, kas yra tinkamas, o kas ne.

4. Tinkamų įrankių naudojimas

Atsižvelgiant į šiuolaikinį technologiškai pažangų pasaulį, darbdaviai pasitelkia internetines platformas ir mobiliąsias programėles, kad pasiektų savo darbuotojus, kad ir kur jie būtų.

Tikimasi, kad jūsų naudojami įrankiai toliau tobulės. Jie yra būtini.

- Darbuotojų pripažinimas ir pažinimas: švęskite naujų darbuotojų prisijungimą prie komandos, drauge džiaukitės reikšmingomis progomis, kad darbuotojai jaustųsi įsitraukę, suteikite jiems dėmesio, siūlykite įvairias bendras veiklas.
- Dalinkitės darbuotojų sėkme: realiu laiku siųskite naujienas apie darbuotojo pasiekimus, pvz., naujų klientų pritraukimą, pardavimų tikslo viršijimą ir pan. Be to, dalinkitės klientų pasidalintomis padėkomis laiškais, nuotraukomis, vaizdo įrašais ir kt.
- Leiskite darbuotojams jaustis svarbiais: priimkite protingesnius sprendimus, remdamiesi apklausomis, siekite grįžtamojo ryšio, užtikrinkite laisvą darbuotojų priėjimą prie vadovybės.
- Sveikata ir privalumai: pateikite visą pagrindinę informaciją vienoje programėlėje, kurią darbuotojai gali pasiekti, kai tik reikia, ir leiskite darbuotojams užsiregistruoti įmonės renginiuose vienu paspaudimu iš savo mobiliojo telefono.



Erasmus+

- Nerimtas bendravimas: naudokite įdomius GIF interaktyviam turiniui, leiskite žmonėms pamėgti ir komentuoti, kad jie būtų diskusijos dalis struktūrizuotoje saugioje organizacinėje aplinkoje, pradėkite interaktyvias linksmas apklausas.
- Asmeninis ryšys: bendrinkite generalinio direktoriaus vaizdo įrašus su kiekvienu darbuotoju, kad jie galėtų susisiekti su vyresnioju vadovu struktūrizuotoje ir kontroliuojamoje aplinkoje.

5. Prasmės svarba

Laikas, kai norėjosi tiesiog gauti atlyginimą, baigėsi. Darbuotojai nori, kad jų atliekamas darbas būtų prasmingas ir tikslingas, kitaip jiems neįdomu. Be viso to pasitenkinimas darbu labai sumažėja. Jei jūsų įmonės kultūra neturi prasmės už jos darbo, esate pasmerktas žlugti net nepradėjęs. Todėl labai svarbu, kad jūsų darbuotojai žinotų savo misiją ir pagrindines vertybes – parodykite jiems pavyzdžių, kaip jų vaidmuo turės teigiamos įtakos įmonei, klientams ir net bendruomenei.

6. Santykiai darbo vietoje yra neįkainojami

Puikios įmonės kultūros puoselėjimas reiškia santykių darbo vietoje kūrimą. Jei jūsų darbuotojai iš tikrųjų nepažįsta vieni kitų, o bendravimas yra ribotas, jūsų kultūra negali augti. Sukurkite socialinio bendravimo galimybes darbo vietoje, pvz., komandos pietus, bendras išvykas, „laimingą valandą“ ar net komandos formavimo žaidimus.

7. Pozityvumas yra esmė

Puikios įmonės kultūros kūrimas reikalauja pozityvumo darbo vietoje. Kasdien turėtumėte išreikšti dėkingumą, prireikus pasiūlyti pripažinimą, dažnai šypsotis ir būti optimistais krizės metu. Netgi kasdieninio aprangos kodo siūlymas sukuria linksmą ir pozityvią aplinką bei atmosferą. Darbuotojai labiau įsitrauks, kai juos lydės pozityvus elgesys darbo vietoje. Vienu mygtuko paspaudimu kiekvienas gali perskaityti pranešimus, skirtus paminėti mėnesio darbuotoją, pasiekimus, tokius kaip viršijami tikslai, teigiami klientų atsiliepimai ir kt. Siųsdami žinutes parodote darbuotojams jų vertę ir svarbą. Tai gali paskatinti darbuotojų įsitraukimą.

8. Daugiau klausykitės

Lengvas būdas sukurti puikią įmonės kultūrą – būti geru klausytoju. CultureIQ pranešė, kad 86 % darbuotojų jautė, kad stiprioje kultūrinėje aplinkoje vyresnioji vadovybė jų klausėsi, palyginti su 70 % įmonių darbuotojų, kurioje kultūra yra prastesnė. Todėl klausykite savo darbuotojų ir pasirūpinkite, kad jų balsas būtų išgirstas. Klauskite nuomonės kiekviename žingsnyje, nesvarbu, ar tai susiję su įmonės tikslais, ar kaip geriau aptarnauti klientus, kaip dažyti virtuvę ir kt., įsitikinkite, kad klausote ir elgiatės pagal tai, ką sako jūsų darbuotojai. Nelaukite tik metinės apžvalgos! Vietoj to, aktyviai ieškokite savo darbuotojo atsiliepimų ir pasiūlymų.



Erasmus+

9. Pagrindinių vertybių stiprinimas

Turėtų būti sukurtos programos ir iniciatyvos, kad reguliariai stiprintumėte pagrindines vertybes, sudarančias jūsų įmonės kultūrą, ir taip ji klestėtų. Vienas iš būdų tai padaryti yra „bendradarbių apdovanojimai“. Turėkite metinį ir mėnesinį apdovanojimą, įteikiamą darbuotojui, kuris geriausiai atspindi pagrindines vertybes – jos geriausiai atspindi jūsų įmonės kultūrą. Apdovanojimas taip pat nebūtinai turi būti kažkas įmantraus, tai gali būti pliusinis žaislas arba plastikinė gėlė.

Kartais šių vertybių laikymasis gali būti naudingas ir jūsų klientams: „Kai kurios iš mano mėgstamiausių yra ne programos, o maži pavyzdžiai, kaip pažengti toliau: klientams nusiųsti gėlių sužinojus apie jų 30-ąsias vestuvių metines; bendradarbiams nuvežti paruoštų patiekalų, kai jų šeima išgyvena sunkų laikotarpį. Nė vieno iš šių dalykų nerasite jokiame įmonės vadove. **Tai tik pavyzdžiai, kaip mūsų darbuotojai parodo, ką reiškia būti kūrėju. Tai kultūra, kuria didžiuojamės**“, – sako Michaelas Monteiro, „Buildium“ generalinis direktorius.

Klausimai svarstymams

- Kokie veiksniai, jūsų nuomone, užtikrina harmoniją darbo vietoje?
- Kokius veiksmus ar aspektus svarstytumėte, kad sukurtumėte stiprią ir atsidavusią komandą?
- Pateikite pavyzdį, remdamiesi savo patirtimi, kai komandoje trūko vienybės, pabandykite įvardinti to priežastis.

3.1.1 - Užsiėmimas - Žmogaus mazgas

Užsiėmimo tikslai:

- Problemų sprendimas
- Stipresnių ryšių komandoje kūrimas

Užsiėmimo tipas:

Komandos formavimo veikla

Reikalingos priemonės:

Nėra

Trukmė:

15 minučių



Erasmus+

Užsiėmimo aprašymas:

Suformuojamas ratas, kuriame vienas stovi prieš kitą. Stovima petys į petį. Dešine ranka kiekvienas turi sugriebti už rankos tą, kuris stovi kitoje apskritimo pusėje. Tada procesas pakartojamas kaire ranka. Reikia įsitikinti, kad visi laikosi už dviejų skirtingų žmonių. Komanda turi dirbti kartu, kad išpainiotų visus iš šio „mazgo“, nepaleisdama laikomų rankų. Tai paprastas žaidimas, kuriame pagrindinis dėmesys skiriamas problemų sprendimui. Jis leidžia atsiskleisti grupės lyderiams. Tai pabrėžia komandinio darbo svarbą ir leidžia smagiai pabendrauti vieniems su kitais.

3.1.2 - Užsiėmimas - Lego imitacija

Užsiėmimo tikslai:

- Problemų sprendimas
- Stipresnio santykio kūrimas tarp porų

Užsiėmimo tipas:

Komandos formavimo užsiėmimas

Reikalingos priemonės:

Lego imitacija

Trukmė:

30 minučių

Užsiėmimo aprašymas:

Sudarykite grupes nuo keturių iki šešių žmonių. Sukurkite vieną modelio konstrukciją iš „Lego“, iš pradžių paslėptą nuo dalyvių.

Kiekvienoje grupėje paskirkite statytojo, bėgiko ir žiūrovo vaidmenis; visi kiti yra stebėtojai.

- Statytojas gauna „Lego“ krepšį ir yra vienintelis, kuris gali juos liesti.
- Žiūrovas mato „Lego“ konstrukcijos modelį ir nurodo bėgikui, ką daryti, kad jį atkurtų.
- Bėgikui neleidžiama matyti modelio konstrukcijos ar liesti „Lego“. Jis/ji pasako statybininkui, ką žiūrovas nurodė. (Žiūrovui neleidžiama matyti, ką statytojas kuria, o statytojui – kalbėti ar matyti maketo.)
- Statytojas bando atkurti modelio konstrukciją. Kai bėgikas neprisimena daugiau detalių arba nori užduoti klausimų, bėgikas ir žiūrovas gali kalbėti tarpusavyje.



Erasmus+

Stebėtojai užrašo, kas įgyvendinant užduotį sekėsi ir kas ne, kaip žaidėjai įveikė spaudimą.

Stebėtojams neleidžiama dalyvauti statybos procese ar kalbėti.

Skiriamas laikas - 10-15 min. Pabaigoje kiekviena grupė susirenka ir lygina savo pagamintą konstrukciją su modeliu. Jie aptaria procesą, įvardindami stipriąsias ir silpnąsias vietas, apžvelgia galimybes tarpusavio bendravimui pagerinti.

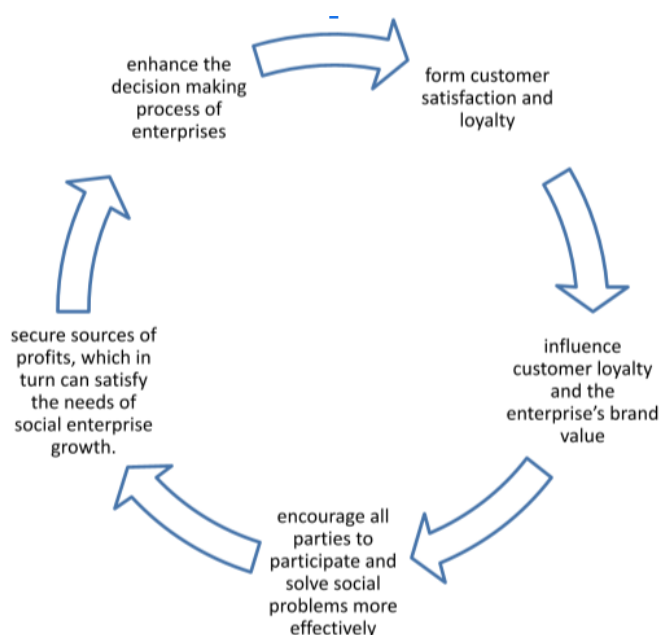
Tada susiburia visa grupė ir apžvelgia svarbiausius dalykus. Kiekviena grupė trumpai pristato savo patirtį.

Aptariamieji klausimai:

- Ką reiškė būti „bėgiku“?
- Ką reiškė būti „žiūrovu“?
- Ką reiškė būti „statytoju“?
- Ką reiškė būti „stebėtoju“?
- Kaip grupės nariai bendravo tarpusavyje?
- Kaip žaidimas susijęs su buvimu studentų organizacijoje, grupėje ar komandoje?
- Kaip šie „vaidmenys, pvz., bėgikas, žiūrovas, statybininkas, stebėtojas“ gali būti susiję su vaidmeniu, kurį atliekate būdami grupės aplinkoje?

3.2 Bendras socialinės vertės kūrimas

Bendras vertės kūrimas gali būti apibrėžtas kaip vertės kūrimo ir problemų sprendimų teikimo procesas, kurio metu vartotojai ir įmonės naudojami abiejų pusių išteklius. Tai yra išteklių įgijimas, žinių ir įgūdžių mainai ir sąveika:



Erasmus+

Bendras vertės kūrimas paaiškina socialinės įmonės veikimo procesą per

- efektyviai panaudotus santykinai ribotus išteklius,
- didesnės vertės kūrimą klientams,
- socialinių problemų sprendimą.

Dėl dvejopos socialinių įmonių komercinio ir socialinio pobūdžio logikos ir to, kad socialinių įmonių klientai daugelyje praktikų nėra socialinių interesų gavėjai, socialinių įmonių konkurencinio pranašumo konstravimas tampa raktu pelno gavimą ir tolimesnį socialinės vertės kūrimą.

Bendras vertės kūrimas gali veiksmingai paskatinti klientus suvokti įmonės įvaizdį ir pradėti su juo tapatintis. Vartotojai tikisi atlikti vaidmenį organizacijos veikloje, kad sukurtų savo idėjas atitinkančią vertę.

Todėl galima manyti, kad socialinių įmonių kliento vertės bendro kūrimo elgsena efektyviai atitinka išorinius socialinius padarinius ir pačius socialinius tikslus. Socialinių įmonių augimui reikia atsižvelgti į dvejopus ekonominių ir socialinių interesų tikslus, o pats vertės kūrimo elgesys gali turėti įtakos socialinių įmonių išteklių įsigijimui, komerciniams konkurenciniams pranašumams, klientų pripažinimui ir socialiniams išoriniams poveikiams skatinti.

3.2 .1 Užsiėmimas - Tinklo kūrimo svarba

Užsiėmimo tikslai:

Ši veikla daugiausia susijusi su dalyvių gebėjimu kurti ryšius efektyviai dirbant komandoje, siekiant tam tikro tikslo. Kadangi prieš priimant kiekvieną sprendimą reikia susitarti, ši veikla suteiks vietos tvirtam bendravimui, diskusijoms ir įvairioms strategijoms. Tai užtikrins bendravimą ir bendradarbiavimą. Dalyviai galės lavinti derybinius, problemų sprendimo, komandinio darbo, bendravimo ir ryšių kūrimo įgūdžius.

Užsiėmimo tipas:

Komandos formavimo užsiėmimas

Reikalingos priemonės:

Jigsaw dėlionės

Trukmė:

30 minučių



Erasmus+

Užsiėmimo aprašymas:

Šia veikla dalyviai mokomi veiksmingai dirbti komandoje siekiant tam tikro tikslo. Kadangi prieš priimant kiekvieną sprendimą reikia susitarti, ši veikla suteiks vietos bendravimui, diskusijoms ir įvairioms strategijoms. Tai užtikrins bendravimą ir bendradarbiavimą. Dalyviai galės lavinti savo derybinius, problemų sprendimo, komandinio darbo, bendravimo ir tinklų kūrimo įgūdžius.

Kaip žaisti:

- Padalinti žmones į grupes po keturis ar mažiau.
- Kiekvienai grupei duokite skirtingo sunkumo jigsaw dėlionę.
- Šio žaidimo esmė ta, kad kai kurios dėlionės dalys bus atsitiktinai sumaišytos su kitų grupių dėlionių dalimis.
- Jų užduotis yra užbaigti savo galvosūkį derantis, prekiaujant arba keičiantis komandos nariais ar dėlionės detalėmis su kitomis komandomis. Kad ir kaip tai padarytų, grupė turi pasiekti bendrą sutarimą prieš priimdama bet kokius sprendimus.
- Komanda, kuri pirmoji užbaigia savo galvosūkį, laimi.

3.3 Finansavimo galimybės

Viešojo finansavimo gavimas gali būti labai svarbi veikla jūsų verslo pradžios etape. Čia trumpai pateikiamas galimų finansavimo galimybių Europos lygiu sąrašas.

**Erasmus+**

Combination Public - Private Funding
National funding and support mechanisms They aimed at social enterprises and can be supported by targeted interventions and general measures to support SMEs
Social Business Initiative The Social Business Initiative seeks to create an ecosystem to enhance social entrepreneurship.
Support for Small and Medium Enterprises (SMEs) Social Enterprises belonging to the category of Small and Medium Enterprises have the opportunity to use the available financial instruments provided by the EU and Greece.
Programs of the Labor Employment Organization (OAED) Koin.S.Ep. can be part of entrepreneurship support programs, programs of <u>Labor Employment Organization (OAED)</u> to support work and all kinds of active employment policies ".
NSRF programs In recent years, Koin.S.Ep. are eligible for various NSRF programs related to the establishment of a new business and existing companies.
European Funding and Aid Mechanisms The European Funding and Aid Mechanisms, ie direct grants from the EU, are given by topic: European Investment Fund (EIF), Social Impact Accelerator, European Progress Microfinance Facility, Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises (JEREMIE) Initiative, Joint Action to Support <u>Micro finance Institutions (JASMINE)</u> Initiative and 3. National Fund for Entrepreneurship and Development (ETEAN)


Erasmus+

Bibliografija

- Angelos Varvarousis, Georgios Tsitsirigkos. 2019. “SOCIAL ENTERPRISES AND THEIR ECOSYSTEMS IN EUROPE”
- Jianxin Ge, Hongjia Xu, Massimiliano M. Pellegrini. January 2019. The Effect of Value Co-Creation on Social Enterprise Growth: Moderating Mechanism of Environment Dynamics
- COOPERATION PROGRAMME INTERREG V-A (GREECE – BULGARIA 2014 – 2020), Ιούνιος 2019. “Οδηγός ευκαιριών για τις Κοινωνικές Επιχειρήσεις στην Ελλάδα και για τους νέους κοινωνικούς επιχειρηματίες”
- Social and Solidarity Economy Report | British Council, 2018



Erasmus+

4 modulis - Ką socialinis verslininkas gali ir ko ne

Modulio aprašymas:

Modulis bus gera praktika dalyviams atrasti svarbiausias ugdytinas socialinio verslininko nuostatas ir elgseną.

Bendra trukmė:

3 valandos

Mokymosi tikslai:

Atlikę užduotį dalyviai:

- žinos 10 asmeninių verslumo kompetencijų;
- bus patobulinę tam tikras asmenines verslumo savybes, pvz., komandinį darbą, ryšių kūrimą, įsipareigojimų pagal darbo sutartį vykdymą, galimybių ieškojimą, tikslų nustatymą, sistemingą planavimą ir pasitikėjimą savimi;
- gaus patarimų, ką daryti ir ko ne kuriant socialinį verslą;
- supras riziką kaip būtiną kiekvieno verslo gyvenimo sudedamąją dalį;
- žinos skirtumą tarp lošimo ir vidutinės rizikos prisiėmimo;
- bus išmokę pritaikyti strategijas prie besikeičiančių išorės sąlygų (įstatymų, finansavimo, rinkų, klientų...);

4.1 Užsiėmimas - Smiginio pratimas

Smiginį galima vertinti kaip paprastą žaidimą. Tačiau šis pratimas paverčia jį išskirtine patirtimi. Smiginio rinkoje konkuruoja kelios socialinės įmonės. Techniniai įgūdžiai nėra lemiami. Įmonės laimės, jei ras tinkamą strategijos, lyderystės, kompetencijų ir apgalvotos rizikos derinį. Norint priimti svarbius sprendimus, naudojami tikri pinigai. Atsispiramos nuo žaidimo, įmonės priima rimtus verslo sprendimus. Be rizikos prisiėmimo, ugdomos ir kitos asmeninės verslumo savybės, tokios kaip įsipareigojimas pagal darbo sutartį, komandinis darbas, ryšių kūrimas, galimybių ieškojimas, tikslų siekimas, sistemingas planavimas ir pasitikėjimas savimi.

Užsiėmimo tipas:

Grupinė veikla, paremta patyriminiu mokymusi

Trukmė:

3 valandos



Erasmus+

Reikalingos priemonės:

Instruktoriai/ asistentai:

Vienas lyderis ir 1-2 padėjėjai

Didaktinės priemonės pasiruošimui:

- Smiginio rezultatų diagrama
- Grupių rezultatų lentelė

Ši medžiaga yra vadovo prieduose.

Priemonės instruktoriams (užsiėmimo metu):

- Monetos (mažo nominalo)
- Pinigų dėžutė kiekvienai komandai sudėti investuojamus pinigus
- 1 smiginio lenta (geriausia pritvirtintas ant medinio pagrindo arba paklotas ant grindų)
- 3 lengvos, paprastos smiginio strėlytės
- 3 sunkios, pusiau profesionalios smiginio strėlytės (naujos technologijos)
- Izoliacinė juostelė
- Spalvotos moderavimo kortelės
- Minkštos lentos ir atverčiama lenta
- Dideli popieriaus lapai (pritvirtinimui ant minkštų lentų)
- Žymekliai

Diagramoje, kurioje paaiškinamos skirtingos smiginio lentos dalys, turi būti nurodyti balai. Taip sumažinamas braižytų diagramų skaičius ir taškų skaičiavimas tampa aiškesnis.

Priemonės dalyviams (užsiėmimo metu):

- Tikri pinigai (dalyviai privalo naudotis savo pinigais; jų negali duoti instruktorius! Suma priklauso nuo dalyvių finansinių galimybių. Kaip taisyklė: vidutinės 1-2 valandų pajamos vienai įmonei ir žaidimo ratui)
- Popierius
- Pieštukai, rašikliai
- Spalvotos metaplano kortelės
- Vienas žymeklis grupei
- 1 nedidelė dėžutė laikyti surinktiems pinigams

Dalyviai turėtų būti informuoti diena anksčiau, kad atvyktų su tikrais pinigais, nes reikia sumokėti už registraciją ir bandymus.

Registracija turėtų būti vidutinės 1-2 valandų pajamos vienai įmonei ir žaidimo ratui. Bandomasis metimas (trijų smiginių rinkinys) yra maždaug $\frac{1}{2}$ šios vertės.



Erasmus+

Užsiėmimo aprašymas:

Smiginį galima vertinti kaip paprastą žaidimą. Tačiau šis pratimas paverčia jį išskirtine patirtimi. Smiginio rinkoje konkuruoja kelios socialinės įmonės. Techniniai įgūdžiai nėra lemiami. Įmonės laimės, jei ras tinkamą strategijos, lyderystės, kompetencijų ir apgalvotos rizikos derinį. Norint priimti svarbius sprendimus, naudojami tikri pinigai. Atsispiramos nuo žaidimo, įmonės priima rimtus verslo sprendimus. Be rizikos prisiėmimo, ugdomos ir kitos asmeninės verslumo savybės, tokios kaip išsipareigojimas pagal darbo sutartį, komandinis darbas, ryšių kūrimas, galimybių ieškojimas, tikslų siekimas, sistemingas planavimas ir pasitikėjimas savimi.

Mokytojas paaiškina dalyviams, kad jie turėtų sudaryti grupes (arba kompanijas), kurias sudarytų nuo penkių iki šešių narių. Kiekviena įmonė privalo atlikti tam tikras realių pinigų investicijas. Įmonės konkuruos smiginio rinkoje, nes kiekviena grupė meta strėlytes į smiginį pagal nurodytas taisykles ir už tai gaus nurodytus taškus. Pratimas žaidžiamas trimis turais, kurių metu įmonių nariai bendrai nusprendžia, kokią riziką prisiims kiekvienas aktyvus žaidėjas. Vienoje įmonėje ir ture visada yra tik trys aktyvūs žaidėjai. Kiti nariai veikia kaip tylieji partneriai. Žaidimo taisyklės keičiasi kiekvieną kartą, siekiant imituoti skirtingas rinkos sąlygas. Kompanijų sėkmė ar nesėkmė priklauso nuo jų gebėjimo sukurti ir efektyviai taikyti tinkamas strategijas, kurios atitiktų žaidėjų įgūdžius su atstumu, iš kurio smiginis turi būti metamas, ir besikeičiančiomis sąlygomis (žaidimo taisyklėmis).

Naudojimo sritys:

Šis užsiėmimas tinkamas gerinant žinias šiose srityse:

- Verslume ir socialiniame verslume
- Organizavime
- Komunikacijoje
- Komandiniame darbe
- Strategijų kūrime
- Naujo verslo kūrime ir steigime
- Sprendimų priėmime
- Planavime
- Rizikų valdyme

Pratimo etapai:

1 ŽINGSNIS: Pasiruošimas (5 minutės)

- Smiginio lenta pakabinama ant sienos pečių aukštyje arba paguldoma ant grindų
- Daugiklių paruošimas su izoliacine juoste ar spalvotomis metaplando kortelėmis.

Atstumų parengimas:

- Sudėti daugiklių korteles ant grindų ir pritvirtinti jas izoliacine juoste. Vėliau dalyviai pasirinks savo poziciją ir mes šias korteles.
- Instruktorius privalo viską paruošti iki susirenkant dalyviams.



Erasmus+

Grupavimas:

Grupės formuojamos per žaidimą ("energiser"). Reikia bent 3 grupių, kiekvienoje ne daugiau 6 žaidėjų.

Užuominos: Grupių formavimui skirti pakankamai laiko. Instruktorius gali pasirinkti bet kokią grupės formavimo žaidimą.

2 ŽINGSNIS: Žaidimo pristatymas (5 minutės)

Paaiškinamas žaidimo tikslas ir pagrindinės taisyklės, pavyzdžiui:

- Grupės įžengia į smiginio rinką ir joje varžosi.
- Grupės demonstruoja savo įgūdžius, sėkmingai mėtydamos strėlytes į smiginio lentą.
- Tam, kad įžengtų į rinką, dalyviai turi investuoti. Be to, registracijai taikomas specialus mokestis.
- Vienaime ture gali žaisti ne daugiau trijų grupės narių.
- Prizas skiriamas geriausiai grupei.

Užuominos:

Pabrėžkite, kad pratimas yra ne tik įdomus, bet ir gera proga išmokti svarbių pamokų, kurios gali paskatinti dalyvius tapti geresniais verslininkais.

Skirkite pakankamai laiko žaidimo paaiškinimui.

Paaiškinkite „tyliųjų partnerių“ reikšmę ir vaidmenį.

Skirkite grupėms pakankamai laiko nustatyti savo metimo atstumus.

Venkite per daug taisyklių.

Kadangi dalyviai naudoja savo pinigus ir gali laimėti arba pralaimėti, prizas nėra esminis dalykas.

3 ŽINGSNIS: 1-ojo turo taisyklių paaiškinimas (15 minučių)

- Dalyviai gali matyti lengvasias smiginio lentas ir gali jas liesti iki prasidedant turui.
- Pagal smiginio rezultatų diagramą, instruktorius paaiškina, kaip bus skaičiuojami taškai.
- Instruktorius parodo izoliacinę juostelę ir daugiklius, paaiškina pastarųjų funkciją.
- Instruktorius paaiškina, kad daugiausiai taškų atitinkamame ture surinkusi grupė laimės visų grupių sumokėtus pinigus.

4 ŽINGSNIS: Grupių parengimas veiksmui (15 minučių)

- Kiekviena grupė išrenka tris narius pirmojo turo žaidimui.
- Kiekviena grupė taip pat pasirenka atstumą (daugiklį), nuo kurio aktyvūs nariai mėtys strėlytes. Kiekvienam aktyviam grupės nariui bus trys metimai, o 1-ame ture visi trys grupės žaidėjai mes iš to paties atstumo.



Erasmus+

- Žaidėjų vardus ir metimo atstumus metaplane kortelėse surašo grupės, o surenka instruktorius padėjėjas.
- Instruktorius leidžia atlikti individualius tris bandomuosius metimus už vidutinį mokestį.

5 ŽINGSNIS: VEIKSMAS (20 minučių)

Prasideda pirmasis turas, grupės meta strėlytes viena po kitos.

Instruktorius praneša surinktus taškus po kiekvieno metimo ir pažymi juos grupių rezultatų lentelėje.

Instruktorius prižiūri, kad dalyviai neperžengtų numatytos atstumo ribos (daugiklio kortelės).

Kiekvieno metimo rezultatas turi būti paskelbtas tinkamai ir garsiai. Grupės narių sveikinimai yra vertingi.

Padėjėjas užtikrina saugumą viso veiksmo metu.

6 ŽINGSNIS: 1-ojo turo rezultatų PASKELBIMAS (5-10 minučių)

Paskelbiami komandų rezultatai po pirmojo turo.

Nugalėjusiai grupei įteikiamas prizas (pavyzdžiui, pinigai, surinkti kaip dalyvavimo mokestis ar mokestis už bandomuosius metimus).

7 ŽINGSNIS: 2-ojo turo taisyklių paaiškinimas (10 minučių)

Instruktorius paaiškina naujas 2-ojo taisykles, kurios yra: kiekviena grupė, turinti neigiamą taškų skaičių (žemiau nulio) turi sumokėti baudą, lygią stojimo mokesčiui. Sumokėta bauda pridedama prie prizo komandai laimėtojai. Prieš šį turą, kaip ir anksčiau, instruktorius leidžia atlikti individualius metimus už mokestį. Kiekviena komanda pateikia informaciją apie ture žaisiančius narius ir pasirinktą atstumą.

8 ŽINGSNIS: 2-ojo turo VEIKSMAS (15 minučių)

Komandos mėto strėlytes viena po kitos.

Instruktorius praneša surinktus taškus po kiekvieno metimo ir pažymi juos grupių rezultatų lentelėje.

Šį kartą visi aktyvūs žaidėjai gali pasirinkti atstumus individualiai. Įsidėmėtina: 1-ajame ture visi komandos nariai rinkosi vieną atstumą, nuo kurio metė strėlytes.

Atidžiai stebėkite, ar komandos svarsto apie naują žaidimo strategiją pasikeitus taisyklėms. Ar jie tęsia žaidimą, kurį pradėjo? Ar naujos taisyklės jiems atrodo svarbios?

Instruktorius prižiūri, kad dalyviai neperžengtų numatytos atstumo ribos.

Kiekvieno metimo rezultatas turi būti paskelbtas tinkamai ir garsiai.

Padėjėjas užtikrina saugumą viso veiksmo metu.



Erasmus+

9 ŽINGSNIS: 2-ojo turo rezultatų PASKELBIMAS ir 3-ojo turo taisyklių paaiškinimas (10 minučių)

Paskelbiami komandų rezultatai po antrojo turo.

Nugalėjusiai komandai įteikiamas prizas (pavyzdžiui, pinigai, surinkti kaip dalyvio mokestis ir baudos).

Instruktorius paaiškina naujas taisykles, pagal kurias bus žaidžiamas trečiasis turas:

- Dalyvavimo mokestis padvigubėja.
- Komandos gali pasirinkti naudoti sunkesnes smiginio strėlytes. Už tai papildomai imama ¼ dalyvavimo mokesčio.
- Individualūs bandymai už mokestį galimi kaip ir prie štai.
- Išlaikoma baudos taisyklė.
- Įmonės gali paskelbti bankrotą sumokėdamos ¼ dalyvavimo mokesčio (siekiant išvengti tolesnių nuostolių).
- Taškai pranešami po kiekvieno metimo.
- Padėjėjas žymi taškus rezultatų lentelėje.
- Pranešami 3-ojo turo rezultatai ir rezultatai po visų turų.
- Laimėjusiai komandai atitenka pinigai, surinkti kaip dalyvavimo mokestis ir baudos.

10 ŽINGSNIS: Į(SI)VERTINIMAS (30 minučių)

Apžvelgiamas įvykęs užsiėmimas bei jo metų patobulinti gebėjimai bei įgūdžiai. Pagrindiniai klausimai, susiję su grupių strategijomis besikeičiant sąlygoms:

- Kaip jūsų grupė nusprendė dėl vardų, aktyvių ir tylių narių, taip pat atstumų, nuo kurių reikia mesti strėlytes (individualūs sprendimai ar grupės sutarimas)?
- Kaip suderinote rizikos mažinimą ir galimybių padidinimą?
- Kodėl buvo nuspręsta pasirinkti atitinkamą atstumą (sprendimo pagrindas)?
- Kaip baudos veikė pasirinktą strategiją?
- Paprašykite visų grupių paaiškinti, ar per įvairius turus pasikeitė aktyvūs nariai ir atstumai. Atsižvelkite į balų lentelę! Kodėl?
- Kodėl pralaimėjusios komandos nepasiekė savo tikslų?
- Jei atsitiko kas nors neįprasto (bankrotas, kivirčiai, baudos sumokėjimas), paprašykite atitinkamų grupių paaiškinimų, ...).
- Kodėl kai kurios grupės ar atskiri nariai nepasinaudojo bandymų galimybe (bandomieji metimai)?
- Kodėl jie nesinaudojo treniruotėmis norėdami išbandyti sunkesnius smiginius ir išmokti jais naudoti?
- Su kokiomis verslumo savybėmis susidūrėte? Rašykite ant metaplanų kortelių! Aptarkite atskiras korteles ir paprašykite kitų dalyvių tai pakomentuoti.
- Kokias verslo pamokas išmokote iš užsiėmimo?
- Pereikite prie skirtingų komandų taikomų strategijų. Parodykite atitinkamą jų našumą naudodami taškų diagramą.



Erasmus+

- Paklauskite jų, kaip jie pakeitė (ar ne) savo strategiją.
- Paprašykite jų suskirstyti šias strategijas pagal tris pagrindines, anksčiau užsiėmimo metu minėtas, strategijas.
- Kuri komanda nusprendė rinktis prisitaikymo strategiją, t. y. keitė metimo metodą ar atstumą, ar nepaisant naujų taisyklių leido mesti tiems patiems žaidėjams su tomis pačiomis strėlytėmis?
- Kuri komanda andė pakeisti situaciją, pvz. ragino instruktorius įvesti kitas taisykles ar neįvesti tų taisyklių, pagal kurias nurodyta žaisti, nes bijojo nuostolių? Kas bandė paveikti kitų komandų narius (trikdė metimo metu, ėmėsi „psichologinio karo“)? Kuri komanda paskolino kitai, kuriai trūko grynųjų?
- Kuri strategija buvo efektyviausia? Neatsižvelgiant tik į rezultatus ir uždirbtus pinigus! Prasti (metimo) įgūdžiai vienai komandai galėjo trukdyti laimėti pinigų.

Patarimai dėl mokymosi rezultatų į(si)vertinimo metu:

Sustiprintas sėkmingų verslininkų apskaičiuotos rizikos prisiėmimo poreikis, pagrįstas komandos ir jos narių individualiais bei korporaciniais įgūdžiais.

Šis sustiprinimas turi būti sutelktas į tai, kad, kaip ir šiame pratime, žmonės investuos savo pinigus į savo verslą ir jiems gali kilti pavojus juos prarasti, jei jie pernelyg pasitikės savimi ir nepriims grįžtamojo ryšio kaip mokymosi patirties, kuri leistų apskaičiuoti riziką.

Paaškindite, kad apskaičiuota rizika slypi maždaug už 3-4 metrų!

Dalyviams paaškindite, kad apskaičiuota rizika slypi kažkur per vidurį, t.y.: jei pasirinkote 1 arba 2 distanciją, nesate pakankamai ambicingi. Turbūt neišgyvensite konkurencijos. Turite požiūrį, kuris gana būdingas tiems, kurie pretenduoja į valstybės tarnybą. Jei pasirenkate 32 arba 64, esate lošėjas. Toks požiūris neturi nieko bendra su verslumu.

Paaškindite, kad rezultatų grįžtamasis ryšys buvo transformuotas į keičiamas strategijas!

Patikrinkite, ar paisoma rezultatų ir naujų taisyklių keičiant strategijas. Žiūrėkite pavyzdžius iš rezultatų lentelės: dalyvis, kuris nepataikė į lentą, kitame ture padidino atstumą – kodėl? / Dalyvis, pataikęs į centrą, nepadidino atstumo – kodėl? / Nepasisėkęs dalyvis nebuvo pakeistas – kodėl?

Patikrinkite, ar grupė mato užsiėmimą kaip vertingą. Patikrinkite, ar grupė, kuri naudojo bandomuosius metimus, pasirodė geriau (ypač gavus kitokio tipo strėlytes). Naudokite šį pavyzdį diskusijoms.



Erasmus+

Pasiaiškinkite, ar ir kodėl nauja technologija buvo pasitelkta arba ne. C

Nurodykite, kad metimo technika buvo nauja.

Kodėl jie neinvestavo į mokymus ir praktiką, kad susipažintų su technologija??

Nugalėjo per didelis pasitikėjimas ar nepasitikėjimas savimi?

Kodėl nebuvo atitinkamai pritaikytas atstumas?

Kiekvienas turas nebuvo tinkamai suplanuotas visos grupės.

Kodėl tylieji partneriai nesikišo?

Priimta rizika buvo per didelė, o pasirinkta strategija neatitiko narių gebėjimų!

Paaiškinkite sprendimų priėmimą, įvertinkite naujus metodus, tikslų nustatymą, įgūdžių veiksnį, pvz., investicijas į bandomuosius metimus, strategijos, kuri turėjo būti nuolatos pritaikoma prie besikeičiančios situacijos, siekimą ir kt.

Arba galite paklausti, kuri komanda taikė papildančią strategiją, t. y. pritraukti naujus metikus iš tyliųjų partnerių ar pritaikyti naują technologiją.

Paaiškinkite, kad strategija tinkama tik tada, kai tinkamai atsižvelgiama į jos savybes ir aplinką.

Visų įmonių tikslai šiame pratime buvo vienodi – užsidirbti pajamų! Sunku bet kuriuo metu teikti pirmenybę tik vienai strategijai.

Geras verslininkas visada stengiasi išsiaiškinti kelių strategijų stipriąsias puses ir galimus rezultatus, prieš nusprendžiant pasirinkti vieną.

11 ŽINGSNIS: APIBENDRINIMAS (30 minučių)

Klausimai apibendrinimui:

- Koks yra tipiškas elgesys jūsų šalyje/mieste/regione? Ar socialiniai verslininkai labiau lošia, ar yra labai atsargūs? Pateikite pavyzdžių.
- Ar tokių situacijų pasitaiko realiame socialiniame versle?
- Pagalvokime apie socialinę įmonę, į kurią įdarbinamos socialiai remtinės moterys, gaminančios pyragus ir sausainius (pasirinkite grupei aktualius pavyzdžius). Kas jūsų kaime/mieste būtų per atsargu, kas per rizikinga?
- Pagalvokime apie stalių, kuris nori įsigyti naują aukštųjų technologijų juostinį pjūklą, kuriam prireiktų visų jo santaupų. Kada toks sprendimas būtų azartinis? Kada būtų skaičiuojama rizika?
- Vaizdingam apibendrinimui turėtų būti naudojamas paprastas rizikos analizės grafikas. Pastaba: grafikas turėtų būti ne iš anksto nubraižytas, bet kuriamas kartu su dalyviais.
- Ar asmeniškai pažįstate kokį nors socialinį verslininką? Ką jie pataria? Ką daryti ir ko nedaryti steigiant ir vadovaujant socialinei įmonei?



Erasmus+

VARIACIJOS ir MODIFIKACIJOS:

NETURINT INTERNETO: Yra kultūrų, kuriose lošimas yra būtinas. Žmogus, kuris rizikavo viskuo ir viską prarado, bus labiau gerbiamas nei kitas, kuris pradėjo atsargiai ir nuo mažo ir išgyvena su mažu augančiu verslu. Yra ir kitų, rizikos vengiančių kultūrų, kai žmonės visą riziką stengiasi perkelti kitiems (bankams, rėmėjams, projektams, donorams, darbuotojams, klientams) ir nesiryžta pradėti verslo. Verslininkams nesveiki abu požiūriai: verslumas – tai ne lošimas iš vienos pusės. Kita vertus, verslumas nerizikuojant savo lėšomis, darbu, pastangomis, laiku neegzistuoja. Dalyviai turi išsiaiškinti savo rizikos prisiėmimo modelį. Galiausiai, jie turi suprasti ir įsisavinti, netgi įvertinti saikingą riziką.

Matematinės rizikos skaičiavimo sąvokos (tikimybė, poveikis) čia netaikomos ir nereikalingos smulkiam ir socialiniam verslui.

Tačiau rezultatų diagrama yra gana didelė ir gali suklaidinti dalyvius, ypač turinčius žemesnį išsilavinimą. Nepaisant to, pratimas pasiteisina. Kaip instruktoriui, jums reikia daug stebėti (asistentai turėtų pasirūpinti rezultatų diagramos tvarkymu ir užsiėmimo logistika). Aptarimo metu įvardinkite pastebėjimus. Dalyviai, kurių rezultatų diagramos skaitymas ir analizė yra ribotas, seks jūsų pastabas ir gaus naudos iš diskusijos.

INTERNETU: Užuoat žaidus smiginį, internetinis tarpininkas gali pakviesti dalyvius žaisti spausdinimo testą <https://www.typingtest.com/> arba kitus konkurencingus žaidimus, kuriuos galima rasti internete. Svarbiausia yra išlaikyti konkurencinę dvasią, imituoti komandinį darbą, komandų formavimą, strategiją, rizikavimą, sprendimų priėmimą, įgūdžių lavinimą...

INSTRUKCIJOS ir TAISYKLĖS:

Taisyklės PIRMAJAM turui:

- Varžosi trys socialinės įmonės
- Naudojami tikri pinigai
- Planuojant žaidėjai individualiai pasitenka atstumus metimams
- Vienas žaidėjas turi tris metimus
- Metimo atstumas nekeičiamas
- Bandomasis metimas kainuoja 10 centų (0.10 EUR)
- Komandos registracijos mokestis patekimui į rinką yra 2 EUR

Taisyklės ANTRAJAM turui:

- Komandos gali laisvai pakeisti žaidėjus
- Kiekvienas žaidėjas laisvai pasirenka metimo atstumą
- Taškai žemiau nulio galutiniame rezultate uždirba 2 EUR baudą
- Už baudas surinkti pinigai pridedami prie galutinio prizo



Erasmus+

Taisyklės TREČIAJAM turui:

- Komandos gali paskelbti bankrotą, sumokėdamos pusę registracijos mokesčio (1 EUR)
- Kitos taisyklės tokios pat kaip antrajame ture

Priedas 1 - Atstumo daugiklio diagrama

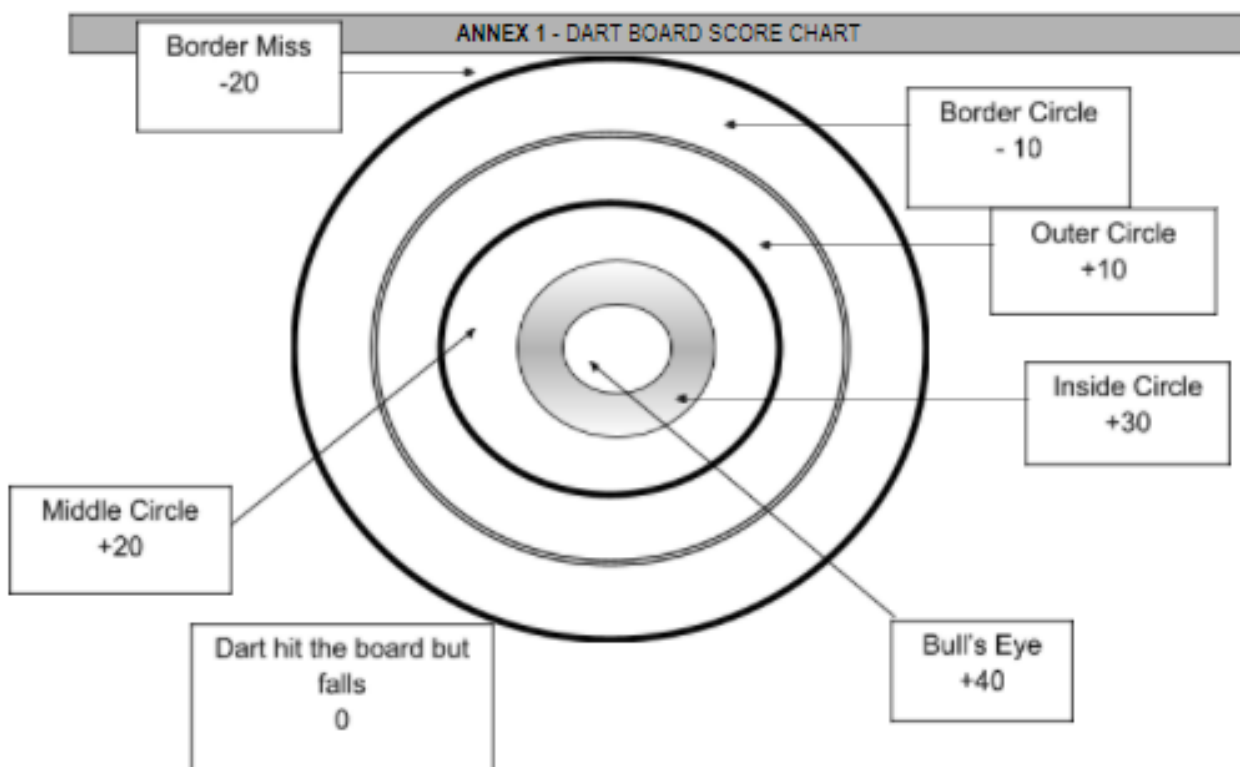
Distance	Multiplier
2 m	1
3 m	2
4 m	4
5 m	8
6 m	16
7 m	32
8 m	64

The final score is obtained by multiplying the distance factor with that factor derived from the outcome of the throw (see annex 1)

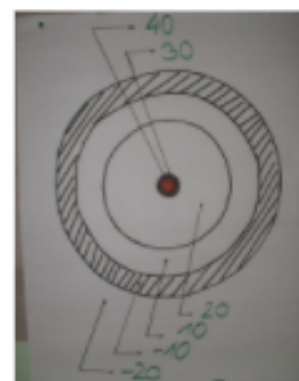


Erasmus+

Priedas 2 - Smiginio rezultatų diagrama



Scoring	
Bull's	+40 Points
Inside Circle	+ 30 points
Middle Circle	+ 20 points
Outer Circle	+ 10 points
Border Circle	- 10 points
Border Miss (even if dart fails to stick)	- 20 points
Dart Falls (hits inside, middle or outer circle but fails to stick for at least three seconds)	0 points



Erasmus+

Priedas 3 - Grupių rezultatų lentelė

DART	Round 1				Round 2				Round 3				Grand
	Name	Mult i	Scor e	Tota l	Name	Mult i	Scor e	Tota l	Name	Mult i	Scor e	Tota l	Total
Compa ny													
Total													
Compa ny													
Total													
Compa ny													
Total													
Compa ny													
Total													

Note: Draw this chart according to the number of companies on a large flip chart paper.



Erasmus+

DALOMOJI IR MOKOMOSI MEDŽIAGA

Patarimai, ką daryti ir ko nedaryti socialinėje įmonėje

DO's	DON'Ts
START AS EARLY AS POSSIBLE	EXPECT SUPPORT AND SMILES FROM EVERYONE
RESEARCH YOUR MARKET AND NEEDS	ASSUME YOU WILL GET FUNDING
NETWORKING (YOUR NET-WORTH IS EQUAL TO YOUR NETWORK)	EXPLOIT YOURSELF OR OTHERS
REALISE THAT YOU MIGHT WORK MORE THAN ONE BUSINESS MATTER	UNDERESTIMATE THE VALUE OF A STRONG TEAM
ENTER COMPETITIONS AND APPLY FOR PROJECTS AND FUNDS	GET NERVOUS FROM MAKING MISTAKES - SEE IT IS A WAY OF LEARNING AND GROWING
HIRE PROFESSIONALS	DO EVERYTHING BY YOURSELF - DON'T MAKE COMPETITION TO YOURSELF
LEARN FROM (OTHERS) MISTAKES	GET TOO COMFORTABLE
MAKE DECISIONS	BE AFRAID TO SAY NO
TAKE CARE OF YOURSELF AND YOUR TEAM	PRACTICE UNHEALTHY WAY OF LIVING (SLEEPLESS, EXHAUSTION, HUNGER)



Erasmus+

Asmeninės verslumo kompetencijos

Personal Entrepreneurial Competencies

What are 10 PEC's ?

1. Opportunity seeking
2. Persistence
3. Commitment to work contract
4. Demand for quality and efficiency
5. Risk taking
6. Goal setting
7. Systematic planning and monitoring
8. Information seeking
9. Persuasion
10. Self-confidence

Achievement Cluster

Planning Cluster

Power Cluster

Rizikos prisiėmimo matrica

How much risk can you take?

Type of Risk	Pay-off	Probability	Who does this?
Low	Low <i>Loose change</i>	High	Clerical, employment
Moderate	Medium to High	Manageable, calculated	Entrepre- neurs
High	Very High <i>Jackpot!</i>	Beyond your control	Gamblers, Criminals

Boring

Challenging

"Suicidal"



Erasmus+

Dalomoji medžiaga VERTIMUI

Socialiniams verslininkams GALIMA (DO's):

1. Pradėti kaip įmanoma anksčiau
2. Tyrinėti savo rinką ir poreikius
3. Kurti ryšius (tavo grynoji vertė yra lygi ryšiams)
4. Suprasti, kad teks dirbti daugiau negu vien versle
5. Dalyvauti konkursuose ir kreiptis dėl projektų ir lėšų
6. Įdarbinti profesionalus
7. Mokyti iš (kitų) klaidų
8. Priimti sprendimus
9. Rūpintis savimi ir komanda Take care of yourself and your team
10. Nebijoti prisiimti pamatuotų rizikų

Socialiniams verslininkams NEGALIMA (DON'Ts):

1. Tikėtis paramos ir šypsenų iš kiekvieno
2. Manyti, jog gausi finansavimą
3. Išnaudoti save ar kitus
4. Nuvertinti stiprios komandos reikšmę
5. Nervintis dėl problemų - tai būdas mokytis ir augti
6. Daryti viską pačiam - nereikia konkuruoti su savimi
7. Jaustis per daug patogiai
8. Bijoti pasakyti NE
9. Propaguoti žalingą gyvenimo būdą (nepakankamai miegoti, pervargti, netinkamai maitintis)
10. Žengti į nepažįstamą rinką

10 verslumo charakteristikos:

1. Galimybių ieškojimas
2. Atkaklumas
3. Įsipareigojimas pagal darbo sutartį
4. Kokybės ir efektyvumo reikalavimas
5. Rizikos prisiėmimas
6. Tikslų užsibrėžimas
7. Sistemingas planavimas ir veiksmų stebėjimas
8. Informacijos ieškojimas
9. Įtikinėjimas
10. Pasitikėjimas savimi



Erasmus+

Bibliografija

- Adapted and customized from CEFE Manual 2012 and CEFE Manual 1998 by Jovan Stalevski (CEFE Master Trainer and Advisor)
- CEFE Manual developed by CEFE International, GTZ. [http:// www.gtz.de](http://www.gtz.de)



Erasmus+

5 modulis - Tvaraus augimo koncepcija - Geriausios praktikos

Modulio aprašymas:

Šiame modulyje ypatingas dėmesys bus skiriamas tvarumo praktikoms, išsamesniam koncepcijos nagrinėjimui ir vietinių gerųjų praktikų analizei.

Bendra trukmė:

6 valandos

Mokymosi tikslai:

- Skatinti tvarią verslo plėtrą
- Supažindinti jaunus žmones su jų atliekamo darbo svarba ir poveikiu visuomenei ir vietos bendruomenių vystymuisi
- Skatinti atsakingą veiklą

5.0 Įžanga

Kas yra tvarumas?

Pirmiausia, plačiausiai paplitęs tvaraus vystymosi apibrėžimas yra iš 1987 m. Brundtland ataskaitos (Schaefer & Crane. 2005).

“Darnus vystymasis – tai plėtra, kuri tenkina dabarties poreikius, nepakenkiant ateities kartų galimybėms patenkinti savo poreikius.”

Tvarus vystymasis daugiausia dėmesio skiria klausimams, atsiremiantiems į tris konceptualius ramsčius: „ekonominis tvarumas“, „socialinis tvarumas“ ir „aplinkos tvarumas“.

2015 m., pasibaigus Tūkstantmečio vystymosi tikslams, visos pasaulio šalys patvirtino JT tvaraus vystymosi tikslus (SDG). Bandydami pasimokyti iš praeities, SDF pasirinko kitokį požiūrį į pasaulio problemas. Buvo sukurti nauji struktūrizuoti ir gerai apibrėžti tikslai ir rodikliai, kurie galėtų būti realūs ir visiškai įgyvendinami.



Erasmus+



Iliustracija 1: Darnaus vystymosi ryšiai – aplinkosaugos, socialiniai ir ekonominiai klausimai.

JT naujus tvarius vystymosi tikslus parengė naudodamasi didžiuliu konsultacijų tinklu nacionaliniu ir regioniniu lygiu, įtraukdama pilietinę visuomenę, vietos organizacijas ir piliečius į visą sprendimų priėmimo procesą. Darnaus vystymosi tikslais siekiama suteikti vietos vyriausybei ir žmonėms galimybę būti tvarios plėtros varomąja jėga, kad ir kur jie būtų ir ką bedarytų. Nauji tikslai apima daugybę klausimų, kurie yra svarbūs žmonėms ir iniciatyvoms visame pasaulyje.

JT patvirtino AGENDA 2030 (SDG), kuria raginama imtis veiksmų siekiant apsaugoti planetą, panaikinti skurdą ir garantuoti žmonių gerovę (Taylor, 2016). Visi 17 tikslų, išvardyti toliau, yra susiję su konkrečiais tikslais – iš viso 169.

1. Panaikinti visų formų skurdą visame pasaulyje
2. Panaikinti badą, užtikrinti aprūpinimą maistu ir geresnę mitybą bei skatinti tvarų žemės ūkį
3. Užtikrinti sveiką gyvenimą ir skatinti visų amžiaus grupių gerovę
4. Užtikrinti įtraukų ir nešališką kokybišką švietimą ir skatinti mokymosi visą gyvenimą galimybes visiems.
5. Siekti lyčių lygybės ir įgalinti visas moteris ir mergaites
6. Užtikrinti vandens ir sanitarijos prieinamumą ir tvarų valdymą visiems
7. Užtikrinti prieigą prie prieinamos, patikimos, tvarios ir modernios energijos visiems
8. Skatinti tvarų, įtraukų ir tvarų ekonomikos augimą, visišką ir produktyvų užimtumą ir padorų darbą visiems
9. Kurti atsparią infrastruktūrą, skatinti įtraukį ir tvarią industrializaciją ir skatinti naujoves
10. Sumažinti nelygybę šalių viduje ir tarp jų
11. Paversti miestus ir žmonių gyvenvietes įtraukias, saugias, atsparias ir tvarias
12. Užtikrinti tvarius vartojimo ir gamybos modelius



Erasmus+

1. Imtis skubių veiksmų kovojant su klimato kaita ir jos padariniais
2. Išsaugoti ir tvariai naudoti vandenynus, jūras ir jūrų išteklius tvariam vystymuisi
3. Saugoti, atkurti ir skatinti tvarų sausumos ekosistemų naudojimą, tvariai valdyti miškus, kovoti su dykumėjimu, sustabdyti ir pakeisti žemės degradaciją bei sustabdyti biologinės įvairovės nykimą.
4. Skatinti taikias ir įtraukias visuomenes siekiant tvaraus vystymosi, suteikti visiems galimybę kreiptis į teismą ir kurti veiksmingas, atskaitingas ir įtraukias visais lygmenimis institucijas.
5. Stiprinti įgyvendinimo priemones ir atgaivinti pasaulinę partnerystę siekiant tvaraus vystymosi

Visų pirma šiais 17-a darnaus vystymosi tikslų siekiama bendresnių tikslų:

- Išnaikinti skurdą ir badą, garantuoti sveiką gyvenimą
- Universalizuoti prieigą prie pagrindinių paslaugų, tokių kaip vanduo, sanitarijos ir tvari energija
- Remti vystymosi galimybių kūrimą įtraukiant švietimą ir padorų darbą
- Skatinti naujoves ir atsparią infrastruktūrą, kuriant bendruomenes ir miestus, galinčius tvariai gaminti ir vartoti
- Sumažinti nelygybę pasaulyje, ypač susijusią su lytimi
- Rūpintis aplinkos vientisumu kovojant su klimato kaita ir saugant vandenynus bei sausumos ekosistemas
- Skatinti įvairių socialinių agentų bendradarbiavimą, siekiant sukurti taikią aplinką ir užtikrinti atsakingą vartojimą bei gamybą (Saner et al., 2019).

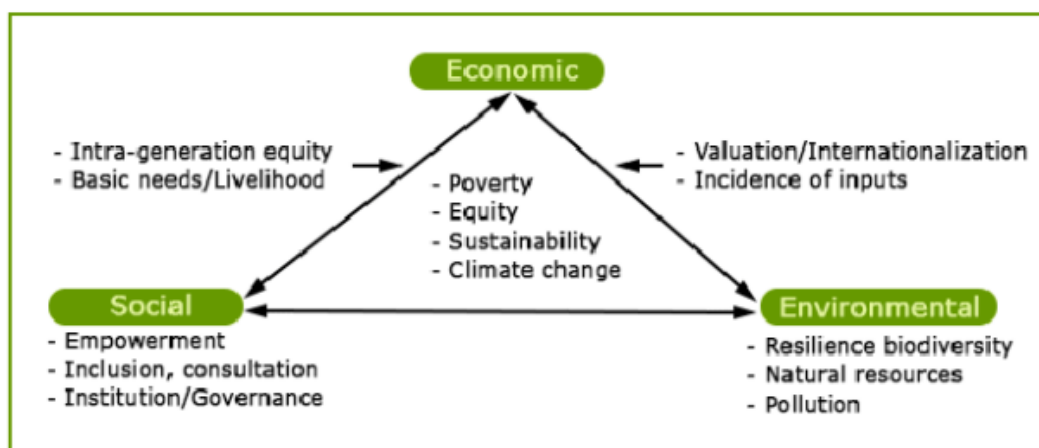


Figure 2: Objectives of Sustainable Development

Figure 2: Objectives of Sustainable Development



Erasmus+

Visa tai yra tik pagrindas vyriausybėms ir organizacijoms formuojant politiką. Juose nėra vadovo ar jokios metodikos, kaip spręsti iškilusias problemas. Tai palikta visiems ir bet kam, nesvarbu, ar tai būtų vyriausybės politikos formuotojai, ar plačioji visuomenė.

Nors terminas tvarus ne visada buvo derinamas su terminu augimas; XXI amžiuje jis strategiškai suteikia didžiulį postūmį visuose sektoriuose, siekiant pasaulinio tvaraus vystymosi, todėl augimo terminas buvo siejamas su tvaraus vystymosi terminu.

Kalbant paprastai ir ieškant sąsajų su verslu, tvarus augimas yra realiai pasiekiamas augimas, kurį įmonė galėtų įgyvendinti be problemų. Kad pasiektų tvarų augimą, verslo savininkas turi pakartotinai iš naujo įvertinti savo įmonės tikslą ir įsitikinti, kad organizacija jam gerai tarnauja. Kai yra autentiškas ir realus tikslas, lengviau kurti vertingus produktus ir paslaugas, o komandai apskritai lengviau įsitraukti į gamybos procesą.

Tvarus augimas verslo ir finansų pasaulyje turi dvi pagrindines reikšmes – tradicinį ir naujesnį apibrėžimą.

1. Tradiciškai tai reiškė realiai pasiekiamą augimą, kurį verslas ar šalies ekonomika galėtų išlaikyti nepatirdama jokių problemų.
2. Šiandien šį terminą dažnai vartoja aplinkosaugininkai, sociologai, aktyvistai ir kt., reiškiantį ekonomikos augimą, kuris gali tęstis ilgą laiką, nesukeldamas nepataisomo neigiamo poveikio aplinkai, bendruomenei ar visuomenei..

5.0.1 Užsiėmimas - Išsamesnis tvaraus augimo pristatymo vaizdo įrašas

- Tvarumas paaiškinamas per animaciją. Trumpas animuotas filmukas, paaiškinantis tvarumą, pagamintas Igloo Animations ir skirtas RealEyes.

https://www.youtube.com/watch?v=B5NiTN0chj0&ab_channel=RealEyesvideo

- Kas yra tvarus augimas?

https://www.youtube.com/watchtime_continue=71&v=D90OTBXMcyY&feature=emb_title&ab_channel=MBNVideoDictionary

- Kas yra tvarus augimas? Šis trumpas filmukas paaiškina, kaip turėtume suprasti tvarų augimą tvarumo plano kontekste.

https://www.youtube.com/watch?v=jxjaStUPiK4&ab_channel=Interserve



Erasmus+

5.1 - Kas yra tvarumas versle?

Versle tvarumas reiškia verslą, nedarant neigiamo poveikio aplinkai, bendruomenei ar visai visuomenei.

Paprastai verslo tvarumas apima dvi pagrindines kategorijas:

- Verslo poveikis aplinkai
- Verslo poveikis visuomenei

Tvaraus verslo strategijos tikslas – turėti ir sukurti teigiamą poveikį bent vienai iš tų sričių. Kai verslas neatsižvelgia į tai, kas išdėstyta pirmiau, ir neprisiiima atsakomybės, gali nutikti priešingai, o tai sukelia tokias problemas kaip aplinkos naikinimas, tarša, nelygybė, socialinė neteisybė ir atskirtis ir kt.

Tvarios įmonės, priimdamos sprendimus dėl savo plėtros, atsižvelgia į daugybę aplinkos, ekonominių ir socialinių veiksnių. Todėl svarbu stebėti verslo operacijų poveikį, kad jų trumpalaikis pelnas nevirstų ilgalaikiais įsipareigojimais ir didesnėmis, ilgalaikėmis problemomis..

Tvarių strategijų derinimas ir taikymas versle yra unikali procedūra kiekvienai organizacijai, nes jos siejasi su didesniais verslo tikslais, organizacijos vertybėmis ir vietiniais/nacionaliniais poreikiais..

Žemiau pateikiami keli sėkmingų tvarumo strategijų versle pavyzdžiai:

- Tvarių medžiagų naudojimas gamybos procese
- Tiekimo grandinės optimizavimas siekiant sumažinti šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą
- Pasikliauti atsinaujinančiais energijos šaltiniais elektros įrenginiams
- Finansinis švietimo rėmimas vietos bendruomenės jaunimui

Ketrios gyvuojančios verslo tvarumo tendencijos:

Šiuo metu yra ketrios (4) gyvuojančios verslo tendencijos:

a) mokslu pagrįstus tikslus nustatančių įmonių augimas; b) daugiau dėmesio tiekimo grandinės išmetamų teršalų mažinimui; c) technologijų ir interneto diegimas įmonėse, skatinančiose tvarumą; ir d) naujovių skatinimas.



Erasmus+

1 tendencija: Mokslu pagrįstus tikslus nustatančių įmonių augimas

Po staigių 2020 m. tempų daugelis įmonių kelia naujus mažinimo tikslus, o mokslu pagrįsti tikslai tapo nauju pramonės standartu. Štai kodėl: jie nėra rinkodaros reikalavimas, jie atitinka Paryžiaus susitarimo ir SDG tikslus, užtikrina atskaitomybę ir suteikia įmonėms konkurencinį pranašumą.

2 tendencija: Daugiau dėmesio tiekimo grandinės išmetamų teršalų mažinimui

Nustatyta, kad įmonės bando rasti alternatyvius būdus, kaip sumažinti išmetamų teršalų kiekį visoje savo vertės grandinėje, arba stengiasi geriau suprasti ir kiekybiškai įvertinti jų poveikį. Be jokios abejonės, kiekviena šiuolaikinė įmonė turėtų turėti tikrai išsamų šiltnamio efektą sukeliančių dujų valdymo planą, visiškai atitinkantį klimato, energetikos, taip pat žiedinės ekonomikos politiką, todėl turėtų nuolat dalyvauti ambicinguose ir ryžtinguose klimato veiksmuose, siekiant pagerinti gyvenimo sąlygas ir visuomenės sveikatą.

3 tendencija: Technologijų ir interneto diegimas įmonėse, skatinančiose tvarumą

Technologijų ir interneto įmonės gali palengvinti mūsų gyvenimą ir sumažinti mūsų poveikį planetai. Pavyzdžiui, šios įmonės įsipareigoja naudoti 100 % atsinaujinančios energijos: „Apple“, „Facebook“ ir „Microsoft“ bei „Google“ įmonės imasi veiksmų, kad sumažintų savo platformose naudojamą energiją ir tuo pat metu įgalintų savo vartotojus sumažinti išmetamų teršalų kiekį.

4 tendencija: Aplinkos naujovės šiuo metu keičia įmonės tvarumą

Nuo pramonės iki pramonės, nuo įmonės iki įmonės, norint pasiekti daugiau nei žemai kabantys vaisiai, reikia rasti sprendimus, kurie būtų būdingi tik verslui. Šiais laikais įmonės susiduria su iššūkiais mažindamos anglies ir (arba) šiltnamio efektą sukeliančių dujų emisiją, todėl gamindamos gali paskatinti naujoves ir kūrybiškumą.

**Erasmus+**

5.1.1 Užsiėmimas - Tvarus mąstymas ir veikimas - Žaliasis plovimas

Užsiėmimo tikslai:

- Suprasti verslo ir aplinkos ryšį.
- Atraskite įvairius darnaus vystymosi principus ir ypatybes.
- Kritiškai įvertinti socialinius, technologinius ir gamtinius įvairių aplinkosaugos problemų aspektus.
- Suvokti tvaraus vystymosi evoliuciją, nes pasaulis tęsiasi sparčiu tempu, ir tai turėtų suprasti kiekvienas.
- Stiprinti keitimąsi idėjomis ir paramą dalijantis savo nuomone, kaip padaryti įmonę draugiškesnę tvarumui.
- Padidinti tvarumą svarbą įmonėms ir jo poveikį ilgalaikiams tikslams.
- Apmąstyti asmeninius praktikos būdus ir žinių įgijimą, atitinkančius tvarų gyvenimo būdą ir tvarią ateitį.
- Išmokyti įvertinti vietines naujoves, susijusias su pasauline transformacija.

Užsiėmimo tipas:

Atvejo studija

Reikalingos priemonės:

Rašiklis, popieriaus lapai, lenta

Trukmė:

50 minutes

Užsiėmimo aprašymas:

Padalinkite savo grupę į poras: vienam partneriui būtų priskirtas pašnekovo, o kitam – klausytojo vaidmuo. Pašnekovas garsiai perskaito šį tekstą. Treneris užtikrina, kad poros turėtų galimybę pasikalbėti, analizuodamos ir aptardamos toliau pateiktą atvejo analizę.

Dalyviai turėtų pagalvoti apie toliau pateiktą atvejo analizę ir sudaryti planą, atsižvelgdami į savo asmeninę nuomonę ir tai, ką iki šiol išmoko, ir tai užrašyti.

Gamykla, esanti pramoninėje zonoje, ilgą laiką pažeidinėjusi atmosferą, nusprendė pereiti prie ekologiškesnio veikimo. Ji pereina prie labiau biologiškai skaidžių valymo priemonių, skirtų patalpų valymui, ir pradeda popieriaus perdirbimo programą biuruose, kad sumažintų popieriaus naudojimą ir perdirbimą.

Pakeitimo kaina yra labai ribota įmonei. Tačiau bendrovė nekeičia nė vienos savo orą teršiančios mašinos.



Erasmus+

Siekdama skatinti ekologišką požiūrį, kuriuo įmonė seka, ji pradeda rinkodaros kampaniją per oficialią įmonės paskyrą socialiniuose tinkluose, reklamas televizijos ir radijo laidose, kuriose teigiama, kad dabar ji tapo tvaria įmone..

Klausimai aptarimui:

- Kaip manote, ar tai žalio plovimo pavyzdys? Jei ne, kodėl?
- Ar manote, kad šios praktikos pakanka tvariam mąstymui pasiekti?
- Kokiais kitais būdais būtų galima padidinti įmonės tikslus siekiant tvarumo?

Dalyvių įsitraukimo į veiklą įvertinimas:

- Ar lengvai prieita prie išvados?
- Ar patiko procesas?
- Ar ši atvejo studija buvo įdomi?

5.2 Kas yra tvarios praktikos?

Daugelis sėkmingų organizacijų dalyvauja tvaraus verslo praktikoje; tačiau nėra dviejų visiškai vienodų strategijų. Tvarios praktikos pavyzdžiai:

- **Apmokyti darbuotojus mąstyti ekologiškai**

Skirkite pakankamai laiko ir išteklių mokydami įmonės darbuotojus apie aplinkos tausojimo svarbą naudojant aplinkai nekenksmingas medžiagas ir pradėkite galvoti, kaip atlikti savo darbą taip, kad būtų dalijamasi tuo, ką daro organizacija. Darbuotojų idėjos gali būti labai naudingos mažinant atliekų kiekį ir gerinant jų darbo aplinką, tuo pačiu užtikrinant jų gerovę.

- **Tiekimo grandinės**

Remiantis įvairia statistika apie vartotojus skirtingose šalyse, galima pastebėti, kad klientai mieliau pirktų prekes iš tvarių įmonių, kurios yra draugiškos aplinkai. Išlaikant aplinkai nekenksmingus tiekėjus ir teikiant pirmenybę tik toms organizacijoms, kurios laikosi tvarios verslo praktikos.

- **Darbo vietos tvarkos kūrimas, paremtas tvarumu**

Labai svarbu plėtoti įvairią tvarumo politiką ir procedūras, siekiant sustiprinti pastangas tapti tvaria įmone. Politikos, kuriai pirmenybė teikiama energijos išjungimui arba naujausios įrangos naudojimui, siekiant įjungti energijos taupymo nustatymus visuose nešiojamuose ar kompiuteriuose. Tai politikos, kurią galima taikyti versle, pavyzdžiai. Visos įmonės, net ir nedidelės, gali veiksmingai prisidėti prie aplinkos tausojimo.



Erasmus+

- **Šilumos, vandens ir elektros tausojimas**

Darbuotojai gali atsižvelgti į elektros ir vandens tausojimą, šilumos / oro kondicionavimo darbo vietoje sutvarkymą. Svarbu pradėti perėjimą prie energiją taupančių maišytuvų, tualetų ir apšvietimo, nes tai gali būti puikus būdas sutaupyti vandens, energijos ir biudžeto dolerių. Net jei iš pradžių yra brangu sukurti, pavyzdžiui, aplinkai nekenksmingas oro kondicionavimo sistemą, ilgainiui tai bus ekonomiškai efektyvu.

- **Energiją taupančių elektroninių gaminių paieška**

Aplinkai nekenksmingų biuro įrangos nustatymų naudojimas, taip pat atliekų tvarkymo paslaugų pirkimas adeda sukurti reikšmingą pokytį. Naujų tipų kompiuterių ir elektroninių gaminių pirkimas gali išlaikyti ir užtikrinti aukščiausią efektyvumo lygį.

- **Rūšiavimo programos**

Įtraukite vidines perdirbamų produktų programas. Pastatykite šiukšliadėžes biuruose, kuriais naudojasi daugelis darbuotojų, pavyzdžiui, spaustuvėje ar virtuvėje, kad jos būtų matomos visiems, o perdirbimas būtų „privalomas“. Šios prekės, kurias galima rasti kiekviename biure, yra perdirbamos: fluorescencinės lemputės, elektronika, kompiuteriai ir monitoriai, popieriaus gaminiai, reikmenys, baterijos ir kt.

10 stiprių prekės ženklų, propaguojančių tvarumo praktikas

Christy Dawn

Šis Los Andžele įsikūręs prekės ženklas gamina sukneles iš audinių, kuriuos gaminių gamintojai dažniausiai laiko siuvimo atliekomis. Be to, bendrovė skatina tvarumą visur, kur tik gali: kuria riboto tiražo vienetus, mažina audinių naudojimą, pristato savo gaminius medinėse dėžėse, o ne poliuretano maišeliuose ir palaiko minimalizmą, kad būtų palaikomas bendras prekės ženklo įvaizdis.

CHRISTY DAWN
honoring mother earth

PepsiCo

Jo tvarumo tikslai yra susiję su trimis aspektais: žmogaus tvarumu (prekės ženklas reklamuoja sveiką maistą ir gėrimus bei gerbia žmogaus teises), talentų tvarumu (prekės ženklas siekia pritraukti geriausius talentus ir kurti įvairią įmonės kultūrą) ir aplinkos tvarumu (prekės ženklas veikia taip, sumažintų paliekamą pėdsaką ir kad apsaugotų išteklius).

 **PEPSICO**



Erasmus+

Brown-Forman

Šis vyno ir stipriųjų gėrimų platintojas demonstruoja tvarumą savo gaminiams naudodamas klimatui jautrias, vandens pagrindo sudedamąsias dalis. Siekdami apsaugoti gamtos išteklius ateities kartoms, jie bendradarbiauja su kitomis įmonėmis ir įgyvendina tvarumo iniciatyvas, pavyzdžiui, sutelkia dėmesį į pakartotinai naudojamas arba perdirbtas medžiagas ir organizuoja veiksmus, skirtus klimato kaitos problemoms spręsti, siekia užmegzti ryšius su vartotojais ir išlaikyti prekės ženklą.



BROWN-FORMAN

Nike

Tai sporto prekės ženklas, kuris savo gaminiuose integruoja tvarų dizainą. Dar 2013 m. jie sukūrė programėlę Making, kuri visuomenei atskleidė savo medžiagų tvarumo indeksą, įkvėpdama kitus gamintojus kurti tvaresnį dizainą. Nike supranta savo poveikį aplinkai, sumažindama prekės ženklo pėdsaką. Jie dirba su panašiai mąstančiais tiekėjais, dalyvauja klimato kaitos aukščiausiojo lygio susitikimuose, skatina žiedinę ekonomiką ir kuria pasaulinę atsakingų žmonių bendruomenę, kuriant tvaresnę ateitį..



Ford Motor Company

Prekės ženklas padidino atsinaujinančių medžiagų naudojimą transporto priemonėse. 2018 m. jie sumažino atliekų kiekį visame pasaulyje 5,5 %, o nuo 2010 m. vandens suvartojimas sumažėjo 14,5 %. Numatyta, kad iki 2035 m. visose pasaulio gamybos įmonėse iki 2035 m. „Ford Motor Company“ investuoja milijonus į elektrifikuotas transporto priemones, skatina savanorystę ir remia mažumų, moterų ir veteranų įmones, švęsdama įvairovę ir gerindama žmonių gyvenimus taip, kaip jie gali..



Go Further

Bank of America

Bendrovė pradėjo savo aplinkosaugos verslo iniciatyvas dar 2007 m., skatindama klientus skirti savo kapitalą tvariai veiklai.



Erasmus+

Kitaip tariant, ji finansuoja galimybes, kurios sukuria teigiamus pokyčius planetoje. Ji siekia sumažinti jų poveikį aplinkai (2020 m. tikslai apima šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą sumažinti 50 proc., vandens naudojimą – 45 proc. ir atliekų kiekį – 35 proc.) ir turi tvirtą visų savo iniciatyvų valdymą. Be to, ji turi ambicingą programą darbuotojams, skatinančią juos visur, kur tik gali, veikti kaip aplinkos gynėjus.

Ben & Jerry's

Prekės ženklas turi ilgą verslo plėtros ir kovos už aplinkos tvarumą istoriją. Nuo 2002 m. jie pradėjo anglies dioksido kompensavimo programas, vykdė pasaulinio atšilimo propagavimo kampanijas ir investavo į veiksmingas gamybos ir tiekimo grandines, kad sumažintų savo pėdsaką..

Visi jų produktai yra pagaminti iš ne GMO ingredientų. „Ben & Jerry's“ siekia sumažinti metano išmetimą ūkiuose, o jų planas yra iki 2020 m. pasiekti 100 % švarios energijos JAV savo gamyklose.

Jų programos taip pat yra susijusios su tvarumu. 2013 m. prekės ženklas gavo „Good Dairy“ apdovanojimą už „Caring Dairy“ programą, kuri padėjo ūkiams taikyti tvarią karvių auginimo be augimo hormonų praktiką. Jų fondas įtraukia darbuotojus į socialinių pokyčių darbą ir remia bendruomenes siekiant teisingumo aplinkosaugos srityje.

Xylem

Šis vandens technologijų tiekėjas daro viską, kad jų veikloje būtų užtikrintas saugumas ir kokybė, atsižvelgiant ir į poveikį aplinkai. Jie netgi turi vyresniųjų vadovų, atsakingų už „Xylem“ tvarumą. Jie dirba siekdami optimizuoti pasaulinį vandens valdymą, užkirsti kelią vandens taršai ir mažinti atliekų, patenkančių į sąvartynus, skaičių. Pasiiekti tikslai – 16 % sumažinti vandens naudojimą ir 18 % sumažinti grynąjį šesd kiekį. „Xylem“ laimėjo „Forbes“, „Fortune“ ir „Global Water Awards“ apdovanojimus už tai, kad buvo tarp geriausių ir keičia pasaulio kompanijų. Šiuo metu jų tvarumo analizės balas yra 78.

BANK OF AMERICA 



xylem
Let's Solve Water



Erasmus+

General Mills

Pagrindinės šio verslo sritys yra klimato kaita, vandens naudojimo tvarumas ir ekosistemų gerinimas tiekimo grandinėje. Jie remia humanišką elgesį su gyvūnais (jie netgi sukūrė gyvūnų gerovės politiką) ir stengiasi pagerinti socialinį ir ekonominį produktų poveikį. 2018 m. 85 % „General Mills“ ingredientų buvo gauti iš tvarių šaltinių, o jų tikslas yra iki 2020 m. pasiekti 100 %. Jie investuoja milijonus į dirvožemio gerinimo iniciatyvas, remia žmogaus teises visoje savo vertės grandinėje ir daro viską, kad atnaujintų pasaulinės atsakomybės klausimus.

Dell

Prekės ženklas orientuojasi į gyvenimo pakeitimą naudojant technologijas, įtraukimo ugdymą ir tvarumo skatinimą. Jie integruoja alternatyvias medžiagas į gaminius ir pakuotes, skirtas eksploatavimo pabaigos ir perdirbamų medžiagų gamybai, stengiasi pagerinti energijos vartojimo efektyvumą ir planuoja iki 2020 m. 80 % sumažinti savo gaminių energijos vartojimo intensyvumą. „Dell“ siekia sumažinti šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą, tinkamai perdirbti (arba atkurti) panaudotą elektroniką, įsigyti tvarių medžiagų ir bendradarbiauti tik su atsakingais tiekėjais. Jie jau sukūrė savo 2030 m. viziją, kuri dar kartą patvirtina faktą, kad tvarumas versle yra susijęs su ilgalaikiais, SMART ir aiškiais tikslais..



Erasmus+

Vertinimo sesija

1. Dalyviai įvertina save ir mokymo modulį

Į(si)vertinimui aktualūs kriterijai:

- Visa medžiaga buvo perskaityta ir atsakyta į klausimus, susijusius su jos turiniu;
- Savarankiško darbo užduočių atlikimas ir pristatymas;
- Aktyvus dalyvavimas atvejo studijos veikloje ir grupiniame darbe;

Prašome pasirinkti TIESA ar MELAS.

Pirmasis žingsnis skatinant pokyčius yra įvertinti, ką tvarumas reiškia jūsų komandai, klientui, verslui, pramonei. (TIESA)

Verslo tvarumą galima apibrėžti kaip verslo vykdymo praktiką nedarant neigiamo poveikio aplinkai. (TIESA)

Jei įmonė paprastai palieka įjungtą elektrą ar šilumą, net ir tada, kai darbo vietoje nėra darbuotojų, ji nedaro jokių reikšmingų pokyčių siekdama tapti tvaria. (MELAS)

Pereidami prie tvarumo versle, turime omenyje dvi kategorijas: jo poveikį aplinkai ir poveikį visuomenei. (TIESA)

Prekės ženklai, turintys aukštesnius ESG įvertinimus (aplinkosaugos + socialiniai + valdymo aspektai), pasirodė esą sėkmingesni. (TIESA)

Verslas gali nustatyti savo tvarumo misiją ir ilgalaikę strategiją, remdamasis tik savo vertybėmis. (MELAS)

Vadovybės ir darbuotojų įsitikinimai ir asmeninės vertybės taip pat gali turėti didelės įtakos išitraukimui į tvarią verslo praktiką. (TIESA)

Yra keletas išorinių veiksnių, kurie gali turėti įtakos verslo sprendimui tapti tvaresniu, pavyzdžiui, vyriausybės įstatymai ir Europos teisės aktai.. (TIESA)

Įmonės, turinčios tvarius verslo modelius, nebūtinai reiškia, kad jos yra vienu žingsniu priekyje konkurentų, nes verslas pereina į kitą šimtmetį. (MELAS)

Ekologiškam veikimui jūsų versle iš pat pradžių reikia didelio kapitalo, kuris ilgesnėje perspektyvoje neatsiperka. (MELAS)



Erasmus+

Bibliografija

- Schaefer, A., & Crane, A. (2005). Addressing sustainability and consumption. *Journal of Macromarketing*, 25(1), 76–92; World Commission on Environment and Development (Brundtland Commission) 1987: Our Common Future
- Taylor, S. J. (2016). A review of sustainable development principles: Centre for environmental studies. South Africa: University of Pretoria.
- United Nations website on Sustainable Development Goals: <https://sisu.ut.ee/env-intro/book/1-1-sustainable-development>
- Saner, R., Yiu, L., & Nguyen, M. (2019). Monitoring the SDGs: digital and social technologies to ensure citizen participation, inclusiveness and transparency. *Development Policy Review* (Wiley). doi:10.1111/dpr.12433
- MBN, Market Business News. What is sustainable growth? Definition and meaning. <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/sustainable-growth-definition-meaning/>
- Hill, D., (2018, Oct 31). How The Biggest Corporate Sustainability Trends Of 2018 Have Really Paid Off. <https://www.forbes.com/sites/edfenergyexchange/2018/10/31/how-the-biggest-corporate-sustainability-trends-of-2018-have-really-paid-off/?sh=55edc2d56592>
- The Importance of Environmental Awareness When Running a Business: <https://online.maryville.edu/blog/importance-of-environmental-awareness-when-running-a-business/>
- Lotich, P., (2019, May 29). 8 Sustainable Business Practices – Are You Doing Your Part? <https://thethrivingsmallbusiness.com/sustainable-business-practices/>
- Vos, L., (2019, August 30). What Is Sustainability in Business? (+10 Brand Examples) <https://learn.g2.com/sustainability-in-business>

**Erasmus+**

6 modulis - Socialinio verslo plano kūrimas - Naudojimas ir patarimai

Modulio aprašymas:

Šiame modulyje dalyviai turės galimybę pereiti visus žingsnius, vedančius iki galutinio SBMC (socialinio verslo modelio drobės) sukūrimo: nuo socialinės problemos, kurią reikia išspręsti, pasirinkimo (kuri taps pagrindine veikla), iki suinteresuotųjų šalių ir klientų analizės. Dalyviai taip pat atliks savo verslo idėjos SSGG analizę ir sukurs pirmąją savo būsimos socialinės įmonės versiją, apmąstydami pagrindinius verslo idėjos elementus: potencialių klientų profilį ir kanalus, kuriais juos pasiekti, pagrindinius etapus, potencialius partnerius, reikalingus išteklius ir pan. Apibrėžę pagrindinius elementus, dalyviai užpildys savo socialinio verslo drobės modelį, kuris bus jų pagrindas kuriant verslą.

Bendra trukmė:

8 valandos

Mokymosi tikslai:

Modulio tikslas – suteikti dalyviui (-iams) galimybę sukurti projektą arba veiksmų planą, kuris leistų jiems įgyvendinti pirmąją idėją, rasti reikiamą paramą ir pasinaudoti tinklų kūrimo galimybėmis. Modulio pabaigoje dalyviai:

- Žinos, kaip svarbu formuluoti realistiškas idėjas
- Žinos, kad planą reikia pritaikyti atsižvelgiant į besikeičiančias sąlygas ir kylančius sunkumus
- Supras veiksmų plano laikymosi svarbą
- Vertins komandinio darbo naudą
- Gebės taikyti įvairius metodus projekto/verslo idėjai įvertinti
- Gebės plėtoti savo projektą/verslo idėją ir ją kritiškai vertinti
- Gebės koreguoti, jei to reikalauja situacija
- Gebės atpažinti kliūtis, siekiant prisitaikyti ir įveikti sunkumus
- Gebės rengti veiksmų planą ir jo laikytis
- Gebės veikti ir dirbti savarankiškai, siekiant užsibrėžtų tikslų ir vykdant suplanuotą veiklą
- Gebės bendradarbiauti ir ieškoti palaikymo
- Mokės naudotis komandinio darbo pranašumais ir susirasti palaikymą konkrečioms projekto problemoms spręsti
- Žinos, kaip palaikyti tarpusavio ryšius įgyvendinant projektą
- Žinos, kaip gauti naudos iš ryšių savo projektui



Erasmus+

6.0 Išanga

Šis modulis paskatins dalyvius plėtoti socialinio verslo idėją. Šiuo tikslu dalyviai atliks keletą veiklų, kurios išmokys tinkamai analizuoti verslo aplinką, stipriąsias ir silpnąsias savo idėjos vietas bei išorinius veiksnius, tokius kaip potencialūs klientai ir konkurentai. Dalyviai suras pagrindinius savo idėjos elementus, vykdydami veiklą „pokyčių kūrimo žingsniai“, o tada geriau ją apibrėš naudodami socialinio verslo modelio drobę.

6.1.1 Užsiėmimas - Pokyčių kūrimas

Užsiėmimo tikslai:

Išgalinti dalyvius galvoti ir planuoti konkrečius žingsnius „pokyčių kelyje“, kurie padėtų pasiekti tikslą

Užsiėmimo tipas:

Grupinis darbas (arba individuali veikla)

Reikalingos priemonės:

Užrašinės, popieriaus lapai, rašikliai, žymekliai, lenta, 6.1 ir 6.2 šablonai

Trukmė:

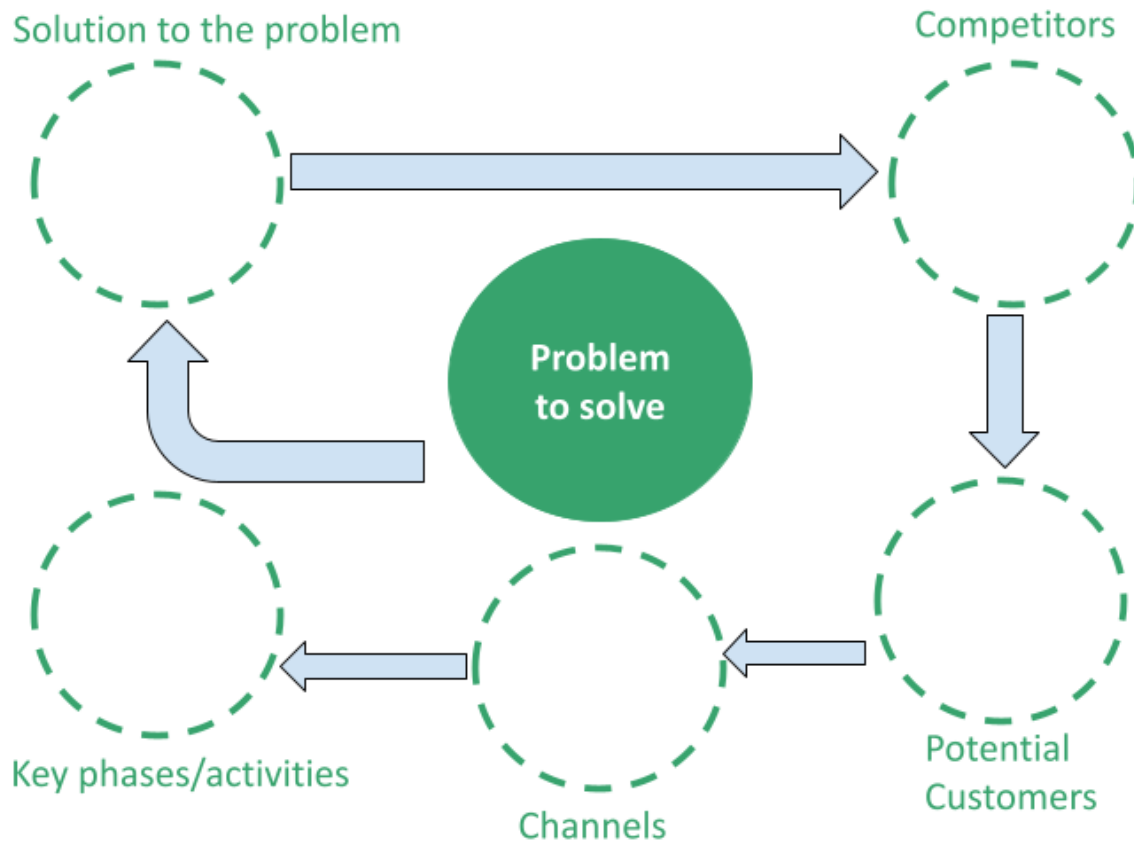
60 minučių

Užsiėmimo aprašymas:

Šioje užduotyje mes pradėdame nuo pagrindinio dalyko socialinėms įmonėms: socialinės problemos, kurią norime išspręsti. Mūsų sukurtas šablonas padės dalyviams rasti kelią „pokyčių kelyje“ ir apgalvoti visus svarbius projekto elementus (pasirinktą problemą, vertės pasiūlymą, potencialius klientus, kanalus juos pasiekti, pagrindinius žingsnius/veiklas). Daugeliu atvejų problema, kurią norime išspręsti, mums yra labai aiški, o sprendimas – ne. Todėl atsitinka taip, kad per daug akcentuojame problemos apibūdinimą, savo idėjos pagrindimą, o ne sprendimą ir kaip mūsų idėja gali pasiteisinti. Tokiu būdu šis pratimas padeda dalyviui išeiti iš problemos aprašymo būsenos ir pereiti prie pokyčių plano, skiriant savo energiją būtinų aspektų išsiaiškinimui. Paprašykite dalyvių sudaryti darbo grupes pagal jų projekto idėją (taip pat gerai, jei žmogus dirba vienas) ir išdalinkite jiems popieriaus lapus.



Erasmus+



Iliustracija 6.1: Pokyčių kelias

Trumpai apibūdinkite užduotį: eidami lape nurodytu „pokyčių keliu“, dalyviai turi apmąstyti ir aptarti svarbiausius savo pokyčių kelio etapus. Taip pat galite paaiškinti iššūkį, kaip tai darėte anksčiau, kad nereikėtų per daug laiko skirti perrašant problemą, užuot sutelkus dėmesį į būsimą sprendimą.

Problema, kurią reikia išspręsti, yra tik atspirties taškas, nuo kurio judame pirmyn „pokyčių keliu“. Kai jie apibrėžia problemą, kurią nori išspręsti šiame užduotyje, jie turi atsižvelgti į įvairius etapus.

- Vertės pasiūlymas arba nustatytos problemos sprendimas. Svarbu, kad dalyviai atsakytų į du klausimus:

- 1)Ką jie siūlo anksčiau identifikuotai problemai spręsti (sprendimas)?

- 2)Kokią vertę jų produktas/paslauga suteikia klientui?

Tai labai konkretus žingsnis ir svarbu, kad jie tai suformuluotų kuo tiksliau. Šis žingsnis padės dalyviui geriau suprasti, ko jis iš tikrųjų nori pasiekti. Kaip mentorius, paprašykite kuo tikslesnio aprašymo. Prasminga šį teiginį užsirašyti, nes visada galite remtis pirmine idėja, tačiau įvykus pokyčiams dalyvis gali ją primiršti. Pakeitimai/pritaikymai yra geras ženklas, reiškia, kad idėja buvo patikrinta ir ji tampa tikslesnė.



Erasmus+

- Konkurentų/panašių projektų egzistavimo analizė: prieš pradėdant projektą, svarbu atlikti pirminį tyrimą arba rinkos analizę – kitaip tariant, kitus projektus, kuriais siekiama išspręsti tą pačią arba labai panašią problemą (tai yra potencialių konkurentų projektų analizė). Šis žingsnis gali būti labai naudingas dviem aspektais:

Tai padės dalyviams išsiaiškinti, ar jie gali pasimokyti iš kitų, siekti bendradarbiavimo, ar gali kilti pavojus jų sėkmei – tokiu atveju reikia planą pritaikyti. Bet kokių atveju jie turėtų žinoti, kokioje aplinkoje nori dirbti.

- Potencialūs klientai: dalyviai turėtų atsakyti į tokius klausimus: ar projektas skirtas platesnei visuomenei ar konkrečiam jos segmentui? Koks jūsų būsimo kliento amžius, lytis, kilmė (išsilavinimas, profesija ir kt.)? Potencialių klientų identifikavimas padeda rasti būdus, kaip juos pasiekti (tai yra kitas žingsnis) ir aiškiai nustato konkrečias užduotis.

Aiškus supratimas apie naudą kitiems taip pat padeda juos įtraukti, jei reikia jų paramos. Be to, šis žingsnis gali paskatinti prisitaikymą prie konkrečios tikslinės grupės ar aplinkos poreikių.

Galvojimas apie klientų naudą gali padėti geriau suprasti jų motyvaciją. Kuo aiškesni potencialūs klientai dalyviams, tuo daugiau jie žino.

- Kanalai, kuriais galima pasiekti potencialius klientus: kai dalyviai sudaro savo potencialių klientų profilį, lengviau nuspręsti, koks yra geriausias būdas juos pasiekti – tiesiog pasirenkant tinkamą vietą, kad būtų pakankamai matoma, patalpinus reklamą per televiziją, spaudą ar organizacijos, siūlančios panašias ar papildomas produktų paslaugas, paskyrą Instagram? Šis veiksmas padeda pasirinkti tinkamus kanalus, o ne tik tuos, kuriuos galime „visada“ naudoti arba kuriuos rekomenduojame. Kuo daugiau dėmesio skirsite reklamai, tuo mažiau energijos / biudžeto gali prireikti norint susisiekti su savo tikslais.

- Kiti pagrindiniai etapai/veikla: atlikę visas ankstesnes užduotis, dalyviai gali pradėti planuoti konkrečius tolesnius veiksmus, kuriuos turi atlikti, kad įgyvendintų savo idėją. Norint tai padaryti, rekomenduojama kiek įmanoma tiksliau apibrėžti kiekvieną žingsnį, tiksliai suplanuoti laiką, tikslą (laukiamus rezultatus) ir atsakingą asmenį: ką reikia padaryti, iki kada, kas kokią užduotį atliks, kokių būdu? Neplanuokite į tolimą ateitį, nes gali būti per sunku užtikrinti sklandų įgyvendinimą. Tiesiog suplanuokite žingsnius iki kito etapo, pvz., informaciją, kurią reikia patikrinti, žmones, su kuriais reikia susisiekti. Svarbu ne planuoti visus žingsnius iki projekto užbaigimo, o išmokyti dalyvį, kaip sudaryti tokį „Darbų sąrašą“ ir kaip prižiūrėti jo įgyvendinimą. Nereikia pamiršti ir gerų emocijų, kai jis sėkmingai įgyvendinamas. Jei dalyvis galvoja apie futbolo treniruočių stovyklą jaunimui, tokio darbų sąrašo dalys gali būti:

- Spalio 1: Patikrinsiu kokios patalpos yra norimoje vietovėje ir kokios jų kainos.



- Spalio 3 (vėliausiai): Perduosiu šią informaciją B (finansų ekspertui), kad jis galėtų atlikti skaičiavimus.

- Spalio 6: Pasikalbėsiu su C apie finansavimą ir pan.

Kad planavimo procesas būtų struktūriškesnis ir aiškesnis, pasiūlykite dalyviams užpildyti ir šią lentelę.

Deadlines	Key activities	Stakeholders involved

Iliustracija 6.2 Žingsnių planavimas

Dalyviai gali apibrėžti visas užduotis, kurias reikia atlikti chronologine tvarka, kad galėtų jas suskirstyti pagal atitinkamą sritį. Nustatyti terminai ir išteklių – kada tikimasi veiklos ir rezultatų – padeda stebėti pažangą. Stebėjimas yra ne tik kontrolės, bet ir mažų sėkmių paminėjimo bei motyvacijos išlikimo įrankis. Be to, jei galutinis tikslas atrodo per sudėtingas, kad jį būtų galima pasiekti, sprendimas yra jį suskaidyti į smulkesnes užduotis.

Visą likusį laiką keliaukite nuo grupės prie grupės, kad patikrintumėte, ar jie eina teisingu keliu, ir, jei reikia, pateikite galimų patobulinimų rekomendacijas. Vieną kartą užbaigę ir supratę šį procesą, jie galėtų toliau naudoti šią informaciją bet kuriam projektui, kurį norėtų įgyvendinti, ir tai yra svarbiausia šio pratimo nauda.



Erasmus+

6.2 Užsiėmimas - Problemos medžio analizė

Užsiėmimo tikslai:

Padėti dalyviams atlikti tinkamą konteksto analizę naudojant problemų medį, per kurį nustatomas priežasties-pasekmės ryšys tarp socialinių problemų ir pasekmių.

Užsiėmimo tipas:

Individuali veikla arba grupinė veikla (priklausomai nuo individualios ar kolektyvinės verslo idėjos autorystės).

Reikalingos priemonės:

Užrašai, popieriaus lapai, rašikliai, žymeklai, lenta, problemos medžio šablonas (ilustracija 6.4)

Trukmė:

60 minučių

Užsiėmimo aprašymas:

Dabar, kai turite išspręsti problemą, bus naudinga išanalizuoti šios problemos priežastis ir pasekmes prieš tęsiant toliau. Yra labai paprasta diagrama, vadinama Problemų medžiu. Tai yra esamos neigiamos situacijos santrauka. Norėdami pradėti, turėkite tuščią lapą, kurio viduryje nurodykite pagrindinę problemą, viršutinėje dalyje – problemos poveikį, o apačioje – pagrindines priežastis. Šis problemų medis atspindi situaciją, susijusią su pasirinktomis verslo sritimis, kurias anksčiau pasirinko dalyviai. Vadovaukitės šiomis gairėmis, kad užbaigtumėte problemų medį:

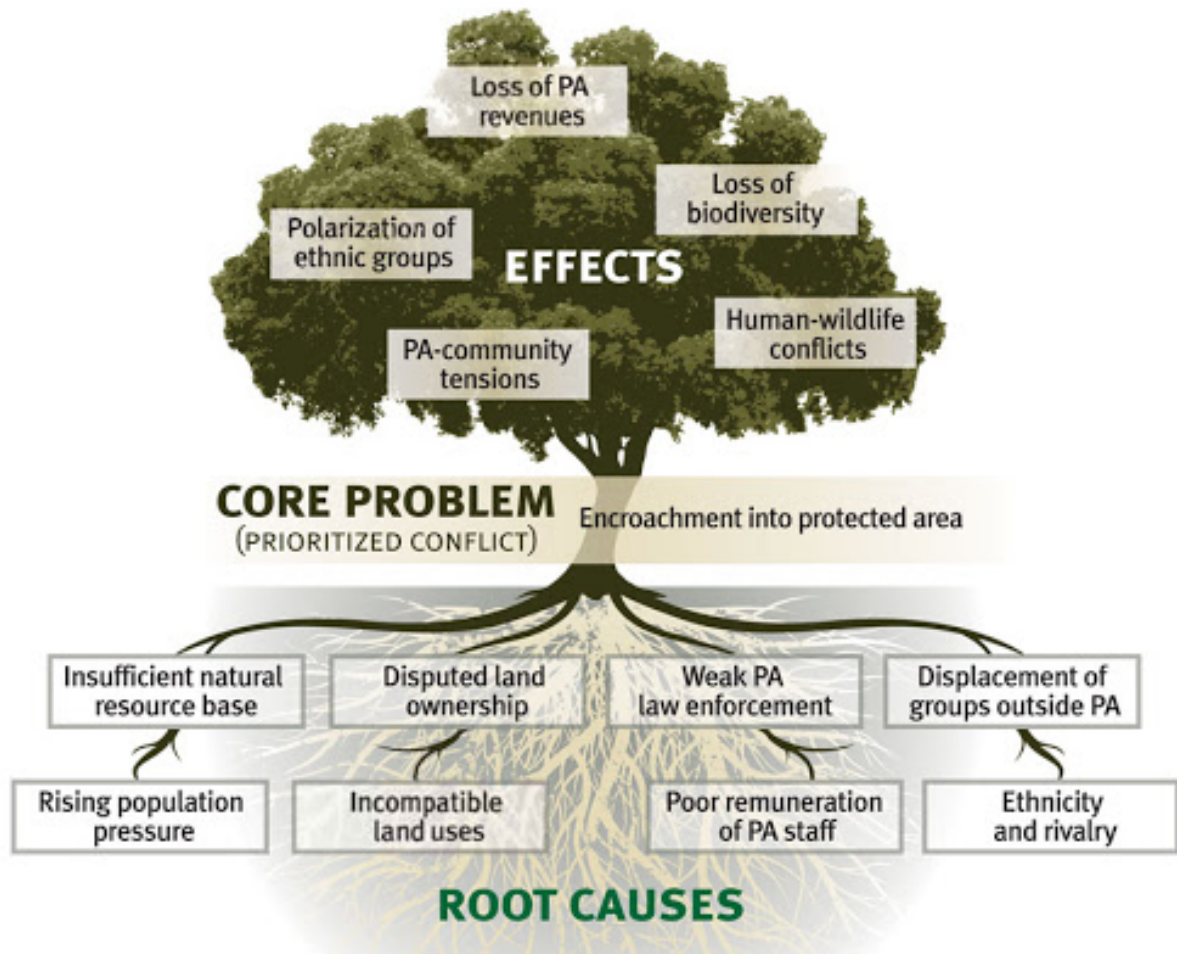
- 1) Pradėkite nuo pagrindinės esamos situacijos problemos nustatymo.
- 2) Nustatykite pagrindinius su problema susijusius iššūkių („minčių lietus“) ir užrašykite kiekvieną į atskirą kortelę.
- 3) Nustatyti priežasčių ir pasekmių hierarchiją: iššūkiai, kurie tiesiogiai sukelia pagrindinę problemą, turi būti pateikti žemiau, iššūkiai, kurie yra tiesioginės pagrindinės problemos pasekmės, pateikiami aukščiau.
- 4) Sujunkite problemas su priežasties-pasekmės rodyklėmis.

Tolimesni klausimai:

- Užrašykite problemą sakiniu, nurodydami ją taip: „Tema – veiksmazodis – objektas“.
- Problemos turėtų būti suformuluotos kaip negatyvios situacijos.
- Kiekvienoje kortelėje turi būti tik viena problema.
- Problemos turi būti esamos, o ne būsimos ar įsivaizduojamos.
- Venkite apibendrinimų ir būkite konkretūs. Peržiūrėkite toliau pateiktą problemų medžio pavyzdį:

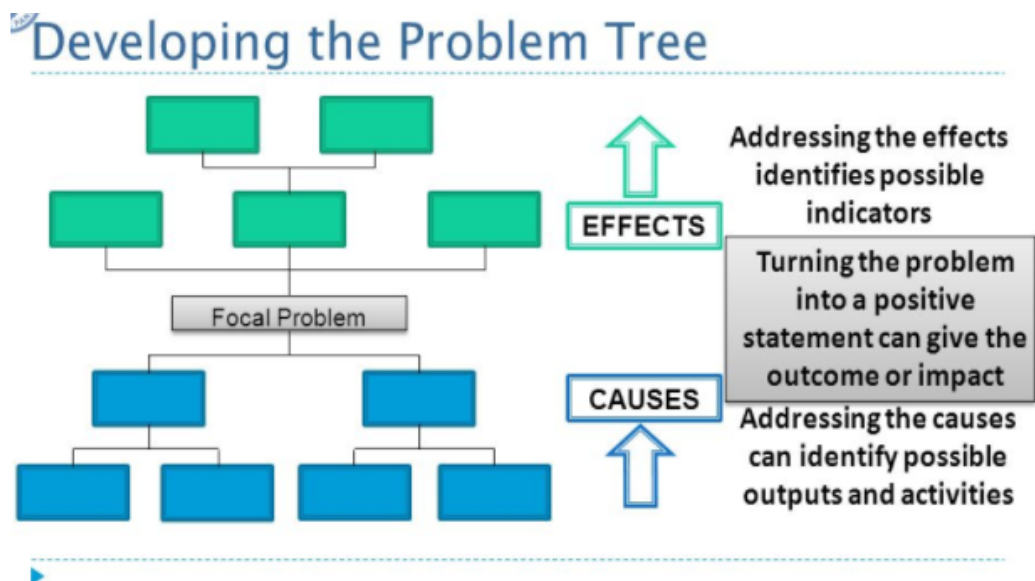


Erasmus+



Iliustracija 6.3. Problemos medžio pavyzdys. Šaltinis: <http://www.mspguide.org/tool/problem-tree>

Skirkite 60 minučių problemų medžio analizei.



Iliustracija 6.4 Problemos medžio šablonas. Šaltinis: <https://slideplayer.com/slide/9217948/>



Erasmus+

6.3 Užsiėmimas - Minimaliai gyvybingas produktas

Užsiėmimo tikslai:

Supažindinti dalyvius su MVP koncepcija per keletą labiausiai įkvepiančių visame pasaulyje žinomų įmonių sėkmės istorijų

Užsiėmimo tipas:

Individuali veikla (vaizdo įrašo peržiūra, skaitymas, rašymas)

Reikalingos priemonės:

Kompiuteris/planšetinis kompiuteris, rašikliai, popierius, atvejo studijos (žiūrėti priedus 1-8 modulio pabaigoje)

Trukmė:

60 minučių

Užsiėmimo aprašymas:

Ši veikla skirta padėti supažindinti dalyvį (-ius) su minimaliai gyvybingo projekto (MVP) koncepcija. Norėdami supažindinti dalyvius su šia koncepcija, parodykite jiems šį vaizdo įrašą (<https://www.youtube.com/watch?v=0P7nCmln7PM&t=518s>), kuris naudoja Henriko Knibergo brėžinius, kad paaiškintų skirtumą tarp tradicinio dizaino mąstymo ir MVP strategijos.

Pažiūrėjęs vaizdo įrašą, dalyvis (-iai) turėtų suprasti, kad MVP yra pirmoji parduodama produkto ar paslaugos versija, sukurta su minimaliomis funkcijomis, kurių pakanka, kad patenkintų pirmąjį (-ius) vartotoją (-us) ir patvirtintų tinkamumo naudoti prielaidas bei analizuotą rinką, kuriai bus sukurtas galutinis produktas. MVP tikslas – išbandyti pagrindines funkcijas su ankstyvaisiais vartotojais ir atrasti, ką reikia pakeisti. Taikydami šį metodą galite sumažinti išlaidas projektavimo etape ir išvengti situacijų, kai asmuo ar įmonė išleidžia gaminį, kuris turi daugybę funkcijų, tačiau neatitinka kliento (-ų) poreikių arba yra tiesiog perteklinis. Norėdami užtikrinti, kad dalyvis (-iai) supras šią koncepciją, užduokite jiems šiuos klausimus (galite pasirinkti atspausdinti toliau pateikto šablono kopijas, rodyti jį ekrane arba tiesiog nukopijuoti į lentelę, žr. 1–8 priedus modulio pabaigoje):

- Kas yra MVP (minimaliai gyvybingas produktas)?
- Kodėl MVP toks svarbus?
- Ar tai būtina visada?
- Kokios yra pagrindinės MVP savybės?
- Kaip galite patvirtinti MVP?



Erasmus+

- Dropbox
- Airbnb
- Groupon
- Buffer
- Zappos
- Twitter
- Foursquare
- Spotify

Skirkite dalyviams apie 10 minučių atvejo studijoms išnagrinėti ir pasakykite, kad jie gali ieškoti papildomos informacijos apie tiriamą produktą/paslaugą naudodamiesi turimais elektroniniais prietaisais (mobiliaisiais telefonais ar kompiuteriais). Tada paprašykite jų trumpai pristatyti savo atvejų analizę, atsakydami į aukščiau pateiktus klausimus.

6.4 Užsiėmimas - Vartotojo kelionė

Užsiėmimo tikslai:

Išgalinti dalyvius suprasti siūlomos paslaugos/produkto naudingumą ir santykinę patrauklumą rinkoje

Užsiėmimo tipas:

Individualus ar kolektyvinis (priklausomai nuo projekto autorystės)

Reikalingos priemonės:

Rašikliai, žymekliai, popieriaus lapai, užrašinės, lentelė 6.5

Trukmė:

60 minučių

Užsiėmimo aprašymas:

Naudotojo kelionė yra sintetinis vaizdas, kuris žingsnis po žingsnio aprašo, kaip vartotojas sąveikauja su produktu / paslauga. Procesas sudarytas iš vartotojo perspektyvos, aprašant, kas vyksta kiekviename sąveikos etape, kokie taškai yra susiję, su kokiomis kliūtimis jie gali susidurti. Kelionės žemėlapis dažnai integruojamas su papildomais aspektais, atspindinčiais teigiamų / neigiamų emocijų, patiriamų per visą sąveiką, lygį. Šis įrankis naudingas norint pavaizduoti visą vartotojo patirtį, vaizduojantį procesą, nepasitenkinimo taškus ir emocinius srautus.



Erasmus+

Ši technika gali būti sukurta kaip siužetinė schema, naudojant raktinius kadrus ir antraštes – kaip filme – norint pasirinkti pagrindinius sprendimo etapus ir suprasti su tuo susijusius pagrindinius poreikius, kuriuos išreiškia paslaugos/produkto vartotojas ir su paslauga/produktu susijusius kontaktinius aspektus. Skirtingoms asmenybėms gali būti sudarytos skirtingos siužetinės lentelės.

Storyboard: Draw the key frames of the user journey.				
Needs: For each frame identify the main needs.				
Touchpoints: Define the touchpoints according to the user's need.				
Obstacles/Barriers: Reflect on the possible obstacles/barriers.				
Emotions: Reflect on the feelings related to this action.				

Iliustracija 6.5 Naudotojo kelionės lentelė

6.5 Užsiėmimas - SSGG analizė

Mokymosi tikslai:

Padėkite dalyviams nustatyti jų projektų stipriąsias puses ir susijusią riziką, atlikdami SSGG (SWOT) analizę.

Užsiėmimo tipas:

Individualus darbas (rašymas) ir grupės diskusija

Reikalingos priemonės:

Popieriaus lapai, rašikliai, SSGG (SWOT) analizės šablonas (iliustracija 6.6)

Trukmė:

60 minučių



Erasmus+

Užsiėmimo aprašymas:

Kitas verslumo sėkmės ar nesėkmės veiksnys yra pasirengimas spręsti nenumatytas ir (arba) kritines situacijas. Mentorius gali pradėti pratimą sakydamas, kad žinodamas apie galimą riziką ir sunkumus, kurie gali kilti (ir, idealiau atveju, turėdamas planą, kaip su jais kovoti), gali padidėti asmens atsparumas ir atkaklumas sprendžiant šias problemas.

Norint atlikti visapusišką verslo idėjos analizę tiek iš teigiamos, tiek iš (potencialiai) neigiamos pusės, galima naudoti SSGG (SWOT) analizės įrankį. Mentorius parodo atspausdintą SSGG (SWOT) analizės dizaino diagramą (arba ją galima nubraižyti ant popieriaus lapo arba atvaizduoti ekrane) ir paaiškina, ką reiškia kiekviena santrumpas raidė.

Kiekviena raidė SSGG (SWOT) reiškia skirtingą kriterijų: stiprybės (*strengths*), silpnybės (*weakness*), galimybės (*opportunities*) ir grėsmės (*threats*). Pirmieji du kriterijai priklauso vidiniams veiksniams (būdingoms jūsų idėjos ypatybėms), o antrieji – išoriniams (aplinkos ypatybėms, kurios gali būti palankios arba, priešingai, trukdyti įgyvendinti jūsų idėją).

Analizuojant tuos 4 kriterijus, reikėtų atsakyti į šiuos klausimus:

Stiprybės:

- Kuo jūsų produktas ar paslauga toks ypatingas? Kuo jis skiriasi nuo jūsų konkurentų?
- Kuri iš jūsų praktikų iki šiol buvo sėkmingiausia?
- Kokius privalumus (žinias, įgūdžius, patirtį) turite savo komandoje?

Silpnybės:

- Kas trukdo jūsų verslui?
- Kokius pranašumus turi jūsų konkurentai?
- Kokių išteklių (žmogiškųjų, finansinių, kompetencijos) jums trūksta?

Galimybės:

- Ar yra kokių nors tendencijų, kuriomis galite pasinaudoti?
- Kur galite rasti naujų partnerių ar investuotojų?
- Kaip galite išplėsti savo klientų bazę?
- Ar yra kokių nors nemokamų kursų, kuriais galėtumėte tobulinti savo kompetencijas?
- Ar yra kokių nors būsimų renginių, kuriuose galite dalyvauti, kad paverstumėte savo dalyvavimą rinkoje efektyvesniu?

Grėsmės:

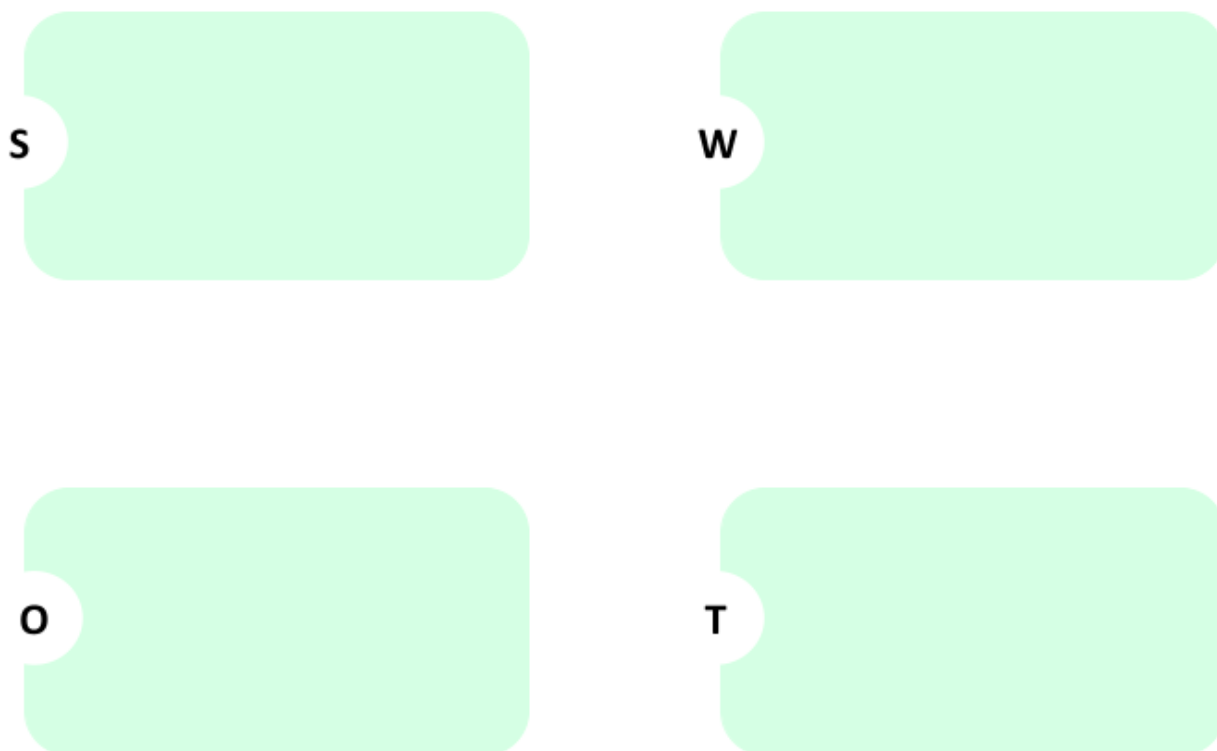
- Ką daryti, jei kita įmonė pristato panašų produktą arba pradeda siūlyti panašią paslaugą?
- Kaip teisės aktų pakeitimai gali paveikti jūsų įmonę?
- Ar jūsų verslas pasiruošęs nenumatytoms situacijoms, tokioms kaip pasaulinė pandemija, finansinis nestabilumas, stichinė nelaimė ar tiekimo sutrikimas?
- Kokios tendencijos gali tapti didele grėsme jūsų verslui?



Erasmus+

Šis sąrašas nėra baigtinis: būsimieji verslininkai taip pat gali atsižvelgti į kitus veiksnius, kurie gali būti naudingi arba kelti pavojų jų verslui.

Susipažinę su SSGG (SWOT) analizės samprata, dalyviai gali tęsti praktinę užduotį ir pritaikyti šią metodiką savo projektų idėjoms. Išdalinkite SSGG (SWOT) analizės šabloną, skirkite dalyviams 15–20 minučių apmąstyti savo projekto idėjas, kalbant apie stipriąsias, silpnąsias puses, galimybes ir grėsmes, ir užpildyti šabloną.



The image displays a template for a SSGG (SWOT) analysis. It consists of four light green rectangular boxes with rounded corners, arranged in a 2x2 grid. Each box has a white circular tab on its left side containing a black letter: 'S' for Strengths (top-left), 'W' for Weaknesses (top-right), 'O' for Opportunities (bottom-left), and 'T' for Threats (bottom-right).

Iliustracija 6.6: SSGG (SWOT) analizės šablonas



6.6 Užsiėmimas - Socialinio verslo drobės modelis

Užsiėmimo tikslai:

Įgalinti dalyvius galvoti ir planuoti konkrečias savo būsimos socialinės įmonės verslo sritis.

Užsiėmimo tipas:

Grupinis darbas (arba individualus darbas)

Reikalingos priemonės:

Šablonas 6.7, popieriaus lapai, rašikliai/žymekliai

Trukmė:

180 minučių

Užsiėmimo aprašymas:

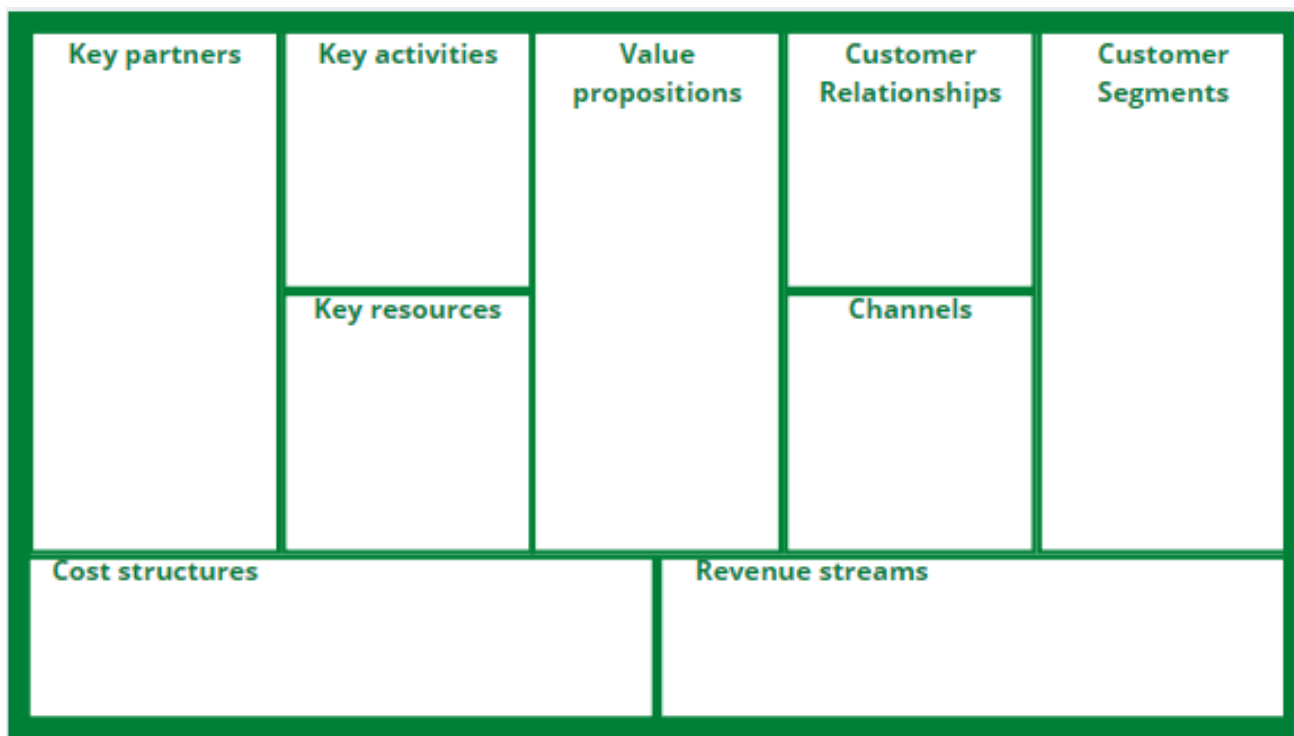
Socialinio verslo modelio drobė yra galingas vaizdinis įrankis, apibūdinantis, kaip pasieksite klientus, suteiksite jiems ką nors, ką jie vertina, ir uždirbsite pakankamai pinigų, kad pasiektumėte socialinį poveikį. SBMC leidžia vizualizuoti savo verslo modelį, aptikti trūkumus, išbandyti, ar jis gali veikti, ir sukurti naujas strategines alternatyvas. Alex Osterwald ir Yves Pigneur, geriausiai parduodamos knygos „Verslo modelių karta“ autoriai, verslo modelį apibrėžia kaip pagrindimą, kaip organizacija kuria, teikia ir fiksuoja vertę. Verslo modelį geriausiai galima apibūdinti per devynis pagrindinius blokus, kurie parodo logiką, kaip įmonė ketina užsidirbti pinigų.

Devyni blokai apima keturias pagrindines verslo sritis: klientus, pasiūlymą, infrastruktūrą ir finansinį gyvybingumą. Verslo modelis yra tarsi strategijos planas, kuris turi būti įgyvendintas per organizacines struktūras, procesus ir sistemas.

Išdalinkite dalyviams tuščias Socialinio verslo drobės modelio (ilustracija 6.7) kopijas ir paprašykite dirbti individualiai arba grupėje pagal tai, kaip jie suplanavo savo verslo idėją. Jie sukurs jį analizuodami visus elementus, pateiktus žemiau.



Erasmus+



Iliustracija 6.7 Socialinio verslo modelio drobės šablonas

1. Klientų segmentai

Klientų segmentų kūrimo blokas apibrėžia skirtingas žmonių ar organizacijų grupes, kurias įmonė siekia pasiekti ir aptarnauti. Siekdama geriau patenkinti klientų poreikius, įmonė gali juos suskirstyti į atskirus segmentus su bendrais poreikiais, bendru elgesiu ar kitais požymiais.

Kam mes kuriame vertę? Kas yra mūsų svarbiausias klientas? Verslo modelis gali apibrėžti vieną ar kelis didelius arba mažus klientų segmentus. Organizacija turi priimti sąmoningą sprendimą, kuriuos segmentus aptarnauti, o kuriuos – ignoruoti. Priėmus šį sprendimą, verslo modelis gali būti kruopščiai sukurtas atsižvelgiant į konkrečių klientų poreikių supratimą.

Klientų grupės atstovauja atskiriems segmentams, jei:

- Jų poreikiai reikalauja atskiro pasiūlymo
- Jie pasiekiami per skirtingus platinimo kanalus
- Jie reikalauja skirtingų santykių tipų
- Jų finansinės galimybės labai skiriasi
- Jie yra pasirengę mokėti už įvairius pasiūlymo aspektus

Segmentų tipai:

Masinė rinka - Verslo modeliai, orientuoti į masines rinkas, neskiria skirtingų klientų segmentų.

Nišinė rinka - Verslo modeliai, skirti nišinėms rinkoms, skirti tam tikriems, specializuotiems klientų segmentams.



Erasmus+

Segmentuoti - Kai kuriuose verslo modeliuose išskiriami rinkos segmentai, kurių poreikiai ir problemos šiek tiek skiriasi.

Diversifikuoti - Organizacija, turinti įvairių klientų verslo modelį, aptarnauja du nesusijusius klientų segmentus su labai skirtingais poreikiais ir problemomis.

Įvairiapusės platformos (ar įvairiapusės rinkos) - Kai kurios organizacijos aptarnauja du ar daugiau tarpusavyje susijusių klientų segmentų.

2. Vertės pasiūlymas

Vertės pasiūlymų kūrimo blokas apibūdina produktų ir paslaugų, kuriančių vertę konkrečiam klientų segmentui, rinkinį. VP yra priežastis, kodėl klientai kreipiasi į vieną įmonę, o ne į kitą. Tai išsprendžia kliento problemą arba patenkina jo poreikį. Kiekvieną vertės pasiūlymą sudaro pasirinktas produktų ir (arba) paslaugų rinkinys, atitinkantis konkretaus klientų segmento reikalavimus. Kai kurie vertės pasiūlymai gali būti naujoviški ir atspindėti naują arba stebinantį pasiūlymą. Kiti gali būti panašūs į esamus rinkos pasiūlymus, tačiau su papildomomis funkcijomis ir atributais.

- Kokią vertę mes pristatome klientui?
- Kurią iš mūsų klientų problemų padedame išspręsti?
- Kokį naudos derinį pateiksime?
- Kokius klientų poreikius tenkiname?
- Kokius produktų ir paslaugų paketus siūlome kiekvienam klientų segmentui?

Pagalvokite apie dalykus, kuriuos galėtumėte pasakyti, kad įtikintumėte klientus pirkti iš jūsų. Galimų vertybių sąrašas:

Naujumas - Kai kurie vertės pasiūlymai patenkina visiškai naujus poreikius, kurių klientai anksčiau nesuvokė, nes nebuvo panašaus pasiūlymo. Tai dažnai, bet ne visada, yra susiję su technologijomis.

Pristatymas - Produkto ar paslaugos našumo gerinimas tradiciškai buvo įprastas vertės kūrimo būdas.

Pritaikymas - Produktų ir paslaugų pritaikymas konkretiems atskirų klientų ar Klientų segmentų poreikiams sukuria vertę.

Darbo atlikimas - Vertė gali būti sukurta tiesiog padedant klientui atlikti tam tikrus darbus.

Dizainas - Dizainas yra svarbus, gaminys gali išsiskirti dėl aukščiausios kokybės dizaino.

Prekės ženklas/statusas - Klientai gali rasti vertę paprasčiausiai naudodami ir pristatydami konkretų produktą ar paslaugą.

Prekės ženklas/kaina - Panašios vertės siūlymas už mažesnę kainą yra įprastas būdas patenkinti kainai jautrių klientų segmentų poreikius.

Kaino sumažinimas - Padėti klientams sumažinti išlaidas yra svarbus būdas sukurti vertę.

Rizikos sumažinimas - Klientai vertina rizikos, kurią jie patiria pirkdami produktus ar paslaugas, sumažinimą.



Erasmus+

Prieinamumas - Produktų ir paslaugų prieinamumas klientams, kurie anksčiau neturėjo prieigos prie jų, yra dar vienas būdas sukurti vertę.

Patogumas/tinkamumas - Padarydami daiktus patogesnius ar lengviau naudojamus, galima sukurti didelę vertę.

3. Kanalai

Kanalų kūrimo blokas nurodo, kaip įmonė bendrauja su savo klientų segmentais ir pasiekia juos, kad pateiktų vertės pasiūlymą. Ryšio, platinimo ir pardavimo kanalai sudaro įmonės sąsają su klientais. Kanalai yra klientų sąlyčio taškai, kurie atlieka svarbų vaidmenį klientų patirtyje.

- Kokiais kanalais nori būti pasiekiami mūsų klientų segmentai?
- Kokius kanalus naudosite norėdami pasiekti tikslinius klientus?
- Kurie bus efektyviausi?
- Kaip mes juos integruojame į klientų kasdienybę?

Iš pradžių sutelkite dėmesį į kanalus, kurie greičiausiai atneš sėkmę. Kanalai atlieka keletą funkcijų, įskaitant:

- Didina klientų informuotumą apie įmonės produktus ir paslaugas;
- Padeda klientams įvertinti įmonės vertės pasiūlymą;
- Leidžia klientams įsigyti konkrečių produktų ir paslaugų;
- Pateikia vertės pasiūlymo klientui;
- Konsultuoja klientą po pirkimo.

Kanalų tipai:

Nuosavas tiesioginis: pardavimų komanda, internetinė prekyba, firminės parduotuvės

Netiesioginis per partnerius: partnerių parduotuvės, didmenininkai

Kanalo fazės:

Suvokimas. Kaip didiname informuotumą apie mūsų įmonės produktus ir paslaugas?

Vertinimas. Kaip padėti klientams įvertinti mūsų organizacijos vertės pasiūlymą?

Pirkimas. Kaip leidžiame klientams įsigyti konkrečių produktų ir paslaugų?

Pristatymas. Kaip klientams pateikiame vertės pasiūlymą?

Po pardavimo. Kaip teikiame klientų aptarnavimą po pirkimo?

4. Ryšiai su klientais

Santykių su klientais kūrimo blokas apibūdina santykių, kuriuos įmonė užmezga su konkrečiais klientų segmentais, tipus. Įmonė turėtų paaiškinti, kokio tipo santykius ji nori užmegzti su kiekvienu klientų segmentu. Santykiai gali būti nuo asmeninių iki automatinių.

Santykiai su klientais yra:

- Klientų pritraukimas
- Klientų išlaikymas
- Pardavimų didinimas (papildomas pardavimas)



Erasmus+

Kokius santykius kiekvienas iš mūsų klientų segmentų tikisi užmegzti ir palaikyti su jais? Kokius juos nustatėme?

Kiek jie kainuoja? Kaip jie integruoti su likusiu mūsų verslo modeliu?

Galime atskirti kelias santykių su klientais kategorijas, kurios gali egzistuoti įmonės santykiuose su konkrečiu klientų segmentu:

Asmeninė pagalba - Šie santykiai grindžiami žmonių sąveika. Klientas gali bendrauti su realiu įmonės atstovu, kad gautų pagalbą pardavimo proceso metu arba po pirkimo.

Speciali asmeninė pagalba - Šie santykiai apima kliento atstovo skyrimą konkrečiam klientui.

Savitarna - Tokio tipo santykiuose įmonė nepalaiko tiesioginių santykių su klientais.

Automatizuotos paslaugos - Tokio tipo santykiai sujungia sudėtingesnę klientų savitarnos formą su automatizuotais procesais.

Bendruomenės - Įmonės vis dažniau naudoja vartotojų bendruomenėmis, norėdamos labiau įtraukti klientus / potencialius klientus ir palengvinti bendruomenės narių ryšius.

Bendras kūrimas - Vis daugiau įmonių peržengia tradicinius kliento ir pardavėjo santykius, kad sukurtų vertę kartu su klientais.

5. Pajamų srautai

Pajamų srautų kūrimo blokas reiškia pinigus, kuriuos įmonė generuoja iš kiekvieno klientų segmento. Įmonė turi paklausti savęs:

Už kokią vertę kiekvienas klientų segmentas tikrai nori mokėti?

Sėkmingai atsakius į šį klausimą, įmonė gali generuoti vieną ar daugiau pajamų srautų iš kiekvieno klientų segmento. Kiekvienas pajamų srautas gali turėti skirtingus kainodaros mechanizmus, pvz., fiksuotas sąrašo kainas, derybas, aukcionus, priklausomą nuo rinkos, priklausomą nuo kiekio arba pajamingumo valdymą.

Pajamų srautų tipai:

1. Pajamos iš operacijų, gautos iš vienkartinį klientų mokėjimų.
2. Pasikartojančios pajamos, gaunamos iš nuolatinių mokėjimų, skirtų klientams pateikti vertės pasiūlymą arba teikti pagalbą klientams po pirkimo. Socialinės įmonės naudoja įvairiais pajamų šaltiniais, kad taptų finansiškai tvarios.

- Kokie yra pagrindiniai uždarbio šaltiniai, dotacijos ir aukos, kurias skirsite mūsų darbui paremti?
- Idealiu atveju, kiek kiekvienas šaltinis prisidėtų prie mūsų bendrų pajamų?

Pagalvokite, kaip pasieksite tvarią pusiausvyrą.

Yra keletas būdų, kaip generuoti pajamų srautus:

Turto pardavimas - Plačiausiai suprantamas pajamų srautas gaunamas parduodant nuosavybės teises į fizinį produktą.



Erasmus+

Naudojimo mokestis - Šis pajamų srautas generuojamas naudojant tam tikrą paslaugą.

Prenumeratos mokestis - Šis pajamų srautas generuojamas parduodant nuolatinę prieigą prie paslaugos.

Paskola/nuoma/lizingas - Šis pajamų srautas sukurtas laikinai suteikiant kam nors išskirtinę teisę fiksuotą laikotarpį naudoti tam tikrą turtą už tam tikrą mokestį.

Licenzijavimas - Šis pajamų srautas generuojamas suteikiant klientams leidimą naudoti saugomą intelektualinę nuosavybę mainais už licencijos mokesčius.

Tarpininkavimo mokestis - Šis pajamų srautas gaunamas iš tarpininkavimo paslaugų, teikiamų dviejų ar daugiau šalių vardu.

Reklama - Šis pajamų srautas atsiranda dėl mokesčių už konkretaus produkto, paslaugos ar prekės ženklo reklamavimą.

6. Pagrindiniai ištekliai

Pagrindinių išteklių kūrimo bloke aprašomas svarbiausias turtas, reikalingas, kad verslo modelis veiktų. Kiekvienam verslo modeliui reikalingi pagrindiniai ištekliai. Šie ištekliai leidžia įmonei sukurti ir pasiūlyti vertės pasiūlymą, pasiekti rinkas, palaikyti ryšius su klientų segmentais ir uždirbti pajamų. Ištekliai gali būti žmogiškieji, finansiniai, fiziniai ar technologiniai. Jie gali būti įmonės nuosavybės teise arba nuomojami arba įsigyti iš pagrindinių partnerių.

- Kokius pagrindinius išteklius turite arba kuriuos turėsite įsigyti ar plėtoti?
- Kurie ištekliai bus svarbiausi siekiant sėkmės?

Pagrindiniai ištekliai skirstomi į šias kategorijas:

Fiziniai - Į šią kategoriją įeina fizinis turtas, pvz., gamybos įrenginiai, pastatai, transporto priemonės, mašinos, sistemos, pardavimo vietos sistemos ir platinimo tinklai..

Financiniai - Kai kuriems verslo modeliams reikalingi finansiniai ištekliai ir (arba) finansinės garantijos, pvz., gryniesi pinigai, kredito linijos arba akcijų pasirinkimo sandorių fondas, norint samdyti pagrindinius darbuotojus.

Intelektualiniai - Intelektualiniai ištekliai, tokie kaip prekės ženklai, nuosavybė, patentai ir autorių teisės, partnerystės ir klientų duomenų bazės yra vis svarbesnės stipraus verslo modelio sudedamosios dalys.

Žmogiškieji - Kiekvienai įmonei reikalingi žmogiškieji ištekliai, tačiau žmonės yra ypač ryškūs tam tikruose verslo modeliuose.

7. Pagrindinės veiklos

Yra dalykų, kuriuos jūsų socialinė įmonė turi padaryti, pristatyti ar pagaminti, kad suteiktų vertę klientams ir padarytų įtaką. Pagrindinės veiklos kūrimo blokas apibūdina svarbiausius dalykus, kuriuos įmonė turi padaryti, kad jos verslo modelis veiktų.

Tai yra svarbiausi veiksmai, kurių įmonė turi imtis, kad sėkmingai veiktų. Kaip ir pagrindiniai ištekliai, pagrindinė veikla, reikalinga norint sukurti ir pasiūlyti vertės pasiūlymą, pasiekti rinkas, palaikyti ryšius su klientais ir uždirbti pajamas..

Pagrindinių veiklų kategorijos:

Gamyba - Ši veikla susijusi su didelio (arba) aukščiausios kokybės gaminio projektavimu, gamyba ir pristatymu.



Erasmus+

Problemų sprendimas - Pagrindinė šio tipo veikla yra susijusi su naujų individualių klientų problemų sprendimų kūrimu.

Platforma/tinklas - Verslo modeliuose, sukurtuose naudojant platformą kaip pagrindinį šaltinį, dominuoja su platforma ar tinklu susijusi pagrindinė veikla. Kokia yra svarbi veikla, kurią turite vykdyti?

8. Pagrindiniai partneriai

Mažai tikėtina, kad jūsų socialinei įmonei seksis veikiant vienai. Pagrindinių partnerysčių kūrimo blokas apibūdina tiekėjų ir partnerių tinklą, dėl kurio veikia verslo modelis.

- Kas yra žmonės ir grupės, kurias turite įtraukti, kad pasiektumėte sėkmės?
- Kokią vertę jie sukurs?

Pagalvokite apie finansuotojus, partnerius, tiekėjus ir kitus, kurie turės įtakos jūsų sėkmei, ir apie tai, kaip su jais dirbsite.

Galime išskirti keturis skirtingus partnerystės tipus:

1. Strateginiai aljansai tarp nekonkuruojančių šalių;
2. Bendradarbiavimas: strateginės partnerystės tarp konkurentų;
3. Bendros įmonės naujoms įmonėms plėtoti;
4. Pirkėjo ir tiekėjo santykiai, siekiant užtikrinti patikimą tiekimą.
 - Kas yra žmonės ir grupės, kurias turite įtraukti, kad pasiektumėte sėkmės?
 - Kokią vertę jie sukurs?

Pagalvokite apie finansuotojus, partnerius, tiekėjus ir kitus, kurie turės įtakos jūsų sėkmei, ir apie tai, kaip su jais dirbsite.

9. Išlaidų struktūra

- Išlaidų struktūra aprašo visas išlaidas, patirtas naudojant pasirinktą verslo modelį. Šis elementas apibūdina svarbiausias išlaidas, patirtas dirbant pagal tam tikrą verslo modelį. Vertės kūrimas ir pristatymas, santykių su klientais palaikymas ir pajamų gavimas – visa tai patiria išlaidų. Tokias išlaidas galima palyginti lengvai apskaičiuoti apibrėžus pagrindinius išteklius, pagrindines veiklas ir pagrindines partnerystes. Kokie yra pagrindiniai išlaidų elementai, susiję su jūsų darbo atlikimu ir poreikių tenkinimu?
- Kokie ištekliai ir veikla yra brangiausi?
- Kaip kontroliuosite savo pagrindines išlaidas?

Yra du paplitę verslo modelių tipai:

Pagrįsti išlaidomis - Sąnaudomis pagrįsti verslo modeliai sutelkia dėmesį į išlaidų mažinimą, kur tik įmanoma. Šiuo požiūriu siekiama sukurti ir išlaikyti kuo pigesnę produktą/paslaugą. Išlaidų struktūroje naudojami žemos kainos vertės pasiūlymai, maksimalus automatizavimas ir platus užsakomųjų paslaugų teikimas.

Pagrįsti verte - Kai kurios įmonės mažiau rūpinasi konkretaus verslo modelio dizaino sąnaudomis, o daugiausia dėmesio skiria vertės kūrimui.



Erasmus+

Išlaidų struktūros gali būti:

Fiksuotos išlaidos - Išlaidos, kurios išlieka nepakitusios, nepaisant pagamintų prekių ar paslaugų apimties.

Kintančios išlaidos - Išlaidos, kurios kinta proporcingai pagamintų prekių ar paslaugų kiekiui.

Masto ekonomija - Sąnaudų pranašumai, kuriais įmonė naudojasi plečiantis gamybos apimčiai.

Apimties ekonomija - Sąnaudų pranašumai, kuriais įmonė naudojasi dėl didesnės veiklos apimties.



Erasmus+

Bibliografija

- Gibbons, S. (2018). Empathy Mapping: The First Step in Design Thinking. Available at: <https://www.nngroup.com/articles/empathy-mapping/> (Accessed 2.06.2021)
- Haughey, D. (2014). A Brief History of Smart Goals. Available at: <https://www.projectsmart.co.uk/brief-history-of-smart-goals.php> (Accessed 03.06.2021)
- Innovation and Entrepreneurship in Education. BE THE PROBLEM. Available at: <https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/be-the-problem/> (Accessed 01.06.2021)
- Leon C. (2020). Empathy Mapping in Design Thinking. Available at: <https://www.charlesleon.uk/blog/empathy-mapping-in-design-thinking1212020> (Accessed 28.05.2021)
- Lim, V. (2014). Coaching Model: The Entrepreneurship Coaching Model|ICA. Available at: <https://coachcampus.com/coach-portfolios/coaching-models/valerie-lim-the-entrepreneurship/> (Accessed 29.05.2021)
- Mohammed, S. (2017). How to Generate Ideas Using 'SCAMPER' Creativity Tool? Available at: <https://medium.theuxblog.com/how-to-generate-ideas-using-scamper-technique-d2e50de6402c> (Accessed 02.06.2021)
- REDFworkshop (2020). SWOT Analysis. Available at: <https://redfworkshop.org/tool/swot-analysis/> (Accessed 04.06.2021)
- Schaefer, D. (2014). Social Product Development: Introduction, Overview and Current Status. Available at: https://www.researchgate.net/publication/263276452_Social_Product_Development_Introduction_Overview_and_Current_Status (Accessed 03.06.2021)
- Startingyourbusiness.com (2020). What is a SWOT Analysis? Available at: <https://how-to-start-a-business-guide.com/SWOT-analysis.html> (Accessed 01.06.2021)
- TED (2018). Why the secret to success is setting the right goals | YouTube. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=L4N1q4RNI9I> (Accessed 31.05.2021)



Erasmus+

- TFE (2020). Using SCAMPER to Innovate Your Business. Available at: <https://thefunentrepreneur.com/2020/04/30/using-scamper-to-innovate-your-business/> (Accessed 30.05.2021)
- University of California (2016-2017). "SMART Goals: A How to Guide," page 3. Available at: https://www.ucop.edu/local-human-resources/_files/performance-appraisal/How%20to%20write%20SMART%20Goals%20v2.pdf (Accessed 04.06.2021)

**Erasmus+**

Priedas 1 – Atvejo studija –

Dropbox



Dropbox

Drew Houston yra Silicio slėnio įmonės Dropbox, kuri sukuria itin paprastą naudoti failų dalijimosi įrankį, generalinis direktorius. Įdiekite jos programą ir kompiuterio darbalaukyje atsiras Dropbox aplankas. Viskas, ką laikote tame aplanke, automatiškai įkeliama į Dropbox, kurį galima pasiekti visuose jūsų kompiuteriuose ir įrenginiuose.

Steigėjų komandą sudarė inžinieriai, nes gaminiui sukurti reikėjo didelių techninių žinių. Tam reikėjo, pavyzdžiui, integracijos su įvairiomis kompiuterių platformomis ir operacinėmis sistemomis: Windows, Macintosh, iPhone, Android ir pan. Kiekvienas iš šių diegimų vyksta giliame sistemos lygyje ir reikalauja specialių žinių, kad vartotojo patirtis būtų išskirtinė. Tiesą sakant, vienas didžiausių Dropbox konkurencinių pranašumų yra tas, kad produktas veikia taip sklandžiai, kad konkurentai stengiasi jį pamėgdžioti.

Tai nėra tokie žmonės, apie kuriuos būtų galima galvoti kaip apie rinkodaros genijus. Tiesą sakant, nė vienas iš jų niekada nebuvo dirbęs rinkodaros darbo. Jie turėjo pagalbinių, išmanančių kapitalo rizikas. Buvo galima tikėtis, kad kurdami verslą jie taikys standartinę inžinerinį mąstymą: sukurkite verslą ir jie ateis. Tačiau Dropbox padarė kažką kitaip.

Kartu su savo produktų kūrimo pastangomis įkūrėjai norėjo klientų atsiliepimų apie tai, kas jiems iš tikrųjų svarbu. Visų pirma, Dropbox turėjo iškelti esminį klausimą: jei galime suteikti aukščiausios kokybės patirtį, ar žmonės išbandys mūsų produktą? Jie manė – teisingai, kaip paaiškėjo – kad failų sinchronizavimas yra problema, apie kurią dauguma žmonių nežinojo. Atradę sprendimą, neįsivaizduojate, kaip gyvenote be jo. Tai nėra toks verslumo klausimas, kurį galite užduoti arba tikėtis atsakymo tikslinėje grupėje. Klientai dažnai nežino, ko nori, ir šiuo atveju klientams taip pat buvo sunku suprasti Dropbox koncepciją.



Erasmus+

Houston to išmoko sunkiai, kai bandė pritraukti rizikos kapitalą. Viename susitikime po kito investuotojai aiškino, kad ši „rinkos erdvė“ buvo perpildyta esamų produktų, nė vienas iš jų neuždirbo daug pinigų, o problema nebuvo labai svarbi. Drew klausė: „Ar jūs asmeniškai bandėte tuos kitus produktus?“ Kai jie patvirtindavo bandę, jis klausdavo: „Ar jie jums veikė sklandžiai?“ Atsakymas beveik visada buvo ne. Tačiau rizikos kapitalo įmonių savininkai negalėjo įsivaizduoti pasaulio, atitinkančio Drew viziją. Drew, priešingai, manė, kad jei programinė įranga „veiktų kaip magija“, klientai plūstų prie jos.

Iššūkis buvo tas, kad nebuvo įmanoma demonstruoti veikiančios programinės įrangos prototipo forma. Produktas reikalauja, kad jie įveiktų reikšmingas technines kliūtis; jis taip pat turėjo internetinės paslaugos komponentą, kuriam reikėjo didelio patikimumo ir prieinamumo. Kad išvengtų pavojaus atsibusti po daugelio metų kūrimo su produktu, kurio niekas nenorėjo, Drew padarė netikėtai lengvą dalyką: sukūrė vaizdo įrašą.

Vaizdo įrašas yra banalus, paprastas trijų minučių trukmės technologijos demonstravimas, kaip ji turi veikti, tačiau jis buvo skirtas ankstyvųjų technologijų naudotojų bendruomenei. Drew vaizdo įrašė pasakoja pats, o žiūrovas stebi jo ekraną. Kai jis aprašo failų, kuriuos norėtų sinchronizuoti, rūšis, žiūrovas gali stebėti, kaip pelė juda kompiuterio ekrane.

Drew pasakojo: „Tai pritraukė šimtus tūkstančių žmonių į svetainę. Mūsų beta versijos laukiančiųjų sąrašas išaugo nuo 5 000 iki 75 000 žmonių tiesiogine prasme per naktį. Tai mus visiškai sužavėjo.“

„Paprastam stebėtojui Dropbox demonstracinis vaizdo įrašas atrodė kaip įprastas produkto demonstravimas, – sako Drew, – bet mes įdėjome apie tuziną elementų, kurie buvo pritaikyti Digg auditorijai. Nuorodos į Tay Zonday ir „Chocolate Rain“ bei užuominos į „Office Space“ ir XKCD. Tai buvo linktelėjimas tai miniai, sukėlęs grandininę reakciją. Per 24 valandas vaizdo įrašas turėjo daugiau nei 10 000 Diggs.“

Šiuo atveju vaizdo įrašas buvo minimaliai gyvybingas produktas. MVP patvirtino drąsiai Drew prielaidą, kad klientai norėjo jo kuriamo produkto ne todėl, kad apie sužinojo kaip tikslinė grupė ar dėl viltingos analogijos su kita įmone, o todėl, kad iš tikrųjų išbandė.



Priedas 2 – Atvejo studija – Airbnb



Prieš kiek daugiau nei dešimtmetį du draugai sėdėjo savo bute San Franciske ir svajojo pradėti verslą, nors vos galėjo padengti nuomos išlaidas. Vieną dieną jie pastebėjo, kad mieste vyks dizaino konferencija.

Patys būdami dizaineriais jie norėjo atverti savo gyvenamąją erdvę kolegoms kūrėjams: tai buvo pigesnė alternatyva išpūstoms viešbučio kambarių kainoms visai šalia.

Po kelių nuotraukų jų mansardinį kambarį buvo galima išsinuomoti sujungtoje svetainėje. Trys svečiai greitai pasinaudojo pasiūlymu – moteris iš Bostono, tėvas iš Jutos ir net džentelmenas iš Indijos – kiekvienas mokėjo už privilegiją turėti vieną pripučiamą čiužinį bendroje lofto erdvėje su pusryčiais.

Brian Chesky ir Joe Gebbia minimalistinis „Airbedandbreakfast“, kaip žinoma, paskatino dabartinės 31 milijardo dolerių vertės milžino „Airbnb“ plėtrą. Jų atveju MVP buvo:

- Labai paprasta svetainė
- 3 pripučiami čiužiniai
- Pusryčiai

MVP siūlo pagreitintą mokymąsi gaminio kūrimo etape. Tai patvirtina jūsų prielaidas ir pasiūlo naujas idėjas, pasiūlymus ir galimybes kurti vertę.

Chesky ir Gebbia asmeninis pavyzdys įrodė, kad jų hipotezė buvo teisinga: „įvairios demografinės padėties žmonės mielai renkasi internete atrandamus pasiūlymus apsistoti svetimuose namuose“.

Be to, tai parodė, ko klientai tikėjosi iš tokio tipo patirties, todėl tai kūrėjams leido sukurti patrauklų pasiūlymą.



Erasmus+

Priedas 3– Atvejo studija – Groupon

GROUPON®

Groupon prasidėjo dėl nusivylimo, kurį patyrė įkūrėjas Andrew Mason, kai bandė nutraukti mobiliojo telefono sutartį ir buvo apmokestintas 200 USD atšaukimo mokesčiu. Jo tikslas: sukurti platformą skaitmeniniam aktyvumui kovoti su tokia nesąžiningumu. Groupon buvo tik vienas iš būdų, kaip užsidirbti pinigų iš platformos – jis siūlo žmonėms kolektyvinio pirkimo galimybę. Andrew nepatyrė tiesioginės sėkmės su Groupon. Pirmiausia jis eksperimentavo su platforma, pavadinta The Point. The Point prasidėjo nuo 500 žmonių adresų sąrašo, o visi abonentai dirbo tame pačiame biurų pastate, kuriame tuo metu dirbo Andrew. Iš pradžių visas verslas buvo vykdomas per tą adresų sąrašą. Pirmuoju sandoriu tame pačiame pastate esančiame restorane buvo pasiūlyti du už vieną picos gabaliukai. Tikrai taip paprasta.

Štai ko trūko visiems tiems šimtams kopijuotojų. Andrew prireikė 10 mėnesių, kad patobulintų „The Point“, tačiau prireikė tik maždaug mėnesio, kol jis paleido Groupon.

Ar galite sukurti perspektyvų produktą, kad patvirtintumėte idėją per mėnesį? Jei norite kažko tobulo ir automatizuoto, tada ne, negalite. Bet jūs galite nulažyti dalykus ir priversti juos veikti. Groupon pradėjo veikti kaip WordPress tinklaraštis, kuriame buvo parduodami marškinėliai, o vienintelis būdas nusipirkti marškinėlius buvo išsiųsti el. kuponai buvo sugeneruoti FileMaker, MacOS darbalaukio programėlėje, ir išsiųsti adresatams pagal sąrašą, veikiantį vietiniame kompiuteryje – jokios išgalvotos Ruby-on-Rails sistemos ir jokių JavaScript inžinierių. Jis nebuvo tobulas net 2007 m. Sudėtingesnis produktas buvo sukurtas siekiant pasivyti paklausą, o ne tam, kad būtų sukurta paklausa.

Groupon kaip paleidimo tašką naudojo savo pradinę platformą The Point ir auditoriją, kuri buvo ranka pasiekama.

**Erasmus+**

Priedas 4 – Atvejo studija – Buffer



Buffer yra paprasta programa, leidžianti suplanuoti savo socialinių tinklų įrašus, iš esmės įgalindama išdėstyti naujienas, kad vienu metu neužplūstumėte draugų naujienomis. Pradėdamas veiklą Joel Gascoigne, Buffer įkūrėjas, nenorėjo įstrigti kurdamas tai, ko niekas nenorėjo naudoti. Taigi jis pradėjo nuo paprasto testo.

Pirmasis minimaliai gyvybingas Buffer produktas buvo tik paprastas nukreipimo puslapis. Jame paaiškinta, kas yra Buffer ir kaip jis veiks, žmonėms siūlyta registruotis ir pasiūlyti idėjas, bei įdiegtas mygtuką, kurį žmonės galėtų spustelėti, jei juos domina pasiūlymas. Spustelėjus mygtuką žmonėms buvo parodytas trumpas pranešimas, kuriame paaiškinama, kad jie dar nėra visiškai pasiruošę ir kad norint gauti atnaujinimus reikia prisiregistruoti. Užuoť palikę potencialius klientus, Joel pasinaudojo registracijos formoje gautais el. pašto adresais, kad pradėtų pokalbius su suinteresuotais vartotojais ir gautų vertingos įžvalgos, ko jie nori.

Tada jie išbandė hipotezę, kad žmonės norėtų už tai mokėti pridėdami kainų lentelę tarp nukreipimo puslapio ir registracijos formos. Kai kas nors spustelėjo kainodaros planų mygtuką, jiems buvo parodyti kiti planai, siekiant išsiaiškinti, ar jie būtų suinteresuoti mokėti už kažką panašaus į Buffer. Tai parodė Joel, kiek svetainės lankytojų gali tapti mokančiais klientais. Šis nulinės rizikos MVP padėjo Buffer identifikuoti rinką ir suformuoti produktų savybes būsimam vystymuisi.



Erasmus+

Priedas 5 – Atvejo studija – Zappos



Zappos yra internetinis mažmenininkas, parduodantis daugiau nei 50 000 drabužių ir generuojantis 2 milijardų dolerių metinių pajamų. 2009 m., po nesėkmingo bandymo išleisti konkurencingą produktą, Amazon įsigijo Zappos už 1,2 mlrd..

Nors dabar atrodo neišvengiama, kad vartotojai pirktų drabužius internetu, idėja nebuvo tokia akivaizdi Zappos įkūrimo metu. 1999 m. įkūrėjas Nick Swinmurn, nusivylęs dėl to, kad vietiniame prekybos centre negalėjo rasti poros norimų batų, sugalvojo batus parduoti internetu.

Tačiau prieš bendrovei išleidžiant tūkstančius dolerių perkant atsargas, Swinmurn turėjo įrodyti, kad jo idėja pardavinėti batus internetu yra perspektyvi.

Užuot iš anksto investavęs daug pinigų į atsargas, Swinmurn nuėjo į savo vietinį prekybos centrą, apsiginklavęs fotoaparatu. Jis nufotografavo poras batų ir paskelbė juos parduodantis savo svetainėje. Kai klientas pateikdavo užsakymą, jis grįždavo į parduotuvę nupirkti batų. Tada Zappos išsiųsdavo batus klientui.

Akivaizdu, kad tai nebuvo perspektyvus būdas vykdyti verslą ilgalaikėje perspektyvoje, nes jis prarasdavo pinigus už kiekvieną pirkinį. Tačiau strategija puikiai veikė kaip koncepcijos įrodymas – bendrovė sugebėjo įrodyti, kad vartotojai nori pirkti batus internetu. Be to, jis galėjo sužinoti apie vartotojų paklausą ir geriausiai parduodamus stilius.

Kai atėjo laikas sukurti savo inventorių, jis buvo apsiginklavęs pasiteisinusios koncepcijos patikimimu.

Zappos taikyta strategija yra puikus minimaliai gyvybingo produkto (MVP) pavyzdys. Bendrovė galėjo pigiai patikrinti savo hipotezes, įvertinti vartotojų paklausą ir gauti išankstinius atsiliepimus savo svetainėje.



Priedas 6 – Atvejo studija – Twitter



Tai, kas iš pradžių buvo vadinama twttr, yra 140 simbolių socialinis tinklas, atsakingas už #hashtag išradimą. 2006 m. kovą keturi internetinių transliacijų bendrovės Odeo valdybos nariai (Jack Dorsey, Evan Williams, Biz Stone ir Noah Glass) sugalvojo sukurti SMS paslaugą, kuri leistų žmonėms bendrauti tarpusavyje nedidelėje grupelėje. Originalus Twitter prototipas buvo sukurtas vidiniams Odeo vartotojams kaip būdas siųsti pranešimus kitiems darbuotojams ir peržiūrėti juos grupės lygiu. Po pirminio vidinio testavimo Twitter buvo išleistas visuomenei 2006 m. liepos 15 d. Tikroji Twitter sėkmė atėjo tada, kai 2007 m. jis buvo pristatytas South by Southwest Interactive konferencijoje. Socialinių tinklų platformoje per renginį padaugėjo paskyrų nuo 20 000 per dieną iki 60 000. Po konferencijos Twitter populiarumas ir vartotojų bazė sparčiai išaugo. Twitter iš viso patyrė aštuonis investavimo etapus, kol 2013 m. buvo paskelbtas viešai. Štai keletas ankstesnių investicijų:

- Serija A: \$5 mln. 2007 m. liepos 1 d.
- Serija B: \$15 mln. 2008 m. gegužės 1 d.
- Serija C: \$35 mln. 2009 m. vasario 13 d.
- Serija D: \$100 mln. 2009 m. rugsėjo 25 d.

Twitter tapo viešas 2013 m. lapkričio 7 d. Originali akcijų kaina pirmąją dieną šoktelėjo nuo \$26.00 iki \$44.90. Twitter vertė išaugo iki \$26.46 mlrd.

Esminiai MVP sėkmės kriterijai:

- Twitter buvo išleistas nedidelei žmonių grupei išbandyti ir gauti atsiliepimų.
- Daugelis dabar Twitter apimamų funkcijų nebuvo įtrauktos į keletą pirmųjų leidimų, todėl platforma galėjo sutelkti dėmesį į pradinę tikslą.



Erasmus+

Priedas 7- Atvejo studija -

Foursquare



FOURSQUARE

Foursquare yra vieta pagrįstas socialinis tinklas, leidžiantis naudotojams užsiregistruoti pagal savo buvimo vietą ir dalytis informacija su draugais ir šeima. Po to, kai Google įsigijo pirmąjį jų tinklą SMS žinutėmis pagrįstą Dodgeball, įkūrėjai Dennis Crowley ir Naveen Selvadurai pradėjo kurti mobiliosiomis programėlėmis pagrįstą tinklą, pavadintą Foursquare.

Vis dėlto, remiami rizikos kapitalo fondų, jie neleido kūrimo laikui jų sulėtinti ir pradėjo veikti su vienos funkcijos MVP, be išskirtinio dizaino ir nereikalingų funkcijų. Jie pradėjo nuo registracijų ir žaidimo atlygio ir sutelkė dėmesį į tos vartotojo patirties gerinimą, naudodami atsiliepimus savo produktui formuoti.

Kai jie jau buvo patenkinti pagrindinėmis funkcijomis, po metų jie pradėjo pridėti papildomas, pvz., Rekomendacijos ir Miesto vadovai. Be to, jie naudojo esamas paslaugas, kad padėtų valdyti paslaugą, pvz., naudojo Google dokumentus, kad surinktų vartotojų atsiliepimus ir teikti užklausas, o tai rodo, kad pradėjus nereikia visko daryti pačiam, kad sukurtumėte reikšmingą verslą.



Erasmus+

Priedas 8 – Atvejo studija – Spotify



Spotify yra jėga, į kuria reikia atsižvelgti. Nuo pat įmonės įkūrimo 2008 m. ji visiškai pakeitė šiuolaikinio klausymo patirtį ir šiandien dominuoja muzikos srautinio perdavimo rinkoje. Šiuo metu Spotify pretenduoja į 232 mln. aktyvių klausytojų ir 108 mln. prenumeratorių 79 pasaulio rinkose. Spotify misija yra atskleisti žmogaus kūrybiškumo potencialą – suteikiant milijonams kūrybingų menininkų galimybę gyventi iš savo meno, o milijardams gerbėjų – mėgautis juo ir būti įkvėptiems. Praėjus vienuolikai metų, bendrovė vis dar vykdo šį pažadą, kartodama naujus būdus patirti ir dalytis muzika platforma, leidžiančia atlikėjams ir jų klausytojams užmegzti autentiškus ryšius. Atsakymas yra paprastas. Spotify išaugo į mobiliąją programėlę, kokia yra šiandien, nes bendrovė gali veikti pagal vartotojų atsiliepimus ir mokytis iš naudotojų elgsenos programoje. Sėkmingos programos laikosi ciklo „kurti-matuoti-mokytis“, kad sukurtų nedidelį, kokybišką produktą, kurį būtų galima išbandyti. Naudodama MVP kūrimo principus, Spotify galėtų palaipsniui išleisti savo produkto iteracijas, kad užtikrintų ilgalaikę vertę ir vartotojų suderinimą. Laikui bėgant, Spotify atrado naujų būdų, kaip pridėti vertės klausytojų patirčiai, kartu padėdama atlikėjams naudotis mobiliąja programėle, maksimaliai didinant muzikos poveikį kiekviename rinkodaros kanalo etape. Be naujų funkcijų, kurios džiugina vartotojus, Spotify taip pat strategiškai derino kiekvieną priedą, kad būtų pasiekti konkretūs produkto tikslai.

Spotify prasidėjo pasakojimu; išlaisvindama žmogaus kūrybiškumo potencialą, Spotify pristatė produktų iteracijas, kurios išlaikė tinkamą pusiausvyrą tarp minimalizmo ir išsamumo, kad sumaniai planuotų sprendimus dėl naujų klientų poreikių.



Erasmus+



Erasmus+

Projektas finansuojamas Europos Komisijos lėšomis. Šio leidinio turinys atspindi autoriaus požiūrį, todėl Komisija negali būti laikoma atsakinga už bet kokią leidinyje esančios informacijos naudojimą.