

LIETUVOS
SOCIALINIO VERSLO
ASOCIACIJA



SOCIALINIO VERSLO galimybių Lietuvoje studija

Lietuvos socialinio verslo asociacija įsteigta 2017 m. siekiant kurti socialiniam verslui palankią teisinę, finansinę ir mokestinę aplinką, didinti socialinio verslo žinomumą bei skatinti taprtautiniu mastu priimtinos gerosios praktikos įgyvendinimą Lietuvoje.

2019 m. Lietuvos socialinio verslo asociacija užsakė socialinio verslo plėtros Lietuvoje galimybių studiją, kurios tikslas buvo įvertinti pagrindines problemas, su kuriomis susiduriama kuriant ir plėtojant socialinį verslą Lietuvoje bei socialinio verslo aplinką gerinančias priemones ir jų poreikį.

Tyrime domėtasi socialinio verslo padėties Lietuvoje vertinimu, bendradarbiavimo su valstybės institucijomis bei tradiciniu verslu patirtimi, socialinio poveikio matavimo priemonėmis bei perspektyvomis. Ši studija apžvelgia dabartinę situaciją ir pagal ją modeliuoja galimybes.



Kas yra socialinis verslas

SOCIALINIO VERSLO APIBRĖŽIMAS

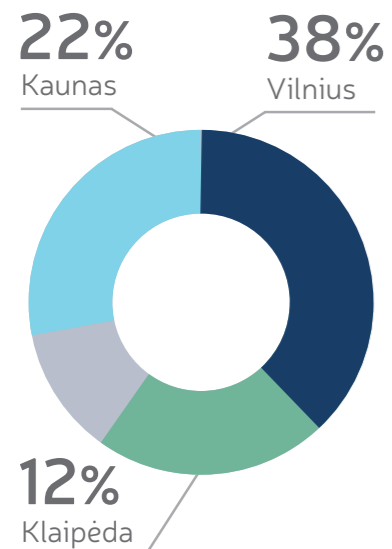
Analizuojant socialinių verslų apibrėžimus Europoje, kartojasi tie patys elementai, kuriais vadovujamės ir Lietuvoje: **verslumo** (nuolat vykdoma komercinė veikla), **socialinis** (veiklos tikslas - socialinio poveikio kūrimas) ir **valdymo** arba organizacinis (pelno reinvestavimas į poveikį, skaidrumas).



Pagal šiuo metu svarstomą socialinio verslo plėtros įstatymo projektą, pagrindiniai **socialinio verslo kriterijai** Lietuvoje:

- 1 **Labai maža, maža arba vidutinė įmonė**
- 2 **Siekia socialinio poveikio**
- 3 **Metinės pajamos iš ekonominės veiklos sudaro >50% visų pajamų**
- 4 **>80% iš ekonominės veiklos gauto pelno skiriama socialiniam poveikiui**
- 5 **Ekonominės veiklos ir socialinio poveikio siekimo procesus organizuoja konsultuojantis su asmenimis, kuriems kuriamas socialinis poveikis**

Vertinant socialinės ekonomikos situaciją pastebima, kad Lietuva yra priskiriama prie valstybių, kuriose socialinės ekonomikos koncepcija yra beveik nežinoma. Šiuo metu, Statistikos departamento duomenimis, socialinio verslo subjektai yra sutelkti didžiuosiuose miestuose:



SĖKMINGAS SOCIALINIS VERSLAS

Nagrinėjant socialinius verslus Europoje ir JAV ryškėja devyni pagrindiniai veiksniai, reikalingi tikrai sėkmingam socialiniam verslui:

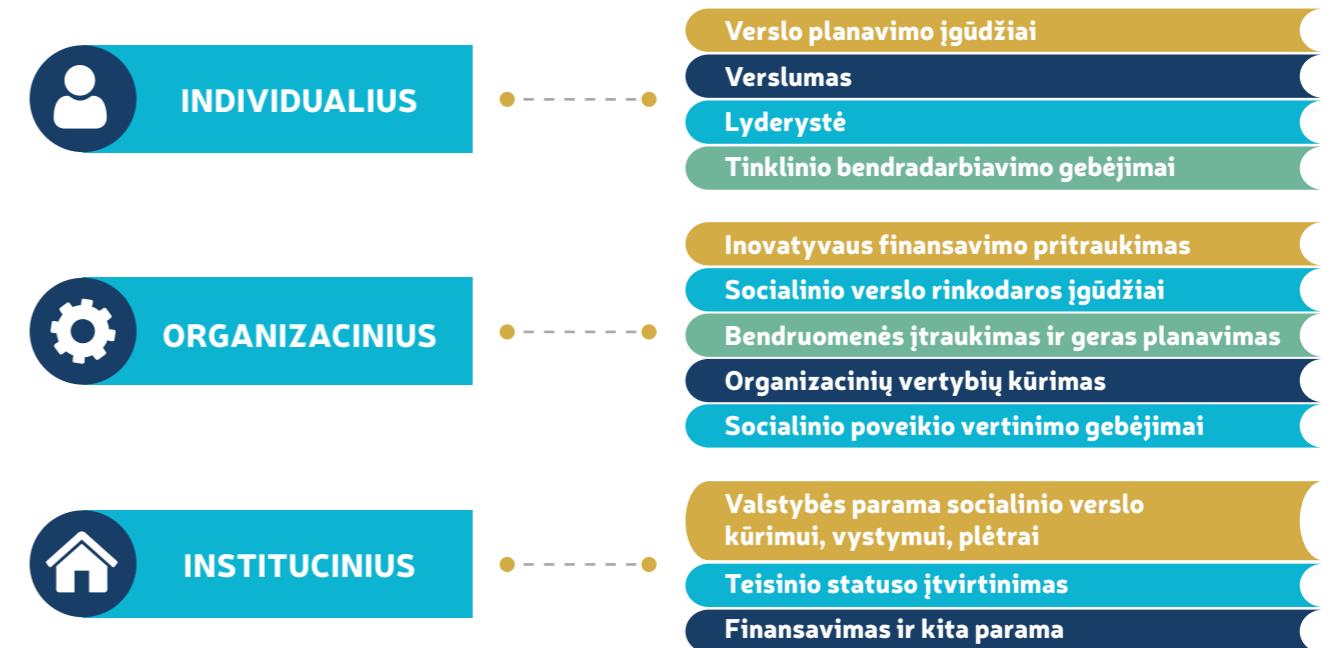
- 1 **Stiprus lyderis**
- 2 **Gebėjimas kurti vertingas partnerystes**
- 3 **Gebėjimas suderinti komercinius ir socialinius tikslus**
- 4 **Novatoriškos socialinio verslo idėjos patrauklumas ir aiškumas**
- 5 **Verslo planavimo ir rinkodaros gebėjimai**
- 6 **Trumpalaikio ir ilgalaikio finansinio tvarumo valdymas**
- 7 **Siekis trumpalaikės ir ilgalaikės naudos savo suinteresuotosioms šalims**
- 8 **Vietos bendruomenės dalyvavimas**
- 9 **Rizikos valdymas**

BŪTINI SĖKMĖS VEIKSNIAI

Studijoje tyrinėtose šalyse samprata susideda iš tų pačių trijų elementų:



Indijos **socialinio verslo įmonių sėkmės faktoriai**, juos tyrusių mokslininkų nuomone, gali būti skirstomi į:



SOCIALINIO VERSLO STATUSAS

Socialinio verslo statuso suteikimo procedūros egzistavimas gali prisidėti prie didesnio socialinio verslo ekosistemos skaidrumo ir aiškumo, tačiau būtina į

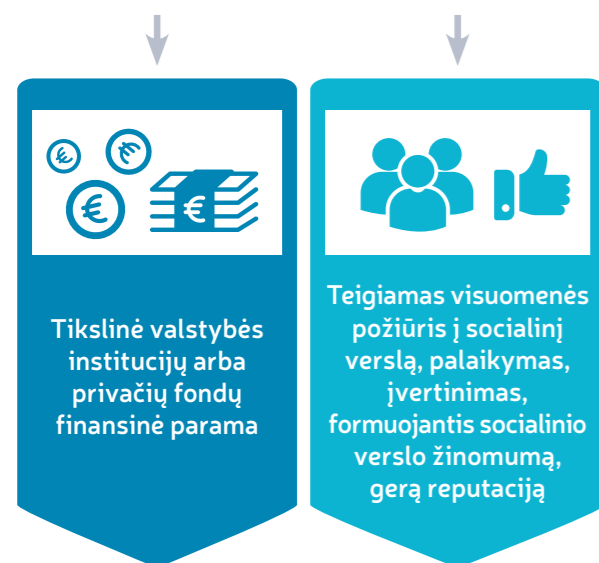
socialinio verslo apibrėžimo legitimavimo ir statuso suteikimo procesus įtraukti tiek organizacijas, realiai veikiančias kaip socialinius verslus, tiek Lietuvos socialinio verslo asociaciją kaip socialinius verslus vienijančią ir atstovaujančią organizaciją.

3 Pagrindiniai iššūkiai

TAPATYBĖ

Lietuvoje socialiniam verslui trūksta kultūrinio pamato, tai - vis dar sąlyginai nauja veiklos forma, tad trūksta ir atpažįstamos socialinio verslo tapatybės. Dėl to kaltas ir vieningos strategijos ar supratimo iš valstybės institucijų trūkumas.

Tyrimo metu paaiškėjo, kad socialinio verslo sąvoką dažniau vartoti paskatintų:



Patiems socialiniams verslininkams arba norintiems jais tapti ne visada iki galo aišku, kaip subalansuoti pajamų gavimą su socialiniu pokyčiu, kadangi tokie veiklos formai keliami neįprasti lūkesčiai generuoti pelną ir kurti socialinį poveikį neprašant finansinės paramos.

FINANSINIAI INSTRUMENTAI

Vienu svarbiausių socialinės verslininkystės plėtros trukdžiu yra laikomas finansinės inžinerijos instrumentų ir mikrokreditų, tiesiogiai skirtų socialinio verslo subjektams, trūkumas.

EBPO/ES Lietuvos socialinio verslo įmonių veiklai užtikrinti rekomenduoja sukurti rinkos katalizatorių Lietuvos socialinio investavimo rinkos plėtrai, kuris galėtų būti grindžiamas esamos struktūros, pavyzdžiui, VŠĮ „Versli Lietuva“, naudojimu ir plėtra.

IŠTEKLIAI

Socialinis verslas, veikdamas savo ekspertinėje socialinio poveikio srityje, dažnai pritrūksta vidinių išteklių, būtinų sėkmingam verslo modeliui plėtoti: investicijų į veiklą bandymą ir gryninimą, paslaugų ar produktų pasiūlą, prekės ženklo atpažįstamumo didinimą, poveikio matavimo nuoseklumą, taip pat pritrūksta laiko ir gebėjimų advokatavimui.

Vienas iš rekomenduojamų sprendimų galėtų būti apgalvotas dalininkų pasirinkimas.

Tyrimo dalyviai išskyrė du kertinius ir jautriausius socialinio verslo raidos etapus, kai reikalinga intensyvesnė finansinė ir nefinansinė parama: **įkūrimo** etapas ir **plėtros** etapas.



Dėl tinkamos politinės, ekonominės ir socialinės aplinkos nebuvimo, sudėtinga sėkmingai įgyvendinti įkūrimo etapą neturint pradinės investicijos.

Tačiau užtikrinus paramą tik pirminiame etape, kuriamas netvarumo ratas - kuriasi projekto tipo socialiniai verslai, kurie neturi galimybių plėstis ir galų gale užsidaro, o vietoje jų vėl kuriasi nauji, trumpalaikiai projektai.



Pastebėta, kad nacionalinės programos arba Europos socialinio fondo priemonės reikalauja didelio projektinio raštingumo ir biurokratijos išmanymo, taip pat reikalauja pasiekti labai konkrečius rodiklius, kurių kurdamas inovaciją socialinis verslininkas negali garantuoti.



PAGRINDINĖS SOCIALINIŲ VERSLŲ PROBLEMOS LIETUVOJE

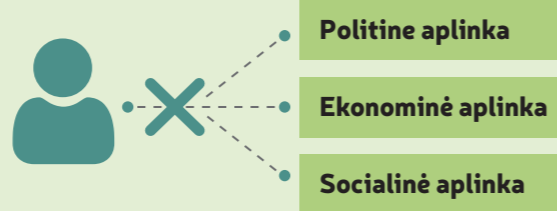
Politiniai ir teisiniai veiksniai	Organizaciniai veiksniai	Ekonominiai ir finansiniai veiksniai	Socialiniai veiksniai
Trūksta socialinio verslo teisinio statuso ir įstatyminio reguliavimo	Trūksta žmogiškųjų išteklių – ne tik todėl, kad nėra finansinių galimybių specialistų samdai, bet ir todėl, kad veikiant tam tikrose nišinėse, socialiai jautriose srityse, sudėtinga rasti, tinkantį konkrečiai organizacijai, motyvuotą ir turintį kompetencijų darbuotoją	Veiklos išlaikymo kaštus ne visada įmanoma padengti pajamomis iš parduodamų produktų arba paslaugų	Žemas „socialinės empatijos“ lygis, dažnai teikiamas prioritetas mažiausiai kainai (tiek tarp vartotojų, tiek tarp valstybės institucijų), ne socialiniam produkto arba paslaugos aspektui
Trūksta atviro ir lankstaus valstybės institucijų požiūrio į socialinio verslo kūrimą bei plėtrą	Socialinio verslo kaštus gali auginti papildomi etapai, kurių nereikia analogiškam pelno siekiančiam verslui – pavyzdžiui, psichologo, socialinio darbuotojo, kurie padeda įgyvendinti socialinės problemos sprendimą	Trūksta lėšų, kurias būtų galima investuoti į rinkodarą, žmogiškuosius išteklius, o tai trukdo plėtrai	Trūksta viešinimo, visuomenės edukacijos apie socialinį verslą, šio sektoriaus specifiką, teikiamą naudą, daromą socialinį pokytį
Susiskaldymas, stabilumo, skaidrumo trūkumas dėl politinių sprendimų, priimamų konkrečiais veiklos atvejais – pavyzdžiui, miestų VVG veikloje, kai Vilniuje buvo kuriamas vienas VVG veikimo modelis (su numatytomis socialinio verslo programomis), o vėliau jį pakeitė kitas modelis, reorganizuojant jau įkurtas struktūras ir perskirstant lėšas	Dėl veiklos specifikos, produktų ar paslaugų teikimo modelis gali turėti papildomų apribojimų, su kuriais nesusiduria analogiškoje srityje veikiantys pelno siekiantys verslai, pavyzdžiui, kavinė, kurioje įdarbinamos socialiai pažeidžiamos tikslinės grupės, neprekiauja alkoholiu, todėl gauna mažiau pajamų, nei galėtų	Maža Lietuvos rinka, ribotas potencialių vartotojų skaičius, ypač regionuose	Trūksta vietos valdžios institucijų suvokimo apie bendruomenių ir pilietinės visuomenės įtraukimo į socialinių problemų sprendimą, naudą
Kai keičiasi ES struktūrinių fondų veiklos prioritetai, prie jų reikia iš naujo prisitaikyti ir pritaikyti veiklą. ES investicijų paraiškų vertinimo ir administravimo sistema yra per sudėtinga ir biurokratinė socialinio verslo praktikams	Darbas su jautriomis socialinėmis grupėmis keičia papildomus iššūkius, tikslinės grupės gali sunkiai priimti socialines inovacijas, į bendruomeninę veiklą jungiasi tik aktyviausi, o uždaruosius sunku pasiekti	Socialinio verslo produktų kaina (tais atvejais, kai dėl veiklos specifikos ji aukštesnė) yra nepatraukli galutiniam vartotojui	
Nėra finansinių priemonių socialiniams startuoliams išbandyti (patikrinti) socialinę inovaciją ir įvertinti jos tinkamumą konkrečiam kontekstui	Aktyvių žmonių perdegimas ir nuovargis		



Patiems socialiniams verslininkams arba norintiems jais tapti ne visada iki galo aišku, kaip subalansuoti pajamų gavimą su socialiniu pokyčiu. Kartu tyrime buvo paminėti išskirtiniai socialiniams verslams keliami lūkesčiai: „[turi] ir gerus darbus daryti ir būti tvarių verslų, ir dar sako, neprašykite paramos“.



Tyrimo dalyviai pabrėžė, kad neturint pradinės investicijos sėkmingai įgyvendinti įkūrimo etapą sudėtinga. Žmonės, įkūrę socialinį verslą, nusivilią, kai supranta, kad jį bus sudėtinga išlaikyti, nes nėra tinkamos politinės, ekonominės, socialinės aplinkos.



BENDRADARBIAVIMAS SU INSTITUCIJOMIS

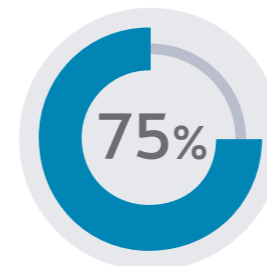
Tyrimo dalyvių teigimu, šiuo metu daugelyje valstybės institucijų trūksta kompetencijos, sektoriaus išmanymo, patirties ir motyvacijos dirbti su socialiniais verslais, diegti socialines inovacijas. Trūksta institucijų požiūrių suderinamumo tarpusavyje, tad atrodo vis labiau būtina turėti aiškų vieną padalinį ar

komandą valstybės institucijų sistemoje, kurie būtų atsakingi už socialinį verslą: kauptų profesinę patirtį šioje srityje, formuotų ir plėtotų socialinio verslo politiką, derintų tarpinstitucinius sprendimus, fiksuotų ir spręstų socialinio verslo atstovų problemas „vieno langelio“ principu.

Finansinė parama



Dauguma socialinio verslo įmonių ankstyvosiose veiklos stadijose verslo pajamomis **geba padengti tik 75% savo veiklos išlaidų.**



Socialinio verslo įmonėms finansavimo reikia įvairiems tikslams – priklausomai nuo jų verslo srities, naudojamų verslo modelių, įmonių gyvavimo ciklo, brandumo.

Valstybės finansinė (ir nefinansinė) parama socialiniams verslui turėtų būti teikiama priklausomai nuo raidos etapo: jautriausi ir reikliausi etapai yra įkūrimo ir plėtros. Kaip valstybė turėtų sukurti aiškią ilgalaikę socialinio verslo plėtros strategiją, kurioje išnyktų vien tik steigimo etapui skirta parama, formuojanti tokio tipo veiklos netvarumą.



ESAMA SITUACIJA

Analizuojant Lietuvos finansinę paramą socialinio verslo įmonėms pastebima, kad tokia parama pagal tikslumą gali būti skirstoma į kelias grupes:

Parama, skirta pelno įmonėms
(pvz. parama mažoms ar vidutinėms įmonėms, nevertinant atitikties socialinio verslo kriterijams)

Parama, skirta socialinei ekonomikai, ne pelno įmonėms
(pvz. NVO, nevertinant atitikties socialinio verslo kriterijams)

Parama socialinėms įmonėms

Nors toks skirstymas reiškia, kad socialinis verslas gali pretenduoti ir į mažų ar vidutinių įmonių, ir ne pelno organizacijoms skirtą finansavimą, tačiau tokia parama

nevertinama kaip užtikrinanti socialinio verslo tvarumą, nes socialinio verslo įmonės konkuruoja dėl valstybės paramos su visais kitais paramos sąlygas atitinkančiais gavėjais.

REKOMENDACIJOS

EBPO/ES ekspertai, vertindami paramos poreikį socialinio verslo įmonių steigimui ir veiklos vystymui, rekomenduoja atsižvelgti į tokį gyvavimo ciklą:

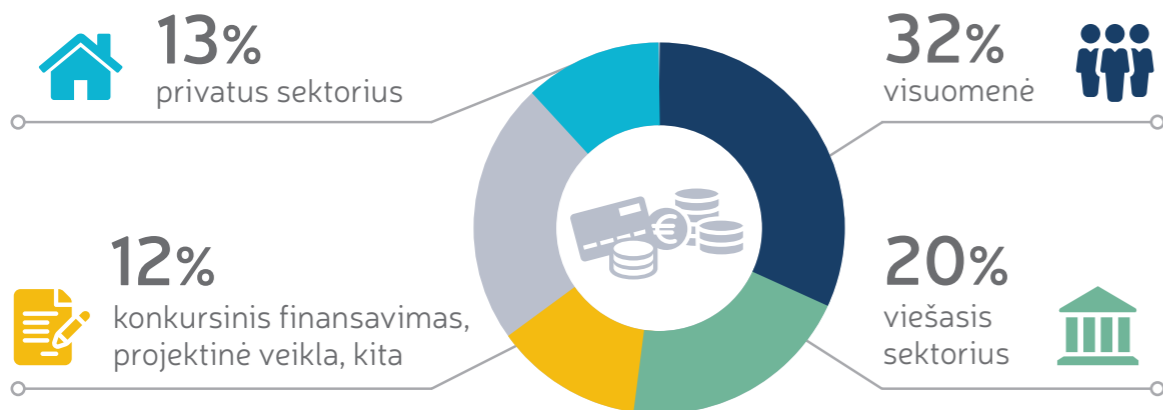
Pradžios etape rekomenduojama užuot teikus visiems finansinę paramą, skatinti perspektyviausius projektus; teigiama, kad tipinis socialinio verslo pradžios finansavimo poreikis yra mažesnis nei **50 000 eurų.**

Pradinio pasitikrinimo etape finansinė parama gali būti reikalinga dėl socialinio verslo įmonės veiklos sudėtingėjimo, dėl užtrunkančios orientacijos į socialinių problemų sprendimą, socialinį poveikį. Teigiama, kad tipiniai finansavimo poreikiai šiame etape yra **50 000–250 000 eurų.**

Ankstyvojo veiklos aprėpties įvertinimo etape parama reikalinga socialinio verslo įmonės profesionalizavimui – investicijoms į komandas, procesus, infrastruktūrą, siekiant užtikrinti veiklos aprėptį. Šiame etape patariama pritraukti profesionalius investuotojus – investicinius fondus, filantropus, gali būti sukuriama specialios investicinės programos, pan. Manoma, kad šiame etape tipinis finansavimo poreikis yra **300 000–1,5 mln. eurų.**

Plėtros etape parama reikalinga siekiant užtikrinti socialinio investavimo rinkos finansavimo mechanizmą, įvertinus tai, kad socialinio verslo įmonėms, siekiančioms plėtros ir veiklos masto, gali būti sunku finansavimui pasitelkti pagrindines bankų ir privačių akcijų rinkas, ypač dėl socialiniam verslui vystyti naudojamų mažiau pelningų verslo modelių. Teigiama, kad tipinis finansavimo poreikis šiame etape yra **daugiau nei 2 mln. eurų.**

Socialinio verslo generuojamų pajamų pasiskirstymas Jungtinėje Karalystėje:



Kaip matyti iš pasiskirstymo, visuomenė ir viešasis sektorius yra esminiai, o kartais ir vieninteliai, socialinio verslo pajamų šaltiniai.

VIEŠIEJI PIRKIMAI

Jdomu tai, kad atliktame tyrime pasisakę socialiniai verslai kaip tinkamos socialinio verslo paramos formos nevertina galimybių dalyvauti viešuosiuose pirkimuose. Tokį vertinimą lemia tiek konkuravimas su pelno siekiančiais subjektais, tiek viešųjų pirkimų konkursų sąlygų sudėtingumas, orientacija į mažiausią kainą.

Šių veiksnių neigiamą įtaką sumažinti turi kiekybinių pirkimų rodiklių keitimas kokybiniais: kad vyktų ne konkrečių prekių ar paslaugų pirkimas iš socialinio verslo reikalavimus atitinkančių tiekėjų, o **socialinio poveikio pirkimas**.



Gali būti, jog rezervuota teisė socialiniam verslui dalyvauti viešuosiuose pirkimuose nėra populiari dėl precedentų nebuvimo bei dėl to, kad nėra aiškiai suformuluoti reikalavimai, kuriuos turi atitikti tokio pirkimo tiekėjai.

EBPO/ES atkreipia dėmesį į trūkumus, kurie trukdo aktyvesniam socialinio verslo dalyvavimui viešuosiuose pirkimuose: neproporcingai ilgos ir sudėtingos sutartys, pernelyg trumpas laikas dalyvavimui konkurse, didelės sandorių sąnaudos, specifikacijų nelankstumas, sprendimų priėmimo kriterijų skaidrumo trūkumas ir kt. - siekiant didinti socialinio verslo aktyvumą viešuosiuose pirkimuose būtina ne tik eliminuoti minėtus trukdžius, tačiau kartu valstybės bei savivaldybių įstaigos turėtų priimti strateginius sprendimus paslaugų įsigijimui iš socialinio verslo.

Rekomendacijos viešųjų paslaugų perdavimui: derybų, krepšelio arba konkursinio finansavimo būdu.



Nefinansinė parama

Finansinė parama socialiniam verslui nėra pakankama - Europoje ryškėja tendencija, kad nefinansinė parama yra lygiavertė finansinei, o be nefinansinės paramos ir finansinė parama suteikia mažesnę naudą ilguoju laikotarpiu.



Socialiniam verslui yra būtinos verslumo, ekonomikos ir finansų išmanymo kompetencijos, leidžiančios ne tik efektyviai valdyti socialinio verslo įmonės finansus, bet ir pasirinkti atitinkamą organizacijos struktūrą, finansavimo šaltinius ir pan. Taip yra sustiprinamas socialinio verslo kaip verslo supratimas,

mas, užtikrinantis verslo tęstinumą teikiant prekes ir paslaugas bei kuriant socialinį poveikį.

Būtent šis siekis reikalauja iš socialinių verslininkų ne tik kompetencijų teikiant socialines paslaugas, bet ir atitinkamų rinkodaros, produkto ar paslaugos dizaino, ekonomikos žinių - šių neretai trūksta, turint omenyje tai, kad socialinius verslus dažnai kuria ne verslo, o NVO sektoriuje patirtį kaupę asmenys.



Reikia pasakyti, kad nors ir veikia keletas socialinio verslo inkubatorių ir akseleratorių, Lietuvoje šioms veikloms skiriama valstybės parama nėra ženkli, - tai atsakingo verslo ar kitų šalių institucijų finansavimo dėka veikiančios dariniai, teikiantys pagalbą besistiegiantiems ir besivystantiems socialiniams verslams Lietuvoje. Nors nemažai tyrime dalyvavusių socialinių verslų yra savo gebėjimus gilinę inkubatoriuose, visgi analizuojant ne finansinę paramą socialiniam verslui pastebima, kad Lietuvoje socialinio verslo inkubatorių bei tarpdalykinės paramos yra stokojama.

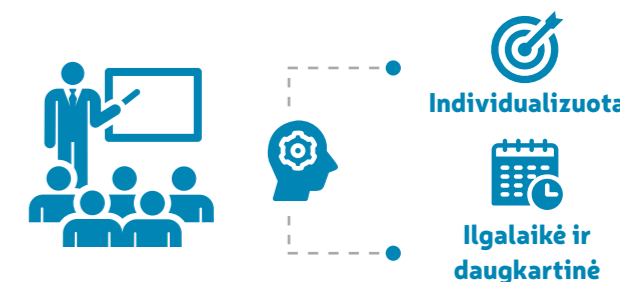
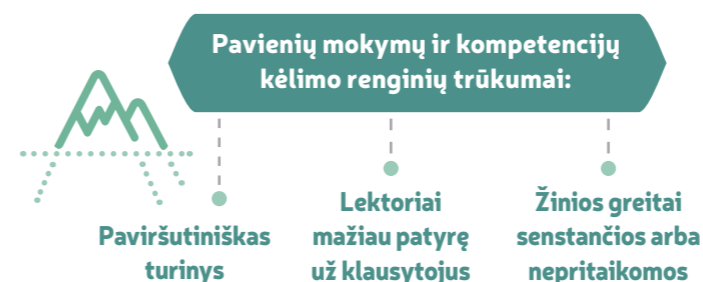
klausytojus, greitai senstančios arba nepritaikomos žinios.

Reikalingas ir naudingas kitoks patirties įgijimo būdas - mentorystės programos, kai socialiniam verslui ilgam laikotarpiui paskiriamas patyręs mentorius, išmanantis savo sritį. Tokiu atveju mentorius turi pakankamai laiko įsigilinti į individualaus socialinio verslo ypatybes, dalyvauja nustatant veiklos tikslus, planuojant veiklas ir kuriant strategiją.

Pavieniai mokymai ir kompetencijų kėlimo renginiai buvo dažniau vertinami skeptiškai. Pagrindiniai įvardinami tokių programų trūkumai: elementarus, paviršutiniškas turinys, lektorai mažiau patyrę už klausytojus



Norint pasiekti tikrai kokybiškų rezultatų, tokia mentorystė turi būti individualizuota, daugkartinė ir ilgalaikė, o ne projektinė.



AKSELERATORIŲ IR INKUBATORIŲ PROGRAMŲ VERTINIMAS

PRIVALUMAI ✓	PRIVALUMAI ✓	TRŪKUMAI ✗
Motyvacija ir įkvėpimas pradėti veiklą	Pažinčių tinklo mezgimas, įsiliejimas į socialinių verslų bendruomenę	Dalies dalyvių motyvacija – atlikti vienkartinį projektą, o ne sukurti tvarią, ilgalaikę socialinio verslo organizaciją
Galimybė remtis kitų patirtimi, užduoti klausimus, nekartoti klaidų, atliekama realių socialinio verslo kūrimo istorijų ir atvejų analizė	Komunikacijos partneriai, kurie padeda išplatinti pirmas žinutes visuomenei;	Pasireiškiantis tokios paramos teikėjų veiklos formalumas, „varnelių dėliojimas“
Socialinio verslo vystymo žemėlapis – klausimai, rėmai, kuriuos reikia užpildyti, siekiant įsivertinti, kokie žingsniai jau žengti, o ką dar reikia padaryti	Renginiai, skirti tarptautinių ryšių mezgimui (pavyzdžiui, Baltijos šalių pokyčių lyderių susitikimas), bendradarbiavimo projektų aptarimui	Individualizuoto požiūrio trūkumas
Verslo srities kompetencijų vystymas: verslo plano rengimas, sutarčių rengimas, komunikacija	Kvietimai į renginius, skirtus socialiniams verslams	Orientacija į žinutės sklaidimą (pitch'inimą), sureikšminant jos būtinumą sėkmingam socialinio verslo plėtojimui, tvarumui
Žinios apie aspektus, taikomus tik socialinio verslo srityje (netaikomus standartiniam pradedančiajam verslui), pavyzdžiui, poveikio matavimas	Priklausymas alumnams – galimybė toliau dalyvauti socialinio verslo renginiuose, teikti mentorių pagalbą kitiems pradedantiems socialiniams verslams	Netinkami akcentai, pavyzdžiui, poveikio matavimo mechanizmai, kai kurių dalyvių nuomone, turi būti įsisavinami jau turint įdirbį, o verslo įkūrimo stadija – tam netinkamas laikas: „tu džiaugiesi, kad tau stengiasi padėti [akseleratoriuose]... bet matuoji ne dėl kažko kito, dėl pačios savęs“
Ekspertinė pagalba	Konkursai finansinės paramos gavimui	Tęstinės pagalbos trūkumas pasibaigus pagrindinei programai

Socialinio poveikio matavimas

Socialinio poveikio matavimas – kone esminis reikalavimas ir įsipareigojimas, kuriuo socialinis verslas rodo savo kuriamą pokytį visuomenėje. Atradus organizacijai patogiausią būdą matuoti socialinį poveikį, turimi duomenys gali tapti tiek komunikacijos turiniu, tiek pagrindu gauti papildomos finansinės ar



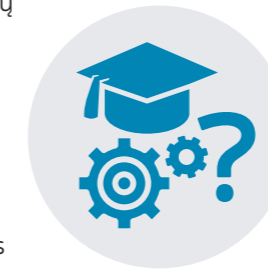
kitokios paramos socialinio verslo plėtrai.

Gebėjimas pamatuoti socialinį poveikį laikytinas ir socialinio verslo brandos požymiu – didžioji dalis socialinių verslų savo ankstyvojoje stadijoje poveikio dar nematuoja, tačiau į socialinį verslą, kuris poveikio matuoti apskritai neketina, yra žiūrima kritiškai.



SOCIALINIO POVEIKIO MATAVIMO IŠŠŪKIAI

Nors vis dažniau iš socialinių verslų reikalaujama matuoti socialinį poveikį, šiuo metu didžioji dalis Lietuvoje veikiančių socialinių verslų stokoja specifinių su poveikio matavimu susijusių išteklių – materialųjų, žmogiškųjų, laiko, įgūdžių, taip pat ir žinių.



Turint omenyje žinių bei kompetencijų trūkumą, valstybės institucijos, socialinio verslo vystytojai bei Lietuvos

socialinio verslo asociacija turėtų drauge dirbti kuriant reikalingų kompetencijų kūrimo, tobulinimo sistemą.

Šiandien Lietuvoje trūksta ekspertinių žinių turinčių profesionalų, kurie galėtų padėti kurti socialinio poveikio matavimo metodikas. Turint omenyje platų socialinių verslų veiklų ir poveikio kūrimo sričių spektrą, negalime kalbėti apie standartizuotą poveikio matavimo schemą, tačiau verta sukurti kokybinius standartus, kuriais galėtų vadovautis poveikį matuojantys socialiniai verslai.

POVEIKIO KOMUNIKACIJA

Dėl nuolat ribotų socialinio verslo žmogiškųjų, finansinių ir laiko išteklių, verta pavyzdį imti iš Jungtinėje Karalystėje taikomos socialinio poveikio komunikavimo praktikos: trumpa, vizualiai pateikta informacija, dažniausiai – vienas ar du puslapiai su svarbiausiais socialinio verslo poveikio duomenimis. Pripažinus tokį ataskaitos formatą, galima būtų atitinkamai pritaikyti ir poveikio matavimo metodus.



Nesudėtingos ir vizualiai patrauklios socialinio poveikio ataskaitos galėtų pagerinti ir investuotojų požiūrį į socialinį verslą, paskatinti imtis poveikio investavimo.



Taip pat su tokio tipo ataskaitomis taptų žymiai lengviau savo socialinį verslą pristatyti ir visuomenei.

Lietuvoje verta pagalvoti ir apie socialinio poveikio ženklavimo sukūrimą – socialiniai verslai, kuriantys ir matuojantys socialinį poveikį bei nuolat pateikiantys jį kokybiniam vertinimui, galėtų prie savo paslaugų ar produktų naudoti specialų ženklą. Tokiu atveju valstybės socialinio verslo plėtros strategijos dalis turėtų būti ir tokį ženklą sukurti, ir paversti jį lengvai atpažįstamu visuomenėje.



7 Žinomumo didinimas

Nors augantis visuomenės, ypač jaunimo, domėjimasis socialine atsakomybe, socialinėmis inovacijomis ir savanoryste natūraliai didina ir socialinio verslo kaip veiklos formos žinomumą, to nepakanka.

Labai dažnai patys socialiniai verslai neturi pakankamai resursų, kad galėtų tinkamai ir pilnavertiškai užsiimti rinkodara bei komunikacija. Taip pat jie tegali kalbėti patys apie save, tuo tarpu bendram socialinio verslo žinomumo didinimui reikia kur kas didesnių pajėgų.

„Socialiniai verslai negali savarankiškai eduikuoti vartotojų, todėl reikalingas didesnis valstybės institucijų įsitraukimas, intensyvesnė veikla, finansavimas viešinimui“

Socialinio verslo kaip veiklos populiarumui ir žinomumui itin didelę įtaką daro įvairios viešinimo kampanijos, kuriomis yra skatinama įsigyti socialinio verslo produktų ar paslaugų, taip didinant ir paties socialinio verslo matomumą bei vykdomų veiklų geresnį supratimą visuomenėje.

Taip pat prie socialinio verslo didesnio žinomumo ženkliai prisideda ir aktyvus verslo bendradarbiavimas su socialiniu verslu (pavyzdžiui, įtraukiant socialinį verslą į tiekimo ar gamybos grandinę).

Verta ir Lietuvoje į socialinio verslo plėtros strategiją įtraukti komunikacijos kampaniją, kuri ne tik visuomenę artimiau supažindintų su socialiniu verslu, bet ir skatintų pirkti, kaip, pavyzdžiui, Jungtinėje Karalystėje veikianti „Buy Social“ kampanija.



8 Plėtra

„Amžinųjų startuolių“ (trumpalaikių socialinių verslų ar projekto tipo socialinio verslo iniciatyvų) problemą išspręstų investicijos į sėkmingai veikiančio socialinio verslo plėtrą, tačiau, pačių so-

cialinių verslų teigimu, valstybės institucijos taip pat turėtų siekti mažinti biurokratinę ir administracinę našlą socialiniam verslui, jei norėtų tikėtis pastarojo plėtros Lietuvoje.

REKOMENDUOJAMA PARAMA SOCIALINIO VERSLO PLĖTRAI LIETUVOJE

Idealiu atveju pradinėje socialinio verslo susikūrimo stadijoje parama galėtų būti skirtinga pagal poreikį: visiems socialiniams verslams valstybės institucijos ar savivaldybės suteiktų pradinį paketą, kurį galima panaudoti renkantis iš pateikto įvairių paslaugų sąrašo su įkainiais. Pavyzdžiui, lengvatinė patalpų nuoma, mokesčių lengvata, reikalingi mokymai, mentorystė. Tokiu atveju būtų galima taikyti ir atidėtą atsiskaitymą (pavyzdžiui, po dvejų, trejų ar penkerių metų).

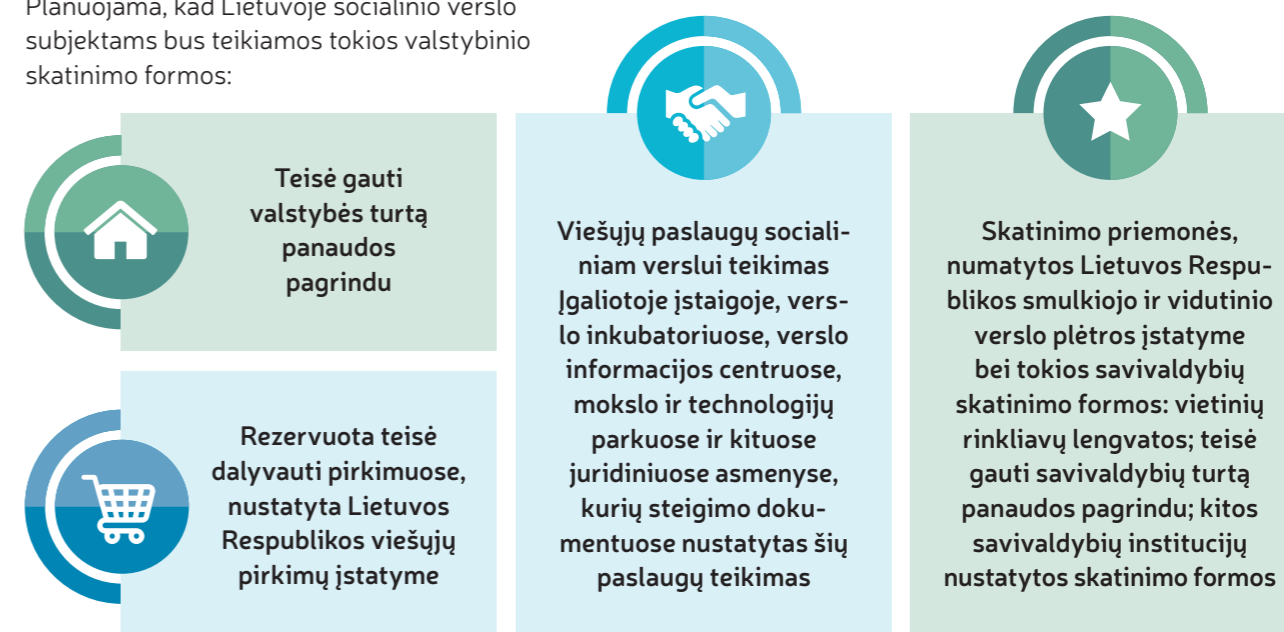
Kai kuriems socialiniams verslams yra aktualus paskolų gavimas lengvatinėmis sąlygomis, tam galėtų būti specialiai socialiniam verslui sukurti paskolų mechanizmai, kurie leistų išvengti šiuo metu kartais pasitaikančios

praktikos, kai šalia VŠĮ įkuriama paskolos prašanti UAB.

Kalbant apie paramą jau veikiančio socialinio verslo plėtrai - apyvartos didinimui, žmogiškųjų išteklių plėtimui, eksportui, produkto technologijos tobulinimui - dažniausiai ji reikalinga finansinė. O iš nefinansinės paramos, šiam etapui svarbi sklaida, valstybės investicija į visuomenės švietimą ir skatinimą pirkti iš socialinių verslų.

Galiausiai, didelį potencialą turinti, bet retai taikoma paramos forma - kai valstybės institucijos perka produktus ar paslaugas iš socialinių verslų (pavyzdžiui, maitinimą, renginių organizavimą, edukacines veiklas).

Planuojama, kad Lietuvoje socialinio verslo subjektams bus teikiamos tokios valstybinio skatinimo formos:



POVEIKIO INVESTICIJOS

Socialinės investicijos arba poveikio investicijos yra finansavimas, teikiamas tikintis ir socialinės, ir finansinės grąžos iš investavimo į socialinį verslą.

Socialinių investicijų rinkų plėtra yra laikoma pagrindine bet kurios įgalinančios ES socialinių įmonių ekosistemos sudedamąja dalimi.

Besiformuojančią Lietuvos socialinio verslo sistemą atitinka ir Lietuvos socialinio investavimo rinka. Lietuvos socialinio verslo rinka yra vertinama kaip ankstyvosios stadijos rinka, todėl čia neveikia rizikos pasidalijimo mechanizmai, sudarantys sąlygas ir suteikiantys garantijas investuotojams, teikiantiems paramą socialinio verslo įmonėms, o tai reiškia, kad Lietuvos socialinio investavimo rinka yra tik pradinėje radimosi stadijoje.

EBPO tyrime įvardinami trys kritiniai socialinio investavimo rinkos Lietuvoje veiksniai:

Ribotos socialinio verslo įmonių finansavimo priemonės, kurios lemia ir ribotą jų paklausą;

Investuotojų nepasitikėjimas socialinio verslo modeliu, mažinantis finansavimo teikimą

Specializuotų tarpininkų, kurie palengvintų socialinio verslo įmonių ir investuotojų sąveiką, užtikrintų funkcinę socialinių investicijų srautus, trūkumas

SOCIALINIO VERSLO PLĖTROS EUROPOS SĄJUNGOJE IŠŠŪKIAI

Socialinio verslo aplinkos vertinimas ES mastu atskleidžia šias socialinio verslo plėtros ES valstybėse problemas:



Nepakanka visapusiškų viešosios paramos priemonių, skirtų socialiniam verslui, o jei tokia parama ir yra teikiama, ji yra fragmentiška arba remiasi *ad hoc* principu.



Socialiniam verslui prieinama išorės finansinė parama vertintina kaip nepakankama dėl aišios priežasties:

- ✓ skurdžių investuotojų žinių apie socialinį verslą,
- ✓ menko investicinio socialinių verslų patrauklumo,
- ✓ nedidelių galimybių patikrinti socialinio verslo naudojamų verslo modelių tvarumą ir įvertinti jų daromą socialinį poveikį.



Menkas socialinio verslo įmonių investicinis patrauklumas.

Socialinio verslo įmonių investicinį patrauklumą mažina tai, kad yra sudėtinga pasiekti socialinio verslo produktų, paslaugų komercinį mastą (būtent dėl orientacijos į socialinį poveikį, nemokių rinkos dalyvių, paslaugų ir produktų vartotojų).

Kadangi socialinių investicijų sistema dar tik formuojasi, nėra gerosios praktikos, galinčios padidinti investavimo į šį verslą patrauklumą.

Socialiniam verslui trūksta vadybos kompetencijų, kurios yra itin svarbios užtikrinant socialinio verslo tvarumą.

Socialinio verslo polinkis pasikliauti

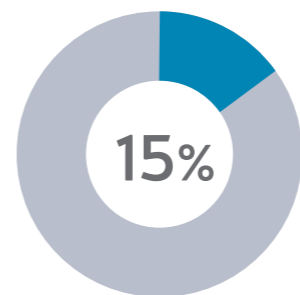
- ✓ parama,
- ✓ viešaisiais finansais
 - dotacijomis,
 - subsidijomis,
 - projektiniu / programiniu finansavimu
 - kita

Socialinio verslo įmonių finansiniam tvarumui didinti siūlomas dalyvavimas viešuosiuose pirkimuose visumoje menkai prisideda prie tvarumo – dalyvavimui viešuosiuose pirkimuose nėra jokių teisinių kliūčių ir šiuo metu, tačiau nėra sukurta socialiniam verslui teikiamų pranašumų ar paskatų, kurie padėtų šioms įmonėms konkuruoti, ypač – dėl kuriamo teigiamo socialinio poveikio.

Pastebima, kad ne visose ES valstybėse socialinio verslo problemos yra tapačios, valstybių situacija yra skirtinga. Pavyzdžiui, finansinė parama socialiniam verslui yra sudėtinga Olandijoje, Danijoje, palyginus su Šveicarija, kur galimybės gauti finansavimą yra lengvesnės.

Paslaugų perdavimas

Nacionalinėje pažangos programoje numatytas tikslas iki 2020 m. perduoti 15% viešųjų paslaugų nevalstybiniam teikėjams šiuo metu įgyvendinamas silpnai, geresnė situacija tik socialinių paslaugų sferoje (darbas su socialinės rizikos šeimomis, integrali pagalba šeimoms).

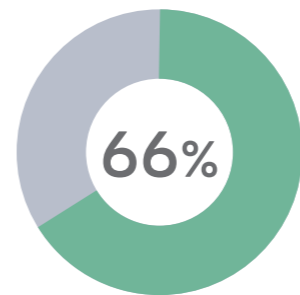


Socialiniam verslui galėtų būti perduodamos vaikų užimtumo, asmens higienos, senelių dienos centrų paslaugos, psicho-socialinės pagalbos, neįgalųjų asmenų slaugos ir kitos socialinės paslaugos.



Tyrime dalyvavę socialinio verslo atstovai teigė, kad tik šimtaprocentinis paslaugų perdavimas gali iš esmės pakeisti rinką ir būti naudingas kaip socialinio verslo finansinio išsilaikymo priemonė. Tam pritaria ir politikos formuotojai, teigdami, jog visas viešąsias paslaugas teikdami socialiniai verslai būtų mobilesni, efektyvesni, greitesni ir labiau atskaitingi negu biudžetinės įstaigos.

Lietuvoje atlikti tyrimai rodo, kad dauguma tyrime dalyvavusių savivaldybių atstovų teigiamai vertina viešųjų paslaugų perdavimą socialinio verslo subjektams: beveik 66 proc. apklaustųjų mano, kad



socialinio verslo įtraukimas į socialinių paslaugų teikimą galėtų padidinti paslaugų kokybę, nes pačios savivaldybės negali teikti visų reikalingų paslaugų (ta nurodė 62,1 proc. apklaustųjų).

Svarbu paminėti ir tai, kad labai svarbu užtikrinti, jog perduodant viešąsias paslaugas socialiniam verslui ir NVO, tai nebūtų kaip konkrečių paslaugų pirkimas iš tiekėjų, atitinkančių socialinio verslo reikalavimus, o kaip socialinio poveikio pirkimas. Persiorientavimas iš veiklų vykdymo į poveikio pirkimą turėtų potencialo išspręsti mažiausios kainos viešuosiuose pirkimuose problemą, nes kiekybinius rodiklius pakeistų kokybiniai.



Šiuo metu Lietuvoje dar trūksta paslaugų kokybės vertinimo metodikų ir kompetencijos – savivaldybės, perdavusios paslaugas, neturi būdų įvertinti paslaugų kokybę, o tai gali atverti kelią ir piktnaudžiavimui.

Taip pat trūksta aiškios ir paprastesnės teisinės bazės bei reikėtų sukurti centralizuotai kaupiamų atvirų duomenų sistemą, kurioje būtų fiksuojama, kokie yra viešųjų paslaugų poreikiai ir faktinis teikimas skirtingose savivaldybėse.



Tenka pripažinti ir tai, kad sėkmingam paslaugų perdavimui dar trūksta ir stiprių socialinių verslų, kurie tas paslaugas galėtų perimti. Taip pat svarbu yra suprasti, kad realus įgyvendinimo modelis gali būti itin įvairus visose 60 savivaldybių.

10 Bendradarbiavimas su tradiciniu verslu

Neretai bendradarbiavimas su verslo įmonėmis vertinamas kaip greitesnis ir efektyvesnis, labiau orientuotas į rezultatą negu bendradarbiavimas su valstybės

institucijomis, todėl sėkmingi atvejai gali ženkliai prisidėti prie socialinio verslo plėtros Lietuvoje.

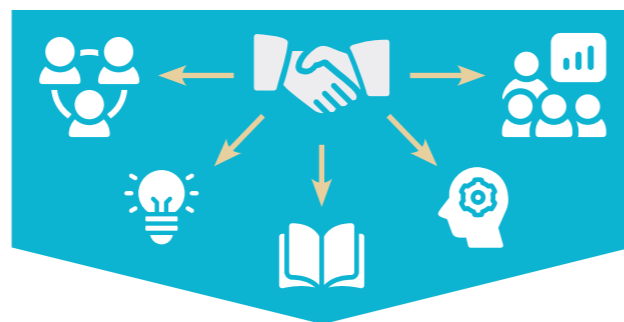


GALIMOS BENDRADARBIAVIMO FORMOS

Galimos labai įvairios socialinio verslo bendradarbiavimo su tradiciniu verslu formos ir jos dažniausiai priklauso nuo pačių organizacijų kūrybiškumo. Pavyzdžiui, tradicinis verslas gali teikti socialiniam verslui produkciją, kurios negalėtų realizuoti kitais būdais; socialiniai verslai susimąžina išlaidas, o bendradarbiavimo istorija panaudojama rinkodaros kampanijoje, kuri naudinga abiem pusėms.

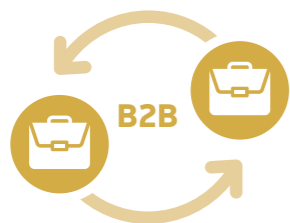
Kai kuriais atvejais verslo atstovai gali suteikti nemokamą nematerialią paramą, pavyzdžiui, dalintis žiniomis ar tapti mentoriais. Jeigu verslo įmonė yra socialinio verslo organizacijos dalininkė, gali teikti verslo konsultacijas apie veiklos vystymą ir plėtojimą.

Dar kitokia bendradarbiavimo forma – partnerystė su technologijų vystytojais ir kūrėjais, leidžianti abiem pusėms prisidėti prie inovatyvių sprendimų kūrimo.



B2B

Kita potencialaus bendradarbiavimo kryptis – socialinio verslo produktų ir paslaugų teikimas pelno siekiančiam verslui, veikimas B2B segmente. Tai – vienas iš reikšmingų būdų užtikrinti finansinį tvarumą ir stabilias pajamas.



B2B santykį su socialiniu verslu galėtų turėti ir valstybinės institucijos bei kiti socialiniai verslai. Šiam tikslui verta sukurti duomenų bazę, kurioje būtų išvardintos paslaugos ar produktai, kuriuos socialinis verslas gali teikti B2B segmente.

Tokius produktus ir paslaugas viešinti, formuoti vieningą jų rinkodarą taip pat turėtų atsakinga valstybės institucija arba/drauge su Lietuvos socialinio verslo asociacija, nes patys socialiniai verslai gali stokoti įgūdžių, žmogiškųjų ir laiko išteklių tinkamai prisistatyti bei pozicionuoti save B2B segmente.



Šis leidinys parengtas kaip projekto
„NVO įsitraukimas į valstybės valdymą
socialinio verslumo srityje” dalis.

Projektą finansuoja:



Kuriame
Lietuvos ateitį
2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa

Projekto partneriai:

LIETUVOS
SOCIALINIO VERSLO
ASOCIACIJA



GERI
NORAI



Maltiečiai
mums gera padėti



JA Lietuva
A Member of JA Worldwide