

Įtraukiųjų Inovacijų ir Socialinio Verslumo Kursas (InnoSocial)

5 Modulis. Socialinių įmonių tvarumo užtikrinimas ir socialinio poveikio vertinimas

Finansuoja Europos Sąjunga. Tačiau išsakyti požiūriai ir nuomonės yra tik autoriaus (-ių) ir nebūtinai atspindi Europos Sąjungos ar Fundacija Rozwoju Systemu Edukacji požiūrį ir nuomonę. Nei Europos Sąjunga, nei Fundacija Rozwoju Systemu Edukacji negali būti už jas atsakingos.



**Co-funded by
the European Union**

Projekto Partneriai



UNIVERSITÀ
DI PAVIA



Turiny

5.1 Skyrius

Verslo tvarumas
ir socialinę integraciją
ir aplinkosaugos klausimais.

5.2 Skyrius

Socialinio poveikio matavimas
socialinės įmonės.

5.3 Skyrius

Atvejo analizė



Pagrindiniai simboliai



**Apibrėžimas/teorinis
pagrindas**



Patarimai



**Papildomi resursai/
tolesnis temos
nagrinėjimas**



**Mokymas/mokymosi
veikla**



**Vaizdo
įrašas**



**Atvejo analizė/geroji
patirtis**



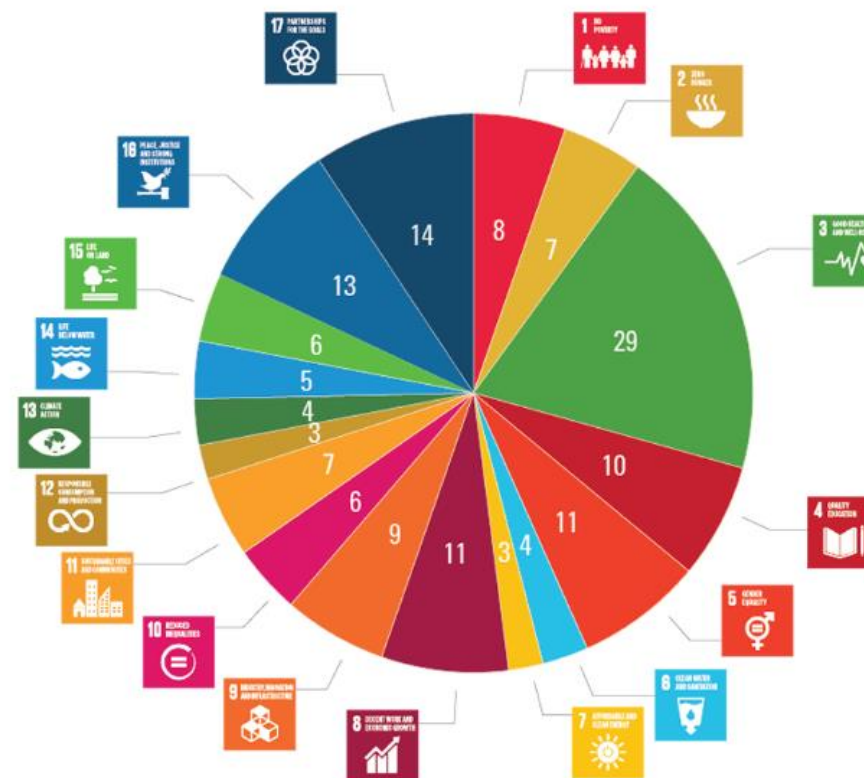
Mokymosi Rezultatai

V Modulis		
Skyrius/Tema 1:		
ŽINIOS	ĮGŪDŽIAI	NUOSTATOS
Praktikantas gebės: • žinoti pagrindines prielaidas, užtikrinančias tolesnę socialinės įmonės veiklą ir plėtrą; • nustatyti rizikos veiksnius, ribojančius tolesnį socialinio verslo idėjos funkcionavimą ir plėtrą; • apibrėžia socialinės įmonės darnios plėtros tikslus, veiklą ir rezultatus; • žinoti verslo mastelio, kaip kito jo plėtros etapo, mastelio principus; • nustatyti socialinės įmonės socialinio poveikio matavimo priemones.	Praktikantas gebės: • parengti socialinės įmonės veiklos ir plėtros planą; • matuoti savo veiklos poveikį aplinkai ir socialinių problemų sprendimui; • sintetiškai pristatyti savo idėją socialinės įmonės verslo plano forma; • nustatyti gamybos, personalo ir finansinius poreikius, būtinus įmonės plėtrai užtikrinti.	Praktikantas gebės: • suprasti poreikį plėtoti verslą ne tik finansiškai, bet ir tenkinti socialinius bei aplinkosaugos poreikius; • ugdyti valdymo ir analitinius įgūdžius; • perimti atsakomybę už socialinio verslo idėjos įgyvendinimą ir socialinių problemų sprendimą.

Tvarumas socialinėje įmonėje

Trys tvaraus vystymosi aspektai:

1. Ekonominis – pelno gavimas ir finansinis augimas
2. Socialinė – socialinės įmonės veikla siekiama atremti konkrečias problemas, kurios įvardijamos lokaliai arba įvardijamos kaip globalūs iššūkiai
3. Aplinkosaugos – neigiamo įmonės poveikio aplinkai mažinimas



1 Lentelė. Socialinių įmonių tikslų apibrėžimo pagal tvarios plėtros strategiją pavyzdžiai

1. Bendruomenė	Tikslas: gerinti vietos bendruomenių gyvenimo kokybę
	Activities: Support local education, health care and economic development
	Veikla: Remti vietos švietimą, sveikatos apsaugą ir ekonomikos plėtrą
2. Aplinka	Tikslas: gamtos išteklių išsaugojimas ir tausūs naudojimas
	Veikla: diegti ekologišką verslo praktiką, mažinti energijos ir žaliavų suvartojimą, mažinti atliekų susidarymą įmonėje
	Rezultatai: Ekologinio pėdsako sumažinimas, aplinkos gerinimas
3. Ekonomika	Tikslas: Sukurti tvarų ekonomikos augimą
	Veikla: darbo vietų kūrimas, vietos verslo ir bendruomenės partnerystės rėmimas tausoiant aplinką
	Rezultatai: padidėjęs užimtumas, vietinės ekonomikos plėtra, skurdo mažinimas, aplinkos blogėjimas.
4. Socialinės inovacijos	Tikslas: kurti naujoviškus sprendimus bendruomenės labui
	Veikla: investicijos į mokslinius tyrimus ir plėtrą, socialinio verslumo rėmimas
	Rezultatai: Inovatyvių produktų ar paslaugų su socialine nauda pristatymas

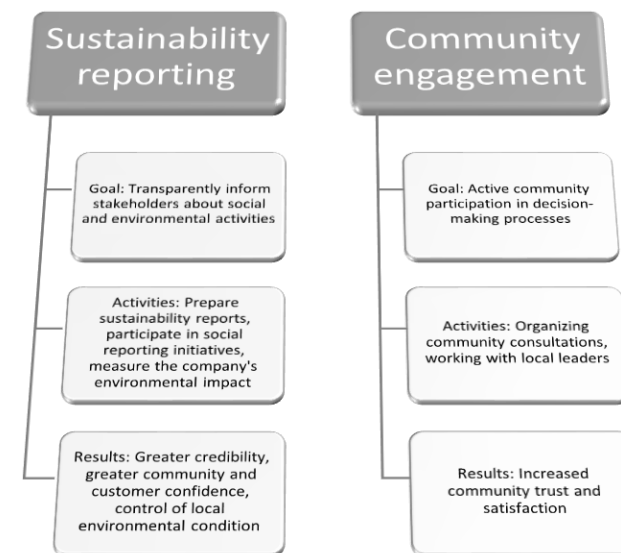


Anksčiau minėtų imties tvarumo tikslų įgyvendinimo lygio stebėjimas

Įmonės tvarumo lygis priklauso nuo daugelio veiksnių, kuriuos galima apibrėžti kaip:

Išorinis

Vidinis



Plėtros strategijos apibrėžimas

Remiantis I. Ansoff ir E. McDonnell tyrimu, plėtros strategija buvo suskirstyta į šiuos elementus:

1. Įmonės misija
2. Veiklos sritis
3. Strateginis (konkurencinis) pranašumas
4. Strateginiai tikslai
5. Funkcinės veiklos programos



Kas nėra plėtros strategija:



- Plėtros strategija nėra veiksmų planas
- Taip pat plėtros strategijos negalima tapatinti su verslo planu
- Plėtros strategija nėra veiklos programa
- Plėtros strategija nėra galimybių studija



Pagrindinės socialinės įmonės veiklos sritys, nustatant plėtros strategiją:

- vertės pasiūlymą
- aprašoma socialinio poveikio generavimo strategija
- finansinius srautus
- įmonės rinkos segmente
- įgyvendinimo, pristatymo ir išteklių, reikalingų siūlomam produktui/paslaugai pristatyti, planavimo procesas. Be to, šios srities sritis apima reikiamus partnerius ir rinkodarą bei pardavimą



Strategijos apibrėžimas

Svarbus elementas apibrėžiant strategiją yra veiklų tvarka, pagal kurią nustatome įvairius komponentus prioriteto tvarka, pavyzdžiui:

- Apibrėžkite įmonės misiją (kodėl mes čia, kodėl susikūrėme, kas paskatino mus įkurti organizaciją?)
- Įmonės vizijos apibrėžimas (kaip ji kada nors turėtų veikti, kur mes norime pasiekti?)
- Nustatyti įmonės tikslus (ko norime pasiekti?)
- Dabartinės būklės diagnozė (ką mes turime?)
- Norimos būsenos diagnozė (ko mums reikia?)



Galiausiai vykdoma veikla turėtų baigtis strateginių tikslų, šiuo atveju susijusių su socialinių problemų sprendimu, apibrėžimu, jų aprašymu ir veiklos, kurios turėtų būti vykdomos jiems pasiekti, apibrėžimas. Veiklai turėtų būti nustatytas įgyvendinimo grafikas ir atsakomybės paskirstymas atitinkamiems žmogiškiesiems ištekliams.



Strategijos kontrolė

- Apima nuolatinį išorinių ir vidinių veiklos sąlygų stebėjimą bei pažangą siekiant strateginių tikslų ir įgyvendinant socialinės įmonės strategiją.
- Apima visą socialinę įmonę
- Siekiama įvertinti veiklos eigą ir rezultatus, taip pat aptikti ir interpretuoti artėjančių pokyčių signalus (atsirandančias galimybes ir grėsmes), prieš jiems darant poveikį įmonei, ir tinkamai reaguoti į šiuos pokyčius.
- Įdiegta naudojant informacines sistemas ir poveikio priemones, kurios suteikia lanksčius organizacijos atsakymus
- Susijęs su strateginiu planavimu



- Įjautrinti vadovus ir kitus veiklos vykdytojus apie atsirandančias galimybes ir grėsmes ar simptomus prieš jų atsiradimą, suteikiant vadovams informaciją apie vykstančius ar galinčius atsirasti reiškinius ir įvykius ar sąlygas, kol jie nesukelia reikšmingos grėsmės organizacijai.
- Nuolat peržiūrėti ir atnaujinti strateginius sprendimus dėl tikslų ir būdų jiems pasiekti
- Tinkamo organizacinio lankstumo užtikrinimas kuriant ir naudojant informacines sistemas bei savireguliacijos priemones
- Motyvuojanti funkcija
- Veiklos koregavimo ir harmonizavimo mechanizmų kūrimas ir naudojimas įgyvendinamų strategijų rėmuose, siekiant padidinti jų veiksmingumo ir efektyvumo laipsnį.

Atlikus analizę, galima nustatyti pavyzdinius plėtros strategijos elementus, apimančius socialinės įmonės socialinį poveikį tolesnei stebėsenai. Ilgainiui tinkama socialinio poveikio stebėsenos ir matavimo sistema leis tinkamai išplėtoti verslą ir taip įgyvendinti specifinę įmonės plėtros strategiją.



Investicijų plano kūrimas

Socialinės įmonės verslo tikslai yra ne tik pajamų gavimo problemos, bet pirmiausia socialiniai tikslai. Bet koks perteklius, susijęs su verslo vykdymu, investuojamas į tokias organizacijas socialiniams tikslams pasiekti.

Tai visų pirma reiškia:

- Įmonės narių socialinė ir profesinė integracija
- Bendruomenės veikla



Investment plan

I. Introduction	A. Description of the social enterprise	Mission and values of a social enterprise Area of social action to be resolved
	B. Market analysis	Identification of the target group Competitor analysis Market trends related to social purpose
II. Social Objective	A. Selection of a specific social objective	A description of why the chosen goal is important to the community Relationship between the chosen social goal and the company's activities
	B. Measurability and evaluation of progress	Identify measures of progress toward the social goal Monitoring and performance reporting plan
III. Operational Plan	A. Organizational structure	Management team Operational structure
	B. Products or services	Description of the products or services offered by the company How the products/services offered contribute to the social goal
	C. Operational processes	Detailed description of business processes The concept of production, delivery and/or provision of services
IV. Marketing Plan	A. Marketing strategy	Market segmentation Marketing communication, taking into account the social message
	B. Sales strategy	Sales and distribution plan Business partnerships in support of social goals
V. Financial Plan	A. Financial forecast	Forecast of revenues and costs Profitability analysis
	B. Capital structure	Sources of funding (e.g., social investors, grants, loans) Social and operational capital allocation plan
VI. Monitoring and Evaluation	A. Progress monitoring system	Determining the frequency of monitoring Internal and external communication channels
	B. Evaluation of effectiveness	Methods for evaluating the effectiveness of social activities Modifications to the plan in response to the results of the evaluation
VII. Sustainable Development	A. Integrated approach	How the investment plan contributes to sustainable development policy
		Risk management and adaptation in the context of sustainable development

Šios veiklos gali padėti tinkamai nustatyti poreikius:



1. Įmonės plėtros vizijos ir strategijos apibrėžimas
2. Verslo modelio prielaidų patikrinimas
3. SSGG analizės atlikimas

Pavyzdžiui, jeigu analizės metu identifikuojant įmonės silpnąją vietą atkreipia dėmesį į pasenusius, daug energijos sunaudojančius įrenginius, plius kyla elektros kainų kilimo grėsmė, akivaizdi investicija turėtų būti nauja įranga, kuri ilgainiui sutaupytų pinigų.

4. Procesų ir kliūčių tikrinimas
5. Tinkamas pirkimo planavimas



Verslo didinimas

Kiekviena socialinė įmonė ieško sprendimų, galinčių padidinti jos veiklos efektyvumą socialiniams tikslams pasiekti. Efektyvus socialinių įmonių funkcionavimas reiškia planuojamų ekonominių ir socialinių efektų įgyvendinimą.

Verslo mastelio didinimas – tai įmonės pardavimo pajamų didinimas naudojant veiklos svertą, t.y., nedidinant pagrindinių veiklos sąnaudų, dažniausiai fiksuotų sąnaudų.

Daugeliu atvejų mastelio keitimas apima klientų įsigijimo ir verslo išlaidų mažinimą.



Naudojant socialinės įmonės mastelio keitimą, taikomos šios sąlygos



- Dėmesys ilgalaikiam augimui
- Tinkamo finansinio plano (įskaitant investicijų planą) parengimas
- Visapusiško verslo modelio sukūrimas
- Ilgalaikės sąveikos ir santykių su klientais ir suinteresuotosiomis šalimis kūrimas
- Labai geras rinkos ir konkurentų išmanymas



Mastelio keitimas

Nepriklausomai nuo verslo tipo, paprastai galima apibūdinti tris sritis, kurios turėtų būti plėtojamose didinant įmonės mastelį: Organizacija.

Klientai

Pajamos

Verslo mastelis leidžia įmonei augti įvairiomis kryptimis:

- Produkto ar paslaugos diegimas naujoje rinkoje
- Konkurencinio pranašumo sukūrimas dabartinėje rinkoje
- Naujų sprendimų klientams kūrimas
- Esamų klientų sprendimų tobulinimas
- Visapusiškas verslo modelio pertvarkymas
- prekės ženklo keitimas



Socialinės įmonės masto prielaidos:

1. Verslo modelis
2. Veiklos procesai
3. Žmogiškieji ištekliai
4. Technologijos
5. Finansinis kapitalas
6. Rinkodaros strategija



- [illegible]

Socialinės įmonės socialinio poveikio matavimas

GECES sukurti poveikio matavimo standartai. Šiame skyriuje aprašoma:

- **Kaip apibrėžti socialinius socialinės įmonės tikslus**
- **Kaip apibrėžti organizacijos tikslus ir misiją**
- **tikslų socialinėje įmonėje tipas**
- **Būdas išmatuoti socialinės įmonės socialinį poveikį**
- **Duomenų šaltiniai, lemiantys socialinio poveikio lygį**



Socialinių tikslų apibrėžimas

Tikslas apibrėžiamas objektyviai ir subjektyviai kaip būsima, pageidaujama organizacijos veiklos būseną ar rezultatas, kurį galima ir numatoma pasiekti per laikotarpį, kuris patenka į trumpalaikio ar ilgalaikio veiksmų plano laikotarpį.



Tikslų tipai

- Ekonominis
- Neekonomiškas
- Gamybos ir rinkodaros tikslai

Dėl organizacinių lygių

- Strateginis tikslas
- Taktinis tikslas
- Veiklos tikslas

Taikinys taip pat gali būti suskirstytas į vidinį arba išorinį.



Socialiniai tikslai

Galimi socialiniai tikslai, kuriuos gali siekti socialinė įmonė, priklausomai nuo jos misijos ir veiklos srities:

- Socialinių problemų sprendimas
- Vietos bendruomenių rėmimas
- Aplinkos apsauga
- Parama marginalizuotiems žmonėms
- Išsilavinimas ir kompetencijų ugdymas
- Socialinio teisingumo skatinimas
- Gyvenimo kokybės gerinimas
- Vietos kultūros ir paveldo plėtra
- Socialinių inovacijų skatinimas
- Etiška verslo praktika



Socialinės įtakos matavimas

Pagrindiniai socialinės įtakos aspektai:

- Socialinių normų poveikis
- Socialinių grupių įtaka
- Autoritetų įtaka
- Žiniasklaidos įtaka
- Internetinių bendruomenių įtaka
- Socialinis poveikis psichinei sveikatai
- Kultūros įtaka



Socialinio poveikio matavimo procesas apima penkis etapus:



1. Nustatykite įvairių vertinimą atliekančių šalių ir vertinamo objekto tikslus
2. Nustatyti suinteresuotąsias šalis: kam tai naudinga? kas teikia išteklius? kaip?
3. Tinkamo matavimo nustatymas
4. Matavimas, patvirtinimas ir vertės nustatymas
5. Ataskaitų pateikimas, išmoktos pamokos ir tobulinimas



4 Socialinio poveikio matavimo būdai:

1. **Piniginis** – reiškia socialinio poveikio vertinimą per finansinę vertę. Tai gali apimti socialinio poveikio ekonomikai, socialinės sąveikos sukuriamos ekonominės naudos arba labdaros ir socialinių investicijų teikiamos vertės analizę.
2. **Nepiniginis** – socialinio poveikio matavimas orientuotas į socialinių rezultatų, kurie nėra lengvai išreiškiami pinigine išraiška, vertinimą. Tai gali apimti gyvenimo kokybės, visuomenės pasitikėjimo ar pilietinio dalyvavimo vietos iniciatyvose lygio įvertinimą.
3. **Kiekybinis** – kiekybinis matavimas apima duomenų, kuriuos galima suskaičiuoti, palyginti ir kiekybiškai analizuoti, rinkimą. Tai apima statistinius metodus, tokius kaip klausimynai, kiekybiniai tyrimai, skaitmeninė duomenų analizė ir kiti metodai, leidžiantys objektyviai įvertinti socialinį poveikį.
4. **Kokybinis** – kokybinis matavimas orientuojasi į subjektyvius, aprašomuosius socialinės įtakos aspektus. Šie metodai apima interviu, turinio analizę, atvejų tyrimus, tikslines grupes ir kitus metodus, kurie padeda suprasti kontekstą, sudėtingumą ir socialinės įtakos gylį.



Socialinio poveikio matavimo pavaizdavimas:



- Tikslių ir rodiklių apibrėžimas
- Pradinių duomenų rinkimas
- Veiklos stebėjimas
- Lyginamoji analizė
- Poveikio vertinimas
- Suinteresuotųjų šalių įtraukimas

Paskutiniame etape parengiamas veiksmų planas (prioritetinių sričių nustatymas, galimi scenarijai, monitoringo rodiklių rinkinio parengimas), remiantis informacija, gauta ankstesniuose socialinio poveikio nustatymo ir matavimo proceso etapuose.



Modulis apima, kaip plėtoti socialinę įmonę ir kaip išmatuoti jos socialinį poveikį. Vadovaujant socialinei įmonei, svarbu nepamiršti būtinybės įvykdyti pagrindinę subjekto prielaidą, t. y. būtent socialinį poveikį.

Pagrindiniai įmonės plėtros strategijos ir socialinio poveikio matavimo elementai yra šie:

- Socialinės įmonės misijos apibrėžimas
- Socialinės įmonės vizijos apibrėžimas
- Veiklos srities identifikavimas
- Konkurencinių pranašumų analizė
- Įmonės socialinių tikslų apibrėžimas
- Vertės pasiūlymo identifikavimas



Ačiū!



www.innosocial.eu



[@InnoSocialfb](https://www.facebook.com/InnoSocialfb)





Šis dokumentas gali būti kopijuojamas, atgaminamas arba keičiamas pagal anksčiau nurodytas taisykles. Be to, dėkojame dokumento autoriams ir pareiškiame, kad turi būti pateikta aiški nuoroda į visas taikytinas autorių teisių pranešimo dalis.

Visos teisės rezervuotos. © Copyright 2023 InnoSocial

www.innosocial.eu