

JPP KURK LIETUVAI

# Kas daro socialinį verslą socialiniu verslu?

Gerosios užsienio praktikos analizė

Neringa Stroputė ir Modesta Kairytė  
2016 m. sausio mėn.



Jaunųjų profesionalų programa (JPP) „Kurk Lietuvai“ – pirmoji ir kol kas vienintelė profesinio tobulinimo ir gerosios užsienio praktikos pritaikymo programa Lietuvoje, kuri suteikia galimybę jauniems profesionalams savo žiniomis ir idėjomis prisidėti prie modernios Lietuvos ateities kūrimo.

## Turinys

Įvadas.....	3
Socialinės ekonomikos galaktika .....	5
Socialinio verslo sąvokos koncepcija.....	5
Socialinė misija – socialinės vertės kūrimas.....	7
Socialinės inovacijos .....	8
Socialinis ar tradicinis verslas: kaip atskirti?.....	9
Esama socialinio verslo situacija Lietuvoje .....	11
Socialinio verslo užsienio praktikos analizė .....	13
Italija .....	13
Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas .....	13
Socialinio verslo kriterijai .....	15
Veiklos sritys ir naudos gavėjai .....	17
Apimtis ir charakteristika .....	17
Socialinio verslo pavyzdžiai.....	18
Čekija.....	19
Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas .....	19
Socialinio verslo kriterijai .....	21
Veiklos sritys ir naudos gavėjai .....	23
Apimtis ir charakteristika .....	24
Socialinio verslo pavyzdžiai.....	24
Estija.....	25
Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas .....	25
Socialinio verslo kriterijai .....	26
Veiklos sritys ir naudos gavėjai .....	27
Apimtis ir charakteristika .....	28
Socialinio verslo pavyzdžiai.....	29
Jungtinė Karalystė .....	30
Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas .....	30
SV Samprata ir sąvoka.....	32
Socialinio verslo kriterijai .....	34
Veiklos sritys ir naudos gavėjai .....	36
Apimtis ir charakteristika .....	37
Socialinio verslo pavyzdžiai.....	38
Danija.....	39
Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas .....	39
Samprata ir sąvoka .....	40
Teisinė bazė.....	42
Veiklos sritys ir naudos gavėjai .....	42
Apimtis ir charakteristika .....	43
Socialinio verslo pavyzdžiai.....	43
Švedija.....	44
Lenkija .....	45
Išvados.....	46
Priedas: Analizės santrauka: ES Socialinio Verslo (SV) Sąvokos Kriterijai .....	50
Literatūros sąrašas .....	52

## Ivadas

---

*“Social entrepreneurs are not content just to give a fish or teach how to fish. They will not rest until they have revolutionized the fishing industry.”*  
-Bill Drayton (Ashoka Founder)

---

Šiuo metu Lietuvoje vyrauja socialinių inovacijų versle stoka sprendžiant aktualias Lietuvos visuomenei socialines problemas. Bendra socialinių pašalpų suma 2014 metais siekė 103,852,095.62 eur. Valstybės sektoriaus kaštai socialinių problemų sprendimui auga. Per pastaruosius dešimt metų valstybės parama socialinėms įmonėms (SĮ) išaugo daugiau nei 20 kartų ir 2014 metais siekė 12,7 mln. eurų. Visgi paramos paskirstymas nėra adekvatus. Socialinių įmonių įstatymas 2004 nustato itin siaurą socialinį tikslą – įdarbinti tikslinėms grupėms priklausančius asmenis, tokius kaip neįgalieji, kurie sudaro 99 proc. visų SĮ dirbančių darbuotojų. Nors SĮ veikia ekonominių, o ne socialinių tikslų pagrindu, tačiau turi žymiai geresnę prieigą prie finansavimo ir mokesčių lengvatų. Tuo tarpu *de facto* (nereglamentuotas) socialinis verslas (SV), kuris savo verslo modelį sieja su socialiniais tikslais ir prioritetais, turi konkuruoti rinkoje remiantis tik tradicinio smulkaus vidutinio verslo (SVV) vystymo mechanizmais. Dėl socialinio verslo plėtrai nepalankios teisinės, finansinės aplinkos bei menko žinomumo Lietuvoje beveik neturime ES kriterijus atitinkančių socialinio verslo įmonių.

Tuo tarpu ES socialinės ekonomikos dalis sudaro 15 proc. BVP: kas ketvirtas naujai įsikuriantis verslas yra socialinis verslas. UK socialinio verslo startuolių skaičius net tris kartus didesnis nei tradicinių SVV startuolių. Socialinio verslo plėtros problema ES sprendžiama įteisinant socialinio verslo juridinę formą, suteikiant mokesčių lengvatas, nustatant socialinio verslo sertifikavimo sistemas, užtikrinant tinklaveikos ir partnerystės mechanizmus.

Visgi prieš įgyvendinant socialinio verslo plėtros priemones svarbu nustatyti socialinio verslo kriterijus Lietuvoje padėsiančius formuoti vieningą šios sąvokos sampratą. LR Ūkio Ministro įsakymas dėl Socialinio Verslo Konceptijos (vėliau vadinamos Konceptija) sprendžia kertinę problemą, jog Lietuvoje SV sąvoka yra interpretuojama skirtingai įvairių suinteresuotų grupių. Dėl to Konceptijoje išskiriami trys pagrindiniai socialinio verslo aspektai: “verslumo (nuolatinė ūkinė komercinė veikla), socialinis (socialinių tikslų siekimas) ir valdymo (ribotas pelno paskirstymas)” (Gustas 2015). Vis dėlto, lyginant su gerąja ES šalių narių patirtimi, Lietuvoje trūksta konkretumo: a) socialinėje dimensijoje, ką

tiksliu vertėtų laikyti socialine misija?; b) verslumo dimensijoje, kokia turėtų būti minimali rinkos įplaukų suma, jog socialinis verslas apskritai galėtų būti laikomas verslu?; c) valdymo dimensijoje, kokia minimali pelno dalis turėtų būti reinvestuojama bei koku principu turėtų būti taikomi skaidrus valdymo aspektai? Tikslūs socialinio verslo kriterijai reikalingi užtikrinti, jog SV sąvoka būtų teisingai taikoma gaunant lengvatas, finansavimą, kuriant kompanijos įvaizdį bei visuomenės pasitikėjimą (Defourny 2014).

Norint nustatyti, kokie socialinio verslo sąvokos kriterijai turėtų būti taikomi Lietuvoje, visų pirma apžvelgsime socialinės ekonomikos ir socialinio verslo sąvokos problematiką Europoje siekiant atskleisti, kaip yra kuriama socialinė vertė bei kuo skiriasi socialinis ir tradicinis verslas. Išnagrinėjus Europos Sąjungos socialinio verslo koncepciją tolimesnėje gerosios užsienio praktikos analizės dalyje remsimės ES sąvokos socialine, verslumo bei valdymo dimensijomis. Antra, apžvelgsime esamą socialinio verslo teisinio reglamentavimo problematiką Lietuvoje pabrėžiant Socialinių įmonių įstatymo padarinius bei Koncepcijos reikalingus tikslinti socialinį, verslumo bei valdymo aspektus. Trečia, pateiksime Italijos, Jungtinės Karalystės (JK), Čekijos ir Estijos socialinio verslo vystymosi ir plėtros gerosios praktikos apžvalgą pabrėžiant vyraujančios SV sampratos priežastis, teisinę bazę bei esančių SV kriterijų socialinę, verslumo bei valdymo dimensijas. Siekiant atskleisti pasirinktų kriterijų poveikį nurodysime šalyje vyraujančias socialinio verslo veiklos sritis, pagrindinius naudos gavėjus bei esminius bruožus ir bendrą SV apimtį šalies ekonomikoje. Analizei pasirinktos būtent šios šalys siekiant atskleisti kuo įvairesnį SV vystymosi bei apibrėžties galimybių spektrą. Kertinius skirtumus atskleidžia SV teisinio reglamentavimo bei sąvokos formavimo aspektai Vakarų ir Rytų Europos šalyse. Vakarų Europoje labiau pažengęs socialinio verslo teisinis reglamentavimas, ryškesnė valstybės pozicija formuojant socialinio verslo sampratą remiantis “iš viršaus į apačią” (angl. *top-down*) politika (Hill 2005). Italijoje išskiriamas socialinio verslo teisinis statusas, o JK sukurta nauja SV teisinė forma. Tuo tarpu Rytų Europoje, kur vis dar trūksta valstybės iniciatyvos skatinant socialinio verslo plėtrą, išryškėja “iš apačios į viršų” (angl. *bottom-up*) perspektyva, kai aktyvi SV bendruomenė formuoja socialinio verslo tinklą, skirtą verslumo skatinimui bei bendradarbiavimui su viešuoju sektoriumi (Hill 2005). Todėl norėdami išnagrinėti Vakarų ir Rytų šalių socialinio verslo vystymosi ir plėtros gerąją praktiką, pasirinkome seniausiai socialinį verslą vystančias JK ir Italiją ir dar tik pradėjusias vystyti socialinį verslą šalis – Čekiją, Estiją, Lenkiją, Daniją, Švediją. Čekijos Respublikoje pagrindinė socialinio verslo plėtrą skatinanti organizacija yra TESSEA (Teminis Socialinės Ekonomikos Tinklas), pateikusi įvairių suinteresuotų šalių patvirtintą tikslų SV apibrėžtį, o Estijos Socialinio Verslo Tinklas (ESEN) sistemingai skatina socialinio verslo vystymąsi ir pateikia plačiai taikomą socialinio verslo poveikio formą. Danija, Švedija bei Lenkija yra žengusios tik pirmuosius žingsnius ir nėra suformavusios konkrečių SV kriterijų, remiantis jų socialinio verslo vystymosi

pamokomis atsižvelgsime į kitus aspektus, vertus dėmesio formuojant socialinio verslo ekosistemą Lietuvoje. Galiausiai, pateiksime apibendrinančias socialinio verslo užsienio praktiką išvadas, į kurias rekomenduojame atsižvelgti išgryninant SV kriterijus Lietuvoje.

## Socialinės ekonomikos galaktika

---

*“The pessimist sees difficulty in every opportunity.  
The optimist sees the opportunity in every  
difficulty.”*  
*-Winston Churchill*

---

### Socialinio verslo sąvokos koncepcija

Pastaraisiais metais Europos Sąjunga skiria daug dėmesio socialinei ekonomikai ir jos vystymui siekiant spręsti jaunimo nedarbo, socialinės atskirties ir kitas problemas. Socialinę ekonomiką sudaro organizacijos, pasižyminčios keliomis savybėmis tokiomis kaip:

- a) jos yra ne valstybinės, bet privačios;
- b) jos veikia autonomiškai;
- c) jų pagrindinis tikslas yra tenkinti žmonių reikmes, o ne siekti finansinės naudos;
- d) jos gali vykdyti ekonomines veiklas, bet pajamos nėra jų pagrindinis tikslas;
- e) tai demokratinės organizacijos;
- f) visas lėšas naudoja siekiant socialinės misijos (Campos, Spear, Frobe, 2012).

Pearce (2003) teigia, kad pagrindinės socialinės ekonomikos vertybės yra pagalba sau, abipusiškumas ir socialinė misija. Socialinė ekonomika remiasi trigubos dugno linijos (angl. *triple bottom line*) struktūra, kuri apima tris dimensijas: ekonominę, socialinę ir aplinkos. Siekiant geriau suprasti, kur atsiranda socialinė ekonomika žvelgiant į visą ekonominę sistemą, autorius ją padalina į tris dalis. Pirmoji sistema iš esmės padengia privačią sferą, kurios pagrindinis tikslas yra generuoti pelną. Antroji remiasi viešuoju sektoriumi, kurio pagrindinis tikslas yra perskirstyti išteklius. Tuo tarpu trečioji sistema grindžiama tokiomis vertybėmis kaip savanorystė, pagalba vienas kitam; jos pagrindinis aspektas yra socialinė misija. Pagrindiniai šios sistemos veikėjai yra pilietinė visuomenė, kuri siekia tenkinti žmonių poreikius buriantis į bendruomenes, verslus, organizacijas (Dash, 2014, p.7).

Socialinis verslas yra socialinės ekonomikos dalis. Pirmą kartą Europos Sąjungoje 1990 metais apie socialinį verslą pradėjo kalbėti Italija. Socialinis verslas kūrėsi stengdamasis užpildyti nišą, kurios neužpildydavo viešosios paslaugos. Panašiu metu socialinio verslo koncepcija pradėjo vystytis ir JAV (Defourny, 2014). Visgi reikia pastebėti, kad socialinis verslas dar neturi vienos konkrečios apibrėžties, bet yra pagrindinės dvi kryptys: Anglo-amerikietiška ir Europietiškoji. Monzón ir Chaves (2012) teigia, kad anglo-amerikietiškosios socialinio verslo apibrėžties spektras gan platus: nuo ne pelno siekiančių kompanijų, turinčių socialinę misiją iki tokių, kurių centrinė ašis yra socialinės inovacijos. Tuo tarpu žemyninės Europos tradicijos remiasi trimis dimensijomis, apibūdinančiomis socialinį verslą: socialinė, verslumo ir valdymo (Campos, 2012).

Europos Komisijos SBI (*Social Business Initiative*) apibrėžtis numato konkrečius indikatorius pagal anksčiau minėtas dimensijas.

Visų pirma, verslumo aspektas reikalauja reguliarios ekonominės veiklos vykdymo. Tai atskiria socialinį verslą nuo tradicinių nevyriausybinų organizacijų ar socialinės ekonomikos subjektų, kurie siekia socialinio tikslo, bet nevykdo reguliarios ekonominės veiklos. Šio aspekto indikatoriai yra: a) rinkos įplaukų dalis (procentinė pajamų dalis iš rinkos šaltinių; mokesčiai, įskaitant metinius nario mokesčius; nuomos pajamos; viešieji pirkimai); b) mokama darbo jėga (kokią dalį visos organizacijos darbo jėgos sudaro apmokamų darbuotojų skaičius?).

Antra, socialinis aspektas nustato pirminį ir aiškų socialinį tikslą, kuris skiria socialinio verslo subjektus nuo tradicinių pelno siekiančių verslo subjektų. Socialinės dimensijos indikatoriai: a) organizacijos veiklą, skirtą socialinei naudai užtikrinti aprašymas; b) tikslinių grupių, organizacijos veiklos naudos gavėjų, išskyrimas.

Trečia, valdymo aspektas nustato mechanizmus skirtus užtikrinti socialinių tikslų įgyvendinimą ir dar griežčiau atskiria socialinį verslą nuo tradicinių verslo subjektų bei nevyriausybinų organizacijų. Šiuo atveju kertiniai indikatoriai:

- a) ribotas pelno paskirstymas reikalauja atsakyti ar pelnas gali/negali būti paskirstomas? Jei gali, tai kokia yra nustatoma riba?
- b) turto "užraktas" (angl. *asset lock*): mechanizmas užtikrinantis, jog įmonės turtas liks socialinių tikslų įgyvendinimui, net jei organizacija sustabdys savo veiklą;

- c) autonomija: ar organizacija yra nepriklausoma nuo viešojo sektoriaus organizacijų bei kitų pelno ir ne pelno siekiančių organizacijų (visiškai/dalinai nepriklausoma)?
- d) įtraukiantis valdymas numato dalyvavimo principą subalansuojant įvairių suinteresuotų šalių reprezentavimą (pvz.: apmokamų darbuotojų, savanorių, klientų, vartotojų, naudos gavėjų, investuotojų) bei demokratinį principą (vienas narys – vienas balsas);
- e) skaidrumas: ar socialinis verslas turi socialinio poveikio matavimo ir viešinimo sistemą, skirtą suinteresuotoms šalims (Europe, 2007).

Pasak Defourny (2014), tikslūs socialinio verslo indikatoriai reikalingi tam, kad socialinio verslo sąvoka nebūtų neteisingai išnaudojama gaunant lengvatas, finansavimą ar kuriant kompanijos įvaizdį.

### *Socialinė misija – socialinės vertės kūrimas*

Socialinio verslo koncepcija vis dar nėra pilnai apibrėžta, nes tai – pakankamai nauja sąvoka, kuri skirtingose šalyse suvokiama nevienodai. Pasak Dacin et al. (2010) studijos, kurioje buvo analizuojamos 37 SV sąvokos, svarbiausias aspektas yra tai, kad “socialinio verslininko pirminė misija yra kurti socialinę vertę patelkiant sprendimus socialinėms problemoms spręsti” (Santos, 2012, p. 336). Kaip teigia Roger Martin ir Sally Osberg 2007–ųjų *Stanford Social Innovation Review* leidinyje, socialinio verslo vystytojai yra vedami, visų pirma, altruizmo, vadinasi, socialinės misijos, o ne pinigų motyvacijos (Phills, Deiglmeier, Miller, 2008). Socialinį verslą nuo tradicinio verslo skiria pagrindinis komponentas – socialinė misija. Norint suvokti labai subtilius socialinio verslo (SV) niuansus, reikia giliai ir detalai išnagrinėti pagrindinį SV modelio komponentą – vertę (angl. *value proposition*) (Phills et al, 2008).

Pasak Santos, neprasminga atskirti socialinę ir ekonominę naudą, nes ekonominė nauda dažnai būna susijusi su augančiu pragyvenimo lygiu ir geresnėmis gyvenimo sąlygomis. Pasak Phills,

*Socialinis verslas siekia panaikinti problemą visam laikui ir nesibaimina natūraliai nutraukti veiklą išnykus poreikiui ją spręsti.*

Deiglmeier, Miller, socialinė vertė gali būti susijusi su ekonomine nauda, todėl siūlo socialinę vertę apsibrėžti ne per socialinę–ekonominę takoskyrą, bet priklausomai nuo to, kas yra naudos gavėjai.

Santos (2012) siūlo nagrinėti vertės sąvoką, kuri apibūdinama kaip vertės sukūrimas visuomenės nariams (Santos, 2012).

Visgi nemažai veikiančių verslų teigia, kad jų verslas taip pat prisideda prie socialinių problemų sprendimų: kuria darbo vietas, gerina gyvenimo kokybę, kuria ekonominę vertę. Dėl to itin svarbu išsiaiškinti visus aspektus, leidžiančius atskirti socialinį verslą nuo tradicinio, socialiai atsakingo verslo, NVO ar VŠĮ (Phills et al., 2008).

Pasak Santos (2012), pagrindinis skirtumas tarp socialinio ir komercinio verslumo yra vertės samprata: ar vertė yra kuriama (angl. *create value*) ar gaunama (angl. *capture value*). Vertės kūrimas matuojamas visuomeniniu ir sisteminiu lygmeniu, tuo tarpu vertės gavimas – organizaciniu, kitaip tariant, kiek naudos gavo konkreči organizacija. Žinoma, verslai, kurie tik gauna vertę jos nekurdami, iš esmės gali būti laikomi nelegaliais ir nėra priimtini visuomenei. Dažnai kuriant reikšmingą socialinę vertę visuomenei sunku gauti vertę, kuri būtų naudinga ir veiklą vykdančiai organizacijai. Viešasis sektorius dažnai neturi gebėjimų spręsti tam tikrų problemų efektyviai atsižvelgiant į ilgalaikę perspektyvą; tuo tarpu verslas nenori įsitraukti į veiklas, kurias vykdant mažesnė tikimybė užsidirbti. Dėl šios priežasties socialiniam verslui svarbus inovacijų aspektas, dažnai socialiniai verslininkai būna naujų sprendimo būdų lyderiai, kurių sėkmingi verslo modeliai vėliau taikomi platesniu mastu (Santos, 2012).

*Visgi socialinis verslas užpildo labai svarbią nišą, kurios nepadengia nei verslas, nei valstybė.*

## **Socialinės inovacijos**

Dažnai apie socialinę vertę kalbama naudojant socialinių inovacijų terminą. Čia vėlgi svarbu pastebėti skirtumą, kuo skiriasi socialinės inovacijos nuo standartinio verslo inovacijų. Pastarosios taip pat sukuria vertę visuomenei. Phills et al. (2008) darbe pateikiami keli pavyzdžiai, kurie atskleidžia slidžią liniją, egzistuojančią tarp socialinio verslo ir tradicinio verslo sukuriamos naudos. Tarkim kompiuterio išradimas paskatino žmonių kūrybiškumą, prisidėjo prie ekonomikos augimo, įvairūs inovatyvūs vaistai gelbsti gyvybes. Taigi nauda sukurama ne tik vertės kūrėjams, bet ir visuomenei. Iškyla klausimas, ar tai yra socialinės inovacijos? Pasak Phills et al. (2008) inovacija tampa socialine, kai inovacija išsprendžia problemą, sukurdamą vertę ne įprastiems klientams, bet konkrečioms pažeidžiamoms grupėms (Phills et al., 2008). Taigi siekiant išsiaiškinti, ar tai socialinė inovacija, turime klausti, ar sprendžiama socialinė problema, ar tiesiog sukuriamą papildomą vertę klientams.



Dažniausiai socialinės inovacijos atsiranda ten, kur valstybė nesugeba išspręsti problemos, o verslų problemų spręsti neapsimoka (Santos, 2012).

Pagal Phills, Deiglmeier, Miller (2008) apibrėžimą socialinė inovacija yra “naujas sprendimas socialinei problemai, kuris turi būti efektyvesnis, produktyvesnis, tvaresnis nei jau esantys sprendimai ir kuria pridėtinę vertę visų pirma visai visuomenei, o ne privatiems individams.” Šis sprendimas gali būti išreikštas įvairiomis formomis: “tai gali būti produktas, gamybos procesai, technologija, taip pat principas, idėja, teisės aktas, socialinis judėjimas arba visų šių elementų kombinacija”. Siekiant nustatyti, ar tai yra inovacija, reikia atsižvelgti į du aspektus: naujumas ir pagerinimas. Pirmuoju atveju sprendimas nebūtinai turi būti unikalus, bet turi būti naujas “naudotojui, kontekstui arba taikymo būdu”. Antruoju atveju – inovacijos turi būti geresnės už anksčiau egzistavusias alternatyvas. Inovacija turi pasižymėti vienu iš šių aspektų. Taip pat autoriai prideda, kad inovacijos turi būti ilgalaikės ir sprendimai veikti nepaisant kintančių aplinkos veiksnių ar resursų (Phills et al, 2008).

### *Socialinis ar tradicinis verslas: kaip atskirti?*

Kalbant apie socialinį verslą dažnai naudojami tradicinio verslo modeliai kaip atspirties taškas. Grameen atliktas tyrimas rodo, kad nemaža dalis principų, taikomų tradiciniame versle, tinka ir socialiniam verslui. Verslo modelių centre dažniausiai atsiduria inovacijos, tokius modelius apibūdina trys pagrindiniai aspektai: kvestionuoti nusistovėjusias normas, užmegzti tinkamas partnerystes, eksperimentuoti (Yunus, Moingeon, Lehmann–Ortega, 2010).

Santos (2012) įvardina kelis skirtumus tarp tradicinio ir socialinio verslo. Anot jo, SV atstovai ieško ilgalaikių sprendimų problemoms spręsti; tuo tarpu komercinis verslas siekia ilgalaikio pranašumo prieš konkurentus. Kalbant apie valdymą – socialinis verslas siekia įgalinti savo darbuotojus, tuo tarpu tradicinis verslas dažniausiai vadovaujasi kontrolės principais.

Pasak Grameen, yra trys pagrindiniai verslo modelio komponentai – sukuriama vertė, vertės grandinė ir pelno generavimas. Kuo skiriasi socialinis verslo modelis nuo įprasto? Kaip rašoma Grameen parengtoje analizėje, socialinis verslo modelis ieško būdų “kaip generuoti naujus finansavimo šaltinius sukuriant naują vertės ir vertės grandinės kombinaciją” (p.312).

Yra keli dalykai, kurie atskiria socialinį verslą nuo tradicinio verslo: aiškiai nustatomas socialinis tikslas/misija, kompanijos akcininkai yra pirmieji sutinkantys su socialine misija ir visa socialinės vertės kūrimo grandine. SV turi pagrindinę socialinę misiją, bet dažnas socialinio verslo modelis kuria vertę

keliose grandinės etapuose. Tarkim, ne tik kuria produktą, kuris sprendžia socialinę problemą, bet įdarbina socialiai pažeidžiamus asmenis, naudoja gamtą tausojančias medžiagas ir pan. Socialinės misijos gali būti susijusios ne tik su atskirties mažinimu ar pažeidžiamų grupių integracija į darbo rinką, bet spręsti gamtosaugos problemas tokias kaip klimato atšilimas, šiuokšlinimas, tarša.

Analizuojant socialinį verslą per skirtingus pjūvius galima pamatyti, kad socialinis verslas dažnai yra ant susikertančių linijų. Jei analizuotume socialinį verslą NVO ir pelno siekiančių kompanijų skalėje, pastebėtume, kad jis turi abiejų organizacijų savybių: jis pasidengia išlaidas iš savo veiklos, bet pagrindinis tokio verslo tikslas yra socialinis pokytis. Svarbu pastebėti, kad socialinis verslas turi labai daug panašumų su verslu dėl veiklos valdymo principų: socialinis verslas turi siekti būti finansiškai nepriklausomas. Visas pelnas turėtų būti investuojamas į socialinę misiją (Yunus, 2010).

Nors socialiniai verslai dažnai pradeda veikti vietiniu lygmeniu, jie turi spręsti problemą, turinčią svarbą globaliame kontekste (Santos, 2012). Tradicinis verslas apmokestina inovacijas, tuo tarpu socialinis verslas kuria inovacijas tiems, kurie yra neatstovaujami, socialiai ir finansiškai atskirti, neturintys politinės, finansinės ar socialinės galios. Dėl socialinio verslo pobūdžio ir veiklos principų, inovatyvūs sprendimai nėra patentuojami ir skatinama, kad jie plistų kuo plačiau ir būtų pasiekta kuo didesnė socialinė nauda (Yunus, 2010). Geras pavyzdys gali būti Nobelio premijos laimėtojo Muhammad Yunus Grameen Bank mikrofinansavimo modelis, pagal kurį įkurtos kampanijos 2010 metais aptarnavo 100 mln. klientų (Santos, 2012).

*Vienas iš socialinio verslo indikatorių – orientacija į pokyčius, kurie iš esmės pakeičia problemos mastą ir sukuria naują status quo.*

skiriasi socialinis verslas nuo socialinių paslaugų. Tarkim, įkuriama mokykla AIDS sirgusių tėvų našlaičiams siekiant, kad jie gautų išsilavinimą. Tokia mokykla tikrai padėtų vaikams įsitvirtinti ir išlipti iš skurdo, bet jei mokykla veiks tik lokaliu lygmeniu ir neturės potencialo plėstis ar būti atkarta kitose šalyse sprendžiant šią problemą, tada tai neturėtų būti laikoma socialiniu verslu. Kaip teigia autoriai, “socialinės paslaugos niekada neišlenda iš savo ribotų rėmų: jų poveikis lieka ribotas, paslaugos apsiriboja lokaliu lygmeniu ir jų plėtra priklauso nuo resursų, kuriuos jos gali pritraukti”. Taigi jos neilgalaikės, lokalsios ir riboto poveikio. Visgi anksčiau minėtas pavyzdys galėtų būti socialiniu verslu jeigu būtų sugalvotas inovatyvus sprendimas, kaip pakeisti egzistuojantį skurdo *status quo* užtikrinant ilgalaikiškumą ir pakankamą mastą problemai išspręsti. Taigi nors motyvacijos išspręsti problemą gali sutapti, socialinį verslą galime atskirti atsižvelgdami į siūlomų sprendimų tipą ir naudos gavėjus. Visgi

Dėl šios priežasties socialinis verslas neturėtų būti maišomas su socialinėmis paslaugomis. Autoriai pateikia pavyzdį, kad galėtume geriau suprasti, kuo

Santos (2012) mano, kad naudą gaunanti grupė nebūtinai turi būti pažeidžiama, bet SV turi “sukurti inovatyvų pasiūlymą, kuris sukurtų pridėtinę vertę visuomenei” (p.344).

## Esama socialinio verslo situacija Lietuvoje

Socialinio verslo sąvoka yra interpretuojama skirtingai įvairių suinteresuotų grupių. Dauguma viešojo sektoriaus atstovų ir įstatymų leidėjų socialinį verslą suvokia kaip darbo integraciją skatinantį verslą, o socialinio ir nevyriausybinių sektoriaus atstovai šią sąvoką supranta plačiau, atsižvelgdami į ES socialinio verslumo sampratą. Visgi dažnai socialinio verslo sąvoka Lietuvoje yra painiojama su socialinėmis įmonėmis, kurios tik iš dalies atitinka SV Konceptiją, kaip verslas skatinantis darbo integraciją (angl. *WISE – Work Integration Social Enterprise*).

Lietuvos socialinių įmonių įstatymas (2004 IX–2251) pabrėžia, jog socialinė įmonė – tai bet kokios organizacinės formos verslo subjektas suteikiantis darbo vietas nepalankioje darbo rinkos padėtyje atsidūrusiems piliečiams. Įstatymas numato socialinių įmonių tikslą – įdarbinant šiame įstatyme nurodytoms tikslinėms grupėms priklausančius asmenis, praradusius profesinį ir bendrąjį darbingumą, ekonomiškai neaktyvius, negalinčius lygiomis sąlygomis konkuruoti darbo rinkoje, skatinti šių asmenų grįžimą į darbo rinką, jų socialinę integraciją bei mažinti socialinę atskirtį. Išskiriamos dvi socialinių įmonių grupės: socialinė įmonė ir neįgaliųjų socialinė įmonė. Lyginant su ES socialinio verslo apibrėžtimi, socialinių įmonių įstatymas nenustato jokių pelno reinvestavimo reikalavimų, nėra siekiama užtikrinti dalyvavimo ir skaidraus valdymo principus. Šiuo metu socialinės įmonės skiria vis daugiau dėmesio ekonominių, o ne socialinių tikslų įgyvendinimui (kaip ir tradicinis verslas), tačiau turi žymiai geresnę prieigą prie viešojo finansavimo bei mokesčių lengvatų.

Socialinių įmonių įstatymo taikymas susilaukia dvilypės kritikos. Visų pirma, nuolat augantis socialiai remtinų darbuotojų skaičius socialinėse įmonėse lemia augančią priklausomybę nuo valstybės teikiamų subsidijų. Nuo 2004 m. socialinių įmonių skaičius išaugo 5 kartus, o socialiai remtinų darbuotojų skaičius

– 7 kartus. Dėl to per pastaruosius 10 metų valstybės subsidijos socialinėms įmonėms išaugo daugiau nei 20 kartų (2004 – 0.57mln. eurų.; 2014 – 11.58 mln. eurų.). Manoma, jog nors socialinių įmonių skaičius ateityje augs nežymiai, neįgalių darbuotojų skaičius ateityje kils, ir tai lems toliau didėjančią valstybės subsidijų poreikį (EC 2014, p.4). Antra, valstybės parama yra paskirstoma neadekvačiai, kadangi tik dalis socialiai pažeidžiamos grupės narių, įdarbintų socialinėse įmonėse, gauna tiesioginę paramą. Jei įmonė įdarbinanti tikslinės grupės asmenį neatitinka keliamų reikalavimų (pavyzdžiui,

socialiai remtini darbuotojai sudaro mažiau nei 40 proc. visų darbuotojų), toks verslo subjektas nėra remiamas valstybės subsidijomis (SESN 2015, p. 54). Be to, neįgalieji sudaro 99 proc. visų darbuotojų ir tai sudaro tik 2–3 proc. visų neįgaliųjų, gaunančių invalidumo pensijas.

Bendrai socialinėms įmonėms skiriamo finansavimo lėšos yra pernelyg aukštos. Pagal šio įstatymo 22 straipsnį, per metus juridiniam asmeniui negali būti skiriama daugiau nei 4.99 mln. eurų. Tuo tarpu bendros valstybės išlaidos 2013-aisiais socialinėms įmonėms siekė 12.75 mln. eurų. Be tiesioginės valstybės paramos subsidijomis, socialinėms įmonėms taikomos mokestinės sistemos lengvatos. Pagal Įmonių Pajamų Mokesčio Įstatymo (2013 Nr. IX–675) 5 straipsnį, socialinėms įmonėms taikomas nulinis pajamų mokestis (VMI 2016, p. 14). Viešųjų Pirkimų Įstatymas (2013 Nr. VIII–729) numato, jog 5 proc. viešųjų pirkimų turi atitekti socialinėms įmonėms. Kadangi šių įmonių skaičius Lietuvoje nėra aukštas (2013 užfiksuotos 133 socialinės įmonės), tokia lengvata sutrikdo rinkos konkurencingumą. Be to, Valstybės Turto Panaudojimo Įstatymas (2013 Nr. I–1491) leidžia naudotis valstybės bei savivaldybių turtu be jokio mokesčio laikinos nuomos sąlygomis.

Atsižvelgiant į esamą situaciją, viena vertus, yra siūlomos iniciatyvos toliau taisyti teisės aktus: išplėsti neleistinių veiklų sąrašą; sugriežtinti socialinėms įmonėms keliamus reikalavimus; skatinti įvairesnių tikslinių grupių įdarbinimą, toliau teikti paramą tik sunkią negalią turintiems darbuotojams. Kita vertus, esama iniciatyvų (tokių kaip Socialinio Verslo Forumas), skatinančių išplėsti socialinio verslo sąvoką už darbo integracijos ribų (SVF 2015). Juridinis asmuo, neturintis socialinio verslo statuso, taip pat gali siekti socialinių tikslų bei būti vadinamas *de facto* socialiniu verslu, jeigu organizacijos veikla atitinka ES apibrėžties kriterijus. Vis dėlto, šie verslo subjektai negali pretenduoti į valstybės paramą kaip socialinės įmonės.

Siekiant išplėsti socialinio verslo veiklos spektrą bei atsižvelgiant į ES siūlomą socialinio verslo sąvoką, 2015 priimtas LR Ūkio Ministro Įsakymas dėl Socialinio Verslo Konceptijos Patvirtinimo. Pateikiama koncepcija nurodo, jog “socialinis verslas – tai verslo modelis, pagal kurį, išnaudojant rinkos mechanizmą, pelno siekimas susiejamas su socialiniais tikslais ir prioritetais, remiamasi socialiai atsakingo verslo bei viešojo ir privataus sektorių partnerystės nuostatomis, taikomos socialinės inovacijos. Socialinis verslas apima tris pagrindinius aspektus: verslumo (nuolatine ūkinė komercinė veikla), socialinį (socialinių tikslų siekimas) ir valdymo (ribotas pelno paskirstymas)” (Gustas 2015).

Socialinės dimensijos atžvilgiu, socialinis verslas savo įstatuose ar kituose juridinio asmens steigimo dokumentuose nustato, jog vykdoma veikla siekiama pagrindinio tikslo – „išmatuojamo ir teigiamo

socialinio poveikio” (10.1 punktas). „Socialinį verslą gali vykdyti pelno siekiančios įmonės, kurių ekonominės veiklos pagrindinis tikslas – socialinė nauda, ir pelno nesiekiančios organizacijos, savo veikloje taikančios verslo modelius” (11 punktas). Nepaisant to, jog Konceptijoje minimas socialinis aspektas, socialinio verslo veiklos pobūdis bei socialinės misijos reikšmė nėra konkrečiai nustatomi. Verslumo dimensijoje, numatoma, jog SV subjektas turi vykdyti nuolatinę ūkinę komercinę veiklą: a) „teikiant paslaugas ir (arba) prekes, skirtas socialinėms reikmėms (9.1. punktas)”; ir/arba b) „gaminant prekes arba paslaugas tokiu būdu, kad būtų siekiamas socialinio pobūdžio tikslas” (9.2. punktas). Tačiau minimali socialinio verslo rinkos įplaukų dalis nėra apibrėžta. Valdymo dimensijos atžvilgiu, 10.2. punkte pabrėžiama, jog gautas pelnas turi būti “reinvestuojamas pagal iš anksto apibrėžtas pelno paskirstymo procedūras ir taisykles”. Visgi kokia pelno dalis turi būti reinvestuojama į socialinės misijos įgyvendinimą arba kokia yra maksimali pajamų dalis, kurią gali išsidalyti įmonės savininkai nėra tiksliai nustatyta.

Apibendrinant, socialinių įmonių įstatymas apima tik siaurą socialinio verslo sampratos dalį ir teikia neproporcingą naudą mažą socialinę vertę kuriančioms įmonėms. Tuo tarpu, Konceptija siekia išplėsti socialinio verslo sampratą, tačiau reikalingas konkretus patikslinimas socialinėje, verslumo bei valdymo dimensijose.

## Socialinio verslo užsienio praktikos analizė

### *Italija*

#### Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas

Socialinio verslo Italijoje atsiradimo prielaidos – tai 1970-aisiais išryškėjusios socialinės problemos, tokios kaip senėjanti populiacija, šeimos vertybių krizė bei naujų socialinių poreikių atsiradimas (kova su narkomanija, imigracija, aukštas nedarbingumo lygis ir augantis benamių skaičius). Viešasis sektorius nesugebėjo patenkinti piliečių socialinių poreikių teikiant kokybiškas ir personalizuotas paslaugas, todėl siekiant užpildyti Italijos socialinės rūpybos sistemos spragas steigėsi inovatyvios ne pelno siekiančios organizacijos. Šios savanoriškos iniciatyvos, skirtos teikti socialines paslaugas arba integruoti socialiai remtinus žmones į darbo rinką, davė pagrindą socialinio verslo sąvokos atsiradimui ne tik Italijoje, bet ir Europoje. 1990-aisiais buvo decentralizuota Italijos socialinės rūpybos sistema perleidžiant atsakomybę teikti socialines paslaugas regioninei valdžiai bei atveriant socialinių paslaugų rinką privatiems tiekėjams (EC 2014, p. 2). Šiandien Italijos socialinio verslo spektras turi

tris pagrindines sudedamąsias dalis: socialiniai kooperatyvai, socialinis verslas *ex lege* ir *de facto* socialinis verslas.

Socialinio verslo kooperatyvų, reglamentuotų pagal Socialinių Kooperatyvų Aktą 381/1991, tikslas – socialinės ir visuomeninės gerovės kūrimas (skirtingai nuo tradicinių kooperatyvų, kurie siekia naudoti tik savo uždaros grupės narius). Įstatymas išskiria du socialinių kooperatyvų tipus: A tipas, teikiantis socialines, sveikatos bei švietimo paslaugas; ir B tipas, integruojantis tikslines grupes į darbo rinką. Socialiniams kooperatyvams priskiriamos mokesstinės lengvatos: 1) Atleidimas nuo pajamų mokesčio arba jo sumažinimas; 2) B tipo kooperatyvai atleidžiami nuo socialinio draudimo įmokų už darbuotojus iš tikslinių grupių; 3) Pridėtinės vertės mokesčio sumažinimas už teikiamas sveikatos, socialines ir švietimo paslaugas (įprastas PVM – 21 proc.; minimalus PVM socialiniams kooperatyvams – 4 proc.; sumažintas PVM mokesčiai turistinėms paslaugoms – 10 proc.); 4) B tipo kooperatyvams teikiamos išskirtinės sąlygos viešųjų pirkimų procese leidžiant sudaryti tiesioginius 300,000 eurų. neviršijančius kontraktinius susitarimus su savivaldybėmis (Borzaga & Galera 2012).

Socialinis verslas *ex lege*, pagal Socialinio Verslo Įstatymą 155/2006, įteisina socialinio verslo apibrėžtį bei sukuria teisinį statusą („etiketę“), tačiau ne naują teisinę formą. Socialinio verslo kategorijai gali būti priskirta bet kokios teisinės formos organizacija, jei ji atitinka nustatytus kriterijus. Pavyzdžiui, jei asociacija ar fondas nori būti registruojamas kaip socialinis verslas, privaloma pateikti nuolatinės ekonominės veiklos įrodymą; priešingu atveju, akcinei bendrovei siekiant gauti socialinio verslo „etiketę“ privalu laikytis pelno reinvestavimo principo (*non-distribution principle*) (Defourny & Nyssens 2008, p. 26). Visgi svarbiausia, jog verslo subjekto pirminis tikslas būtų socialinė misija (*social utility*). Italijos socialinio verslo įstatymu siekta išplėsti socialinės naudos produktų ir paslaugų rinkos spektrą ir skatinti šio sektoriaus veiklų įvairumą (*value of pluralism*), kadangi socialinių kooperatyvų įstatymas skatina tik darbo integracijos bei socialines paslaugas teikiančią verslą (Fici 2006). Priešingai nei socialinių kooperatyvų aktas, SV įstatymas nesuteikia, jokių mokesčių lengvatų. Dėl šios priežasties naują socialinio verslo statusą patvirtinusių organizacijų skaičius auga lėtai, nes nepaisant griežtų reikalavimų (tokių kaip visiškasis pelno paskirstymo draudimas) įmonėms nepasiūlomi konkretūs pranašumai (Defourny & Nyssens 2008, p.6).

Minėtos įteisintos socialinio verslo formos neapima viso socialinio verslo Italijoje spektro. *De facto* socialinis verslas, kuris atitinka Europos Sąjungos nustatytus SV kriterijus, tačiau nėra reglamentuotas Italijos teisinėje bazėje sudaro maždaug du trečdalius viso Italijos socialinio verslo spektro. *De facto* socialinio verslo pogrupį sudaro nevyriausybinių organizacijų su socialine misija ir orientacija į

gamybinę veiklą; bei kitos organizacijos, tokios kaip tradiciniai kooperatyvai ir verslo subjektai, užsiimantys ūkine, komercine veikla bei siekiantys visuomeninės naudos (EC 2014).

## Socialinio verslo kriterijai

Konkrečius kriterijus, kuriuos turi atitikti organizacija, norinti būti pripažinta socialiniu verslu, nustato Socialinio Verslo Įstatymas 155/2006. Remiantis ES socialinio verslo sąvoka šie kriterijai gali būti išskirti į tris pagrindines dimensijas: socialinę, ekonominę ir valdymo.

### **Socialinė misija**

Socialinis aspektas Italijos SV įstatyme (2006) užtikrintas reikalavimu suformuluoti aiškų ir pirminį socialinį tikslą. Siekiant patikslinti ir išplėsti socialinės misijos koncepciją išskiriamos galimos veiklos rūšys: 1) socialinė rūpyba 2) sveikata 3) švietimas ir profesinis mokymas 4) aplinkos ir ekosistemų apsauga 5) kultūrinio paveldo išsaugojimas 6) socialinis turizmas 7) akademinis ir po akademinis švietimas 8) moksliniai tyrimai ir kultūrinių paslaugų teikimas 9) papildomo ugdymo mokymai 10) parama socialiniam verslui (EC 2014, p.2).

### **Verlumas**

Verlumo aspektas įgyvendinamas socialiniam verslui generuojant pajamas iš ekonominės veiklos. Svarbu pabrėžti, jog SV subjektas užsiima reguliaria ūkine komercine veikla, kurios pirminis tikslas yra visuomeninės socialinės naudos, o ne pelno siekimas. Verlumo aspektas yra pagrįstas, jei bent 70 proc. įmonės pajamų sudaro rinkos įplaukos. Verslo sąvokos atitikimas nustatomas pagal 2082 Italijos Civilinio Kodekso straipsnį, kuris numato verslo veiklos ypatumus: produktyvumas, profesionalumas, ekonomiškumas, organizuotumas. Be to, pagal organizacinę formą trečiasis sektorius padalijamas į dvi dalis: įmones (angl. *social enterprises*) ir organizacijas (angl. *social organizations*) (Fici 2006, p.4).

### **Valdymas**

Valdymo aspekto klausimu pirmiausia akcentuojama, jog socialinis verslas privalo būti privati organizacija (angl. *private organization*), kuri negali būti sudaryta iš vieno vadovaujančio asmens bei būti kontroliuojama viešojo sektoriaus dalis. Viešųjų organizacijų išskyrimu iš socialinio verslo spektro norima paskatinti savanoriškas spontaniškas iniciatyvas teikiant socialinės naudos prekes ir



paslaugas. Nustatant, jog socialinis verslas – tai privati bendruomeninė iniciatyva – užtikrinamas organizacinis nepriklausomumas nuo valstybės institucijų bei pelno siekiančių organizacijų (Venturi & Zandonai 2012).

Pelno reinvestavimo principas Italijos SV įstatyme (2006) yra itin ryškus, kadangi siekiant užtikrinti socialinės misijos įgyvendinimo efektyvumą organizacijos turtas ir pelnas negali būti padalijamas tarp savininkų, suinteresuotų šalių ar darbuotojų. 100 proc. pelno yra reinvestuojamas socialinei misijai įgyvendinti arba turtui, kuris yra reikalingas plėtrai, įsigyti. Numatyta netiesioginio turto pasidalijimo rizika, kai 20 proc. ir daugiau didesnis nei kitų toje srityje veikiančių įmonių atlygis išmokamas socialinio verslo savininkams (Fici 2006).

Kyla klausimas: kuo grindžiamas itin griežtas pelno reinvestavimo reikalavimas Italijoje ir kodėl nepakanka vien socialinės misijos siekimo kriterijaus? Ne pelno siekiančios organizacijos

*Kitaip tariant, ne pelno siekimo principas – tai patikimumo indikatorius.*

išsprendžia rinkos nepakankamumo (angl. *market failure*) ir asimetriškos informacijos (angl. *asymetric information*) problemą, kai klientas prieš įsigydamas prekę ar paslaugą nėra tikras

dėl jos kokybės. Šiuo atžvilgiu ne pelno siekimo principas didina pasitikėjimą socialinėmis paslaugomis, kadangi ne pelno siekiančios organizacijos neturi tikslo apgauti vartotoją taip padidinant pelną, kurio negali pasidalinti.

Tai yra pats svariausias ne pelno siekiančių įmonių ir organizacijų konkurencinis pranašumas rinkoje lyginant su pelno siekiančiais verslo subjektais (Fici 2006, p. 6). Iš kitos pusės, kodėl nepakanka ne pelno siekimo principo efektyviam socialinės misijos įgyvendinimui? Būtina užtikrinti, jog organizacija siekia gerovės ne tik savo nariams, kaip tarkim golfo ar šachmatų klubo atveju, bet teikia paslaugas ir prekes klientams, kurie nėra organizacijos nariai (angl. *non-members*). SV įstatyme (2006) pabrėžiama, jog organizacijos apribojančios savo veiklą teikiant socialinę naudą tik savo uždaros grupės nariams – negali būti laikomos socialiniu verslu (Fici 2006, p. 7).

Atsakingo ir skaidraus valdymo principai užtikrina suinteresuotų šalių, kurioms daro poveikį vykdoma veikla, dalyvavimą priimant sprendimus. Siekiant efektyvios ir teisingos vadybos, reikalaujama paskirti vieną ar daugiau asmenų vadybos praktikos kontrolei ir ataskaitų auditui. Skaidrumo aspektas reikalauja, jog organizacijos pavadinimas turi įtraukti socialinio verslo sąvoką; taip pat įmonių registruoti turi būti sudarytos ir pateiktos finansinės (angl. *financial balance sheet*) bei socialines ataskaitos (angl. *social balance sheet*). Šie dokumentai yra skirti įrodyti socialinės misijos įgyvendinimą. Tuo tarpu



dalyvavimo principas svarbus įtraukiant darbuotojus ir naudos gavėjus į organizacijos valdymą, nepaisant pasirinktos socialinio verslo teisinės formos. Šis įtraukimo principas reikalauja darbuotojų bei klientų įtraukimo į kasdienes socialinio verslo vystymo procesus, tačiau yra apibrėžtas plačiai, įskaitant bet kokią keitimąsi informacija ar konsultacijomis, užtikrinančiomis darbuotojų darbo sąlygų bei klientams teikiamų paslaugų ar prekių kokybę. Galiausiai privalu pateikti informaciją apie konsultacijų procesus organizacijos „socialinio balanso ataskaitoje“ (angl. *social balance sheet*).

## Veiklos sritys ir naudos gavėjai

Europos Komisijos tyrimų duomenimis, pagrindinės socialinio verslo Italijoje veiklos sritys: a) socialinių paslaugų tiekimas (socialinė rūpyba ir civilinė sauga); b) ekonominė plėtra ir socialinė sanglauda (B tipo darbo integracijos socialiniai kooperatyvai); c) sveikata; d) švietimas ir moksliniai tyrimai (EC 2014). Iš viso 2010 metais suskaičiuota 5 mln. socialinio verslo naudos gavėjų, iš kurių daugiausia yra socialinių paslaugų ir sveikatos sektoriuje (60.6 proc.), švietimo sektoriuje (15.5 proc.) bei tikslinių grupių integracijos paslaugų srityje (19.1 proc.) (Venturi & Zandonai, 2012). Pagal asmenų grupes pagrindiniai naudos gavėjai yra vaikai ir paaugliai (31.6 proc.), šeimos (22.8 proc.), neįgalieji (19.2 proc.) ir pagyvenę žmonės (13,2 proc.).

## Apimtis ir charakteristika

Italijoje suskaičiuojama beveik 35.000 verslo subjektų, atitinkančių ES socialinio verslo kriterijus. Tai sudaro 0.8 proc. visos verslo populiacijos. Vis dėlto, teisiškai reglamentuotas socialinis verslas (socialiniai kooperatyvai ir socialinis verslas *ex lege*) sudaro tik trečdalį Italijos socialinio verslo spektro (EC 2014).

Socialinis verslas – svarbus sektorius suteikiant darbo vietas šalyje, kadangi socialinio verslo subjektuose įdarbinama 3.3 proc. (maždaug 383,000 asmenys) visų šalies darbuotojų, neskaitant žemės ūkio ir viešojo sektoriaus. Socialinio verslo svarba itin didelė socialinių ir sveikatos paslaugų bei švietimo paslaugų sektoriuje, kur atitinkamai įdarbinama 58 proc. ir 33 proc. visų darbuotojų, dirbančių šios srities privačiame sektoriuje (Venturi & Zandonai 2012).

Socialinio verslo pelningumo atžvilgiu daugumos verslo subjektų metinis balansas buvo ne neigiamas (angl. *non-negative result*): 2010-aisiais 34.2 proc. SV subjektų turėjo nulinį balansą, o 40.3 proc. – fiksuotą pelną. Bendri socialinio verslo kiekybiniai rodikliai Italijos ekonomikoje išreiškiami 5 mln.

naudos gavėjų, 380,000 darbuotojais, 50,000 savanorių ir 10 milijardų eurų metine apyvarta (Venturi & Zandonai, 2012).

Pagrindinis socialinio verslo Italijoje nurodomas konkurencinis pranašumas – glaudūs ryšiai su suinteresuotomis šalimis. Darbuotojų, savanorių, klientų bei vietos valdžios įtraukimas padeda pasiekti bendrų tikslų (angl. *collective interest*). Šių santykių intensyvumas yra tiesiogiai susijęs su ilgalaikiu verslo veiklos tvarumu (angl. *sustainability of the entrepreneurial project*), kadangi leidžia užtikrinti platesnį resursų spektrą. Verslo bendruomeniškumo pagrindą sutvirtina tai, jog apie 50 proc. socialinių verslų vykdo veiklas atsižvelgiant į naudą vietos bendruomenei, o daugumos SV klientai (45 proc.) yra viešojo sektoriaus organizacijos (Venturi and Zandonai, 2012). Taigi, įvairių suinteresuotų šalių, ypač pagrindinių naudos gavėjų, įtraukimas į verslo vystymo procesą – naujos kartos socialinio verslo startuolių iššūkis (*The Guardian* 2012). Ateityje augs gebėjimo sujungti skaitmenines ir fizines bendruomenes, pavyzdžiui, naudojantis artumo aplikacija (angl. *proximity apps*), svarba. Tinklaveikos funkcionalumas jau užtikrinamas pačiose inovatyviausiose SV organizacijose sukuriant kooperatyvinius regionus (angl. *cooperative districts*). Tokiu būdu kolektyvinės produkcijos ir vartojimo principų diegimas garantuojamas įtraukiant demokratinio valdymo praktiką, tokią kaip elektroninis valdymas (angl. *e-governance*) organizacijos viduje bei regione.

Socialinio verslo aplinkos Italijoje gerinimui galima išskirti dvi kryptis: teisinėje bei vadybos srityje. Atsižvelgiant į teisinio reglamentavimo problematiką, itin kritikuojamas visiškai negalimas tiesioginio pelno ir netiesioginis turto pasidalijimo principas (angl. *non-distribution principle*), kuris riboja ekonominę verslininkų motyvaciją (EC 2014; Defourny & Nyssens 2008; Venturi & Zandonai 2012). Dėl to vadybos praktikoje būtina atsižvelgti į kompleksinės motyvacijos išraišką, kurioje ekonominė paskata persipynusi su naujos kartos ne ekonomine motyvacija (*The Guardian* 2012).

## Socialinio verslo pavyzdžiai

**Orange Fiber** verslas siekia išspręsti citrusinių vaisių industrijos atliekų, kurių Italijoje susidaro apie 700,000 tonų per metus, problemą. Šios atliekos teršia aplinką bei turi aukštus atliekų tvarkymo kaštus. Taigi, dvi merginos, Adriana ir Enrica, sukūrė tvarią, biologiškai suyrančią medžiagą, gaminamą iš apelsinų žievelių. Projekto pradžia buvo baigiamasis Adrianos Santanocito mados dizaino darbas Milano (AFOL) universitete, kuriame nagrinėta naujųjų technologijų mados sektoriuje ir tekstilės gamyboje tema. Adriana įkūrė *Orange Fiber* kartu su komunikacijos studijas baigusia Enrica Arena, su kuria dalijosi ne tik gyvenamąja vieta, bet ir ekologijos filosofija, davusia pagrindą projekto įgyvendinimui.

## Čekija

### Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas

Socialinės ekonomikos Čekijoje kilmė sietina su darbininkų kooperatyvų, tarpusavio bendradarbiavimo organizacijų bei nevyriausybinio sektoriaus atsiradimu 19 amžiaus viduryje (Bednarikova & Francova 2011; Dohanlova 2009; Kotynkova 2013; Huncova 2010). Šios organizacijos didžiausią dėmesį skyrė finansų, vartotojų ir gamybos savitarpio pagalbos veiklai. Socialinė ekonomika turi galias tradicijas kaimo vietovėse, kur smulkus verslas, darbininkų kooperatyvai, investiciniai savivaldybių taupomieji bankai bei kooperatyviniai žemės ūkio bankai kūrėsi Habsburgų Imperijos metu. Šios savanoriškos organizacijos padėjo formuoti Čekijos kultūrinį ir ekonominį identitetą (EC 2014).

Po Antrojo Pasaulinio Karo įsigalėjęs komunistinis režimas sugriovė savanoriško dalyvavimo principu grįstos socialinės ekonomikos pagrindus. Dauguma asociacijų ir kooperatyvų prarado autonomiją arba buvo panaikintos dėl savo socialinės misijos nesutapimo su totalitarinio režimo principais. Be to, visuomenė prarado pasitikėjimą nevyriausybinėmis organizacijomis dėl joms daromos politinės įtakos. Toks laisvos politinės visuomenės veiklos slopinimas trukdė socialinės ekonomikos ir verslumo vystymuisi. Ryškus susidomėjimas socialine ekonomika bei jos dalyviais vėl išaugo 21 amžiaus pradžioje: Čekija buvo pirma posovietinė valstybė 2002-aisiais surengusi socialinės ekonomikos problematikai nagrinėti skirtą konferenciją (EC 2014). Nepaisant to, Čekijos Respublika neturi specialiai socialiniam verslui skirtos teisinės bazės, įstatymo ar viešojo sektoriaus organizacijos atsakingos už socialinį verslumą šalyje. Šiuo metu yra svarstomas socialinio verslo apibrėžties reglamentavimas. Tuo tarpu 2014-aisiais socialinio kooperatyvo teisinė forma buvo įtraukta į Čekijos teisinę sistemą Prekybos Korporacijos Akte (angl. *Commercial Corporations Act*) 90/2012. Įstatyme socialinis kooperatyvas yra apibrėžiamas kaip “kooperatyvas, vykdamas visuomenei naudingą veiklą, skirtą skatinti socialinę sanglaudą, pasitelkiant socialiai atskirtų visuomenės grupių darbo ir socialinę integraciją visuomenėje; teikiantis pirmenybę vietiniams poreikiams bei vietos resursų panaudojimui kuriant darbo vietas, teikiant socialines, sveikatos, švietimo, būsto paslaugas bei užtikrinant tvarų vystymąsi”. Socialinis kooperatyvas: a) turi aiškiai nurodyti savo socialinę misiją bei turto pasidalijimo nuostatus savo įmonės statutuose; b) negali perduoti ar užstatyti savo turto, išskyrus kitam socialiniam kooperatyvui (angl. *asset lock*); c) gali pasidalinti ne daugiau kaip 33 proc. pelno tarp savo narių; d) užtikrina demokratinio valdymo principą suteikiant vieno balso teisę kiekvienam dalyviui narių susitikime (EC 2014).

Pagrindinė nuomonę socialinio verslo klausimu Čekijoje formuojanti platforma yra 2009 įkurtas TESSEA – Teminis Socialinės Ekonomikos Tinklas (angl. *The Thematic Network of Social Economy*), kurį sudaro apie 350 juridinių ir fizinių verslo srities atstovų (TESSEA 2016). TESSEA sukūrė socialinio verslo apibrėžimą, priimtina įvairioms suinteresuotoms šalims įskaitant Darbo ir Socialinių Reikalų Ministeriją, Socialinės Integracijos Agentūrą, Čekijos ir Moravijos kooperatyvų asociaciją. Atsižvelgiant į darbo integracijos socialinio verslo ( angl. *WISE – work integration social enterprise*) svarbą Čekijos kontekste, taip pat pateikti konkretūs kriterijai šiai verslo sričiai apibrėžti. Šiuo metu TESSEA pateikiama sąvoka naudojama identifikuojant socialinį verslą. Nustatyti indikatoriai kol kas nėra įtraukti į teisinę sistemą ir jų įgyvendinimo nestebi konkreti institucija. Nepaisant to, įvairių tipų organizacijos – tokios kaip komercinę veiklą vykdančios asociacijos, viešojo intereso smulkūs kooperatyvai, viešosios įstaigos bei socialinę misiją vykdančias verslas – savanorišku principu registruojamos TESSEA duomenų bazėje ir *de facto* gali būti laikomos socialinio verslo subjektais.

Pagal TESSEA publikaciją, socialinis verslumas – tai verslo veiklos, kuriančios naudą visuomenei bei aplinkai; yra itin svarbus regioninei plėtrai ir dažnai kuria darbo vietas socialiai ar kultūriškai atskirtiems piliečiams (TESSEA 2016).

*Didžioji socialinio verslo pelno dalis skiriama socialinio verslo plėtrai ir pelno siekimas yra vienodai svarbus kaip ir socialinės visuomeninės naudos kūrimas (TESSEA 2016).*

Siūlomos sąvokos pagrindą sudaro trys tvarios plėtros aspektai (angl. *triple bottom line concept*): ekonominis, socialinis ir aplinkosaugos. Visų pirma, socialinis verslas turi užtikrinti socialinės naudos principą vykdant veiklą naudingą visuomenei ar tam tikrai socialiai remtinai grupei, o gautas pelnas turi būti skiriamas socialinio verslo plėtrai ir/ar visuomeninių tikslų įgyvendinimui. Be to, darbuotojams ir nariams turi būti suteikta galimybė dalyvauti priimant strateginius sprendimus. Antra, socialinio verslo ekonominė nauda yra grindžiama reguliarios ekonominės veiklos vykdymu, nepriklausomumu nuo išorinių suinteresuotų šalių (verslo steigėjų) sprendimų vadyboje, gebėjimu valdyti ekonominę riziką bei apmokamo darbo tendencija. Trečia, naudos aplinkai atžvilgiu pageidautinas: vietinės bendruomenės poreikių tenkinimas; vietinių resursų naudojimas; *vietinės paklausos tenkinimas* (neprivaloma); atsižvelgimas į aplinkosaugos aspektus gamybos bei vartojimo procesuose; socialinio verslo bendradarbiavimas su svarbiais vietiniais rinkos dalyviais bei *inovatyvūs problemų sprendimo būdai* (neprivaloma).

Socialinio verslo spektre TESSEA išskiria darbo integracijos socialinio verslo principus. Šiuo atveju, svarbiausia, jog kuriama socialinė nauda būtų socialiai atskirtų žmonių įdarbinimas ir integracija į darbo rinką, o organizacijos resursai panaudojami socialiai atskirtų darbuotojų darbo įgūdžių lavinimui. Be to, papildant bendrus socialinio verslo ekonominės naudos kriterijus, reikalaujama darbuotojus skatinti didinti savo darbo produktyvumą atsižvelgiant į jų galimybes. Naudos aplinkai atžvilgiu nėra būtini inovatyvūs sprendimo būdai.

## Socialinio verslo kriterijai

### **Socialinė misija**

Socialinėje dimensijoje TESSEA apibrėžimas aiškiai nustato, jog socialinis verslas turi vykdyti veiklą naudingą visuomenei ar tam tikrai socialinei grupei. Nustatomos šios pagrindinės tikslinės grupės (bendrovės veiklos socialinės naudos gavėjai): vietos bendruomenė, neįgalieji, socialiai atskirti asmenys, vaikai ir jaunimas iš socialiai atskirtų visuomenės grupių, etninės ir tautinės mažumos, užsieniečiai, asmenys esantys intensyvioje savo artimųjų priežiūroje bei kitos asmenų grupės, kurių skubūs kritiniai poreikiai turi būti įrodyti. Aiškus socialinis tikslas turi būti suformuluotas verslo subjekto steigimo dokumentuose bei viešai prieinamas organizacijos interneto svetainėje ar kitose platformose (pvz.: komerciniame registre) (CSP n.d.).

Bendrai TESSEA kriterijai skiria daugiau dėmesio socialinio verslo regioninės plėtros bei aplinkosaugos dimensijoms. Numatoma, jog privalu atsižvelgti į aplinkosaugos aspektus įmonės gamybos ir vartojimo grandyse, įdiegiant ir taikant aplinkos administravimo priemones. Tvariai plėtrai užtikrinti turi būti pateiktas vidaus reglamentas, kuris apibrėžia įsipareigojimus ekologiško administravimo ir eksploatavimo srityje; įrodytas šių reglamentų praktinis taikymas (dokumentuose ar praktinio patikrinimo vietoje). Pavyzdžiui, atliekų perdirbimas, ekologinis sertifikavimas, sąžininga prekyba, pastatų energetinio efektyvumo užtikrinimas ir/arba paruoštas aplinkosaugos auditas (EMS, EMAS); praktiškai įrodomas ekonomiškasis medžiagų panaudojimas, atliekų perdirbimas, energiją taupančių prietaisų naudojimas ir pan. Šie aplinkos aspektai yra laikomi neatskiriama socialinio verslo dalimi, o ne viena galimų socialinių misijų. Toks požiūris į socialinį verslo tikslą yra siauresnis nei ES Operacinio Apibrėžimo.

## **Veršlumas**

Veršlumo dimensijos atžvilgiu, mažiausiai 10 proc. pajamų turi būti gaunamos iš ekonominės veiklos (darbo integracijos veršlas WISE – 30 proc.). Polinkis į apmokamą darbą įrodomas suteikiant bent 10 proc. apmokamų darbo vietų (socialinis veršlas). WISE privalo įdarbinti bent 30 proc. darbuotojų iš darbo rinkoje socialiai atskirtų grupių (darbuotojas – įdarbintas bent 0.3 etato). Bendrai, socialinė misija ir ekonominės veiklos pelningumas yra vienodos svarbos Čekijos kontekste. Dėl komunistinio režimo palikimo, atgavus nepriklausomybę šalyje daugiau dėmesio buvo skiriama laisvosios rinkos ekonomikai nei Vakarų Europos socialinio veršlo aplinkoje (CSP n.d.).

## **Valdymas**

Valdymo dimensijoje, nors nėra konkrečių pelno pasidalinimo taisyklių, išskiriama, jog socialinis veršlas turi reinvestuoti bent 51 proc. pelno į socialinio veršlo plėtrą ar/ir socialinių tikslų įgyvendinimą. Bet koks pelnas yra viešinamas mokesčių deklaracijas ir pelno reinvestavimo informaciją talpinant elektroniniame puslapyje ar kitose laisvai prieinamose erdvėse. Svarstant nepriklausomumo aspektą, pabrėžiama, jog socialinio veršlo valdymas nepriklauso nuo išorinių finansuotojų arba savininkų (jei nėra išorinių savininkų arba steigėjų – sąlyga yra įgyvendinta automatiškai). Visgi realybėje, dauguma Čekijos Respublikos socialinio veršlo subjektų yra priklausomi nuo įvairių valstybės paramos formų (dotacijų bei išmokų už įdarbintus neįgaliuosius). Dėl to valstybė dažnai daro įtaką socialinio veršlo veiklos atžvilgiu, pavyzdžiui, skatinant darbo integracijos socialinį veršlą, o ne kitų socialinių misijų įgyvendinimą. Dalyvavimo principas reikalauja, jog darbuotojai ir (arba) nariai turėtų būti reguliariai ir sistemingai informuojami apie veršlo, valdymo ir viešojo intereso tikslų realizavimo rezultatus bei skatinami dalyvauti priimant strateginius įmonės sprendimus. Šio aspekto įgyvendinimas siūlomas užtikrinti vienu iš šių būdų: komunikuojant elektroniniu paštu, vidaus naujienose, atitinkamų posėdžių metu (CSP n.d.).

TESSEA indikatoriai naudojami kaip gairės identifikuojant socialinį veršlą, nors ir nėra oficialios teisinės bazės dalis. Svarbiausia, jog šie indikatoriai davė pagrindą socialinio veršlo finansavimo galimybėms. MoLSA (*Ministry of Labor and Social Affairs*) 2010 patvirtino SV sąvoką ir indikatorius bei panaudojo juos projektinio finansavimo kvietimuose (*grant calls*). Tai padidino socialinio veršlo sąvokos žinomumą, nes socialinio veršlo principai buvo kertinis paraiškų kriterijus.

Vis dėlto, labiausiai svarstyta TESSEA apibrėžimo dalis yra susijusi su darbuotojų įtraukimu priimančiais strateginiais sprendimais. Diskusijos kartinis klausimas – kaip žmonės su sveikatos ar socialiniais sutrikimais gali prisidėti prie sudėtingų strateginių sprendimų priėmimo versle? Kitas kontraversiškas aspektas – tai verslo subjektų nepriklausomumas priimančiais sprendimais. Nors sutinkama, jog viešasis sektorius negali būti socialinio verslo steigėjas, tačiau nuomonės išsiskiria nustatant, kokią įtaką socialinio verslo vystyme gali turėti viešojo sektoriaus institucijos, jei jos didele dalimi finansuoja socialinį verslą.

## Veiklos sritys ir naudos gavėjai

Čekijoje labiausiai yra paplitę darbo integracijos socialiniai verslai (80 proc.). Visgi dėl TESSEA apibrėžimo keliamų aplinkosaugos bei vietinių poreikių tenkinimo reikalavimų, riba tarp griežtai vien tik darbo integracijos tikslą ir platesnį socialinės naudos tikslą turinčių verslo subjektų yra itin neryški. Dažniausios SV veiklos sritys:

- a) 91 proc. – lygios galimybės (socialiai atskirtų asmenų įdarbinimas);
- b) 69 proc. – socialinės paslaugos;
- c) 69 proc. – vietos bendruomenės vystymas/regioninė plėtra;
- d) 39 proc. – kultūrinė veikla;
- e) 38 proc. – aplinkosaugos problemos, ekologija.

Kadangi dauguma socialinių verslų Čekijoje sprendžia darbo integracijos klausimus, didžiausia kuriama socialinė vertė yra įdarbinti socialiai atskirti asmenys. Dažniausiai įdarbintų bei verslo veikla patenkintų žmonių skaičius yra pagrindinis socialinės naudos indikatorius.

Iš visų tikslinių grupių pagrindiniai naudos gavėjai Čekijoje yra neįgalieji, kurių įdarbinimą skatina Darbo Integracijos Ofiso išmokos šiai socialinei grupei. Kitos SV naudos gavėjų grupės yra pavaizduotos lentelėje.



## Apimtis ir charakteristika

Čekijoje apskaičiuojama maždaug 250–300 organizacijų, atitinkančių ES socialinio verslo apibrėžties kriterijus. TESSEA duomenų bazę sudaro 193 verslo subjektai, atvirai patvirtinantys TESSEA kriterijus (06/06/2014). Jie generuoja 25 milijonus eurų apyvartos, įdarbina 1470 darbuotojus pilnu etatu, 1390 darbuotojus, dirbančius ne pilną etatą; bei 270 savanorių. Nustatyta, jog esama dar apie 100 TESSEA duomenų bazėje nesančių verslo, tačiau atitinkančių ES keliamus reikalavimus, subjektų (EC 2014, p. 18).

Pagal teisinę formą, daugumos socialinių verslų (50 proc.) SV juridinė forma – uždaroji akcinė bendrovė; 20 proc. – nevyriausybinė organizacija; 14 proc. – asociacija; 6 proc. – savarankiškai dirbantys asmenys; 10 proc. – kooperatyvai.

Verslo modelio atžvilgiu, pagal 2013 metų duomenis nuosavos pajamos sudarė didžiąją dalį – 51.2 proc. –socialinio verslo įplaukų (P3 & Provida survey 2013). Šios pajamos daugiausiai gaunamos iš prekių bei paslaugų teikimo. Beveik ketvirtadalis SV subjektų teikia sodininkystės, priežiūros bei valymo paslaugas; penktadalis veikia paslaugų (*hospitality*) sektoriuje. Maisto produktų gamyba ir pardavimas yra trečioji dominuojanti veikla su 16 proc. organizacijų šioje verslo srityje (People, Planet, Profit 2014). Pastaraisiais metais priklausomumas nuo valstybės finansavimo buvo itin didelis: beveik trečdalis vidutines pajamas gaunančių SV subjektų pajamų sudarė lėšos iš OPHERE ir IOP finansavimo priemonių.

## Socialinio verslo pavyzdžiai

**Podane Ruce** – tai socialinis kooperatyvas įsteigtas 2008, kurio tikslas – teikti socialines paslaugas žmonėms su sveikatos sutrikimais, senyvo amžiaus žmonėms bei vaikams jaunesniems nei vienerių metų amžiaus. Podane Ruce darbuotojai teikia asmenines paslaugas asmenims, kurie turi ribotas galimybes pasirūpinti savimi dėl amžiaus, chroniškų ligų ar negalios. Nuosavų pajamų daliai užtikrinti kooperatyvas taip pat perdirba stiklo gaminius. Be socialinių paslaugų teikimo veiklos įmonė įdarbina darbo rinkoje socialiai atskirtus žmones. Maždaug 80 proc. darbo jėgos sudaro žmonės su sveikatos sutrikimais arba ilgalaikiai bedarbiai. Iš viso Podane Ruce turi maždaug 10 darbuotojų bei veikia regioniniame lygyje – Zlinsky regione. Apskritai verslo veikla yra tvari – mažai priklausoma nuo viešojo sektoriaus paramos (5 proc. visų įplaukų dalies) (PR 2016).



**Male technice sluzby** – socialinis verslas, įkurtas nevyriausybines organizacijos Liga Bruntal, kuri pateikia naują socialinių paslaugų teikimo modelį vietiniame kontekste. Verslo socialinė misija – viešųjų erdvių priežiūra ir tvarkymas Bruntal miestelyje. Vietovė yra gausiai apgyvendinta romų bendruomenės ir kitų socialiai atskirtų žmonių, tad mieste buvo itin aktualios atliekų tvarkymo problemos. Socialinio verslo įgyvendintas sprendimas – įdarbinti socialiai atskirtus žmones, gyvenančius apylinkėje, tvarkyti viešąsias erdves. Tai padėjo integruoti darbuotojus atgal į visuomenę ir didino bendrą gyventojų sąmoningumą ir atsakomybę už viešųjų erdvių priežiūrą. Įmonė įdarbina 10 darbuotojų bei turi nuolatinį kontraktą su Bruntal miesto savivaldybe problematikoms viešosioms erdvėms tvarkyti. Kontraktas buvo pasirašytas, nes Male Technice Sluzby pateikė pigesnę pasiūlymą nei kiti viešieji ir privatieji tiekėjai (MTS 2016).

**Domov Sue Ryder** savo veikla skatina socialiai atsakingą vartojimą. Viešoji įstaiga, kurios tikslas yra rūpinimasis senyvo amžiaus žmonėmis, koordinuoja labdaros parduotuvių tinklą parduodantį paaukotas bei sąžiningos prekybos principus atitinkančias prekes. Parduotuvių pelnas reinvestuojamas į senyvo amžiaus žmonių priežiūrą. Domov Sue Ryder pirmą kartą Čekijoje pritaikytas Britų labdaros parduotuvių modelis. Šio modelio sėkmę atspindi tinklo plėtra: parduotuvių skaičius išaugo iki šešių, o sugeneruotas pelnas padėjo finansuoti nustatytą socialinę misiją.

Domov Sue Ryder turi dvi registruotas socialines paslaugas – institucinę globa ir asmeninę globa. Asmeninės globos paslaugos yra skirtos pagyvenusiems ir fizinę negalią turintiems žmonėms. Be to, teikiamos konsultavimo paslaugos socialinių paslaugų klausimais bei įrangos nuoma. Pagrindiniai finansavimo šaltiniai – tai antrinės paslaugos draugams ir giminaičiams, *fundraising* renginiai, labdaros parduotuvės bei restoranai (DSR 2016).

## *Estija*

### **Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas**

Pagal socialinio verslo tinklo Estijoje (ESEN) sąvoką, socialinis verslas – tai organizacija, siekianti naudoti vietos bendruomenei, uždirbanti pajamas iš ekonominės veiklos ir reinvestuojanti visą pelną savo veiklos plėtrai (ESEN 2014). Ši samprata pradėjo formuotis devintajame dešimtmetyje patvirtinus asociacijų ir fondų įstatymą (1996,) skatinantį organizacijas vykdyti visuomeninės naudos veiklą, plėsti demokratijos bei pilietinės visuomenės principus. Sprendimas pradėti vartoti socialinio verslumo sąvoką yra grįstas siekiu padidinti socialinių projektų poveikį. Gerų Darbų Fondas (angl. *The Good Deed Foundation –GDF*) ieškojo ir pradėjo remti organizacijas, galinčias inovatyviai sukurti didelio

masto poveikį Estijos visuomenėje: finansinis stabilumas buvo privalumas, tačiau socialinis poveikis ir skalė buvo patys svarbiausi aspektai (EC 2014).

Estijoje nėra oficialaus socialinio verslo apibrėžimo. Tradiciškai socialinio verslo veikla priskiriama asociacijoms bei fondams, teikiantiems įvairias paslaugas, įskaitant darbo integraciją. Visgi 2012-aisiais 19 socialinių verslų įsisteigtas Estijos Socialinio Verslo Tinklas (ESEN) nustatė SV sąvoką, šiandien priimtina daugumai suinteresuotų šalių. Vieningo pritarimo sulaukiantys socialinio verslo apibrėžties aspektai yra: a) veiklos socialinio tikslo siekimas, b) efektyvus verslo modelis, c) jei vis dar nėra užtikrintas finansinis nepriklausomumas, turėtų būti jo siekiama.

Estijos socialinio verslo ekosistemos privalumas yra stipri tinklaveika. ESEN įkūrimas – itin svarbus žingsnis, kadangi nuo tada pradėta reguliariai ir sistemingai skatinti socialinio verslo veiklą. ESEN tikslas yra padidinti socialinio verslo skaičių, efektyvumą, socialinį poveikį bei žinomumą visuomenėje, kuri vertintų socialinį verslumą kaip esminį socialinę gerovę kuriantį veiksnių Estijoje.

## Socialinio verslo kriterijai

### **Socialinė misija**

ESEN numato šiuos kertinius socialinio verslo kriterijus: a) aiškiai suformuluotas socialinis tikslas, b) efektyvus verslo modelis ir bent 35 proc. pajamų iš ekonominės veiklos, c) siekis pamatuoti socialinę naudą, d) 100 proc. pelno turi būti reinvestuojama į organizaciją (ESEN 2016).

Socialinės dimensijos atžvilgiu, asociacijos ir fondai, identifikuojantys save kaip socialinį verslą, ar prie ESEN tinklo prisijungę verslo subjektai turi turėti aiškiai suformuluotą ir komunikojamą socialinę misiją išdėstyta savo dokumentuose. Estijoje paplitę įvairūs socialinės vertės kūrimo būdai. Dauguma organizacijų siekia socialinių tikslų teikiant prekes ir paslaugas, nors yra ir darbo integracijos pobūdžio socialinio verslo subjektų. Kai kuriais atvejais verslo veikla yra nesusijusi su socialine misija: pavyzdžiui, SV gauna pajamas už kambarių nuomą ir savo pelną skiria socialinei misijai. Asociacijos ir fondai veikia įvairiuose ekonomikos sektoriuose: socialinių paslaugų, mažmeninės prekybos, kultūros, švietimo, nekilnojamo turto, sveikatos ar aplinkos. Kiti socialinio verslo subjektai gali veikti visuose ekonomikos srityse, tačiau socialiai destruktivos ekonomikos sektoriai (tokie kaip alkoholis, tabakas, ginklai ir pan.) neskatinami.

## **Verlumas**

Verlumo dimensijoje, socialinis verslas, įtvirtintas asociacijų ir fondų juridine forma, siekia finansinės nepriklausomybės. Šiuo metu pajamų dalis iš komercinės veiklos yra nuo 20 proc. iki 100 proc. . Tuo tarpu uždariosios akcinės bendrovės juridinės formos SV pagal įstatymą generuoja visas pajamas iš vykdomos ekonominės veiklos. Apmokamos darbo jėgos atžvilgiu socialinio verslo subjektų įvairovė yra didelė: nuo mažų organizacijų be apmokamų darbuotojų, dirbančių pilnu etatu, iki organizacijų su 40–50 darbuotojų. Tipiškas SV Estijoje – tai smulkus verslas, turintis nuo 1 iki 9 darbuotojų.

## **Valdymas**

Valdymo dimensijoje, asociacijos ir fondai pagal įstatymą negali paskirstyti pelno. Turto užraktas (angl. *asset lock*) nėra apibrėžtas įstatymo, pati organizacija turi įtvirtinti turto pasidalijimo principus savo įstatuose. Uždariosios akcinės bendrovės gali

*Socialinio verslo specialistas ir dėstytojas Mervi Raudsaar pabrėžė: “siekiant didinti Socialinio verslo žinomumą tarp verslininkų, aš leisčiau dalies pelno paskirstymą. Galbūt 70 proc. Pelno turėtų būti reinvestuojama, o 30 proc. Paskirstoma savininkams” (EC 2014, p.3).*

pasidalinti pelną, tačiau socialinis verslas, prisijungęs prie ESEN tinklo, savanoriškai sutinka nesidalinti pelno. Suinteresuotų šalių nuomonės apie reinvestuojamo pelno dalį nesutampa.

Visi socialinio verslo subjektai yra įsteigti privačių asmenų ir turi būti nepriklausomi nuo viešojo ar privataus sektoriaus organizacijų, kitaip sakant, turi būti išpildomas organizacinio nepriklausomumo principas. Skaidrumas yra vienas svarbiausių SV reikalavimų Estijoje: ESEN pateikia socialinio poveikio matavimo ir viešinimo sistemą, ESEN nariai yra skatinami matuoti socialinį poveikį, jiems teikiama specializuota parama (ESEN 2014).

## **Veiklos sritys ir naudos gavėjai**

Maždaug trečdalis socialinio verslo subjektų Estijoje siūlo viešąsias paslaugas įskaitant pagyvenusių žmonių priežiūrą, vaikų darželių paslaugas, šeimos bei psichinės sveikatos paramos paslaugas. Keletas socialinių verslų teikia darbo integracijos paslaugas: pavyzdžiui, Estijos Aklujų Asociacija (angl. *Estonian Association of Blind Masseurs*) suteikia darbo vietas akliesiems; kitos organizacijos suteikia darbo vietas neįgaliesiems bei ilgalaikiams bedarbiams ir teikia mokymų paslaugas.

Socialinis verslas su aplinkosaugos misija teikia aplinkai draugiško vartojimo paslaugas: pavyzdžiui, perdirbimo centrai, vietinės prekyvietės, vietinio ir sezoninio maisto tiekėjai, aplinkai draugiškos statybos paslaugos, sąžiningos prekybos prekės bei žygiai gamtoje. Kita svarbi socialinio verslo veiklos sritys yra kultūros paveldas: regiono tradicinių amatų, muzikos ir statybos metodų išsaugojimas. Daugelis socialinių verslų rūpinasi bendru gyvenimo kokybės augimu siekiant patenkinti kolektyvinius poreikius, skatinti bendruomenės ir socialinio kapitalo vystymąsi. Šiam tikslui pasiekti teikiamos bendruomenės paslaugos regionuose (kinas, bibliotekos, kavinės, dienos priežiūra ir pan.), skatinami jaunimo verslumo įgūdžiai, sveikos gyvensenos mokymai (EC 2014).

Iš viso 38 proc. socialinio verslo subjektų nurodė socialines paslaugas kaip pagrindinę savo veiklos sritį. Tuo tarpu 7 proc. SV veikia švietimo sektoriuje, o likę 54 proc. pasiskirstę skirtingose veiklos srityse (ESEN 2014).

## Apimtis ir charakteristika

Estijoje suskaičiuojama nuo 300 iki 450 SV subjektų. Asociacijos ir fondai sudaro socialinio verslo modelio pagrindą, tačiau nauji hibridiniai SV modeliai, kuriuose susipina dvi teisinės formos (asociacijos/fondo – skirtos socialinei misijai vykdyti; uždaros akcinės bendrovės – skirtos verslo veiklai), plečia socialinio verslo spektrą šalyje. 2012-ųjų metų tyrimų duomenimis Estijoje identifikuojama 100-120 (2012) asociacijos bei fondo teisinės formos SV subjektų, iš kurių 98 proc. atitinka ES kriterijus; aptinkamos 5 verslo organizacijos bei 20-30 hibridų (asociacijos/fondai su atskira verslo veikla) identifikuojamų kaip socialinis verslas. Potencialiai 50 proc. asociacijų ir fondų su ekonomine veikla (nėra oficialiai identifikuojami kaip socialiniai verslai): 300 (2012) atitinka ES socialinio verslo kriterijus.

Preliminariais duomenimis (analizuojant 125 SV organizacijas) nustatyti vidutinio socialinio verslo bruožai Estijoje. Tipinis SV subjektas yra asociacija ar fondas, kuris veikia apie 9 metus, turi nuo 1 iki 9 darbuotojų, generuoja ~55 proc. pajamų iš savo ekonominės veiklos. Remiantis GDF tyrimo Estijos regionuose išvadomis, egzistuojančios organizacijos yra per mažai ambicingos. SV organizacijos turi gerą patirtį sprendžiant vietos problemas, tačiau stokoja ambicijos išplėsti savo veiklos naudą nacionaliniu mastu. Nustatyta opiausia problema – socialinių verslininkų potencialo trūkumas (EC 2014).

## Socialinio verslo pavyzdžiai

**Abikasi** sprendžiama socialinė problema: aukštas neįgaliųjų nedarbingumo lygis Estijoje; šios tikslinės grupės žmonės stokoja finansinio nepriklausomumo, geresnės gyvenimo kokybės bei socialinės integracijos. Iš visų Estijoje invalidumo išmokas gaunančių žmonių, 9800 žmonių aktyviai ieško darbo. 46600 darbo aktyviai neieško, tačiau mielai įsidarbintų gavę pasiūlymą. 38 proc. darbingo amžiaus neįgaliųjų (17708 asmenys) norėtų eiti į darbą, jei tik turėtų tokią galimybę, 25 proc. iš jų neturi pakankamai pinigų pasidengti savo pagrindines išlaidas. Dėl to maždaug pusė visų neįgaliųjų yra finansiškai priklausomi nuo savo artimųjų (Abikasi 2012).

Abikasi žmonėms su negalia siūlo darbo mokymus ir galimybę gauti darbo patirties Abikasi Centre, – darbo aplinkoje specialiai pritaikytoje šiai tikslinei grupei, kuri teikia telerinkodaros ir duomenų įvedimo paslaugas. Vėliau, organizacija padeda susirasti darbo vietą atviroje darbo rinkoje. Be to, darbdaviams teikia informaciją apie valstybės paramą įdarbinant neįgaliuosius. Šis tikslas pasiekiamas aplankant keletą verslo subjektų kiekvieną savaitę ir kasdien skambinant įvairioms organizacijoms siekiant išsiaiškinti jų individualius poreikius ir aiškinant apie neįgaliųjų įdarbinimo naudą. Įmonėms, įdarbinusioms neįgaliuosius, Abikasi suteikia specialią etiketę *“Let’s work together”*.

Nauda Estijos ekonomikai: buvę bedarbiai asmenys pradeda mokėti pajamų mokestį, indėlių į pensijos fondą bei nedarbingumo draudimo fondą. Pavyzdžiui, asmuo su 500 eurų alga sumoka maždaug 100 eurų mokesčių kiekvieną mėnesį. Organizacijos darbo rinkoje įdarbintų neįgaliųjų skaičius išaugo 407 proc. skaičiuojant nuo 2011, kai buvo įdarbinti 27 asmenys iki 2012, kai įdarbino 110 žmonių. Verslumo atžvilgiu, pajamos iš ekonominės veiklos (gaunamos už telerinkodaros ir duomenų surinkimo paslaugas) išaugo 25 proc. ir 2012 Abikasi sugeneravo 38,88 proc. pajamų iš ekonominės veiklos (102 242 eur.).

**Avitus** pirminė sprendžiama problema: 33 proc. žmonių, gyvenančių Estijoje, susiduria su nuotaikų kaitos bei streso valdymo sutrikimais. Stresas, depresija ir pervargimas žmonėms trukdo tvarkyti kasdienes reikalus, produktyviai dirbti, vystyti ilgalaikius santykius ir panašiai. Maždaug 11 proc. Estijos piliečių patiria depresiją. Apie 9 proc. estų diagnozuoti streso valdymo sutrikimai (nors ES studijų duomenimis ištis nuo streso sutrikimų kenčia net 22 proc. žmonių) (Wittchen et al. 2010). Dėl to organizacijos tikslas yra pagerinti emocinę Estijos piliečių būklę bei sumažinti streso, depresijos ir pervargimo lygį visuomenėje.

Tiesioginė šio SV teikiama nauda: emocinė dalyvių būklė po ilgalaikės programos pagerėjo ir neigiami simptomai sumažėjo 25-30 proc. ; pagerėjusi dalyvių gyvenimo kokybė dėl sustiprėjusių socialinių santykių (95 proc. ); pagerėję streso valdymo įgūdžiai (71 proc. ); išaugęs darbingumo lygis 59 proc. dalyvių dėl prastos emocinės sveikatos prarastų darbingų dienų skaičius sumažėjo). Nauda Estijos ekonomikai gali būti skaičiuojama atsižvelgiant į tai, jog dėl Avitus veiklos vieno asmens pagerėjusi sveikatos būklė per metus papildoma valstybės biudžetą 8865 eurų.

Antra sprendžiama problema yra ta, jog 45 proc. tėvų Estijoje patiria nuolatinių sunkumų auklėjant vaikus; 64 proc. nežino, kaip elgtis motinos/tėvo pozicijoje. Todėl organizacija taip pat siekia gerinti vaikų auklėjimo bei tėvystės/motinstės įgūdžius Estijoje norint ateityje išvengti vaikų psichinės sveikatos sutrikimų.

Verslumo atžvilgiu, Avitus vykdo šias veiklas: organizuoja psichoterapijos mokymų grupes, privačias psichologų ir psichoterapeutų konsultacijas bei pagalbą internetinėje platformoje. Dalis paslaugų teikiamos nemokamai mažesnes pajamas gaunantiems asmenims. Avitus generuoja nuosavas pajamas iš ekonominės veiklos teikiant savo paslaugas geriau finansiškai besiverčiantiems asmenims bei verslo subjektams. Avitus generuoja daugiau nei trečdalį savo pajamų iš ekonominės veiklos (2013 – 31,34 proc.).

## **Jungtinė Karalystė**

### **Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas**

Socialinio verslo ištakomis JK laikomi dar 1840 metai, kai buvo įsteigti kooperatyvai sprendžiantys maisto neprieinamumo problemas. Šių kooperatyvų grupė vis dar sėkmingai veikia iki šių dienų. Kitas socialinės ekonomikos pavyzdys yra sąžiningos prekybos plėtros judėjimas, kurio pirmtaku galėtų būti įvardijamas Oxfam UK. Ši kompanija savo parduotuvėse pardavinėjo kinų pabėgėlių rankdarbiais. 1964 metais buvo įkurta pirmoji sąžiningos prekybos organizacija (angl. *Fair Trade Organization*), kuri garantavo JK lyderystę šioje srityje. Tai buvo didelė paspartis socialinio verslo sektoriui vystytis pasinaudojant galimybe užpildyti nišą tarp „verslo kaip siekiančio pelno dėl privataus intereso ir labdaros organizacijų, kurios remiasi aukomis ir savanoryste siekiant išspręsti socialines problemas“. Socialinio verslo vystymąsi labai stipriai paskatino sėkmingi SV pavyzdžiai, kurie tapo žinomais ženklais: the Big Issue and the Eden Project.

Prie šio judėjimo prisidėjo ir valstybė, kuri 2001 metais įkūrė socialinio verslo skyrių Prekybos ir Pramonės departamente (ang. *Department of Trade & Industry*). Didžiausias žingsnis buvo žengtas 2004, kai atsirado specialiai socialiniam verslui skirta teisinė forma – Bendruomenės Intereso kompanija (angl. *the Community Interest Company*; toliau – CIC). Įteisinimas tokios verslo formos pranoko net įstatymų leidžiamosios valdžios lūkesčius: pirmais metais įsikūrė 200 CIC, o iki 2015 skaičius išaugo iki 10 000 (EC 2014). Socialinio verslo ekspertai sako, kad tai dažniausiai maži verslai, didelė dalis jų yra susijusios su vietos valdžia (Third sector, 2015).

*CIC taip pat atveria duris didesnėms investicijoms į SV, nes investuotojams užtikrinama, kad kompanija laikysis pradinio savo tikslo ir spręš socialinę ar aplinkosauginę problemą.*

CIC skiriasi nuo tradicinio verslo, nes turi papildomų reikalavimų tokių kaip: pagrindinis kompanijos tikslas yra padėti visuomenei, turto užraktas (angl. *asset lock*), dividendų išmokėjimo ribos (EC, 2014). Pagrindinė šios formos ypatybė yra turto užraktas, kuris

reikalingas siekiant, kad kompanija laikytųsi savo pradinio tikslo ir turtą naudotų tik kaip priemonę socialiniam tikslui pasiekti (BIS, 2013; BIS, 2011).

Siekiant užsiregistruoti kaip CIC, kompanija turi atitikti keliamus reikalavimus (BIS, 2011). Turi būti pateikiamas bendruomenės interesų pareiškimas, kuriame paaiškinamas verslo modelis ir išsamiai nusakomas verslo tikslas bei dokumentas, kuriuo prisižadama sukurti turto užraktą ir numatyti išmokų dalininkams ribas (Government UK, 2015). Be to, CIC turi teikti metines ataskaitas, kurios yra viešinamos, į ją turi įeiti veiklos ir finansinė ataskaitos (Department for Business Innovation and skills, 2015).

CIC neturi jokių mokestinių lengvatų, jos gali nebent aplikuoti į išmokas ar nuolaidas prieinamas visoms organizacijoms (Department for Business Innovation and skills (BIS, 2013). Valstybė remia SV verslus bendruomenių plėtros finansavimo institucijas ir bendruomenių investicijų mokesčių lengvatomis. Pastarasis įstatymas užtikrina, kad investuotojai, kurie remia verslus ar projektus, kurie dirba su socialinėmis problemomis, taip pat CIC, gauna PVM lengvatą.

Be CIC yra ir kitų formų, kurios tinkamos socialiniam verslui: akcinė bendrovė, labdaros organizacija, kooperatyvas, verslo partnerystė (Government UK, 2015).



Kitas svarbus žingsnis, kurį žengė JK skatindama SV vystymąsi yra Socialinės vertės aktas, įsigaliojęs 2013 metais. Jis įpareigoja viešąjį sektorių atsižvelgti, kaip paslaugos, kurias jie perka pagerins ne tik ekonominį, bet socialinį ir aplinkos gerbūvį.

Paskutinis svarbus aspektas, kurį įtvirtino JK yra socialinės įtakos obligacijos (angl. *social impact bonds* – SIBs). Šis modelis siekia užtikrinti socialinį pokytį ir pagerinti teikiamų socialinių paslaugų kokybę. Modelis veikia taip: investuotojai sumoka už projektą ir tada jiems mokama pagal jų pasiektus rezultatus. Būtina atkreipti dėmesį, kad šis modelis skirtas socialinio pobūdžio rezultatams pasiekti, t.y. įgyvendinamas socialinis, o ne tik ekonominis pokytis. Tarkim, perdavus kalėjimą privačiam verslui rezultatai vertinami pagal tai, kiek kalinių vėl prasižengė, o ne pagal projekto kainą. Taip užtikrinama socialinė nauda valstybei, kuri yra naudinga ir ekonomiškai ilguoju laikotarpiu (EC, 2014).

## SV Samprata ir sąvoka

Apibrėžimo poreikis Jungtinėje Karalystėje atsirado iš natūralaus poreikio apibūdinti verslus, kurie naudodamiesi verslo jėga sprendė socialines problemas. Socialinio verslo sąvoka pradėta naudoti plačiau nuo 1990–ųjų netylant diskusijoms dėl poreikio ją tiksliau apibrėžti. JK gan atvirai žiūri į sąvokos apibrėžtį. Anot Social Enterprise UK (toliau – SEUK), svarbu išsaugoti pagrindinę socialinio verslo misiją ir vertybes, bet lanksčiai žiūrėti į naujus modelius ir idėjas. Turint omenyje, kad socialinis verslas įteisinamas skirtingomis teisinėmis formomis, socialinių verslų tipai ir verslo modeliai gali skirtis.

JK egzistuoja keli socialinio verslo apibrėžimai. Plačiausiai paplitęs yra didžiausios SV organizacijos JK the Social Enterprise Unit pasiūlytas apibrėžimas, pagal kurį socialinis verslas yra augančios socialinės ekonomikos dalis. Socialinė ekonomika yra augantis būrys organizacijų, kurios yra įsikūrusios tarp tradicinio privataus ir viešojo sektorių. Kartais ji vadinama trečiuoju sektoriumi, į šią sistemą įeina savanoriškos ir bendruomeninės organizacijos, fondai, asociacijos. SV yra verslas, kurio pirminiai tikslai yra socialiniai ir kurio finansiniai perviršiai yra reinvestuojami į pagrindinę misiją, bet nesiekiami didinti pelno savininkams ir steigėjams. Norint būti šios organizacijos nariu reikia atitikti tam tikrus kriterijus:

- a) „Turėti aiškią socialinę ir/ar aplinkosauginę misiją, kuri būtų įtvirtinta steigimo/valdymo dokumentuose.
- b) Generuoti didžiąją dalį savo pelno per komercinę veiklą.
- c) Reinvestuoti didžiąją dalį pelno į savo socialinę misiją.



d) Valdomas turint omenyje socialinę misiją.

e) Skaidrios operacijos ir socialinės įtakos ataskaitos” (SEUK, 2012, p.3).

Tuo tarpu vyriausybė nusimačiusi darbinį SV apibrėžimą, kuris naudojamas skaičiuojant SV: “verslas, kurio pirminis tikslas yra socialinis ir kurio finansinis perviršis yra reinvestuojamas būtent tam tikslui atgal į verslą arba į bendruomenę nesiekiant padidinti savininkų pelną” (BIS, 2011).

Šiame apibrėžime telpa trys SV aspektai: “pirminiai tikslai turi būti socialiniai”; tai turi būti verslas, finansiniai perviršiai turi būti reinvestuojami socialiniams tikslams pasiekti”.

Vyriausybė jau kelis metus iš eilės užsako socialinio verslo tyrimą nacionaliniu mastu. Rengiant ataskaitą kompanijos socialiniams verslams priskiriamos pagal penkis kriterijus:

a) “verslas turi save laikyti socialiniu verslu;

b) jis neturėtų išmokėti daugiau nei 50 proc. pelno savininkams ar steigėjams;

c) įplaukos iš subsidijų ar aukų neturi sudaryti daugiau nei 75 proc. visų įplaukų;

d) turi generuoti ne mažiau 25 proc. pajamų iš komercinės veiklos;

e) turėtų asocijuotis su šiuo apibrėžimu: “verslas, kurio pirminis tikslas yra socialinis ir kurio finansinis perviršis yra reinvestuojamas būtent tam tikslui atgal į verslą arba į bendruomenę nesiekiant padidinti savininkų pelną”.

Ketvirtas JK apibrėžimas yra numatytas kompanijos, kuri sertifikuoja socialinius verslus. Sertifikuoti socialiniai verslai yra nuolat tikrinami siekiant užtikrinti kriterijų laikymosi. Ši nepriklausoma SV sertifikavimo sistema žymi SV pagal savo numatytus kriterijus:

a) Turėti socialinius arba aplinkosauginius tikslus.

b) Turėti savo konstituciją ir valdymą.

- c) Uždirbti mažiausiai 50 proc. iš komercinės veiklos (nauji verslai turi atitikti ši kriterijų praėjus 18 mėn. nuo veiklos pradžios).
- d) 50 proc. pelno turi būti skirti socialiniam arba aplinkosauginiui tikslui pasiekti.
- e) Paskirstyti likusį po bankroto turtą socialiniam arba aplinkosauginiui tikslui.
- f) Socialinės naudos pateikimas.

Skirtingai nei kitose šalyse, JK nenumatyta, kiek darbuotojų turėtų dirbti už darbo užmokestį, o ne savanoriškai. Taip pat nors ir neįvardinama, tikimasi, kad socialinio verslo principai duoda prielaidą *teisingiems* darbuotojų atlyginimams. Svarbu pabrėžti, kad socialinis verslas remiasi nepriklausomumo, skaidrumo, atskaitingumo principais, o turto užraktai, socialinės vertės ir įtakos išryškinimas, išmokamų dividendų "lubos" ( angl. *dividends caps*) ir kiti kriterijai leidžia užtikrinti, kad socialinis aspektas verslams būtų esminis (EC, 2014). Nepaisant to, jog JK yra gan aiškūs socialinio verslo apibūdinimai, interpretacijų gausa neišvengiama ir SV subjektai taiko skirtingas kriterijų dimensijas.

## Socialinio verslo kriterijai

### **Socialinė misija**

Kaip ir daugelyje kitų šalių, JK socialinio verslo apibrėžimo svarbiausias aspektas yra socialinė misija, kuri susideda iš kelių aspektų: kokio pokyčio siekiama, kokiai žmonių grupei ir kaip ji bus įgyvendinta (SEUK, n.d.). Vienas iš reikalavimų socialiniam verslui, anot Social Enterprise UK, yra socialinės misijos apibrėžimas valdymo ar verslo steigimo dokumentuose. Misija turi būti susijusi su socialinėmis arba aplinkosauginėmis problemomis. Kadangi neefektyvu apriboti inovatyvius sprendimus sukuriant patvirtintų misijų sąrašą, būtinas konkretus jos apibrėžimas siekiant paaiškinti konkretų socialinio verslo kuriamą pokytį. Kadangi socialinė misija yra pagrindinis socialinio verslo aspektas, kompanijos turi sugebėti tiksliai ir išsamiai ją paaiškinti, taip pat numatyti konkrečius tikslus, kurių jos siekia (SEUK, 2012). Registruojantis kaip CIC, norint tapti SEUK nariu arba gauti socialinio verslo sertifikatą, socialinės misijos apibrėžimas turi būti įtrauktas į kompanijos įstatus, valdymo dokumentus.

## **Veršlumas**

Kalbant apie socialinį verslą, antra itin svarbi sudėtinė kriterijų dalis yra veršlumas. Nors daugeliui NVO sunku derinti ekonominę veiklą ir socialinę misiją, svarbu suvokti, kad socialinio verslo atveju, „daugiau pinigų reiškia didesnė socialinė įtaka“. Anot Social Enterprise UK apklausos, tik 32 proc. socialinių verslininkų nurodė komercinę veiklą, kaip jų pagrindinį pinigų šaltinį, tuo tarpu net 89 proc. siekė gauti dotacijas.

*Būtent socialinės misijos ir veršlumo derinys leidžia veikti unikaliai socialinio verslo formai: pinigai yra priemonė pasiekti socialinę misiją.*

Tai rodo, kad vis dar nėra aiškaus supratimo apie veršlumo aspektą, nors socialinis verslas JK veikia aktyviai daugiau nei 10 metų. Vis dar gajus noras siekti socialinės misijos nesiejant savo veiklos su ekonomine veikla, kuris iš esmės kvestionuoja realias galimybes tą misiją įgyvendinti efektyviai (Zastawny, 2014).

Visgi ekonominė veikla lieka būtinu socialinio verslo kriterijumi. JK nėra reikalavimo, kad komercinė veikla būtų tiesiogiai siejama su socialine misija, t.y. būtų uždirbama socialinės misijos spektre. Visgi dažniausiai socialinis verslas teikia paslaugas ar kuria produktus socialinės misijos tikslinei auditorijai arba veikia socialinės misijos srityje.

JK SEUK ir socialinio verslo sertifikavimo kompanijos pabrėžiama, kad socialiniai verslai yra verslai, todėl turi didžiąją dalį (50 proc.) savo pinigų gauti iš komercinės veiklos, turint omenyje, kad pradedantiems verslams nėra lengva išsilaikyti, ypač sprendžiant socialines problemas, tai turėtų būti padaryta per 2 metus (SEUK, 2012).

Mažiau griežtas šiuo atžvilgiu valstybės apibrėžimas, pagal kurį skatinama iš komercinės veiklos generuoti 25 proc. pajamų ir negauti daugiau nei 75 proc. iš dotacijų. Tuo tarpu CIC nenumato konkretaus pajamų generavimo skaičiaus, tiesiog teigiama, kad SV turėtų užsiimti ekonomine veikla (EC, 2014).

## **Valdymas**

Svarbus valdymo aspektas yra organizacijos autonomija, ji yra vienas iš kriterijų SEUK ir SV sertifikavimo apibrėžimuose, taip pat apie ją užsiminama ir CIC. Valstybiniame apibrėžime šio SV indikatorius nėra (EC, 2014). Pasak SEUK, SV neturėtų būti priklausomi nuo valstybės, vadinasi, turi būti autonomiški.

SEUK įvardina grėsmę, kad kartais valstybinės įstaigos norėdamos būti SV siekia tapti nepriklausomomis, bet tokiu atveju, turėtų būti numatytas konkretus pereinamasis periodas, per kiek laiko jos tai turi padaryti (SEUK, 2012).

SV taip pat būdingas turto užraktas (angl. *asset lock*), kai įmonės teisiniais būdais apsaugo turta, kuris visam laikui, netgi pardavus įmonę ar ją uždarius, lieka socialinės misijos vykdymui ir negali būti išdalintas savininkams. Taip siekiama apsaugoti SV nuo rizikos atsirandančios pardavimo atveju (SEUK, 2012). Šis kriterijus yra privalomas CIC ir SV sertifikatų turėtojams. Tuo tarpu SEUK mano, kad šis aspektas priklauso nuo SV tipo: turto užraktas turėtų būti būtinas viešosioms įstaigoms ir paslaugoms, bet jei kalbama apie privačius SV, reikalavimas turėtų būti sunkiai išpildomas. Turto užraktas nėra būtinas reikalavimas UK vyriausybei, kuri skaičiuoja SV subjektus. Manoma, kad juos įtraukus, SV verslų skaičius akivaizdžiai kristų. Šis aspektas labiausiai skiria UK ir ES SV kriterijus (EC, 2014).

SV privalo būti atsakingi visuose verslo aspektuose, todėl viena iš pagrindinių vertybių yra skaidrumas. Norint jį užtikrinti svarbu, kad kompanija teiktų finansines, socialines ir aplinkosaugines ataskaitas.

Kriterijus dėl demokratiško sprendimų priėmimo yra mažiau pabrėžiamas JK. Visgi SEUK mano, kad SV turėtų būti valdomas siekiant užtikrinti, kad būtų palanku užtikrinti socialinę misiją. CIC privalo įtraukti bendruomenės suinteresuotąsias šalis į savo veiklas, taip pat turi būti teikiamos ataskaitos parodančios, kaip tai buvo daroma.

Paskutinis ir, matyt, tiksliausias kriterijus yra pelno dalinimasis. CIC yra numatyti griežčiausi indikatoriai – daugiausiai 35 proc. pelno gali būti skirti dividendams. Vyriaybės ir SEUK apibrėžimas kiek lankstesnis – daugiau nei 50 proc. turi būti reinvestuojama į socialinę ar aplinkosauginę misiją. SV sertifikavimo kompanijos kriterijus panašus, tik pažymima, kad kompanija gali ir neturėti pelno (EC, 2014).

## Veiklos sritys ir naudos gavėjai

JK kas penktas verslas yra socialinis verslas, todėl jie veikia gan plačiai, įvairiose sektoriuose. Visgi pasak JK vyriausybės kabineto ataskaitos “Socialinis verslas: rinkos tendencijos 2013”, daugiausiai jų esama maisto/apgyvendinimo sektoriuose (29 proc.), verslo paslaugos (13 proc.), sveikata (13 proc.), mažmeninė prekyba (12 proc.) (Cabinet Office, 2013). Reikia turėti omenyje, kad socialinė misija gali skirtis nuo pagrindinės veiklos, todėl sprendžiamas problemas geriausia suprasti žvelgiant į SV tikslus. SEUK (2015) apklausos metu išsiaiškinta, kad daugiausiai SV koncentruojasi norėdami pagelbėti bendruomenėms, taip

pat pagerinti sveikatos ir bendrą gerbūvj. Trečias pagal populiarumą socialinis tikslas yra darbo galimybių sukūrimas. Kiti tikslai, į kuriuos koncentruojasi panašus kiekis SV yra: parama labiausiai pažeidžiamiesiems, pagalba kitiems socialiniams verslams ar trečiojo sektoriaus organizacijoms, aplinkosauga ir sąžininga prekyba, edukacija ir socialinės atskirties mažinimas. Mažiau kompanijų veikia spręsdami finansinės atskirties mažinimą, remdami pažeidžiamas jaunimo ir vaikų grupes, siekdami suteikti būstą už prieinamą kainą. Visgi jei SV veikia skurdžiausiose bendruomenėse, labiausiai koncentruojamasi siekiant sukurti darbo galimybes, mažinti socialinę ir finansinę atskirtį (EC, 2014). 31 proc. JK SV veikia skurdžiausiose bendruomenėse (SEUK, 2015).

## Apimtis ir charakteristika

JK SV sektorius labai įvairus: skirtumai išryškėja skiriasi ne tik SV dydžio, veiklos industrijos, socialinės misijos atžvilgiu, bet ir kuriant socialinę vertę. SV verslo modelius galima suskirstyti į penkis tipus:

- a) „Pelnas, gautas iš komercinės veiklos, yra reinvestuojamas norint skatinti socialinės misijos siekimą.
- b) Gaminant/suteikiant produktus ar paslaugas, kurie tiesiogiai paremia bendruomenę arba saugo, mažinę neigiamą įtaką aplinkai (gerbūvio kūrimo paslaugos, energiją tausojantys prietaisai, prieinamas apgyvendinimas).
- c) Suteikiamos įdarbinimo galimybės neprivilegijuotosioms grupėms (taip, kaip veikia socialinės įmonės arba darbo integracijos socialiniai verslai).
- d) Vykdyt komercinę veiklą su kitomis trečiojo sektoriaus organizacijomis” (EC, 2014).

Nors dauguma SV teikia socialines paslaugas, nemaža dalis teikia produktus (13 proc.) arba paslaugas ir produktus (14 proc.), tai ypatingai būdinga kaimo vietovėms.

Anot SEUK, SV verslai JK yra verslūs, nes 73 proc. jų gauna 75 proc. pajamų iš komercinės veiklos. Pagrindiniai klientai yra plačioji visuomenė (30 proc.), taip pat nemažai bendradarbiaujama su viešuoju sektoriumi (27 proc. nurodė kaip pagrindinį klientą), mažiausiai dirbama su privačiu sektoriumi – 13 proc. (SEUK, 2015). Beveik visos organizacijos (94 proc.) savo pelną reinvestuoja į socialinę misiją (EC, 2014).

SV pasižymi inovatyvumu: socialinių verslų, pristatančių naujus produktus ar paslaugas per 2013 metus išaugo 59 proc., tuo tarpu tradicinių verslų procentas tik – 38 proc. (SEUK, 2015).

### *Vienas SV JK vidutiniškai prisideda prie 5.2 problemų sprendimo.*

SV siekia padidinti savo kuriamą socialinę naudą, todėl ne tik kuria produktą ar teikia paslaugą siekdami savo pagrindinio socialinio tikslo, bet siekia kurti vertę visose verslo modelio dalyse. Jie vadovaujasi aukštomis vertybėmis visoje verslo kūrimo grandinėje, todėl 59 proc. verslų įdarbina bent vieną žmogų iš darbo rinkoje neprivilegiuotų žmonių (ilgai nedirbančių, neįgaliųjų, buvusių kalinių). Šios kompanijos įdarbina daugiau žmonių nei komercinės kompanijos, sukuriama darbo vietų kiekis per 2013 metus išaugo beveik dvigubai. Taip pat darbuotojų atlyginimai dažnai siejami su kompanijos sukuriamu pelnu, todėl skirtumas tarp vadovų ir eilinių darbuotojų yra labai nedidelis, proporcija 3.6:1, lyginant su komercinėmis kompanijomis, kuriose proporcija yra 150:1 (SEUK, 2015).

SV siekia padidinti savo kuriamą socialinę naudą, todėl ne tik kuria produktą ar teikia paslaugą siekdami savo pagrindinio socialinio

Kadangi JK egzistuoja skirtingi SV apibrėžimai, sunku pamatuoti, kiek jų veikia iš viso. Oficialiais duomenimis 2012 metais jų buvo 284 000, tuo tarpu užsiregistravusių kaip CIC tik 9 500 (EC, 2014).

Net 35 proc. SV yra startuoliai, kurie veikia ne ilgiau nei trejus metus. Daugiausiai SV yra penkerių metų, jie sudaro 49 proc. visų SV. Pagal SEUK statistinius duomenis, kompanijos pelnas priklauso nuo jos veiklos trukmės: SV startuolių vidutinis metinis pelnas yra 36 000 svarų, tuo tarpu SV, veikiančių ilgiau nei 11 metų pelnas sudaro 500 000 svarų (EC, 2014).

*Moterys skatina socialinio verslo proveržį: net 40 proc. socialinių verslų JK vadovauja moterys. Komerciniuose versluose moterų CEO yra dvigubai mažiau – 18 proc.*

## **Socialinio verslo pavyzdžiai**

**Eden project** – socialinis verslas, labdara ir turistų traukos objektas, kuris įsikūręs Cornwall, JK. Keliuose pusrutuliuose yra įkurtas didžiausias atogrąžų miškų uždaras parkas, kuriame yra augalų iš viso pasaulio. Parke sukurtos dvi ekosistemos – tropinė ir Viduržemio jūros regiono. Inovatyvi technologija leidžia užtikrinti tvarų ekosistemų veikimą. Edeno projekto misija yra edukuoti apie žmonių ir augalų santykį, dalintis informacija ir didinti bendradarbiavimą tarp mokslo, meno, technologijų, verslo siekiant sukurti socialinį pokytį. Eden projektas organizuoja edukacines veiklas vaikams, senjorams apie

sodininkystę, augalus, tvarų gyvenimo būdą, apmoko ilgalaikius bedarbius, organizuoja bendruomenių dirbtuves, koncertus.

Visa veikla paremta socialiniu vertės kūrimu ir bendradarbiavimu, todėl netgi statant naujus pastatus kuriamos inovacijos: meninės, mokslinės, technologinės ir tarpdisciplininės. Viskas remiasi tvarumo ir ekologijos principais siekiant išsaugoti gamtą – parke naudojamas tik lietaus vanduo ir elektra gauta iš žaliosios energetikos. Visas uždirbtas pelnas reinvestuojamas į labdaros organizaciją (Eden project, n.d.). Per 2014 metus projektas gavo 2 milijonus svarų pelno (Cornish Guardian, 2014).

SolarAid yra tarptautinė labdaros organizacija, kurios misija yra mažinti skurdą ir klimato atšilimą. Jų įkurtas socialinis verslas **SunnyMoney** suteikia galimybę įsigyti saulės energija kraunamų lempų atokiausiuose ir skurdžiausiuose pasaulio regionuose. 598 milijonai žmonių Afrikos žemyne neturi priėjimo prie elektros, todėl kliaunasi pavojingomis, nekokybiškomis ir brangiomis alternatyvomis. Neturėjimas šviesos mažina edukacijos lygį, nes vaikai negali skaityti sutemus. Saulės baterijų lempos kuria keturgubą vertę: taupo pinigus, garantuoja saugumą, gerina savijautą, suteikia vaikams galimybę mokintis sutemus. Taip pat šiai lempai pakeitus kerosino lempą per metus į gamtą neišskiriama papildomai 200 kg CO<sub>2</sub>.

Norėdami užtikrinti ilgalaikę ir tvarią veiklą, jie pardavinėja lempas per mokyklų tinklą ir vietinius verslus. Veikdami pagal tvarų ir verslų modelį, jie geba užtikrinti pinigų cirkuliavimą, darbo vietų kūrimą ir vietinės ekonomikos augimą. SunnyMoney atvėrė rinką, kurioje veikia kiti saulės baterijomis kraunamas lempas gaminantys verslai, todėl problema sprendžiama dar didesniu greičiu.

## *Danija*

### **Socialinio verslo sampratos kilmė ir sąvokos teisinis reglamentavimas**

Socialinės ekonomikos ištakos siejamos su darbininkų ir fermerių judėjimu 1800-aisiais. Pasak Hulgård ir Bisballe (2008), tai įkvėpė naujuosius socialinius verslus. Jų kooperatyvai rūpinosi ne tik sukuriama bendra ekonomine verte, bet taip pat tenkino jų politinius, kultūrinius, edukacinius interesus. Visgi šis principas panašesnis į šių laikų asociacijas, kurios irgi yra socialinės ekonomikos dalis.

Danijos visuomenės savanorystės praktika yra geras pagrindas socialiniam verslui vystytis. Ilgą laiką savanorystės pagrindu veikiančios organizacijos sprendavo socialines problemas, kurių valstybė neapimdavo. Lūžiu galima vadinti 1960–uosius metus, kai socialinio darbo rinką iš kooperatyvų perėmė

viešasis sektorius kurdamas autonomiškas institucijas. Šie jų vadinamieji socialiniai verslai buvo stipriai remiami valstybės. Socialiniu verslu buvo vadinamos labai skirtingomis veiklomis užsiimančios organizacijos: savanoriškos pagalbos, kooperatyvai, kur į valdymą įsitraukia bendruomenės nariai, organizacijos per mokymus stengiančios grąžinti atskirtas grupes į darbo rinką, urbanistiniai ir lokalaus masto vystymo programos, kuriose bendradarbiauta viešasis, privatus ir trečiasis sektoriai. (Hulgård ir Bisballe, 2008).

## Samprata ir sąvoka

Danijoje socialinio verslo sąvoka vis dar vystosi kartu su kitomis socialinės ekonomikos sistemos dalimis. 2010 metais pasirodžiusioje *Nacionalinėje Socialinio verslumo strategijoje (2010)* apibūdino, kad socialiniai verslai yra:

- a) Turintys socialinį tikslą (t.y. kuriantys socialinę vertę);
- b) Inovatyvūs (t.y. dirbantys su naujais produktais, paslaugomis, procesais);
- c) Profesionaliai organizuojami (t.y. nepriklausomi nuo savanorių);
- d) Privatūs arba priklausantys grupei žmonių (t.y. nepriklausantys viešajam sektoriui);
- e) Nesiekiantys pelno (t.y. reinvestuoja pelną į socialinio tikslo siekimą). (EC, 2014, p.2).

Visgi tais pačiais metais *Vyriausybės Nacionalinėje Pilietinės Visuomenės Strategijoje (2010)* buvo pristatytas panašus apibrėžimas, kuris buvo plačiai naudojamas. Remiantis juo kasmet buvo renkami geriausi socialiniai verslai, jis naudojamas akademijoje. Jis menkai skiriasi nuo anksčiau pristatyto apibrėžimo:

- a) „Nesiekiantys pelno“;
- b) Turintys socialinį, sveikatos ir/arba aplinkosauginį tikslą;
- c) Pardavinėjantys paslaugas arba produktus;



- d) Reinvestuojantys galutinį pelną į verslą ir jo tikslą;
- e) Nepriklausomi nuo viešojo sektoriaus;
- f) Registruoti Centriname verslo registre (CVR) ir turintys registracijos numerį” (EC, 2014, p.3).

Danų socialinio verslo atstovai išreiškia didelį norą kuo tiksliau apibrėžti šį konceptą siekiant atskirti, kas yra ir kas nėra SV (EC, 2014).

2013 metais suformuotas socialinio verslo komitetas dar kartą apsiėmė apibrėžti socialinį verslą ir pristatė socialinio verslo apibrėžimą ir charakteristikas. Pasak jų, “socialiniai verslai yra privatūs verslai, kurie yra išsikėlę tikslą pasitelkiant verslo modelį ir sugeneruotą pelną įgyvendinti tikslus socialinius tikslus” (The Committee on social enterprises, 2013, p. 17).

Siekiant konkrečiau apibrėžti yra išskirti penki kriterijai:

- a) „*Tikslas*: (...) socialinis tikslas gali būti susijęs su socialiniais, į darbingumą sveikatingumą, aplinkosaugą orientuotais siekiais.
- b) *Veiklos*: veiklos padeda nuspręsti, kiek verslas orientuotas į socialines ir/arba komercines veiklas. SV su tikslu skatinti socialinė tikslą buvo orientuoti į socialines ir komercines veiklas.
- c) *Komercinės veiklos*: komercinės veiklos nusako, kiek verslas yra remiasi paslaugų ir produktų pardavimais.
- d) *Ištekliai*: ištekliai identifikuoja SV resursus tokius kaip savanorystė ir labdaros dotacijos; arba lėšos sugeneruotos iš komercinės veiklos.
- e) *Pelnas*: pelnas aiškinamas per tai, kaip jis sugeneruojamas. SV visų pirma reinvestuoja pelną į socialinį verslą arba gali išmokėti dalį įplaukų kaip dividendus investuotojams” (The Committee on social enterprises, 2013, p. 19).

Visgi komitetas nesusiaurino apibrėžimo ir netgi praplėtė jį išmesdamas tam tikrus kriterijus, kurie buvo įvardinti ankstesniuose sampratos. Visgi stipriai pabrėžiamas SV autonomija nuo viešojo sektoriaus ir komercinė veikla. Bet kaip galimus, bet nebūtinus SV aspektus jie įvardino:

- a) Nebūtina turėti ryšių ar veikti vietinės bendruomenės ribose.
- b) Nebūtina būti inovatyviais verslais.
- c) Nebūtina įdarbinti atskirtas, neprivilegijuotas grupes.
- d) Nebūtina, kad būtų valdomi antreprenierių.
- e) Nebūtina kompanijai įdarbinti darbuotojų specialiomis sąlygomis arba remtis savanorine veikla (The Committee on social enterprises, 2013).

## Teisinė bazė

Šiuo metu Danijoje nėra specialios teisinės formos SV, jie gali naudotis 14 egzistuojančių teisinių verslo įteisinių formų. Dauguma SV yra įteisintos kaip fondai, asociacijos, uždaros akcinės bendrovė.

2014 buvo priimtas socialinių verslų registro įstatymas, kuris siekia įteisinti vieningą socialinio verslo supratimą. Taip pat valstybė nori stebėti SV vystymąsi (Council for social enterprises, 2014). Nėra jokių mokestinių lengvatų, kurios galėtų paskatinti būtinybę būti registruotais socialiniais verslais. Įstatymas taip pat nelabai populiarus, nes apriboja visiškai galimybę išsidalinti dividendus (EC, 2014).

## Veiklos sritys ir naudos gavėjai

Danijoje SV verslai skirstomi pagal naudos gavėjus, t.y. ar paslauga/produktas skiriamas tikslinei grupei, ar dirbama su tiksline grupe. Pirmuoju atveju siekiama pagerinti tikslinės grupės gerbūvį arba sukurti veiklą, kuri siekia bendros naudos visai visuomenei. Šio tipo SV gali turėti kelis tikslus:

- a) Socialinis: parama nuo narkotikų priklausomiems žmonėms, vaikams iš socialiai atskirtų šeimų, integracija, ir tt.

- b) Sveikatos: Rūpinimasis ir parama negalią turintiems, visuomenės sveikatos edukacija ir tt.
- c) Aplinkosaugos: Informacijos apie ekologiją sklaida, klimato pokyčiai, perdirbimas.
- d) Kultūrinis: meno ir kultūros skatinimas.

Tuo tarpu, kai dirbama su tiksline grupe, verslas koncentruosis į įdarbinimo aspektus: kompetencijų kėlimas, atskirtų grupių įtraukimas į darbo rinką. Daugiausiai yra SV turinčių įdarbinimo (39 proc.) ir socialinį (39 proc.) tikslą, kiti SV veikia siekdami dirbti tikslinei grupei (The Committee on social enterprises, 2013).

### Apimtis ir charakteristika

2012 metų skaičiavimams pagal SV komiteto suformuotus kriterijus Danijoje buvo suskaičiuoti 300 SV. 46 procentai įkurtų verslų buvo sukurti per šešis metus, 2006–2012 metais. Daugiau nei pusė SV turi tik 1 darbuotoją ir tik 7 proc. daugiau nei 50. Daugiausiai SV įdarbina 2–4 darbuotojus. 2013 metų duomenimis daugiausiai SV yra verslai su socialiniu tikslu (40 proc.), 39 proc. sudaro ne pelno siekiančios organizacijos užsiimančios komercine veikla ir 21 proc. remiami verslai su socialiniu tikslu (The Committee on social enterprises, 2013).

### Socialinio verslo pavyzdžiai

2011 metais įsikūręs SV **Bybi** suteikia bitėms namus ant miestiečių stogų ir apmoko benamius ir prieglobsčio prašytojus prižiūrėti jas ir nuimti medų. Taigi šio verslo socialinė misija yra suteikti darbo galimybes ilgalaikiams bedarbiams ir suteikti galimybę miestiečiams prisiliesti prie gamtos. Bybi pajamos susideda iš verslo susitarimų (25 proc.), pardavimų (60 proc.), edukacinių, apgyvendinimo projektų (15 proc.). Verslai nuomojasi bites gaudami CSR paketą, renginius ir medaus. Bybi negauna jokių dotacijų ir jų 100 procentų jų pajamų yra skiriamos socialinių ir aplinkosauginių projektų įgyvendinimui.

Bybi turi pilnu etatu dirbančių darbuotojų ir asistentų, kurie sudaryti iš ilgalaikių bedarbių ir savanorių. Ši organizacija veikia 20 vietų Kopenhagoje, į jas organizuojami turai (Bybi, n.d.).

**Rebrick** projektas suteikia panaudotoms plytoms naują gyvenimą: atrenka tinkamas antram naudojimui ir jas išvalo. Senos plytos atkeliauja net iš 1900-1960 pastatų. Pakartotinis plytų naudojimas sumažina statybinių trąšų kiekį, taip pat sumažinamos CO2 dujos, kurios išskiriamos darant naujas plytas: “pakeitus naują plytą panaudota, apsaugote aplinką nuo papildomų 0,5 kg CO2.” Pasak Danijos aplinkosaugos agentūros, “2000 panaudotų plytų sutaupoma 1 toną CO2” (Gamlemursten, n.d.). Rebrick kuria vertę keliose vietose, ne tik iš atliekų kurdami naują produktą remdamiesi inovatyvia technologija, bet taip pat kurdami darbo vietas žmonėms, kurie neturi darbo įgūdžių (Gamlemursten, n.d.).

## Švedija

Svarbu mokintis ne tik iš gerosios, bet taip pat ir ne tokios sėkmingos patirties. Švedijoje 2006 metais buvo sukurta speciali teisinė forma *Aktiebolag med särskild vinstutdelningsbegränsning* (SVB) socialiniams verslams. Tai forma skirta privatiems verslams, kurie siekia socialinių tikslų. Pelno dalinimas neįmanomas, nebent dividendai gali būti išmokami tiems, kurie investavo. Deja, ši forma nebuvo išnaudota ir niekaip neprišidėjo prie socialinių verslų augimo: po 6 metų nuo įkūrimo, buvo įsikūrusios tik 50 SV. Galime teigti, kad natūraliai nekilus poreikiui ir neturint bendro susitarimo, kas yra socialinis vertas, teisinė forma nereikalinga. Taip pat būtina ją pristatyti visuomenei ir išreklamuoti (EC 2014).

Švedija yra bene vienintelė šalis, kurioje taip stipriai formuojasi socialinės inovacijos. 2008 metais *Knowledge Foundation* socialinio verslo apibrėžimas buvo apibrėžtas kaip inovatyvios visuomeninės iniciatyvos, skirtos bendram visuomenės gėriui kurti (Persson & Hafen 2014, p.22). 2012 metais buvo išleista Švedijos inovacijų strategija, kurioje apie socialines inovacijos ir socialinį verslumą kalbama kaip: “apie procesus, kurie nukreipti į inovatyvų socialinių problemų sprendimą, su inovatyviomis idėjomis ir metodais” (SMEEEC 2012, p.40). Valstybė investavo 2,7 bilijonus sekų inovatyvumui skatinti siekiant efektyviau susidoroti su socialiniais iššūkiams ir gauti aukščiausios klasės pasaulinio masto inovacijas. Kaip rašoma Švedijos inovacijos strategijoje, mažiausiai privilegijuotieji turi didžiausius poreikius ir nors jų perkamoji galia yra maža, bet tai yra didelė rinka ir tai skatina “inovacijas įveikti socialinius iššūkius arba inovacijas, kurios skatinamos iššūkių” (p.41). Švedijos futuristinis ir inovatyvus mąstymas žengti vienu žingsniu į priekį nei visa Europa (SMEEEC 2012).

*Pasak švedų, su dideliais socialiniais iššūkiams, kurie jau kurį laiką yra neįveikiami, reikia tvarkytis naujais sprendimais ir modeliais.*

## Lenkija

Lenkijoje vyrauja suinteresuotų šalių nuomonė, jog socialinio verslo sąvoką yra itin sudėtinga tiksliai apibūdinti atsižvelgiant į teisinių formų, charakteristikos, veiklos ypatumų įvairumą. Dėl šios priežasties socialinės ekonomikos sąvoka yra naudojama žymiai dažniau. Organizacinių ir teisinių formų įvairumas pripažįstamas kaip Lenkijos verslo ekosistemos stiprioji pusė, kuri garantuoja lankstumą bei galimybę pasirinkti labiausiai tinkamą verslo organizacinę formą (EFESEIIS, p. 11). Iš kitos pusės, norima harmonizuoti socialinio verslo sąvoką priimant socialinio verslo statusą suteikiantį įstatymą.

Šiandien tiksliausiai socialinius verslus Lenkijoje identifikuoja sertifikavimo schemas: eS sertifikatas ir *Zakup pro–spoleczny* (*pro–social* prekės ir paslaugos). eS socialinės ekonomikos sertifikatą nuo 2011-ųjų išduoda FISE fondas visoje Lenkijoje. Šios sistemos tikslas yra skatinti socialinį verslą pasitelkiant sertifikavimo sistemą ir viešinant socialinio verslo ekonominį pajėgumą, aukštą gaminių kokybę bei žymų socialinį poveikį. Dalyvavimo kriterijai pagal teisinę formą bei veiklą spektrą: a) fondai, asociacijos ir panašios bažnytinės organizacijos vykdančios ekonominę veiklą; b) darbo kooperatyvai, aklųjų ir neįgaliųjų kooperatyvai, socialiniai kooperatyvai; c) verslo subjektai, akcinės bendrovės, kurios nesidalija pelno ir leidžia visus resursus nustatytiems tikslams. Be to organizacijos turi būti įsteigtos bent du metus ir jos pajamos turi būti didesnės nei 25.000 eur. Per pastaruosius metus. Paraiškos vertinamos pagal: a) ekonominius kriterijus, matuojamus pagal finansinius duomenis: pajamas iš pardavimų, įsiskolinimą, likvidumą; b) socialines sąlygas, susijusias su išsikeliamais socialiniais tikslais, demokratinio valdymo principų pritaikymą; visuomeninės gerovės užtikrinimą, įskaitant ir aplinkosauginius bei tvarios plėtros aspektus. Kainos atžvilgiu sertifikuojanti organizacija neima mokesčių pirmus metus, tačiau tolesnio metinio įvertinimo išlaidos padengiamos verslo subjekto (mokesčio “lubos” – 250 eur.).

Tuo tarpu, *Zakup pro–spoleczny* sertifikatas yra suteikiamas *Królowej Polski Św. Jadwigi* fondo skatina socialiai atsakingą vartojimą ir suteikia *pro–social* etiketę platesnei galimų dalyvių grupei. Šiuo atveju, pagrindinis kriterijus, jog 30 proc. SV subjekto pajamų turi sudaryti “nuosavos pajamos” (*own revenues*): iš prekių ir paslaugų pardavimo, įplaukų iš viešojo sektoriaus, neskaitant valstybės dotacijų. Iš Lenkijos socialinio verslo plėtros patirties galime pasimokyti, jog esant plačiai socialinės ekonomikos sampratai bei dar neįvedus tikslų socialinio verslo kriterijų, SV sertifikatus teikiančios organizacijos gali formuoti socialinio verslo sąvoką.

## Išvados

Socialinio verslo sampratos susiformavimas labai susijęs su socialinės ekonomikos vystymusi ir šalies istorija. Apibrėžimai ir veikimo principai priklauso ne tik nuo socio-ekonominės šalies padėties, bet taip pat nuo to, kokios organizacijos yra stiprios: NVO, labdaros organizacijos ar pusiau viešos įstaigos.

Nesant stipriai gerovės valstybei dažnai socialinis verslas sutapatinamas su socialinėmis paslaugomis ir perima dalį viešojo sektoriaus funkcijų. Visgi į socialinio verslo tikslus reiktų žiūrėti pragmatiškiau, siekiant, kad jis ne perimtų, bet sugebėtų išspręsti arba bent jau efektyviau spręsti socialines problemas. Kitu atveju nevyksta pokytis ir išlieka status quo, tiesiog problemai esant kitose rankose.

*Kitaip tariant socialinis verslas turėtų ne tik išlaikyti socialinę vertę, bet ir ją kurti.*

Visose analizuotose šalyse veikia WISE (Work Integration Social Enterprise), kurios koncentruojasi tik į darbuotojų integraciją. Galima sakyti, kad jos kovoja su pasekmėmis, bet iš esmės nesprendžia problemos. Taip pat, kadangi jų pagrindinis tikslas yra pajamų gavimas, neužtikrinamas sprendimo ilgalaikiškumas, ignoruojamas integruotų žmonių problemų daugiasluoksniškumas, nesant aiškaus vertybinio pagrindo sprendžiant vieną problemą gali būti kuriama jų dar daugiau (pvz., tarša, neadekvatūs atlyginimai). Todėl siekiant socialinio pokytį būtina žvelgti į problemas kaip į iššūkius, kuriems reikia naujų sprendimų, nes viešosios paslaugos tik tenkina poreikį, bet iš esmės problemos nesprendžia. Visose šalyse yra įteisintos WISE teisinės formos, bet kaip matome kyla natūralus poreikis kitokio verslo modelio ir platesnio socialinių problemų sprendimų suvokimo.

Švedijos ir JK pavyzdžiai rodo, kad teisinė forma pasiteisina tik tada, kai yra poreikis ir yra susiformavusi socialinio verslo bendruomenė ir samprata. Švedija buvo nepasiruošusi ir nedėjo pakankamai pastangų išpopuliarinti naują teisinę formą. Taip pat griežtas pelno dalinimosi ribojimas pradiniam socialinio verslo vystymosi etape nėra adekvatus. Tą patvirtino ir nesėkmingas Danijos socialinių verslų registravimo įstatymo atvejis, kur reikalaujama 100 proc. pelno reinvestavimo.

Socialinio verslo kriterijų identifikavimas visų pirma reikalingas norint tinkamai jį skatinti ir ateityje užtikrinti saugiklius, kurie neleistų naudotis kitiems verslams ne jiems skirtomis privilegijomis.

Reikia turėti omenyje, kad tol, kol nebus su socialiniu verslu susijusių finansinių mechanizmų, mokestinių ar kitokių lengvatų, šie kriterijai bus rekomendacinio pobūdžio ir naudojami didinant vienodos socialinės sampratą visuomenėje.

Apibrėžiant kriterijus apžvelgtose Europos šalyse paliečiami socialinės misijos, verslumo ir valdymo aspektai. Priklausomai nuo šalies aspektai interpretuojami ne vienodai. Visi reikalavimai iš esmės siekia, kad socialinio verslo pirminis tikslas būtų socialinis ir numato įvairius saugiklius, kurie neleidžia nuo jos nukrypti.

Pagrindinis socialinio verslo aspektas yra socialinė misija. Kyla klausimas, kaip ją apsibrėžti ir nuspręsti, kuri socialinė misija yra tinkama. Italija nurodo veiklos sritis, kuriose socialinis verslas gali veikti, galima sakyti, ji apsibrėžia misiją pagal egzistuojančią problematiką. Tuo tarpu Čekijoje misija apibrėžiama pagal naudos gavėjus, tiksliai juos įvardindama. Danijoje socialinė misija taip pat išskiriama pagal naudos gavėjus, bet misija apsibrėžiama per tai, koku būdu jiems sukuriama vertė. Išskiriami du SV tipai: paslauga/produktas skiriamas tikslinei grupei, ar dirbama su tiksline grupe (*WISE*).

JK nenorima apriboti socialinės misijos konkrečiomis tikslinėmis grupėmis arba veiklomis. Socialinės misijos tinkamumą ir jos įgyvendinimą JK užtikrina siekdami labai aiškiai apsibrėžti misiją ir įtvirtinti ją savo kompanijos įstatuose arba kita forma priklausomai nuo to, pagal kieno apibrėžimą veikiama. Dar vienas aspektas leidžiantis peržvelgti socialinės misijos tinkamumą yra socialinės vertės/sukuriamos naudos/įgyvendinto pokyčio matavimas. Taip misija įvertinama susiejant ją su jos įgyvendintu pokyčiu ir sukuriama verte. Taip pat kalbant apie naudos gavėjus ir naudą, ryškiu aspektu išlieka tai, kad pokytis turi būti ne konkretiems nariams, bet plačiajai visuomenei, vadinasi turi spręsti esmines ir visą visuomenę liečiančias problemas.

Švedijoje, amerikietiškoje SV kryptyje ir globaliai veikiančiose kompanijose ypatingai pabrėžiama socialinė inovacija. Švedijoje ji netgi tiesiogiai siejama su socialiniu verslumu.

Antrasis verslumo aspektas yra konkretesnis, bet visose šalyse suvokimas, kas yra verslumas, skiriasi. Todėl skiriasi ir procentas, numatantis, kiek sugeneruoti pajamų iš komercinės veiklos. Italijoje itin skatinamas verslumas ir nepriklausomumas nuo dotacijų, todėl sugeneruojamų pajamų procentas labai aukštas – 70 proc. Tuo tarpu Čekijoje reikia sugeneruoti tik 10 proc. JK šio kriterijaus išpildymas priklauso nuo naudojamo apibrėžimo, valstybės apibrėžime reikalaujama 25 proc. pajamų iš komercinės veiklos, o SEUK numato surinkti didžiąją dalį pajamų iš komercinės veiklos – 50 proc.



Verslumo skalė labai plati, todėl procentas turi būti pasirenkamas atsižvelgiant į visuomenės poreikį, paplitusias veiklos formas, visuomenės mentalitetą ir socialinio verslo strategiją, t.y. ko tikimasi iš socialinio verslo valstybiniu lygmeniu.

Trečiasis aspektas yra valdymo, kuriame telpa nemažai dalykų. Vienas svarbiausių yra reinvestavimo modelis. Kaip ir anksčiau minėtame verslumo aspekte, skalė čia taip pat plati. Net JK yra numatyti keli modeliai, CIC – 35 proc., SEUK ir sertifikavimo – 50 proc. Italijoje socialinė misija apsaugoma 100 proc., vadinasi, dividendai negalimi. Taip siekiama užtikrinti pasitikėjimą socialinėmis paslaugomis. Tačiau klausimas, jei verslumas labai skatinamas, o dividendų išsimokėti negalima net minimaliai, ar nesieks kitais būdais įmonės išsimokėti pinigus. Čekijoje, nors galima didele dalimi remtis dotacijomis, bet reinvestuoti reikalaujama ne 100 proc., bet 51 proc.

Reinvestavimas natūraliai turėtų keistis, kai pradžioje reinvestavimo procentas gan mažas dėl verslo pradžios niuansų, bet vėliau auga siekiant skatinti socialinę misiją kuo didesnėmis pelno sumomis.

Valdymo aspekte dominuoja demokratiškumo, skaidrumo, autonomijos, integralumo principai. Kai kur darbuotojai pilnai įsitraukia į valdymą ir lemia socialinio verslo vystymąsi, tai labiau būdinga bendruomenės socialiniams verslams. Toks modelis egzistuoja Italijoje, bet kyla klausimas, ar visada visi darbuotojai gali priimti geriausius strateginius sprendimus kompanijai? Tokie įpareigojimai gali ne padėti, bet trukdyti kompanijos vystymuisi ir neleidžia atsižvelgti į situaciją. Socialiniai verslai neturėtų būti priklausomi nuo valstybinio sektoriaus ar komercinių partnerių, kurie galėtų daryti įtaką misijos įgyvendinimui. Tokia problema iškyla Čekijoje, kai valstybė didelėmis dotacijomis remia socialinį verslą.

Čia vėl būtina paminėti, kad turi būti tvirtai remiamasi socialinio verslo vertybėmis kuriant socialinę vertę visoje vertės kūrimo grandinėje. Siekiant užtikrinti skaidrumą daugelis šalių prašo teikti finansines, socialines ir aplinkosaugines ataskaitas. Visgi, kol nėra teisinės formos, finansavimo mechanizmo, reikalauti didelių ataskaitų, kurios reikalautų profesionalų kompetencijų ir papildomų žmogiškųjų išteklių neverta. Bet būtina nurodyti tokias rekomendacijas ir pradžiai pateikti elementarias ataskaitų formas. Pradžioje verslai turi būti skatinami kurtis neįveliant jų į biurokratinis mechanizmus. JK ir Estijoje skatinamas turto užrakto mechanizmas, apsaugantis, kad bankrutavus kompanijai, pinigai būtų skiriami ir toliau socialiniai misijai įgyvendinti.

Dėl socialinio verslo jaunumo, būtina pastebėti, kad vis dar sunku vertinti, kurių šalių pasirinkti sprendimai yra geriausi ir efektyviausi. Ši gerosios užsienio praktikos apžvalga leidžia matyti platesnį vaizdą ir atskleidžia socialinio verslo sampratos kompleksiskumą. Lietuva matydama visus galimus pasirinkimus, mokydamasi iš jau padarytų užsienio šalių klaidų ir gerųjų praktikų turi pagrindą adaptuoti arba sukurti socialinio verslo kriterijus atsižvelgiant į politinę, socialinę ir ekonominę padėtį. Itin svarbu išgirsti jau socialinio verslo bendruomenėje veikiančių žmonių socialinio verslo sampratą, jų iššūkius ir poreikius.

## Priedas: Analizės santrauka: ES Socialinio Verslo (SV) Sąvokos Kriterijai

	Europos Sąjunga	Italija	JK	Čekija	Estija
<b>Teisinė bazė</b>	Socialinio Verslo Inicatyva ( <i>Social Business Initiative</i> )-COM (2011) 682.	Socialinio Verslo Įstatymas 155/2006 sukuria socialinio verslo teisinį statusą ir nurodo kriterijus, kuriuos turi atitikti organizacija.	Socialinio verslo sąvoka reglamentuojama skirtingai atskirų institucijų: a) Bendruomenės Intereso teisės aktas 2004 ( <i>Community Interest Company - CIC</i> ); b) Socialinio Verslo Unijos apibrėžtis ( <i>Social Enterprise Unit - SEUK</i> ) c) Nepriklausoma SV sertifikavimo sistema.	Nėra specialiai socialiniam verslui skirtos teisinės bazės. Pagrindinė vieningą socialinio verslo sampratą formuojanti platforma yra TESSEA - 2009 metais įkurtas Teminis Socialinės Ekonomikos Tinklas, suformavęs įvairių suinteresuotų šalių patvirtintą socialinio verslo apibrėžtį ir kriterijus.	Nėra specialiai socialiniam verslui skirtos teisinės bazės. 2012 metais 19 socialinių verslų įkurtas Estijos Socialinio Verslo Tinklas (ESEN) nustatė SV sąvoką, šiandien priimtina daugumai suinteresuotų šalių.
<b>SV Kriterijai</b>					
<b>a) Socialinė dimensija</b>	<p>Pirminis ir aiškus socialinis tikslas.</p> <p>Indikatoriai: 1) veiklos skirtos visuomeninei naudai užtikrinti aprašymas. 2) įvardijamos tikslinės grupės: organizacijos veiklos naudos gavėjai.</p>	<p>1) Socialinė dimensija apibrėžiama Italijos Socialinio Verslo Įstatyme (2006) nurodant <b>veiklos rūšis</b>: a) socialinė rūpyba b) sveikata c) švietimas ir profesinis mokymas d) aplinkos ir ekosistemų apsauga e) kultūrinio paveldo išsaugojimas ir pan.</p>	<p>JK socialinio verslo organizacijos nurodo, jog yra neefektyvu apriboti inovatyvius sprendimus sukuriant patvirtintų misijų sąrašą, tačiau atskiroms veikloms būtinas konkrečiai apibrėžtas tikslas siekiant paaiškinti SV kuriamą pokytį. Socialinė misija gali skirtis nuo pagrindinės veiklos.</p>	<p>TESSEA nustato, jog socialinis verslas turi vykdyti veiklą naudingą visuomenei ar tam tikrai socialinei grupei. Nustatomos <b>pagrindinės tikslinės grupės</b> – vietos bendruomenė, neįgalieji, socialiai atskirti asmenys, vaikai ir jaunimas iš socialiai atskirtų visuomenės grupių, etninės ir tautinės mažumos, imigrantai, asmenys esantys intensyvioje savo artimųjų priežiūroje bei kitos asmenų grupės, kurių skubūs kritiniai poreikiai turi būti įrodyti.</p> <p>Be to, numatoma, jog privalu atsižvelgti į <b>aplinkosaugos aspektus</b> įmonės gamybos ir vartojimo grandinėse, įdiegiant ir taikant aplinkos administravimo priemones.</p>	<p>Asociacijos ir fondai, identifikuojantys save kaip socialinį verslą ar prie ESEN tinklo prisijungę verslo subjektai turi turėti aiškiai suformuluotą ir komunikuojamą socialinę misiją išdėstytą savo dokumentuose.</p> <p>Socialinio verslo subjektai gali veikti visuose ekonomikos srityse išskyrus socialiai destruktivius ekonomikos sektorius, tokius kaip alkoholis, tabakas, ginklai ir pan.</p> <p>Maždaug trečdalis socialinio verslo subjektų siūlo viešąsias paslaugas įskaitant pagyvenusių žmonių priežiūrą, vaikų darželių paslaugas, šeimos bei psichinės sveikatos paramos paslaugas.</p>

<b>b) Verslumo dimensija</b>	Reguliarios ekonominės veiklos vykdymas.  Pagrindinis indikatorius - procentinė pajamų dalis iš rinkos šaltinių.	Bent <b>70 %</b> SV pajamų turi sudaryti rinkos įplaukos.	CIC nenumato konkretaus procento, bet teigia, jog SV turi užsiimti ekonomine veikla. JK SEUK ir sertifikavimo kompanija teigia, jog verslas per 2 metų laikotarpį turi gauti didžiąją dalį savo pajamų iš ekonominės veiklos ( <b>51 %</b> ).	Bent <b>10 %</b> SV pajamų turi sudaryti rinkos įplaukos (darbo integracijos verslams (WISE taikomas <b>30 %</b> indikatorius).	Bent <b>35 %</b> SV pajamų turi sudaryti rinkos įplaukos (realybėje SV pajamos iš komercinės veiklos svyruoja nuo 20 % iki 100 %, priklausomai nuo juridinės formos).
<b>c) Valdymo dimensija</b>	Mechanizmas skirtas užtikrinti socialinių tikslų įgyvendinimą.  Pagrindinis indikatorius - nustatoma riboto pelno paskirstymo dalis.	<b>100 %</b> pelno turi būti <b>reinvestuojama</b> socialinei misijai įgyvendinti ar turtui, reikalingui plėtrai, įsigyti ( <i>non-distribution constraint</i> ).	CIC - daugiausiai <b>35 %</b> gali būti <b>skirta dividendams</b> ; Vyriausybės ir SEUK apibrėžimas nustato – daugiau nei <b>50 %</b> turi būti reinvestuojama į socialinę ar aplinkosaugos misiją.	Bent <b>51 %</b> pelno turi būti reinvestuojama socialinės misijos įgyvendinimui.	<b>100 %</b> pelno turi būti reinvestuojama socialinės misijos įgyvendinimui (tačiau siūloma šį procentą mažinti siekiant pritraukti daugiau verslo atstovų).
<b>Skalė</b>		2014 metų duomenimis – 35 000 verslo subjektų atitinkančių ES socialinio verslo kriterijus.	2012 metų duomenimis – 284 000 SV subjektai; užsiregistravę kaip CIC - 9500 SV subjektai.	2014 metų duomenimis – 250-300 organizacijų atitinkančių ES socialinio verslo kriterijus. TESSEA duomenų bazę sudaro 193 verslo subjektai.	2012 metų duomenimis – 300-450 SV subjektų, iš kurių didžiąją dalį sudaro asociacijos ir fondai.

## Literatūros sąrašas

- Abikasi. (2012). Prieiga per internetą:  
[http://sev.ee/wp-content/uploads/2014/02/Abikäsi\\_outcomes-impact-report\\_07-02-14.pdf](http://sev.ee/wp-content/uploads/2014/02/Abikäsi_outcomes-impact-report_07-02-14.pdf).
- Avitus. (2013). *Avitus Outcomes and Impact Report*. Prieiga per internetą:  
[http://sev.ee/wp-content/uploads/2014/02/Avitus\\_outcomes-and-impact-report\\_21\\_02\\_14.pdf](http://sev.ee/wp-content/uploads/2014/02/Avitus_outcomes-and-impact-report_21_02_14.pdf).
- Bybi. (n.d.). Prieiga per internetą: <http://bybi.dk/en/>.
- Borzaga, C. and Galera, G. (2012). *The Concept and Practice of Social Enterprise. Lessons from the Italian Experience*. Prieiga per internetą:  
[http://www.irsr.eu/issue05/07\\_Borgaza\\_p85-102.pdf](http://www.irsr.eu/issue05/07_Borgaza_p85-102.pdf).
- Cornish Guardian. (2014). St Austell's Eden Project "back in the black". Prieiga per internetą:  
<http://www.cornishguardian.co.uk/St-Austell-8217-s-Eden-Project-black/story-21239280-detail/story.html#ixzz3df3N6sV2>.
- Cabinet Office. (2013). *Social Enterprise: Market Trends (Based Upon The Bis Small Business Survey 2012)*. UK. Prieiga per internetą:  
[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/205291/Social\\_Enterprises\\_Market\\_Trends\\_-\\_report\\_v1.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/205291/Social_Enterprises_Market_Trends_-_report_v1.pdf).
- Campos, J. L. M., Spear, R., & Frobel, L. (2012). The social economy in the European Union. *No. CESE/contract CES*, 18-106.  
<http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-31-12-784-en-c.pdf>.
- Chew, C., & Lyon, F. (2012). Innovation and social enterprise activity in third sector organisations. *Third Sector Research Centre Working Paper Series*, 83.
- Council for social enterprises. (2014). Prieiga per internetą:  
<http://socialvirksomhed.dk/en/initiatives/other-initiatives>.
- Defourny, J. and Nyssens, M. (2008). *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments*. EMES European Research Networks. Prieiga per internetą:  
[https://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/11568/1/WP\\_08\\_01\\_SE\\_WEB.pdf](https://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/11568/1/WP_08_01_SE_WEB.pdf)
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. *The academy of management perspectives*, 24(3), 37-57.
- DSR (Domov Sue Ryder). (2016). Prieiga per internetą: <http://www.sue-ryder.cz/en/charity-shops.html>.

- Dash, A. K. (2014). *Toward an epistemological foundation for social and solidarity economy*. UNRISD.
- Defourny, J., Hulgård, L., & Pestoff, V. (2014). *Social Enterprise and the Third Sector: Changing European landscapes in a comparative perspective*. Routledge.
- Department for Business Innovation and skills, (2015). *Office of the Regulator of Community Interest Companies: Information and guidance notes*. UK.  
[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/480471/12-1333-community-interest-companies-guidance-chapter-1-introduction.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/480471/12-1333-community-interest-companies-guidance-chapter-1-introduction.pdf).
- Department for Business Innovation and Skills (BIS), (2013). *Office of the Regulator of Community Interest Companies: Leaflets*. UK.  
[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/416351/13-786-community-interest-companies-frequently-asked-questions.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/416351/13-786-community-interest-companies-frequently-asked-questions.pdf).
- Department for Business Innovation and Skills (BIS), (2011). *A guide to legal forms for Social enterprise*. UK.  
[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/31677/11-1400-guide-legal-forms-for-social-enterprise.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/31677/11-1400-guide-legal-forms-for-social-enterprise.pdf).
- EC (European Commission). (2014)<sup>1</sup>. *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe, Country Report: Lithuania*. Prieiga per internetą:  
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=952&intPagId=2914&langId=en>.
- EC (European Commission). (2014)<sup>2</sup>. *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe, Country Report: Italy*. Prieiga per internetą:  
<http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?advSearchKey=socentcntryrepts>
- EC (European Commission)<sup>3</sup>. (2014) *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe, Country Report: Czech Republic*. Prieiga per internetą:  
<http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?advSearchKey=socentcntryrepts&mode=advancedSubmit&langId=en&policyArea=&type=0&country=0&year=0&orderBy=docOrder>
- EC (European Commission)<sup>4</sup>. (2014) *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe, Country Report: Estonia*. Prieiga per internetą:  
<http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?advSearchKey=socentcntryrepts&mode=advancedSubmit&langId=en&policyArea=&type=0&country=0&year=0&orderBy=docOrder>.
- EC. (European Commission), (2014). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe Country Report: United Kingdom*.
- EC. (European Commission). (2014). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe Country Report: Denmark*.

- EC. (European Commission). (2014). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe Country Report: Sweden*.
- ESEN (Estonian Social Enterprise Network). (2016). Prieiga per internetą: <http://sev.ee/en/>.
- ESEN. (2014). THE RESULTS OF THE “SOCIAL ENTERPRISE IN ESTONIA” STUDY. Prieiga per internetą: [http://sev.ee/wp-content/uploads/2014/10/ANNEX-2.-Summary-of-the-results\\_ENG.pdf](http://sev.ee/wp-content/uploads/2014/10/ANNEX-2.-Summary-of-the-results_ENG.pdf).
- Europe, C. (2007). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. *COM (2007), 569*.
- Eden Project. (n.d.). Prieiga per internetą: <https://www.edenproject.com/eden-story/about-us>.
- Fici, A. (2006). *The New Italian Law on Social Enterprise*. Prieiga per internetą: <http://www.oecd.org/cfe/leed/37508649.pdf>.
- Gamlemursten. (n.d.). Prieiga per internetą: <http://www.gamlemursten.eu/what-we-do/> ir [http://gamlemursten.dk/images/stories/Brochure/uk\\_gul\\_proc\\_20brochure.pdf](http://gamlemursten.dk/images/stories/Brochure/uk_gul_proc_20brochure.pdf).
- Greblikaitė J. (2012). *Development of social entrepreneurship: challenge for Lithuanian researchers.// European Integration Studies*. Prieiga per internetą: <http://www.eis.ktu.lt/index.php/EIS/article/view/1498>.
- Gustas, E. (2015). LR Ūkio Ministro *Įsakymas dėl Socialinio Verslo Konceptijos Patvirtinimo*. Nr. 4–207. Prieiga per internetą: [https://ukmin.lrv.lt/uploads/ukmin/documents/files/Verslo\\_proc\\_20aplinka/social\\_inis\\_verslas/Socialinio\\_verslo\\_koncepcija\\_2015\\_isakymas.pdf](https://ukmin.lrv.lt/uploads/ukmin/documents/files/Verslo_proc_20aplinka/social_inis_verslas/Socialinio_verslo_koncepcija_2015_isakymas.pdf).
- Government UK, (2015). *Setting up a social enterprise*. UK. <https://www.gov.uk/set-up-a-social-enterprise>
- Hulgård, L., & Bisballe, T. (2004). *Work integration social enterprises in Denmark* (No. 04/08). Working Papers Series.
- Hill, M. (2005). *The Public Policy Process*. Harlow: Pearson Education Limited.
- IX–2251. (2004). *Lietuvos Respublikos Socialinių Įmonių Įstatymas*. Prieiga per internetą: <http://www.socmin.lt/lt/darbo-rinka-uzimtumas/uzimtumo-ir-darbo-z6qc/socialines-imonos.html>
- Lepa, R. Naarits, A. (2015). Social entrepreneurship in Estonia. Prieiga per internetą: <http://sev.ee/wp-content/uploads/2015/04/Kvartalikiiri-Sotsiaalne-ettevõtlus-Eestis.pdf>
- Mikulionienė, S. (2005). Socialinė atskirtis: sąvokos samprata ir vartosena Lietuvoje. Prieiga per internetą: [https://www.mruni.eu/upload/iblock/5b9/3\\_mikulioniene.pdf](https://www.mruni.eu/upload/iblock/5b9/3_mikulioniene.pdf)



- MTS. (Male technice sluzby). (2016). Prieiga per internetą:  
<http://www.ligabruntal.cz/main.php?s=3>
- Mankin, G. (2014). *Social Impact Measurement for Social Enterprises in Estonia*. Estonian Social Enterprise Network. Prieiga per internetą:  
<http://sev.ee/wp-content/uploads/2014/02/Impact-Measurement-for-Estonian-Social-Enterprises.pdf>
- Meredith, M., Quiroz Niño, C., Arando, S., Coelho, L. S., Silva, M. F., & Villafuerte Pezo, A. M. Enhancing studies and practice of the social and solidarity economy. Prieiga per internetą: [http://www.yorks.ac.uk/pdf/Chap proc. 202 proc. 20EN proc. 20v1.2.2.pdf](http://www.yorks.ac.uk/pdf/Chap%20proc.%2020EN%20proc.%20v1.2.2.pdf)
- Monzón, J. L., & Chaves, R. (2012). The social economy in the European Union. *Présentation, CIRIEC*.
- Nr. I-1491. (2013). *LR Valstybės ir Savivaldybių Turto Valdymo, Naudojimo ir Disponavimo Įstatymas*. Prieiga per internetą: [https://e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D5496D69DF98/TAIS\\_440934](https://e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D5496D69DF98/TAIS_440934).
- NSIS (Neįgaliųjų Socialinių Įmonių Sąjunga). (2011). Prieiga per internetą:  
[http://www.nsis.lt/lt/statistine\\_informacija](http://www.nsis.lt/lt/statistine_informacija).
- Orange Fiber. (2015). Prieiga per internetą: <http://www.orangefiber.it/en/the-fabric-from-the-citrus-fruit-that-preserves-our-planet/>.
- P3 & Provida (2013). Vysledky dotaznikoveho setreni v socialnich podnikach v Ceske Republice, People, Planet, Profit. Prieiga per internetą: [http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3\\_setreni\\_socialni\\_podniky.pdf](http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3_setreni_socialni_podniky.pdf).
- People, Planet, Profit (2014) Vyhodnoceni dotaznikoveho setreni socialnich podniku v CR, People, Planet, Profit. Prieiga per internetą: [http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3\\_setreni\\_SP.pdf](http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/P3_setreni_SP.pdf)
- PR (Podane Ruce). (2016). Prieiga per internetą: <http://www.podane-ruce.cz/veletrhy/>.
- Pearce, J. (2003) Social enterprise in Anytown, London, Calouste Gulbenkian Foundation.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34–43.
- Persson, H. T. R., & Hafen, N. (2014). Social Enterprise, Social Innovation and Social Entrepreneurship in Sweden.
- SESN (Social Entrepreneurship Support Network). (2015). *Social Enterprise Sector Snapshot Around The Baltic Sea: Stakeholders Education Impact Analysis*. Prieiga per internetą: <http://socialvirksomhed.dk/filer/mere-viden-om-socialokonomi-1/social->

enterprise-sector-snapshot-around-the-baltic-sea-stakeholders-education- impact-analysis.pdf.

Santos, F. M. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of business ethics*, 111(3), 335–351.

SEUK. (Social Enterprise UK), (n.d). *Social Enterprise FAQs*. Prieiga per internetą: <http://www.socialenterprise.org.uk/about/about-social-enterprise/faqs>.

SEUK. (Social Enterprise UK), (2012). *What makes social enterprise a social enterprise?* Prieiga per internetą: [http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/files/2012/04/what\\_makes\\_a\\_social\\_enterprise\\_a\\_social\\_enterprise\\_april\\_2012.pdf](http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/files/2012/04/what_makes_a_social_enterprise_a_social_enterprise_april_2012.pdf).

SEUK. (Social Enterprise UK). (2015). *Leading the world in the social enterprise*. UK: Frank Villeneuve-Smith and Nick Temple.

SE (Sociale entreprenorer). (2016). *Dreamers with their eyes open*. Prieiga per internetą: <http://www.sociale-entreprenorer.dk/dreamers-with-their-eyes-open.html>.

SVF (Socialinio Verslo Forumas). (2015). Prieiga per internetą: <https://drive.google.com/file/d/0B-LmVXTyQiK1LVUwZkxBUkNQaUU/view>.

The Guardian. (2012). *The challenges for social enterprises in Italy*. Prieiga per internetą: <http://www.theguardian.com/social-enterprise-network/2012/dec/20/challenges-social-enterprises-italy>.

TESSEA. (2016). Prieiga per internetą: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/en/>  
CSP. (n.d.). (Ceske Socialni Podnikani). Prieiga per internetą: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/en/> <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/en/socialni-podnikani/indikatory>.

VMI. (2016). *Pelno Mokesčio Lengvatos*. Prieiga per internetą: <http://www.vmi.lt/cms/documents/10174/8274962/Leidiny+Pelno+mokescio+lengvatos.pdf/36055890-0a2e-412c-b90f-cc03c102bae7>.

Venturi, P. ir Zandonai, F. (2012). Social enterprise in Italy. Plurality of models and contribution to growth Iris Network Report. Iris Network. Prieiga per internetą: [http://www.irisnetwork.it/wp-content/uploads/2010/04/exsum\\_reportiris\\_socent\\_1-ENG.pdf](http://www.irisnetwork.it/wp-content/uploads/2010/04/exsum_reportiris_socent_1-ENG.pdf).

Wittchen, H. U., Jacobi, F., Rehm, J., Gustavsson, A., Svensson, M., Jönsson, B., et al. (2011). *The size and burden of mental disorders and other disorders of the brain in Europe 2010*. *European Neuropsychopharmacology*, 21(9), 655–679.

Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: lessons from the Grameen experience. *Long range planning*, 43(2), 308–325.

Third sector, (2015). *Analysis: The rise and rise of community interest companies*. Prieiga per internetą: <http://www.thirdsector.co.uk/analysis-rise-rise-community-interest-companies/governance/article/1348096>.

The Committee on social enterprises. (2013). *Recommendation report*. Denmark. Prieiga per internetą: <http://socialvirksomhed.dk/en/files/recommendationreport.pdf>.

The Swedish Ministry of Enterprise, Energy and Communications (SMEEC). (2012). *The Swedish Innovation Strategy*. Sweden. Prieiga per internetą: <http://www.government.se/contentassets/cbc9485d5a344672963225858118273b/the-swedish-innovation-strategy>.

Zastawny, D. (2014, 02 17). Social enterprises must not prioritise social aims over viability. Prieiga per internetą: <http://www.theguardian.com/social-enterprise-network/2014/feb/17/social-enterprises-must-prioritise-viability>.