DE GRUYTER
OPEN
ISSN 1392-1142 (Print), ISSN 2335-8750 (Online)
ORGANIZACIJŲ VADYBA:
SISTEMINIAI TYRIMAI 2017.77
http://dx.doi.org/10.1515/mosr-2017-0004

Jūratė KUKLYTĖ,
Jolita VVEINHARDT

Kuriamos socialinės vertės maksimizavimas: socialinių verslo modelių taikymo Lietuvoje tendencijos

Šio tyrimo tikslas – išanalizavus socialinių verslo modelių koncepcijas, nustatyti jų diegimo Lietuvoje tendencijas. Teorinėje straipsnio dalyje išryškinami pagrindiniai grynojo ir hibridinio socialinio verslo modelių bruožai, aptariami jų skirtumai. Įvertinus socialinių verslo modelių diegimo būklę pabrėžiama, kad esama viešųjų įstaigų praktika riboja socialinio verslo vystymą, todėl reikėtų skatinti socialinio verslo veiklos atskaitomybę, skaidrumą ir viešųjų įstaigų perėjimą prie kitų socialinio verslo modelių formų, užtikrinant konkurencingumą rinkoje ir nuolatinį socialinių tikslų siekimą. Nustatyta, kad Lietuvoje žinomiausios socialinio verslo formos yra savanorystė, labdaringa veikla, rėmimas, tačiau, nepaisant to, kad kai kurios socialinio verslo praktikos taikomos, socialinio verslo modelių kūrimas – visuomenei mažai žinomas reiškinys, kuris gali būti painiojamas su socialinės įmonės apibrėžimu.

Raktiniai žodžiai: socialinio verslo modelis, viešoji įstaiga, socialinė įmonė, socialinė antreprenerystė, nevyriausybinė organizacija.

This research, based on the analysis of social business models' concepts, aims to identify tendencies of social business models implementation in Lithuania. The theoretical part of the article highlights the main features of a pure social business model and a hybrid social business model, as well as discusses their differences. Having evaluated the implementation state of social business models, the authors reveal that the existing practice of public enterprises restricts development of social business potential, mainly accountability and transparency of social business. Therefore, transition of public enterprises to other forms of social business models should be promoted so that to ensure competitiveness in the market and continuous pursuit of social objectives. The findings revealed that the most popular forms of social business in Lithuania are volunteering, charitable activities, and sponsorship. However, despite the fact that some practices of social business are applied, development of social business models is a little-known phenomenon to the public thus might be confused with the definition of a social enterprise.

Keywords: social business model, public institution, social enterprise, social entrepreneurship, non-governmental organization.

Įvadas

Socialinių inovacijų ir verslo modelių tyrimų tema yra aktuali dėl darnaus ekonominio vystymosi, socialinės ir politinės raidos (Dentchev ir kt., 2016; Nicolopoulou ir kt., 2016; Salim, Ellingstad, 2016, Spiess-Knafl ir kt., 2015; ir kt.). Kaip teigia I. Kostecka ir I. Berezyak (2014), socialinis visuomenės stabilumas yra vienas iš svarbiausių rodiklių kiekvienoje valstybėje, nepaisant jos išsivystymo lygio, todėl tokių inovacijų kaip socialinis verslas taikymas yra ypač reikšmingas. Socialinis verslas – tai verslo forma, kai esamas verslo modelis patobulinamas ir adaptuojamas, kuriant ekonominę vertę bei socialinį poveikį. Remiantis tokia socialinio verslo

Jūratė KUKLYTĖ – Vytauto Didžiojo universiteto Ekonomikos ir vadybos fakulteto Vadybos katedros doktorantė (vadyba). Adresas: S. Daukanto g. 28, LT-44246 Kaunas. Tel. + 370 676 02805. E. paštas jurate.kuklyte@gmail.com.

Jolita VVEINHARDT – socialinių mokslų daktarė (vadyba), Vytauto Didžiojo universiteto Ekonomikos ir vadybos fakulteto Vadybos katedros docentė. Adresas: S. Daukanto g. 28, LT-44246 Kaunas. Tel. + 370 698 06668. E. paštas jolita.vveinhardt@gmail.com.

© 2017 Jūratė Kuklytė, Jolita Vveinhardt published by De Gruyter Open. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 License.

koncepcija, taikomi privataus sektoriaus metodai, prisidedant prie viešojo sektoriaus tikslų įgyvendinimo, vykdant komercinę veiklą ir kuriant socialinę vertę visuomenei. Tai itin svarbu plėtojant smulkų ir vidutinį verslą Lietuvoje, skatinant partnerystes su nevyriausybinėmis ir pelno nesiekiančiomis organizacijomis. Nors populiarėjanti socialinių verslo modelių idėja progresyvi ir perspektyvi, tačiau lieka daug neatsakytų klausimų. Tikslinga analizuojant socialinio verslo modelių diegimo gerąsias praktikas pateikti socialinių verslo modelių koncepcijas, įvardijant jų diegimo tendencijas ir procesus lemiančias sąlygas.

Vienas iš Europos Sąjungos tikslų yra skatinti socialinę ekonomiką – sąjungos narės skatinamos motyvuoti žmones iš pažeidžiamų visuomenės sluoksnių (žemos kvalifikacijos, bedarbiai, neįgalieji ir kt.) pradėti socialinį verslą, tokiu būdu sukuriant darbo vietas vietinėse bendruomenėse. Nuo 2010 m. intensyviai vystyta socialinės plėtros programa ir socialinių inovacijų diegimą skatinanti politika. S. Sabato ir kt. (2017) teigimu, socialinės inovacijos veikia kaip ES politikos instrumentas, kuris skatina egzistuojančių institucijų priežiūros vystymąsi bei gerovės politikos reformas. Ž. Židonis (2012) akcentuoja socialinio poveikio plėtrą per ES struktūrinių fondų intervencijos priemones, kurios akumuliuoja jaunimo verslumo lygį ir sudaro sąlygas spręsti kompleksines socialines-ekonomines jaunimo problemas. Dėl šių priežasčių socialinių verslo modelių taikymo ir vystymo aspektai yra aktualūs, nors reiškinys ir nėra naujas Lietuvoje, tačiau vis dar menkai žinomas bei potencialiai neišplėtotas.

Tyrimo problema. Nors paprastai tiek valstybė, tiek privačios kompanijos labiausiai dėmesį sutelkia į ekonominį konkurencingumą skatinantį inovatyvumą, L. K. Gundry ir kt. (2011) pabrėžia, kad socialinis verslumas sudaro sąlygas atrasti pažangius instrumentus sudėtingoms visuomenės problemoms spręsti. Socialinio verslo modelius plačiai analizuoja užsienio (Von Jacobi ir kt., 2017; Bocken ir kt., 2016; Steiner, Teasdale, 2016; Svirina ir kt., 2016; Wood, Khan, 2016; Bengo ir kt., 2015; Dietrich ir kt., 2015; Ogliastri ir kt., 2015; Spiess-Kanafl ir kt., 2015; Velu, 2015; Agafonow, 2014; Michelini, 2012; Teece, 2010; Yunus, 2007; Yunus, Weber, 2009; ir kt.) ir lietuvių autoriai (Vveinhardt, Kuklytė, 2016; Adomavičiūtė ir kt., 2012; Židonis, 2012; Kovaliov, Štreimikienė, 2007; ir kt.). Socialinio verslo modelių tyrimų Lietuvoje nėra daug, dažniausiai analizuojama teorinė verslo modelių samprata ir socialinė antrepreneryst̃ė (Rubikas, 2014; Šalkauskas, Dzemyda, 2013; Šutavičienė, 2011; Butkevičienė, 2009; ir kt.). Pažymėtina, kad nepavyko rasti tyrimų, kurie kritikuotų socialinio verslo modelių kūrimą, ar būtų pateikta argumentų, kodėl nereikėtų kurti socialinio verslo. Todėl tikslinga, analizuojant socialinio verslo modelių diegimo gerąsias praktikas, pateikti socialinių verslo modelių gerąsias praktikas Lietuvoje.

Tyrimo objektas – socialiniai verslo modeliai Lietuvoje.

Tyrimo tikslas – išanalizavus socialinių verslo modelių koncepcijas, nustatyti jų diegimo Lietuvoje tendencijas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atlikti mokslinės literatūros, nagrinėjančios socialinius verslo modelius, apžvalgą.
2. Įvertinti socialinių verslo modelių diegimo būklę Lietuvoje.
3. Nustatyti socialinių verslo modelių žinomumą Lietuvoje.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė ir sintezė, indukcija, anketinė apklausa, statistinė duomenų analizė.

Socialinių verslo modelių apžvalga

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 (Rubikas, 2014; Šalkauskas, Dzemyda, 2013). Šiame tyrime socialinis verslas identifikuojamas pagal šį apibrėžimą, kurį papildo D. Hunt, JAV ambasadorius Lietuvoje, patvirtindamas, kad socialinis verslas turi daug įtakos ekonomikos augimui, kuriant darbo vietas ir socialinę infrastruktūrą bei veikia kaip katalizatorius svarbiose visuomenės srityse – švietimo sektoriuje (Čižikienė, Urmanavičienė, 2016), socialinių paslaugų teikimo sferoje (Adomaitytė-Subačienė, 2015, Urmanavičienė ir kt., 2015) ir kt. Užsienio tyrėjai socialinio verslo praktikas nurodo turizmo sektoriuje (Mosadele, Voll, 2017), maisto sferoje (Pellicer-Sifres ir kt., 2017; Rover ir kt., 2016), energijos išteklių valdymo srityje (Antepara, Claeye, 2016).

Siekiant identifikuoti socialinių verslo modelių sampratą toliau apžvelgiami pagrindiniai jų kriterijai (Johanss, Kjeldsen; 2015; Olsson, 2015; Survila, 2015; Kadol, 2011). E. Johanss ir U. B. Kjeldsen (cit. *Social Enterprise Summit* ataskaita, 2015) teigimu, pagrindiniai penki socialinio verslo kriterijai pagal Socialinio verslumo forumo ataskaitoje pateiktus duomenis: apibrėžtas socialinis tikslas; atsakinga veikla, į kurią siekiama įtraukti visuomenę; pelnas, naudojamas socialiniams tikslams įgyvendinti; vykdoma komercinė veikla; veikla nepriklausoma nuo viešojo sektoriaus. N. Kadol (2011) įvardija tokius skiriamuosius bruožus: kiekvienas individas gali prisidėti prie ekonominio ir socialinio visuomenės vystymosi; noras dalyvauti visuomenėje vykstančiuose procesuose, derinant naujas prieigas su žinomomis technologijomis ir strategijomis; praktiškas ir inovatyvus požiūris į socialinę problemą; rinkos principų ir įtakos veiksnių, anksčiau padėjusių veiksmingai vykdyti visuomeninius uždavinius socialinėje srityje, išnaudojimas. J. Olsson (cit. *Social Enterprise Summit* ataskaita, 2015) socialinių įmonių vadovų susitikime papildė socialinio verslo kriterijus, įvardydamas tris socialinio verslo ypatumus: socialinis verslas privalo turėti socialinį tikslą, gaminti prekes ar paslaugas bendruomenės nariams su ilgalaike veiklos perspektyva (pagrindinė tokio verslo varomoji jėga yra žmonių poreikiai, kurių rinka ar viešosios paslaugos negali patenkinti); socialinis verslas turi specifinį valdymo modelį (tokio pobūdžio verslu suinteresuotos šalys, darbuotojai, nariai ar bendruomenė dalyvauja verslo valdyme); pelnas turi būti investuojamas atgal į verslą ar į panašią tos pačios organizacijos veiklą.

A. Survila (cit. *Social Enterprise Summit* ataskaita, 2015) Socialinio verslumo forume 2015 m. išskiria keturis kriterijus, kurie būtini socialinio verslo plėtoti Lietuvoje: turi būti vystomas bendradarbiavimas tarp socialinio verslo, tradicinio verslo, korporacijų, viešųjų ryšių agentūrų; savanorių įtraukimas į veiklą naudojantis Jaunimo garantijų ir Europos savanorių tarnybos galimybėmis; išnaudoti IT ir dalinimosi ekonomikos privalumus, kurie dažnai padeda taupyti finansus; kurti bendruomenių kooperatyvus ir naudoti valstybės turtą pagal panaudos įstatymą. A. Unceta ir kt. (2017) taip pat akcentuoja, jog kertinis socialinių inovacijų projektų elementas – partnerystė su pelno nesiekiančiomis organizacijomis, universitetais ir technologijų centrais. A. Upward

ir P. Jones (2016) teigia, kad pats reikšmingiausias elementas, kuriant socialinę vertę, yra darnaus verslo modelio pasiūlymas pagal Osterwalder verslo modelio drobę, o tam svarbus tarpdisciplinišku-mas, sujungiant socialinius mokslus su gamtos mokslais, siekiant sukurti darnumo strategiją. O. Spiegel ir kt. (2016) tarpdisciplinišku-mo koncepciją papildo įžvalgomis, kad socialiniam verslui būtina išnaudoti informacinių technologijų teikiamas galimybes, kuriant ir vystant socialinius tinklus kaip endogeninį ir egzogeninį socialinio verslo faktorių.

Remiantis Socialinio verslo forumo 2017 m. duomenimis ir užsienio tyrėjų pateiktais kriterijais, galima teigti, kad socialinio verslo ir nevyriausybinės organizacijos, siekdamos gauti finansavimą iš savivaldybės ar kitos valstybinės institucijos, turi parodyti savo veiklos pavyzdžius ir poveikį, pademonstruoti jau nuveiktus darbus. Toks veiklos skaidrumo pateikimas daro teigiamą įtaką visuomenės pasitikėjimui privačia iniciatyva ir partneryščių vystymui su tradiciniu verslu. Įmonės, kurių tikslas sugeneruoti kuo didesnį pelną ir kurti ekonominę vertę, socialiniam verslui gali suteikti vertingų įžvalgų, kaip efektyviai funkcionuoti ir plėstis, gaunant nuolatines pajamas be išorinio valstybinių institucijų finansavimo. Lietuvoje stinga organizacijos, kuri atstovautų įvairių bendruomenių bei socialinių verslų interesams, bendraudama su valdžios institucijomis. Tokio pobūdžio organizacija, kuri atstovautų socialiniam verslui, skatintų socialinio verslo modelių kūrimąsi, reguliuotų veiklos tęstinumą ir konsultuotų arba teiktų fasilitavimo paslaugas. Pasak D. Saslavsky ir B. Shepherd (2012), fasilitavimas – tai trečiosios šalies intervencija į veiklos procesus, teikiant konsultacijas derybų ir partneryščių aspektais, užtikrinant efektyvų finansinių išteklių pritraukimą bei paskirstymą. Taigi organizacija, kuri atstovautų socialinio verslo interesams taptų fasilitatoriumi vystant socialinio verslo modelių diegimą Lietuvoje.

Pagrindiniai bruožai, apibūdinantys socialinį verslą, yra verslo sprendimų ir strategijų pritaikymas kasdienėje veikloje bei jų pagrindinis veiklos rezultatas – socialinis poveikis (Petrini ir kt., 2016). Tam, kad būtų lengviau suprasti ir įsivaizduoti, kaip tai veikia praktikoje, šiame straipsnyje remiamasi A. L. Alter ir kt. (2007) siūloma grupavimo sistema, kurioje plačiąja prasme egzistuoja du socialinio verslo integracijos laipsniai: pilnai integruotas ir iš dalies integruotas. *Pilnai integruotas*, vadinamasis grynasis modelis, išsiskiria pilna integracija, t. y., kai verslas pasitelkiamas tik kaip įrankis socialinėms problemoms spręsti ir iš šios veiklos akcininkai negauna jokios pelno dalies.

Iš dalies integruoto, arba *hibridinio*, modelio esmė yra socialinės problemos sprendimas, bet kartu ir pelno siekimas įmonės akcininkams. Tai tarpinis variantas tarp grynojo socialinio verslo modelio, kuris kartais tapatinamas su filantropija, ir standartinio verslo modelio, todėl pravartu pateikti socialinio verslo modelių palyginimą (žr. 1 lentelę).

Tikslinga paminėtus socialinio verslo modelius aptarti plačiau. *Grynojo socialinio verslo modelio* principais grindžiamas verslas turi charakteristikas, būdingas tradiciniam verslui bei ne pelno siekiančioms organizacijoms. Jis turi dirbti pelningai tam, kad užtikrintų veiklos tęstinumą, siekiant socialinės naudos maksimizavimo. *Hibridinio socialinio verslo modelio* pagrindinis tikslas – optimizuoti kuriamą socialinę vertę remiantis įvairiomis verslo strategijomis, modeliais, aptarnavimo

sistemomis bei kartu gaunant finansinę naudą (Alter ir kt., 2007). Kadangi šis socialinio verslo modelis yra gemalo stadijoje Lietuvoje, todėl svarbu pabrėžti, kad šiuo metu nėra palankių išorinės aplinkos, teisinės bazės ir daugelio kitų aspektų, būtinų spartesniam šio reiškinio plėtros procesui. Vis dėlto LR ūkio ministras M. Sinkevičius Socialinio verslumo forumo metu teigė, kad LR ūkio ministerija rengia naują socialinio verslo įstatymą. Remiantis LR ūkio ministerijos Smulkiojo ir vidutinio verslo skyriaus vedėjos R. Krulikauskienės pristatymu, socialinis verslas traktuojamas pagal hibridinį socialinio verslo modelį, kai uždirbamas pelnas iš paslaugų teikimo ir gamybos yra skiriamas akcininkams ir reinvestuojamas į socialinio poveikio kūrimą, užtikrinant verslo tęstinumą. Prioritetinėmis socialinio sritimis išlieka skurdo ir socialinės atskirties mažinimas. Tokias tendencijas patvirtino pranešėjas N. Phillips, Švedijos socialinės antreprenerystės centro specialistas, kuris pristatė Röstangos kaimelyje įdiegtą trivialų modelį pabėgėlių integracijai „The Triple Helix“, kurio pagrindinės dedamosios – vietinės bendruomenės parama, savanorystė ir viešojo sektoriaus palaikymas. S. Chandwani akcentuoja socialinio verslo idėją įkurti socialinių paslaugų Didžiojoje Britanijoje emigrantams teikimo centrą „Selby Trust“, siūlantį paslaugų paketą nuo vaikų priežiūros kambarių iki piršlybų ir vedybų planavimo.

1 lentelė

Socialinio verslo modelių palyginimas

Aspektai / Modelis	Filantropija	Grynasis socialinio verslo modelis	Hibridinis socialinis verslo modelis	Tradicinis verslas
Motyvai	Iš gerų paskatų ir ketinimų	Iš gerų paskatų ir ketinimų	Mišrūs ketinimai	Asmeninės naudos siekimas
Metodai	Veikla orientuota tik į socialinį poveikį	Veikla orientuota į rinkos poreikius ir į socialinį poveikį	Veikla orientuota į rinkos poreikius ir į socialinį poveikį	Veikla orientuota tik į rinkos poreikius
Tikslai	Socialinės abipusės vertės kūrimas	Socialinės ir ekonominės vertės kūrimas	Socialinės ir ekonominės vertės kūrimas	Ekonominės vertės kūrimas
Pajamų ir pelno askirstymas	Visos pajamos skiriamos ne pelno siekiančioms organizacijoms	Reinvestuojama iš naujo į tą patį verslą ar kitas susijusias veiklas bei priemones, sprendžiančias socialines problemas	Reinvestuojama iš naujo į tą patį verslą ar kitas susijusias veiklas bei priemones, sprendžiančias socialines problemas. Nusprendus, dalis pelno gali būti išmokėta akcininkams	100 proc. pelno atitenka akcininkams
Susijusios veiklos	Savanorystė, labdara	Savanorystė, labdara, socialinė antreprenerystė, regioninė pagalba	Savanorystė, labdara, pelno optimizavimas, socialinė rinkodara, klasterizacija	Pelno optimizavimas, socialinės atsakomybės taikymas, rinkodara
Rinka	Vietinė	Vietinė / tarptautinė	Tarptautinė	Vietinė / tarptautinė

Šaltinis: sudaryta autorių, remiantis A. L. Alter ir kt. (2007), M. Yunus (2008), M. Yunus ir K. Weber (2009), C. K. Prahalad ir K. Lieberthal (2003) ir L. Michelini (2012).

Remiantis 1 lentelės socialinio verslo modelių palyginimu, filantropiją ir grynąjį socialinio verslo modelį galima tapatinti tik analizuojant šios veiklos motyvus, kurie yra grindžiami išskirtinai tik gerais ketinimais. Nors veiklos metodai ir tikslai yra santykinai panašūs, tačiau galima pastebėti ir pagrindinius skirtumus. Jei filantropija orientuota būtent į socialinį poveikį ir socialinės vertės kūrimą, tai grynasis socialinio verslo modelis be šių veiklų orientuotas ir į ekonominės vertės kūrimą.

Galutinai šių modelių skirtumą akcentuoja pajamų ir pelno pasiskirstymas, kuris filantropinėse veiklose yra naudojamas kaip parama, o grynajame socialinio verslo modelyje pinigai yra investuojami ir vėliau reinvestuojami į veiklas, kurios užtikrina tęstinį socialinės problemos sprendimą. Kitaip tariant, žmonės skiriantys pinigų filantropinėms veikloms, juos tiesiog aukoja vienkartiniams socialinių problemų sprendimams, o žmonės, investuojantys į socialinį verslą, „įdarbina“ pinigus, sukurdami didesnę socialinę vertę.

Lyginant grynąjį ir hibridinį socialinio verslo modelius, jų pagrindinis ir esminis skirtumas yra pirminis verslo kūrimo motyvas. Grynasis modelis paremtas išskirtinai gerais ketinimais, kur ekonominė nauda kuria papildomą socialinę vertę, o hibridinio verslo modelio motyvai yra mišrūs, t. y. siekiama socialinio poveikio, bet kartu ir finansinės naudos savininkams ar akcininkams. Būtent dėl šios priežasties pastarasis yra kritikuojamas ir tapatinamas su socialiai atsakingą veiklą vykdančiomis įmonėmis, kurios dažnai socialinę atsakomybę naudoja kaip rinkodaros priemonę.

Remiantis M. Yunus (2007), hibridinis socialinio verslo modelis gali egzistuoti tik tada, jei bent 51 proc. sukuriamos ekonominės naudos bus skirta socialinei vertei kurti, o 49 proc. – asmeninei finansinei gerovei. Taip pat teigiama, kad neįmanoma išvengti situacijų, kai dėl socialinių tikslų reikia aukoti finansinius ir atvirkščiai, todėl tik įmonė, skirianti daugiau nei pusę savo pelno socialiniams tikslams, tokioje situacijoje sugebės nenuklysti nuo savo pirminės socialinės misijos (Yunus, 2007). Taigi, analizuojant šio modelio paplitimą globaliu mastu, galima teigti, kad jis yra populiaresnis nei grynasis, nes žmonės, išreikšdami savo pilietiškumą ir visuomeniškumą, kartu gali užsitikrinti ir savo finansinį stabilumą.

Tradiciniu požiūriu socialinio verslo kryptys buvo taikomos pelno nesiekiančioms organizacijoms, tačiau šiuolaikinės tendencijos byloja, kad šios kryptys efektyviai veikia pelno siekiančiose įmonėse, kurios taiko naujus hibridinius verslo modelius (Austin ir kt., 2005; Dutch ir kt., 2006). Įmonės iš naujo turi įvertinti savo verslo modelius, siekdamos sukurti naujas verslo galimybes mažas pajamas generuojančiose besivystančių šalių rinkose, spręsdamos pasaulines problemas ir generuodamos pelną. Remiantis H. Mahlouji ir N. Anaraki (2009), įmonės, kurios siekia būti lyderėmis, pradeda perėjimą nuo socialinės atsakomybės prie bendros socialinės entreprenerystės (angl. *corporate social entrepreneurship*) procesų, kuriuos galima įvardyti kaip vieną iš veiksmingų būdų siekiant spręsti aktualias socialines problemas (Kostetska, Berezyak, 2014). Be to, tikslinga taikyti korporatyvinių socialinių inovacijų apibrėžimą (Kanter, 1999), kurio pagrindinis akcentas – identifikuoti nepatenkintus socialinius poreikius ir lūkesčius bei kurti sprendimus mažas pajamas generuojančiose rinkose. Pagal šį principą dauguma globalių kompanijų sutelkė dėmesį į inovatyvių sprendimų diegimą ir

socialinės atsakomybės strategijas į Kiniją, Braziliją, Indiją ir Bangladešą dėl galimybių generuoti abipusę vertę.

Atlikus tyrimus (Michelini, 2012; Hammond, Prahalad, 2004; Prahalad, Liebherthal, 2003; ir kt.) paaiškėjo, kad kai kurių kompanijų mėginimai buvo nesėkmingi dėl nesugebėjimo pritraukti klientų į mažas pajamas generuojančią rinką, nors buvo taikomos pelningos rinkodaros strategijos. Rinkų tyrimai rodo (Michelini, 2012), kad daugiau nei 80 proc. produktų buvo parduota besivystančiose rinkose, panašus arba nežymiai pakitęs kiekis buvo parduotas namų rinkose.

P. Sanchez ir J. E. Ricart (2010) pateikė dvi verslo modelių konfigūracijas, kurios gali būti pritaikytos žemas pajamas generuojančiose rinkose: *izoliuoti verslo modeliai*, pagrįsti eksploatavimo strategija, naudojant nuosavus įmonės išteklius ir pajėgumus, siekiant efektyvumo; *interaktyvūs verslo modeliai*, pagrįsti tyrinėjimo (angl. *exploration*) strategija, kuri sustiprinama išorinių išteklių naudojimą, skatinant ir diegiant mokymosi bei inovacijų procesus.

Izoliuotas verslo modelis veikia kaip efektyvumo skatinimo strategija, grindžiama didinant įmonės pasaulinės rinkos dalį per produktų pritaikymo ir verslo procesų optimizavimo galimybes. Įmonė individualiai atkartoja ir išplečia tradicinį verslo modelį, pritaiko jį prie pasirinkto ekosistemos konteksto, sudaro sąlygas įgyvendinti numatomus veiklos tikslus. Įvairūs interaktyvūs verslo modeliai daugiausiai dėmesio skiria mokymosi procesams ir naujovėms, vertė kuriama naudojantis išoriniais ištekliais, sąveikaujant su ekosistemos tarpininkais. Tačiau socialinio verslo modelių diegimo sėkmių ir nesėkmių pavyzdžiai rodo, kad iš dalies tokių iniciatyvų generuojama nauda priklauso nuo išorinių faktorių. S. Navasaitienė ir kt. (2015) pastebi, kad socialinio verslo plėtra priklauso nuo konkrečių sąlygų – rinkos, infrastruktūros ar institucinių pokyčių, kurie sukuria prielaidas atsirasti naujiems verslo modeliams, tuomet verslo aplinkoje susiformuoja nauji socialiniai poreikiai ir vertybės. Be galo svarbūs tampa naujieji verslo modeliai, kurie susidaro priklausomai nuo socialinės tinklaveikos, stimuliuojamosios inovacijų funkcijos ir verslo orientacijos socialinių problemų bei reikmių.

Šiuo atveju reikšminga įvertinti socialinio verslo praktikų įžvalgas (Von Jacobi ir kt., 2017; Mirkovski ir kt., 2015). Pavyzdžiui, nevyriausybinės organizacijos „Avilys“ direktorius A. Survila teigia, kad „vienas didžiausių potencialų Lietuvoje socialiam verslui yra socialinių paslaugų decentralizacija. Daugumai žmonių jos vis dar teikiamos didžiulėse valstybinėse institucijose su milžinišku administracijos aparatu. Tokios organizacijos yra sovietinio laikotarpio palikimas“ (*Social Enterprise Summit* ataskaita, 2015, 10 p.). Įvertinant Lietuvos kontekstą, tinkamiausia juridinė forma socialiniam verslui galėtų būti viešoji įstaiga. Atsižvelgiant į Lietuvos teisinę infrastruktūrą ir įstatymus, tokio pobūdžio organizacijos gali vykdyti komercinę veiklą visuomenės gerovei užtikrinti. Skatinant socialinio verslo plėtrą teikiamos pelno mokesčio lengvatos, nes, remiantis įstatymu, pelnas turi būti reinvestuojamas į organizacijos veiklą. Socialinio verslumo forumo, vykusio 2017 m. kovo 29 d., darbo grupėje „Socialinis verslas ir socialinės paslaugos“ savivaldybių atstovai diskutavo, jog neįgaliesiems, senyvo amžiaus asmenims, kurie negali savimi pasirūpinti, būtų užtikrinamas pasitenkinimas gyvenimu, keliaujant į socialinio užimtumo vietas ar gydymo įstaigas,

suteikiant būtinas socialines paslaugas ne tik darbo dienomis, bet ir savaitgaliais, į pagalbą pasitelkiant nevyriausybines organizacijas (NVO). Pasak V. Starkauskienės ir A. Galinskaitės (2015), subjektyvios gerovės dedamosios yra pasitenkinimas gyvenimu ir laimės suvokimas, kuris tapatinamas su momentine reakcija į aplinką, o pasitenkinimas gyvenimu – su ilgalaike būsena. Nustatyta, kad analizuojant laimę skirtingais laikotarpiais individai, kurie yra laimingi, kartu gali būti ir nepatenkinti gyvenimu. Šis aspektas svarbus, siekiant maksimizuoti socialinę vertę. Socialinių inovacijų versle kūrimas, atskaitomybė ir vertinimas daugiausiai analizuojami užsienio šalyse (Voltan, 2017; Morais-Da-Silva ir kt., 2016, Moore ir kt., 2015). J. Vveinhardt ir J. Kuklytės (2016) pateiktą socialinio verslo vystymo programą Lietuvoje, kur viena iš reguliuojančių institucijų traktuojama kaip verslo inkubatoriai, papildo L. Gramescu (2016), siūlydamas kurti Europos socialinių inovacijų inkubatorių tinklą, kad būtų galima įvertinti socialinį poveikį, pasitelkiant socialinių rinkų analizę, finansinę sėkmę, komandų dydį ir strategijų pritaikomumą. Atsižvelgiant į užsienio tyrėjų pastebėjimus, socialinio verslo vystymas ir tęstinumas būtų užtikrinamas ne tik kuriant socialinio verslo inkubatorius, bet ir vystant partnerystes su verslo inkubatoriais kitose šalyse, sukuriant formalius arba neformalius tinklus. Taigi viešųjų įstaigų praktika esanti ydinga, todėl reikia kurti socialinio verslo vystymo Lietuvoje tobulinimo programą, kuri skatintų veiklos atskaitomybę, skaidrumą ir viešųjų įstaigų perėjimą prie socialinio verslo modelių formų, kad šios institucijos savo veikla galėtų rinkoje konkuruoti su kitomis įmonėmis ir būtų užtikrinamas nuolatinis socialinių tikslų siekimas.

Šiuo metu Lietuvoje vykdoma „Leader“ finansavimo programa, kuri labiau orientuota į socialinio verslo skatinimą. Panaudojus šios programos paramą sukurtas platus vietos veiklos grupių tinklas. 2014–2020 m. ketinama skirti per 113 mln. eurų (*Social Enterprise Summit* ataskaita, 2015, 10 p). Vis dėlto, remiantis Socialinio verslo forumo (2007) duomenimis, Lietuvoje pagrindinė socialinio verslo modelio forma – viešoji įstaiga, kuri vis dažniau kritikuojama dėl trumpalaikių tikslų siekimo, neviešinamos atskaitomybės ir neužtikrinamo veiklos tęstinumo. Kritikos neišvengia ir kita verslo forma – socialinės įmonės, kurios naudojasi mokesčių lengvatomis ir parama iš nacionalinio biudžeto. Socialinėse įmonėse siekiama įdarbinti asmenis, praradusius profesinį ir bendrąjį darbingumą, ekonomiškai neaktyvius, negalinčius lygiomis sąlygomis konkuruoti darbo rinkoje (LR Seimas, 2004). Remiantis LR socialinių įmonių įstatymu Nr. IX-2251, tokių asmenų įdarbinimą ir jų darbo vietų išlaikymą finansiškai remia valstybė (darbo užmokesčio ir valstybinio socialinio draudimo įmokų dalinė kompensacija už kiekvieną tikslinėms grupėms priklausantį darbuotoją, subsidijos ir kt.). A. Urmanavičienė ir kt. (2015) analizavo socialinių įmonių vadovų patiriamus iššūkius, apžvelgė socialinio verslumo sampratas skirtingose šalyse ir išskyrė 3 modelius: britiškąjį, itališkąjį ir prancūziškąjį. L. Okunevičiūtė-Neverauskienė ir J. Moskvina (2011) pažymi, kad socialinės įmonės, priklausydamos apsaugoto užimtumo sektoriui, vaidina svarbų vaidmenį pažeidžiamų gyventojų grupių integracijos procese, tačiau jų veikla bei finansavimo mechanizmai regiono ir nacionalinio ūkio mastu turėtų būti derinami su ekonominio

konkurencingumo principais, siekiant išvengti socialinėse įmonėse dirbančiųjų asmenų diskriminacijos bei neigiamų pasekmių ūkio subjektams, kurie nepriklauso remiamo užimtumo sektoriui. J. Vveinhardt ir D. Štreimikienė (2017) analizavo organizacinę aplinką ir nustatė, kad socialinėse organizacijose užfiksuoti destruktyvūs santykiai (mobingas), tai rodo socialinių inovacijų poreikį užtikrinti šiuos aspektus: organizacinį teisingumą, darbuotojų saugumą, socialinio verslo tęstinumą ir generuojamas pajamas. Kita vertus, socialinis verslas remiasi kertiniu principu – uždirbtas pelnas reinvestuojamas į socialinių tikslų siekimą ir savo veikla įmonė sugeba išsilaikyti, nereikalaudama papildomų finansavimo šaltinių iš valstybės ar ES struktūrinių fondų.

Tyrimo metodologija

Socialinio verslo modelių kūrimas ir plėtra yra daugelio mokslo krypčių (sociologijos, etikos, aplinkosaugos, vadybos ir kt.) tyrimų objektas. Siekiant atskleisti socialinio verslo modelių aktualumą ir svarbą, Lietuvos kontekste analizuoti vadybos mokslo krypties tyrimai (Dietrich ir kt., 2015; Westley, Antadze, 2014; Gubbins, Dooley, 2014; Parmigiani, Rivera-Santos, 2014; Wilson ir kt., 2014; Šalkauskas, Dzemyda, 2013; Michellini, 2012; Ubius, Alas, 2012; Schoettl, Lehmann-Ortega, 2011; Yunus, 2007; ir kt.). Pažymėtina, kad Lietuvoje socialinio verslo modeliai apžvelgiami teoriniu aspektu ir identifikuojami kaip socialinės inovacijos. Butkevičienė (2009) socialinio verslo svarbą apžvelgia kaimo bendruomenių kontekste.

Tyrimas buvo vykdomas keliais etapais: *antrinių duomenų paieška, rinkimas ir analizė* (atliktų tyrimų ataskaitos apie socialinį verslą ir jo kūrimą, mokslinių straipsnių, dokumentų ir norminių aktų analizė, reikalinga tyrimo temos aktualumui pagrįsti); *klausimyno parengimas* (remiantis antrinių duomenų analize parengtas uždaro ir atviro tipo klausimų tyrimo instrumentas); *anketinės apklausos vykdymas* (platinant elektroninės anketos versijos nuorodą); *gautų duomenų sisteminimas ir analizė*.

Apklausa yra tinkama priemonė objektyviems duomenims gauti ir tyrimo tikslui pasiekti. Kiekybinio metodo taikymas užtikrina galimybes mechaniškai nustatyti pagrindines tendencijas, apibrėžti ir interpretuoti gautus tyrimo rezultatus, vertinant socialinio verslo modelių diegimo priežastis (Van Oost ir kt., 2009). Apklausa pagal sudarytą klausimyną buvo pasirinkta dėl mokslininkų išskiriamų tokio empirinio metodo tipo privalumų – standartizavimo, nesudėtingo duomenų apkarojimo ir galimybės atrasti skirtumus tarp įvairių grupių (Westley, Antadze, 2014; Gubbins, Dooley, 2014). Šis tyrimo metodas dažnai naudojamas dėl jo patikimumo. Suformuluotame klausimyne respondentams buvo trumpai pristatytas tyrimo tikslas, nurodyta kam ir kaip bus naudojami duomenys, garantuotas respondentų anonimiškumas. Pateikti trumpi paaiškinimai, kaip teisingai užpildyti klausimyną.

Klausimyną sudaro klausimai, kuriais vertinamos demografinės charakteristikos (lytis, amžius, išsilavinimas, socialinis statusas); siekiama įvertinti respondentų požiūrį į tai, kas yra socialinio verslo modelio objektas; identifikuoti socialinio verslo modelio charakteristikas; nustatyti, ar respondentams yra žinomos nurodytos įmonių socialinio verslo modelių formos, kurios būtų taikomos Lietuvoje; diagnozuoti, kokios Lietuvoje veikiančių

socialinio verslo modelių gerosios praktikos yra žinomos (jeigu pasirenkamas teigiamas atsakymas, toliau respondentas atsako į klausimą, kuriame pateikia jam žinomą pavyzdį ar keletą pavyzdžių); nustatyti, ar respondentams pakanka informacijos apie socialinius verslo modelius Lietuvoje ir tiriamas informacijos poreikis; identifikuoti, kokia socialinio verslo stadija Lietuvoje, remiantis M. Dietrich ir kt. (2015) tyrimu; nustatyti, kaip vertinamas socialinių verslo diegimas Lietuvoje 10 balų sistemos skalėje; nustatyti, kokie veiksniai daro įtaką socialinio verslo modeliams Lietuvoje (teigiamą ir (ar) neigiamą); nustatyti, ar Lietuvoje naudinga kurti socialinio verslo modelius, kurie generuoja socialinę ir ekonominę vertę, bendradarbiaujant su nepelno siekiančiomis ir nevyriausybinėmis organizacijomis; identifikuoti naudos gavėją; nustatyti, ar reikėtų kurti ir diegti naujus socialinio verslo modelius Lietuvoje; nustatyti poreikį keisti socialinio verslo modelių taikymą ir diegimą Lietuvoje, kuriant tobulinimo programą.

Socialinio verslo modeliams vertinti pasirinktos subskalės pagal ekonominių, politinių ir teisinių bei socialinių sąlygų charakteristikas. Siekiant tyrimo tikslumo remtasi M. Dietrich ir kt. (2015), L. Michelini (2012), M. Yunus (2007) ir kt. atliktais tyrimais. Taip pat sudarytos subskalės pagal įmonių ir suinteresuotų asmenų bei valdžios poveikį, siekiant įvertinti privačiojo ir viešojo sektoriaus perspektyvas, remiantis atliktais tyrimais: N. Altuna ir kt. (2015), F. Boons ir Ludeke-Freund (2013), M. Lisetchi ir L. Brancu (2014), L. Michelini (2012) ir kt. Stengiantis išlaikyti tyrimo vientisumą, pateikta klausimų, susietų ir persipinančių su socialinės antreprenerystės, informacijos pakankamumo, finansavimo charakteristikomis.

Siekiant Lietuvoje identifikuoti socialinio verslo modelių objektą, naudos gavėją, įgyvendinimo stadiją, įvertinti veiksnius, kurie daro teigiamą ir neigiamą įtaką socialinių verslo modeliams, sukurtas unikalus instrumentas, susidedantis iš atviro ir uždaro tipo klausimų. Šiuo tyrimu identifikuojami jau esami verslo modeliai Lietuvoje. Be to, vertinamas poreikis diegti naujus socialinio verslo modelius Lietuvoje.

Imtis. Apklausos tikslinė grupė – įvairaus amžiaus, lyties, išsilavinimo ir socialinio statuso Lietuvos piliečiai. Remiantis K. Pukėnu (2009), tyrimo imtis nustatyta atsižvelgiant į pagrindinius aspektus – imties reprezentatyvumą, atspindint populiaciją, iš kurios ji sudaryta, ir mažą paklaidos tikimybę. Respondentai skaičiuoti pagal V. I. Paniotto ir V. S. Maksimenko (1982) formulę su 7 proc. paklaida ir 93 proc.tikimybe. Remiantis Lietuvos statistikos departamento 2016 m. sausį paskelbtais duomenimis, šalies populiaciją sudarė 2,88 milijono gyventojų, todėl imtis turėtų būti 204.

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}$$

n – imties dydis.

Δ – imties paklaidos dydis (0,07; kadangi šiuo tyrimu tiriamas respondentų požiūris, o ne tam tikri kiekybiniai parametrai, paklaida gali būti iki 7 proc.).

N – generalinis visumos dydis.

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}} = \frac{1}{0{,}07^2 + \frac{1}{2880000}} = 204{,}006913$$

Parengus ir išplatinus elektroninę klausimyno versiją, gauta 320 užpildytų anketų, iš kurių 20 pripažintos nevalidžiomis.

Įvertinus demografinius duomenis nustatyta, kad respondentų amžiaus vidurkis – 37,4 metai (kiek mažesnis nei medianinis šalies gyventojų amžius, kuris Lietuvos statistikos departamento duomenimis, buvo 42 metai). Tyrime dalyvavo vyrai ir moterys, iš jų 46 proc. vyrų. Didžiausią respondentų grupę sudarė dirbantieji – 48,8 proc., likusieji 27,6 proc. – besimokantieji ir studijuojantieji, 8,7 proc. bedarbiai, 15,3 proc. pensininkai (procentinės išraiškos pateiktos suapvalinus). Daugiau kaip pusė respondentų turi aukštąjį išsilavinimą: 38,7 proc. – universitetinį ir 23 proc. – neuniversitetinį.

Duomenų apdorojimo metodai ir modeliai. Klausimyne pateikti uždari klausimai, naudojant rangų (Likerto) ir nominalinę skales, kuriose, anot K. Kardelio (2002), visi atsakymai pateikti griežtai didėjančia tvarka. Naudoti uždari klausimai su skaliniais atsakymo pasirinkimo variantais, kuomet galima išreikšti savo požiūrio ar nuomonės stiprumą. Statistinei duomenų analizei taikyta aprašomoji statistika. Aprašomoji statistika, pasak Merkio (1995), modeliuoja empirinius skirstinius grafikų, lentelių, pavienių skaitmeninių rodiklių forma. Aprašomosios statistikos pagrindu atliekamas pirminis kiekybinis duomenų apdorojimas, parengiama bazė išsamesniems skaičiavimams. Tokio pobūdžio klausimams analizuoti naudojama statistinių duomenų analizės *SPSS 20* bei *Microsoft Excel 2010* programos, siekiant įvairiapusiškai analizuoti duomenis ir juos pateikti sudarant grafikus ir lenteles. *SPSS 20* programiniu duomenų apdorojimo paketu rengiama ne tik aprašomoji statistika, bet ir daugialypė regresinė analizė.

Siekiant tyrimo tikslo, įvertinti mokslinėje literatūroje pateikti tyrimo instrumentai ir suformuotas naujas unikalus klausimynas. Vertinant šio instrumento patikimumą ir skalės vidinį suderinamumą buvo skaičiuojamas Cronbacho alfa koeficientas, kuris remiasi atskirų klausimų, sudarančių klausimyną, koreliacija ir rodo, ar visi skalės klausimai atspindi tiriamąjį dydį bei įgalina patikslinti reikiamų klausimų skaičių skalėje. Kuo dydis arčiau 1, tuo pasirinktos charakteristikos geriau dera tarpusavyje. Socialinio verslo modelių vertinimo klausimyno ir jo subskalių vidinis patikimumas šiame tyrime pateikiamas 2 ir 3 lentelėse. Išvesties lentelėje pateikta Cronbacho alfa koeficiento reikšmė, kuri turėtų būti didesnė už 0,7. Be to, nustatytas Spearmano padidinto patikimumo koeficientas. Jei jo reikšmė artima Cronbacho alfa koeficiento reikšmei, atsakymų į atskirus klausimus dispersijos yra panašios.

Socialinio verslo modeliams įtaką darančių bendrųjų veiksnių skalės Cronbacho alfa atliktame tyrime lygi 0,787, neigiamą poveikį darančių veiksnių skalės – 0,841. Beveik visų socialinio verslo modeliams įtaką darančių veiksnių klausimyne subskalių vidinis patikimumas yra daugiau kaip 0,6. Tik politinių ir teisinių sąlygų subskalės vidinis patikimumas yra žemesnis už 0,6, tačiau aukštesnis nei 0,5. Anot R. Vaitkevičiaus ir A. Saudargienės (2006), skales statistinėje analizėje galima taikyti tada, kai jų vidinis patikimumas yra bent 0,5. Todėl įvertinus patikimumą, galime teigti, jog statistinėje analizėje gali būti naudojamos visos socialiniams verslo modeliams įtaką darančių veiksnių klausimyno subskalės.

Atsižvelgiant į socialinių verslo modelių kūrimo svarbą tarptautiniu mastu, reikšminga aptarti socialinių verslo modelių kūrimą ir diegimą Lietuvoje, vertinant progresą, ir pagal esamą situaciją rekomenduoti tinkamas socialinio verslo

kūrimą skatinančias priemones, sukuriant tobulinimo programą, kad socialinių verslo modelių įgyvendinimo lygis nuolat gerėtų. Atliekant šį tyrimą socialinių verslo modelių srityje buvo siekiama įvairiapusiškai įvertinti esamą socialinių verslo modelių kūrimo būklę Lietuvoje ir identifikuoti priemones, kurios padėtų tobulinti verslo modelių kūrimą bei diegimą.

2 lentelė

Socialinio verslo modeliams įtaką darančių veiksnių klausimyne ir subskalių vidinis patikimumas: bendrųjų ir neigiamą poveikį darančių veiksnių skalė

Subskalės	Bendrųjų veiksnių skalė			Neigiamą poveikį darančių veiksnių skalė		
	Cronbacho alfa	Spearmano	Teiginių skaičius	Cronbacho alfa	Spearmano	Teiginių skaičius
Ekonominės sąlygos	0,857	0,862	3	0,716	0,737	3
Politinės ir teisinės sąlygos	0,580	0,605	3	0,887	0,889	3
Socialinės sąlygos	0,924	0,926	6	0,919	0,918	5
Bendras vidurkis	**0,787**	**0,798**	**4**	**0,841**	**0,848**	**3**

3 lentelė

Socialinio verslo modeliams įtaką darančių veiksnių klausimyne ir subskalių vidinis patikimumas: teigiamą poveikį darančių veiksnių skalė

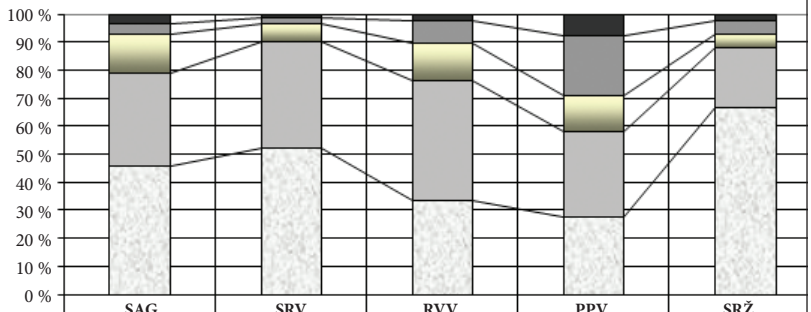
Subskalės	Teigiamą poveikį darančių veiksnių skalė		
	Cronbacho alfa	Spearmano	Teiginių skaičius
Įmonių ir suinteresuotų asmenų poveikis	0,830	0,846	6
Valdžios poveikis	0,778	0,779	3
Bendras vidurkis	**0,804**	**0,813**	**4**

Socialinių verslo modelių charakteristikų žinomumas

Atsižvelgiant į socialinių verslo modelių kūrimo svarbą tarptautiniu mastu, aktualu įvertinti socialinių verslo modelių kūrimą ir diegimą Lietuvoje, vertinant progresą. Siekiant nustatyti respondentų požiūrį į tai, kas yra socialinio verslo modelio objektas, naudota Likerto skalė nuo 1 iki 5 (1 – visiškai nesutinku, 2 – nesutinku, 3 – nei nesutinku, nei sutinku, 4 – sutinku, 5 – visiškai sutinku). Išanalizuoti 300 respondentų atsakymai.

1 paveiksle pritarimo pateiktiems teiginiams procentinės išraiškos rodo, kad socialinio verslo objekto suvokimas yra pakankamai komplikuotas ir gali būti painiojamas su paramos bendruomeninei, kultūrinei veiklai ir pan. teikimu apskritai.

Daugiausiai respondentų socialinio verslo objektu įvardijo socialiai remtinus asmenis – 66,7 proc., socialiai remiamas visuomenines sritis – 52,7 proc., o suinteresuotuosius asmenis (akcininkus, tiekėjus ir pan.), grupes (pelno nesiekiančias organizacijas), vietines bendruomenes ir valdžios struktūras, bendradarbiaujančias su įmonėmis, – 46 proc.



	SAG	SRV	RVV	PPV	SRŽ
Visiškai nesutinku	3 %	1 %	2,33 %	7,66 %	2 %
Nesutinku	4 %	2 %	7,66 %	21,33 %	5 %
Nei nesutinku, nei sutinku	14 %	6,66 %	13,66 %	12,66 %	4,66 %
Sutinku	33 %	37,66 %	42,66 %	30,66 %	21,66 %
Visiškai sutinku	46 %	52,66 %	33,66 %	27,66 %	66,66 %

1 pav. **Respondentų atsakymų pasiskirstymas, vertinant socialinio verslo modelių objektą**

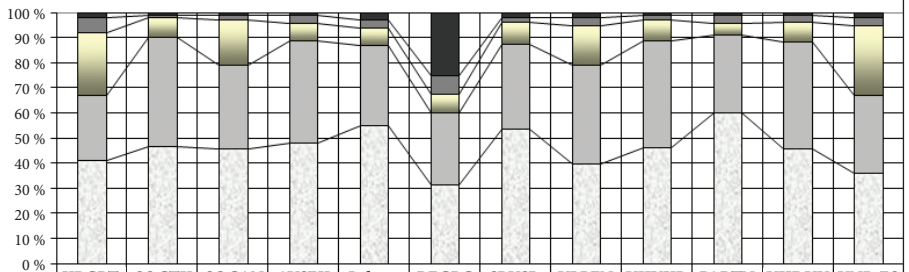
Šaltinis: sudaryta autorių.

*Pastaba. Lentelėje pateikiami nesuapvalinti procentai.

**Pastaba. SRŽ – socialiai remtini žmonės (elgetos, našlaičiai, neįgalieji).
PPV – įmonės prekių ir (arba) paslaugų vartotojas.
RVV – regionai, kuriuose įmonė vykdo veiklą (vietinės bendruomenės).
SRV – socialiai remiamos visuomenės sritys.
SAG – suinteresuotieji asmenys, grupės (vietinės bendruomenės ir valdžios struktūros, bendradarbiaujančios su įmone).

Tyrimo rezultatai išryškino prieštaravimą tarp visuomenei suvokiamos socialinio verslo naudos ir stimulų, skatinančių tokį verslą vystyti. Daugiau kaip du trečdaliai respondentų (70 proc.) laikosi nuostatos, kad Lietuvoje veikiančiai įmonei nėra naudinga teikti naują paslaugą ar gaminti prekes, kurios padeda spręsti visuomenei aktualias socialines problemas, ir tik 30 proc. respondentų įžvelgia naudą paslaugų teikėjams ar gamintojams. Kita vertus, 96,7 proc. respondentų įsitikinę socialinio verslo teikiamų paslaugų ar gaminamų produktų nauda visuomenei (naudos neįžvelgia tik 3,3 proc.). Tokių produktų ar paslaugų naudą valstybei mato 95,4 proc. respondentų ir tik 4,6 proc. respondentų naudos neįžvelgia. Bendradarbiavimą su nevyriausybinėmis ir pelno nesiekiančiomis organizacijomis diegiant socialinio verslo modelius, kurie generuoja socialinę ir ekonominę vertę, palaiko 96,3 proc. respondentų. Išanalizavus rezultatus nustatyta, kad visuomenėje egzistuoja palanki terpė naujiems socialinio verslo modeliams kurti ir drauge suvokiama, kad patiems steigėjams tokios iniciatyvos nėra naudingos.

Respondentams pateikus įvertinti dvylika teiginių, atspindinčių socialinio verslo charakteristikas, nustatyta, kad labiausiai su socialiniu verslu asocijuojasi: partnerystės su pelno nesiekiančiomis ir nevyriausybinėmis organizacijomis – UNICEF, JTO, Pasaulio sveikatos organizacija ir kt. (59,7 proc.); labdara ir filantropija (55,3 proc.); socialiai remiamų visuomeninių sričių palaikymas (53,7 proc.); abipusės vertės kūrimas (48 proc.); socialinės atsakomybės taikymas (46,7 proc.). Pritarimo likusioms charakteristikoms, tokioms kaip regioninė pagalba, socialinė antreprenerystė, kokybiškų prekių gamyba ir paslaugų teikimas, valstybės nustatytų reikalavimų ir ES direktyvų taikymas, verslo indėlis į darnų visuomenės vystymąsi, verslo įmonės indėlis visuomenei kuriant socialinius pokyčius procentinės išraiškos gerokai mažesnės (žr. 2 pav.).



	KPGPT	SOCTK	SOCAN	AVSEK	Labara	REGPG	SRVSP	VLPEN	VĮIVKP	PARTN	VĮIDVV	VNR-ES
Visiškai sutinku	2 %	1 %	1 %	1 %	3 %	25 %	1,66 %	2 %	1 %	1 %	1 %	2 %
Sutinku	6 %	1 %	2 %	3 %	3 %	7,33 %	2 %	3 %	1,70 %	3 %	2,66 %	3 %
Nei nesutinku, nei sutinku	24,70 %	7,66 %	18 %	7 %	7 %	7,33 %	8,66 %	16 %	8,30 %	5 %	8 %	28 %
Nesutinku	26 %	43,66 %	33 %	41 %	32 %	29 %	34 %	39 %	42,70 %	31 %	42,66 %	31 %
Visiškai nesutinku	41,30 %	46,66 %	46 %	48 %	55 %	31,33 %	53,66 %	40 %	46,30 %	60 %	45,66 %	36 %

2 pav. **Respondentų atsakymų pasiskirstymas, vertinant socialinio verslo modelius apibūdinančias charakteristikas**

Šaltinis: sudaryta autorių.

*Pastaba. Lentelėje pateikiami nesuapvalinti procentai.

**Pastaba. KPGPT – kokybiškų prekių gamyba ir (ar) paslaugų teikimas.
SOCTK – socialinės atsakomybės taikymas.
SOCAN – socialinė antreprenerystė.
AVSEK – sbipusės vertės (socialinės ir ekonominės) kūrimas.
REGPG – regioninė pagalba.
SRVSP – socialiai remiamų visuomeninių sričių (švietimas, kultūra, sportas) palaikymas.
VLPEN – visuomenės lūkesčių paisymas ir visuotinai priimtinų etinių normų taikymas praktikoje.
VĮIVKP – verslo įmonė indėlis visuomenei, kuriant socialinius pokyčius.
PARTN – partnerystės.
VĮIDVV – verslo įmonės indėlis į darnų visuomenės vystymąsi.
VNR-ES – valstybės nustatytų reikalavimų ir ES direktyvų laikymasis.

Tyrimo rezultatai rodo, kad respondentams žinomiausios socialinio verslo formos yra: savanorystė (75 proc.), rėmimas (64,7 proc.) ir labdaringa veikla (64 proc.). Socialinio verslo modelių žinomumas, remiantis įverčiais pagal Likerto skalę, išskleistas 3 pav.

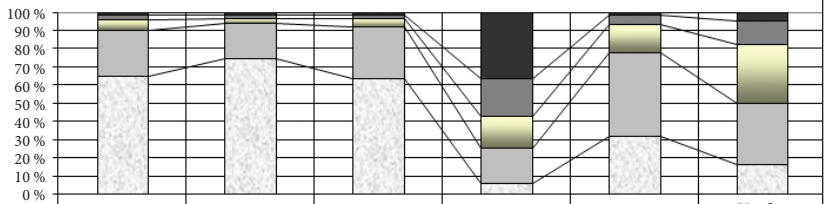
Viena iš ryškiausių problemų – gerųjų filantropijos praktikų taikymas Lietuvoje. Daugiau kaip pusė respondentų (57 proc.) tokių praktikų nežinojo. Be to, išryškėjo ir verslo strategijos, kuriose socialinės vertės kūrimas yra integruotas į įmonės strateginių sprendimų priėmimo sistemą,

kai įmonės komercinė veikla pagrįsta atsakingu požiūriu į aplinką, darbo etiką ir bendradarbiavimą su NVO, pelno nesiekiančiomis institucijomis ir universitetais. Kalbant apie žinomumą, 17,6 proc. respondentų tokios praktikos nežinomos arba mažai žinomos. Socialinės investicijos taip pat buvo vertintos kontraversiškai: labai gerai žinoma 32 proc. respondentų; žinoma 46 proc. respondentų; nei žinoma, nei nežinoma 15 proc. respondentų; nežinoma 6,3 proc. respondentų.

Nors geryjų praktikų taikymo žinomumas gana aukštas (tokių praktikų žino 82,3 proc. respondentų, o nežino – 17,7 proc.), jas taikančių paskirų organizacijų žinomumas menkas ir nevienareikšmis.

4 lentelėje pateikti respondentų atsakymai, nurodant bent vieną arba keletą socialinio verslo geryjų praktikų. Daugiausiai respondentų (15,4 proc.) įvardijo Lietuvos „Caritą“ esant socialinio verslo gerąja praktika Lietuvoje. Lietuvos „Caritas“ – tai savanoriška pagalbos artimui grupė, kurios profesionalius koordinatorius remia ir išlaiko katalikų bažnyčia. Remiantis Lietuvos „Carito“ viešai pateikta informacija organizacijos tinklalapyje, daugumą šios organizacijos narių (95 proc.) sudaro savanoriai. Pagrindinė Lietuvos „Carito“ veikla – teikti socialines paslaugas. Lietuvoje ši organizacija, siekdama įtvirtinti socialinį teisingumą visuomenėje, bendradarbiauja su valstybės, socialinės rūpybos ir NVO struktūromis, tarptautiniu „Caritas“ tinklu, ES ir kitų šalių socialinės veiklos fondais.

13,4 proc. respondentų nurodė socialinio verslo modelio pavyzdį – VšĮ „Humana People to People Baltic“. Tai vienas iš juridinių asmenų, labiausiai atitinkančių socialinio verslo modelio koncepciją, kuris dalį pelno skiria visuomenės vystymo projektams Afrikoje, Azijoje bei Lotynų Amerikoje, o 2012 m. pradėjo plėtoti socialinės partnerystės programą „Pamaitink mane geriau“ Lietuvoje. VšĮ „Humana People to People Baltic“ taiko socialinio verslo modelį, pagrįstą L. Michelini



	Rėmimas	Savanorystė	Labdaringa veikla	Filantropija	Socialinės investicijos	Verslo strategija, kurianti abipusę socialinę veiklą
Visiškai nežinoma	1 %	1 %	1 %	36 %	1,33 %	4,33 %
Nežinoma	3 %	2 %	2 %	21 %	5 %	13,33 %
Nei žinoma, nei nežinoma	6 %	3 %	5 %	17,30 %	15,33 %	32,33 %
Gerai žinoma	25 %	19 %	28 %	19,70 %	46 %	33,66 %
Labai gerai žinoma	65 %	75 %	64 %	6 %	32,33 %	16,33 %

3 pav. **Respondentų atsakymų pasiskirstymas, vertinant Lietuvoje taikomų socialinio verslo modelių žinomumą**

Šaltinis: sudaryta autorių.
*Pastaba. Lentelėje pateikiami nesuapvalinti procentai.

(2012) koncepcijoje įvardijamais aspektais. Ypač pabrėžiamas partnerystės vystymas – plėtojama partnerystė su humanitarinę pagalbą teikiančiomis ir pelno nesiekiančiomis institucijomis, siekiant spręsti skurdžiai gyvenančių žmonių problemas pasauliniu mastu. Remiantis F. Westley ir N. Antadze (2014), šį verslo modelį galima priskirti *LEGO taktikai*, kai į organizacijos strategiją integruoti socialinio ir ekonominio pokyčio aspektai, veikla vykdoma pasauliniu mastu, vystant partnerystes bei remiant įvairius socialinius projektus įvairiose šalyse.

4 lentelė

Socialinio verslo modelių Lietuvoje gerųjų praktikų žinomumas

Socialinio verslo modelio pavyzdžiai	Procentai
Lietuvos „Caritas“	15,4
VšĮ „Humana People to People Baltic“	13,4
VšĮ „Maisto bankas“	12,1
VšĮ „Socialinis taksi“	10,1
VšĮ „Talent Garden“	8,1
Vyrų kirpykla Vilniuje, įdarbinanti pabėgėlius	6,1
Socialinė iniciatyvos grupė „Facebook“ socialiniame tinkle „Priimsiu pabėgėlį“	4,0
„Rotary“ klubai ir prie jų veikiančios jaunimo organizacijos „Interact bei Rotaract“	3,6
VšĮ „SOS vaikų kaimas“	3,2
Visuomeninis judėjimas ir socialinė iniciatyva „Saugi kaimynystė“	2,8
Socialinė iniciatyva „CoolŪkis“	2,8
VšĮ Raudonos nosys – gydytojai klounai / Humorino akcija	2,4
OLWEUS patyčių prevencijos programa švietimo ir ugdymo institucijose	2,0
VšĮ „Jaunimo linija“	2,0
VšĮ „Marijos radijas“	2,0
Organizacija „Gydytojai be sienų“	1,6
Projektas „Mes rūšiuojam“	1,6
VšĮ „Mano Guru“	1,6
Organizacija „Gelbėkit vaikus“	1,2
Novatoriška programa „Iniciatyvos Kaunui“	1,2
UAB „Trukmė“ organizuota socialinė iniciatyva „Turininga senatvė“, nuperkant abonementus senjorams į Kauno Dramos teatro didžiosios salės spektaklius	1,2

Šaltinis: sudaryta autorių.

Kitas išskirtas socialinio verslo modelio pavyzdys – nepriklausoma nevyriausybinė organizacija VšĮ „Maisto bankas". Tai labdaros ir paramos fondas, renkantis ir dalijantis maistą nepasiturinčiais žmonėmis besirūpinančioms organizacijoms. Bendradarbiaujant su socialinėmis ne pelno siekiančiomis organizacijomis bei įstaigomis siekiama užtikrinti, kad parama maistu pasiektų kritinėmis sąlygomis gyvenančius žmones.

Nors, remiantis 4 lentelėje pateiktais tyrimo rezultatais, VšĮ „Socialinis taksi" mažai žinoma, tačiau – tai unikalus socialinio verslo modelis Lietuvoje, teikiantis specifinę paslaugą, kuri padeda užtikrinti judėjimo negalią turinčių žmonių kelionių organizavimą į ekonominio ir socialinio užimtumo vietas. „Socialinis taksi" rėmėjai: VšĮ „OSFL projektai", Lietuvos ir Švei-carijos bendradarbiavimo programa, Socialinių paslaugų informacijos centras ir Klaipėdos, Vilniaus, Kauno miestų savivaldybės. Šios organizacijos vadovas A. Matulevičius teigė, kad ieškoma sprendimo (*Social Summit Ataskaita*, 2015), kaip Lietuvoje vystyti socialinio verslo modelį, kad būtų sudarytos galimybės konkuruoti su panašias paslaugas teikiančiomis įmonėmis, gaunant nuolatinį finansavimą iš vykdomos veiklos, kuriant abipusę vertę. Atsižvelgiant į F. Westley ir N. Antadze (2010) tyrimą, šį verslo modelį galima priskirti *Vulkano taktikai*, kai reikia įvertinti riziką, kaip organizuoti veiklą išlaikant savanorystės principą ir savanorių užsidegimą bei efektyviai panaudoti turimus resursus.

Tyrime įvardytas Lietuvoje prieš keletą metų pradėjęs veikti socialinio verslo modelis – VšĮ „Talent Garden", veikiantis pagal Italijoje sukurtą franšizę. Ši organizacija ne tik suteikia galimybę laisvai samdomiems darbuotojams dirbti kūrybiškoje aplinkoje, dalinantis žiniomis su kolegomis, bet ir dalyvauti antreprenerystę ir verslumą ugdančiuose renginiuose, mokymuose ir seminaruose. Be to, vystomos partnerystes su AB „Teo", UAB „Coffee Inn" ir kitais partneriais. Šis unikalus socialinio verslo modelis atitinka *deimantų šlifavimo taktiką*, aptartą F. Westley ir N. Antadze (2010) tyrime, vystant kuo daugiau aukštos kokybės paslaugų ir vadybinių sprendimų kompleksinėms problemoms spręsti. Šiuo atveju reikia atsižvelgti į kokybės kontrolės priemones ir turimų išteklių efektyvų valdymą.

Tyrime atsispindi aktualios problemos – pabėgėlių priėmimas bei integracija. Šioms problemoms spręsti skirtos verslo ir socialinės iniciatyvos įkuriant vyrų kirpyklą Vilniaus centre, suteikiant darbo vietas pabėgėliams, norintiems išmokti barzdaskučių darbo specifikos, ir socialinėje erdvėje organizuojant visuomeninį judėjimą „Priimsiu pabėgėlį".

Socialinio verslo modelių diegimo žinomumo mediana (pagal dešimtbalę vertinimo skalę) – tik 3,89. Toks įvertis įrodo, kad socialinio verslo modelių taikymas, jeigu ir nėra naujas, kol kas mažai žinomas reiškinys. Tai galėjo turėti įtakos ir respondentams vertinant socialinio verslo stadiją. Daugumos respondentų nuomone (86 proc., N = 300), šis verslas yra pradinėje stadijoje. 12,7 proc. nurodė manantys, kad šiuo metu socialinio verslo modelių kūrimas yra pasiekęs ekspansijos stadiją, ir tik 1,3 proc. pažymėjo esant brandos stadiją. Tyrimo rezultatai patvirtina, kad socialinio verslo modelių kūrimas Lietuvoje yra mažai žinomas ir gali būti painiojamas su socialinės įmonės apibrėžimu.

Išvados

Socialinio verslo įmonė ar organizacija, orientuotos į socialinės vertės kūrimą, organizuodamos savo veiklą remiasi dviem modeliais – grynuoju ir hibridiniu. Grynasis socialinio verslo modelis pasižymi aiškiai apibrėžta socialine misija, rezultatai vertinami remiantis socialiniu poveikiu, o ne sugeneruotu pelnu, kuris 100 proc. turi būti reinvestuotas į tolimesnes veiklas, užtikrinančias sisteminį apsibrėžtos socialinės problemos sprendimą. Hibridinis socialinis verslo modelis, kaip ir grynasis, pasižymi orientacija į kuriamos socialinės vertės maksimizavimą pasitelkiant įvairias verslo strategijas, tačiau kartu siekiant ir finansinės naudos savo akcininkams.

Socialinio verslo modelių kūrimas yra procesas, kai naujomis idėjomis atsiliepiama į visuomeninius ir ekonominius poreikius. Pateikiant ne tik naujus produktus, paslaugas ar organizacinius modelius, kuriant naujas rinkas, sukuriant naują vartotojų grupę, atsižvelgiant į tuos rinkos dalyvius, kurie dėl įvairių priežasčių linkę nevartoti tam tikrų produktų ar nesinaudoti populiariausiomis masinės rinkos paslaugomis, kuriama pridėtinė vertė. Todėl socialinį verslą drauge galima apibūdinti kaip nišinį, išnaudojant tas rinkos dalis, kurios negeneruoja tokių pelnų, į kurių maksimizavimą orientuojasi tradicinės verslo organizacijos.

Socialinio verslo gerosios praktikos taikomos renkantis viešosios įstaigos ir nevyriausybinių organizacijų formas. Pagal Lietuvos teisinę infrastruktūrą ir įstatymus, tokio pobūdžio organizacijos gali vykdyti komercinę veiklą visuomenės gerovei užtikrinti. Skatinant socialinio verslo plėtrą teikiamos pelno mokesčio lengvatos, nes, remiantis įstatymu, pelnas turi būti reinvestuojamas į organizacijos veiklą. Viešųjų įstaigų praktika riboja socialinio verslo potencialo vystymą, todėl reikėtų skatinti socialinio verslo veiklos atskaitomybę, skaidrumą ir viešųjų įstaigų perėjimą prie kitų socialinio verslo modelių formų, kad šios institucijos savo veikla galėtų rinkoje konkuruoti su kitomis įmonėmis ir būtų užtikrinamas nuolatinis socialinių tikslų siekimas. Lietuvoje socialinių verslo modelių kūrimą skatina finansavimo programa „Leader“, daugiausia orientuota į ES struktūrinių, paramos fondų ir privačias iniciatyvas.

Empirinio tyrimo rezultatai suponuoja išvadą, kad Lietuvoje socialinio verslo modelių įvairovės išnaudojimo galimybes, siekiant maksimizuoti kuriamą socialinę vertę, riboja keletas tarpusavyje susijusių faktorių. Viena vertus, pozityvūs socialinio verslo vertinimai rodo, kad visuomenėje egzistuoja palanki terpė socialinei antreprenerystei, antra vertus, suvokiama, kad tokia veikla įmonėms nėra ekonomiškai naudinga. Socialinio verslo teikiamos naudos gavėjais (objektu) įvardijant socialiai remtinus asmenis, socialiai remiamas visuomenes sritis, drauge svarbi išlieka abipusės naudos (socialinio verslo – visuomenės) sritis, kuri išryškėja analizuojant akceptuojamas socialinio verslo charakteristikas. Socialinio verslo sąvokų vartosenoje kol kas žinomiausios tiesiogiai į naudos gavėją nukreiptos tokios formos kaip savanorystė, rėmimas, labdaringa veikla, todėl siekiant kurti palankią terpę socialiniam verslui plėtoti reikšminga atkreipti didesnį dėmesį į socialinių investicijų, filantropijos ir abipusės socialinės vertės suvokimo vystymą. Socialinis verslas pirmiausiai asocijuojasi su pelno nesiekiančiomis ir nevyriausybinėmis organizacijomis, labdara ir filantropija, socialiai remiamų visuomeninių

sričių palaikymu, abipusės vertės kūrimu, socialinės atsakomybės taikymu, tačiau regioninė pagalba, socialinė antreprenerystė, kokybiškų prekių gamyba ir paslaugų teikimas, valstybės nustatytų reikalavimų ir ES direktyvų taikymas, verslo indėlis į darnų visuomenės vystymąsi ir socialinius pokyčius – mažiau aktualūs, todėl plėtotini kriterijai. Geryjų socialinio verslo praktikų pavyzdžiai, žvelgiant žinomumo aspektu, taip pat lieka neišnaudoti. Galima išskirti kelias žinomesnes gerąsias socialinio verslo praktikas, tokias kaip Lietuvos „Caritas“, VšĮ „Humana People to People Baltic“, VšĮ „Maisto bankas“, VšĮ „Socialinis taksi“, tačiau bendras tokių praktikų žinomumas Lietuvoje yra mažas.

Literatūra

1. Adomaitytė-Subačienė, I. (2015). Socialinių paslaugų kokybės standartizavimas Lietuvoje // Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika. Social Theory, Empirics, Policy and Practice. Vol. 11, No. 11, p. 54–65. doi: 10.15388/STEPP.2015.11.8375.
2. Adomaviciute, E., Janiunaite, B., Stuopyte, E. (2012). The Profile of Social Entrepreneurs Working for Non-governmental Organizations // Socialiniai mokslai. Social Sciences. Vol. 77, No. 3, p. 17–29. doi: 10.5755/j01.ss.77.3.2766.
3. Agafonow, A. (2014). Value Creation, Value Capture and Value Devolution: Where do Social Enterprise Stands? // Administration & Society. Vol. 47, No. 8, p. 1038–1060. doi: 10.1177/0095399714555756.
4. Alter, A. L., Oppenheimer, D. M., Epley, N., Eyre, R. N. (2007). Overcoming Intuition: Metacognitive Difficulty Activates Analytic Reasoning // Journal of Experimental Psychology. Vol. 136, No. 4, p. 569–576. doi: 10.1037/00963445.136.4.569.
5. Altuna, N., Contri, A. M., Dell'Era, C., Frattini, F., Maccarrone, P. (2015). Managing Social Innovation in For-Profit Organizations: the Case of Intesa Sanpaolo // European Journal of Innovation Management. Vol. 18, Iss. 2, p. 258–280. doi: 10.1108/EJIM-06-2014-0058.
6. Antepara, I., Claeye, F. (2016). Examples of Social Business Effectively Addressing Fuel Poverty by Overcoming the Barriers when Implementing Energy Efficiency Measures // Social Business Academia Conference at HEC Paris.
7. Austin, J. E., Herman, L., Reficco E., WeiSkillern, J. (2005). Social Entrepreneurship: It's for Corporations, Too / In Social Entrepreneurship: New Paradigms of Sustainable Social Change, edited by A. Nicholls. Oxford, GB: Oxford University Press.
8. Bengo, I., Arena, M., Azzone, G., Calderini, M. (2015). Indicators and Metrics for Social Business: A Review of Current Approaches // Journal of Social Entrepreneurship. Vol. 7, Issue 1, p. 1–24. doi: 10.1080/19420676.2015.1049286.
9. Boons, F., Ludeke-Freund, F. (2013). Business Models of Sustainable Innovation: State-Of-The-Art and Steps towards a Research Agenda // Journal of Cleaner Production. Vol. 45, p. 9–19. doi: 10.1016/j.jclepro.2012.07.007.
10. Bocken, N. M. P., Fil, A., Prabhu, J. (2016). Scaling up Social Businesses in Developing Markets // Journal of Cleaner Production. Vol. 139, p. 295–308. doi: 10.1016/j.jclepro.2016.08.045.
11. Butkevičienė, E. (2009). Social Innovations in Rural Communities: Methodological Framework and Empirical Evidence // Socialiniai mokslai. Social Sciences. Vol. 1, No. 63, p. 80–88.
12. Čižikienė, J., Urmanavičienė, A. (2016). Adult Learning: Trends and Opportunities in the organization. Society. Integration. Education // Proceedings of the International Scientific Conference. Vol. 4, p. 35–47. doi: 10.17770/sie2016vol4.1551.
13. Dentchev, N., Baumgartner, R., Dieleman, H., Jóhannsdóttir, L., Jonker, J., Nyberg, T., Rauter, R., Rosano, M., Snihur, Y., Tang, X., van Hoof,

B. (2016). Embracing the Variety of Sustainable Business Models: Social Entrepreunership, Corporate Intrapreneurship, Creativity, Innovation and other Approaches to Sustainability Challenges // Journal of Cleaner Production, Vol. 113, p. 1–4. doi: 10.1016/j.jclepro.2015.10.130.

14. Dietrich, M., Znotka, M., Guthor, H., Hilfinger, F. (2015). Instrumental and Noninstrumental Factors of Social Innovation Adoption // Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations. Vol. 27, No. 4, p. 1950–1978. doi: 10.1007/s11266-015-9639-2.
15. Gramescu, L. (2016). Scaling Social Innovation in Europe: An Overview of Social Enterprise Readiness // Procedia-Social and Behavioral Sciences. Vol. 221, p. 218–225. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.05.109.
16. Dutch, L., Reficco, E., Wei-Skillern, J., Austin, J. E. (2006). Social Entrepreneurship: It's for Corporations, Too. Chapter 8 / In Social Entrepreneurship, ed. by J. Mair, J. Robinson, K. Hockerts. Palgrave Macmillan.
17. Gubbins, C., Dooley, L. (2014). Exploring Social Network Dynamics Driving Knowledge Management for Innovation // Journal of Management Inquiry. Vol. 23, No. 2, p. 162–185. doi: 10.1177/1056492613499203.
18. Gundry, L. K., Kickul, J. R., Griffiths, M. D., Bacq, S. C. (2011). Creating Social Change Out of Nothing: The Role of Entrepreneurial Bricolage in Social Entrepreneurs' Catalytic Innovations // In Social and Sustainable Entrepreneurship (Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Vol. 13), ed. G. T. Lumpkin, Jerome A. Katz. – Emerald Group Publishing Limited, p. 1–24. doi: 10. 1108/S1074-7540(2011)0000013005.
19. Hammond, A. L., Prahalad, C. K. (2004). Selling to the Poor // Foreign Policy, May-June, p. 30–37.
20. Yunus, M. (2007). Creating a World without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism. Publisher: PublicAffairs, 282 p.
21. Yunus, M. (2008). Creating a World without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism // Global Urban Development. Vol. 4, Issue 2, p. 1–19.
22. Yunus, M., Weber, K. (2009). Creating a World without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism. Publisher: PublicAffairs, 320 p.
23. Kadol, N. (2011). The Social Business Undertakings as a Basis for the Sustainable Development Economy // Human Resources: The Main Factor of Regional Development, Issue 4, p. 89–97.
24. Kanter, R. M. (1999). The Enduring Skills of Change Leaders // Leader to Leader. Vol. 1999, Issue 13, p. 15–22. doi: 10.1002/ltl.40619991305.
25. Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Kaunas: UAB Judex.
26. Kostetska, I., Berezyak, I. (2014). Social Entrepreneurship as an Innovative Solution Mechanism of Social Problems of Sočiety // Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development. Vol. 36, Iss. 2/3, p. 569–577.
27. Kovaliov, R., Štreimikienė, D. (2007). Verslas ir darnaus vystymosi įgyvendinimas // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Nr. 41, p. 151–167.
28. Lisetchi, M., Brancu, L. (2014). The Entrepreneurship Concept as a Subject of Social Innovation // Procedia – Social and Behavioral Sciences. Vol. 124, p. 87–92. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.02.463.
29. Mahlouji, H., Anaraki, N. K. (2009). Corporate Social Responsibility towards Social Responsible Innovation: A Dynamic Capability Approach // International Review of Business Research Papers. Vol. 5, No. 6, p. 185–194.
30. Michelini, L. (2012). Social Innovation and New Business Models: Creating Shared Value in Low Income Markets. London: Springer-Verlag Berlin Heidelberg. doi: 10.1007/978-3-642-32150-4.
31. Mirkovski, K., Lowry, P. B., von Briel, F., Liu, L. I. (2015). The Role of Innovation Intermediaries in Collaborative Networks of Small and Medium-Sized Enterprises // Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS). Internet access: <http://pacis2015.comp.nus.edu.sg/_proceedings/PACIS_2015_submission_373.pdf> [accessed January 27, 2017].
32. Morais-Da-Silva, R. L., Takahashi, A. R. W., Segatto, A. P. (2016). Scaling up Social Innovation: A Meta-Synthesis // RAM. Revista de Administração Mackenzie. Vol. 17, No. 6, p. 134–163.
33. Moore, M. L., Riddell, D., Vocisano, D. (2015). Scaling out, Scaling up, Scaling Deep: Strategies of Non-profits in Advancing Systemic Social Innovation // The Journal of Corporate Citizenship. Vol. 2015, No. 58, p. 67–85. doi: 10.9774/GLEAF.4700.2015.ju.00009.
34. Mosedale, J., Voll, F. (2017). Social Innovations in Tourism: Social Practices Contributing to Social Development / In Social Entrepreneurship and Tourism, p. 101–115. Springer International Publishing.
35. Navasaitienė, S., Rukuižienė, R., Kuchko, E., Levickaya, I. (2015). Conceptual Outlook to Social Business Development // Management

Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development. Vol. 37, No. 4, p. 552–561. doi: 10.15544/mts.2015.47.

36. Nicolopoulou, K., Karatas-Ozkan, M., Janssen, F., Jermier, J. (2016). Sustainable Entrepreneurship and Social Innovation. Publisher: Routledge, 400 p.
37. Ogliastri, E., Prado, A., Jager, U., Vives, A., Reficco, E. (2015). Social Business // International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, p. 168–173.
38. Okunevičiūtė-Neverauskienė, L., Moskvina, J. (2011). Socialinės įmonės: socialinės ekonomikos raidos aspektas // Filosofija. Sociologija. T. 22, Nr. 4, p. 384–393.
39. Paniotto, V. I., Maksimenko, V. S. (1982). [Паниотто, В. И., Максименко, В. С.] Количественные методы в социологических исследованиях. Киев: Наукова думка.
40. Parmigiani, A., Rivera-Santos, M. (2014). Sourcing for the Base of Pyramid: Constructing Supply Chains to Address Voids in Subsistence Markets // Journal of Operations Management. Vol. 33/34, p. 60–70. doi:10.1016/j.jom.2014.10.007.
41. Pellicer-Sifres, V., Belda-Miquel, S., López-Fogués, A., Boni Aristizábal, A. (2017). Grassroots Social Innovation for Human Development: An Analysis of Alternative Food Networks in the City of Valencia (Spain) // Journal of Human Development and Capabilities, p. 1–17. doi: 10.1080/19452829.2016.1270916.
42. Petrini, M., Scherer, P., Back, L. (2016). Business Model with a Social Impact // Rae-Revista de Administracao de Empresas. Vol. 56, No. 2, p. 209–225. doi: 10.1590/S0034-759020160207.
43. Prahalad, C. K., Lieberthal, K. (2003). The End of Corporate Imperialism // Harward Business Review. Vol. 81, No. 8, p. 109–117.
44. Pukėnas, K. (2009). Kokybinių duomenų analizė SPSS programa. Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija.
45. Rover, O. J., de Gennaro, B. C., Roselli, L. (2016). Social Innovation and Sustainable Rural Development: The Case of a Brazilian Agroecology Network // Sustainability. Vol. 9, No. 1, p. 1–14. doi: 10.3390/su9010003.
46. Rubikas, I. (2014). Socialinio verslo modelio įtaka investicinei aplinkai: analizė ir rekomendacijos. Prieiga internete: <http://docsfiles.com/pdf_socialinis_modelis.html> [žiūrėta 2016 03 05].
47. Sabato, S., Vanhercke, B., Verschraegen, G. (2017). Connecting Entrepreneurship with Policy Experimentation? The EU Framework for Social Innovation // Innovation: The European Journal of Social Science Research, p. 1–21.
48. Salim, S., B., Ellingstad, P. (2016). Social innovation model for business performance and innovation // International Journal of Productivity &Performance Management. Vol. 65, Iss. 2, p. 256–274. doi: 10.1108/IJPPM-10-2015-0147
49. Sanchez, P., Ricart, J. E. (2010). Business Model Innovation and Sources of Value Creation in Low-Income Markets // European Management Review. Vol. 7, Iss. 3, p. 138–154. doi:10.1057/emr.2010.16.
50. Saslavsky, D., Shepherd, B. (2012). Facilitating International Production Networks: The Role of Trade Logistics // Policy Research Working Papers. No. 6224. Internet access: <http://dx.doi.org/10.1596/1813-9450-6224>.
51. Schoettl, J., Lehmann-Ortega, L. (2011). Photovoltaic Business Models: Threat or Opportunity for Utilities? / In Handbook of Research on Energy Entrepreneurship, eds. R. Wüstenhagen, R. Wuebker. – Edward Elgar Publishing Ltd. Iss. 8, p. 145–171. doi: 10.4337/9780857931221.00015.
52. Social Enterprise Summit ataskaita (2015). Socialinio forumo ataskaita. Prieiga internete: <https://drive.google.com/file/d/0B-LmVX-TyQiK1LVUwZkxBUkNQaUU/view> [žiūrėta 2016 03 20].
53. Spiegel, O., Abbassi, P., Zylka, M. P., Schlagwein, D., Fischbach, K., Schoder, D. (2016). Business Model Development, Founders' Social Capital and the Success of Early Stage Internet Start-Ups: A Mixed-Method Study // Information Systems Journal, Vol. 26, Issue 5, p. 421–449. doi: 10.1111/isj.12073.
54. Spiess-Knafl, W., Mast, C., Jansen, S., A. (2015). Onthe Nature of social Business Model Innovation // Social Business, Vol. 5, Issue 2, p. 113–130 doi: 10.1362/204440815X14373846978624.
55. Starkauskienė, V., Galinskaitė, A. (2015). Subjective Well-Being and Income: Analysis and Evidence on Easterling Paradox // Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai. Applied Economics: Systematic Research. T. 9, No. 2, p. 49–64.
56. Steiner, A., Teasdale, S. (2016). The Playground of the Rich? Growing Social Business in the 21st Century // Social Enterprise Journal. Vol. 12, Issue 2, p. 201–216. doi: 10.1108/SEJ-12-2015-0036.
57. Svirina, A., Zabbarova, A., Oganisjana, K. J. (2016). Implementing Open Innovation Concept in Social Business // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity.

Vol. 2, No. 20, p. 1–10. doi: 10.1186/s40852-016-0046-8.
58. Šalkauskas, Š., Dzemyda, I. (2013). Socialinio verslo modelis // Verslo sistemos ir ekonomika. Business Systems and Economics. Vol. 3, No. 2, p. 208–219. doi: 10.13165/VSE-13-3-2-07.
59. Šutavičienė, Ž. (2011). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės poreikis ir galimybės Lietuvoje // Socialinių mokslų studijos. Societal Studies. Vol. 3, No. 3, p. 789–815.
60. Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovations // Long Range Planning. Vol. 43, Issue 2–3, p. 172–194. doi: 10.1016/j.lrp.2009.07.003.
61. Ubius, U., Alas, R. (2012). The Impact of Corporate Social Responsibility on the Innovation Climate // Inžinerinė ekonomika. Engineering Economics. Vol. 23, No. 3, p. 310–318. doi: 10.5755/j01.ee.23.3.1935.
62. Unceta, A., Castro-Spila, J., García Fronti, J. (2017). The Three Governances in Social Innovation // Innovation: The European Journal of Social Science Research, p. 1–15. doi: 10.1080/13511610.2017.1279537.
63. Upward, A., Jones, P. (2016). An Ontology for Strongly Sustainable Business Models: Defining an Enterprise Framework Compatible with Natural and Social Science // Organization & Environment. Vol. 29, Issue 2, p. 97–123. doi: 10.1177/1086026615592933.
64. Urmanavičienė, A., Čižikienė, J., Raišienė, A. G. (2015). Are Social Enterprises Ready to Help in Solving Societal Problems?: The Case of Lithuania // Contemporary Research on Organization Management and Administration. Vol. 1, Issue 3, p. 6–26.
65. Vaitkevičius, R., Saudargienė, A. (2006). Statistika su SPSS psichologiniuose tyrimuose. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
66. Van Oost, E., Verhaegh, S., Oudshoorn, N. (2009). From Innovation Community to Community Innovation, User- initiated Innovation in Wireless Leiden // Science, Technology & Human Values. Vol. 34, No. 2, p. 182–205. doi: 10.1177/0162243907311556.
67. Velu, C. (2015). Business Model Innovation and Third-Party Alliance on the Survival of New Firms // Technovation. Vol. 35, p. 1–11. doi: 10.1016/j.technovation.2014.09.007.
68. Voltan, A. (2017). Scaling Impact From Grassroots Social Innovation: A Conceptual Network-Based Model // International Journal of Work Innovation. Vol. 2, No. 1, p. 32–50. doi: org/10.1504/IJWI.2017.080721.
69. Von Jacobi, N., Edmiston, D., Ziegler, R. (2017). Tackling Marginalisation through Social Innovation? Examining the EU Social Innovation Policy Agenda from a Capabilities Perspective // Journal of Human Development and Capabilities, p. 1–15.
70. Vveinhardt, J. Štreimikienė, D. (2016). Management Culture and Mobbing in a Social Organisation: Whether a Special Status Provides a Guarantee of Safety // Economic Research-Ekonomska Istraživanja. Vol. 29, No. 1, p. 950–966. doi: 10.1080/1331677X.2016.1198981.
71. Vveinhardt, J., Kuklytė, J. (2016). Socialiniai verslo modeliai: diegimo tendencijos ir koncepcijos // Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai. Applied Economics: Systematic Research. T. 10, Nr. 1, p. 171–186. doi: 10.7220/AESR.2335.8742.2016.10.1.9.
72. Vveinhardt, J., Kuklytė, J. (2016). Improvement Programme of Development of Social Business Models in LITHUANIA // Forum Scientiae Oeconomia. Vol. 4, No. 6, p. 149–170.
73. Westley, F., Antadze, N. (2010). Making a Difference: Strategies for Scaling Social Innovation for Greater Impact // The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal. Vol. 15, No. 2, p. 1–19.
74. Wilson, F., Post, J., Grzywinski, R., Houghton, M. (2014). Social Innovation and Investment: The Shore Bank Experience / In Socially Responsible Investment in the 21st Century: Does it make a Difference for Society? (Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability, Vol. 7), eds. C. Louche, T. Hebb. – Emerald Group Publishing Limited, p. 65–89.
75. Wood, J., Khan, F. G. (2016). Social Business Adoption: An Empirical Analysis // Business Information Review. Vol. 33, No. 1, p. 28–39. doi: 10.1177/0266382116631851.
76. Židonis, Ž. (2012). ES struktūrinių fondų parama Lietuvos jaunimo verslumui skatinti: valstybės intervencijos logikos rekonstrukcija // Viešoji politika ir administravimas. Public Policy and Administration. No. 2, p. 222–234.

Straipsnis įteiktas 2016 07 09
Parengtas publikuoti 2017 05 30

Jūratė KUKLYTĖ, Jolita VVEINHARDT

MAXIMIZATION OF CREATED SOCIAL VALUE: SOCIAL BUSINESS MODELS AND THEIR APPLICATION TENDENCIES IN LITHUANIA

Summary

The field of social business turns into opportunities by actively involving the community actors (e.g., companies, government, non-profit organizations, society, and universities). Using partnership with international non-profit organizations social business models create social-economic value and massive social impact related with exploration of new markets. The article offers analysis of the social business model conception. The authors reveal a current situation and perspectives of social business models in Lithuania. According to the business concept, social businesses apply standard social business models that all recover their full costs and pass profits on to customers who shall benefit from low prices, adequate services and better access to maximize the social profit equation. The most popular social business form is a hybrid social business model where using partnership and social profit, the main goal is to get economic value and explore new international markets.

Social business is primarily associated with non-profit and non-governmental organizations, charity and philanthropy, socially supported public areas of support, mutual value creation, and social responsibility. However, regional aid, social entrepreneurship, high-quality production of goods and services, the requirements imposed by the EU directives on business contribution to sustainable development of society and social change are less relevant, and, therefore, the criteria needs to be developed.

According to the analysis of a unique questionnaire, it is obvious that most popular forms of social business in Lithuania are public organizations and non-governmental organizations. It follows that the best practice of social business is choosing public institutions and non-governmental organization forms. Under the Lithuanian legal infrastructure and law, this kind of organizations can carry out commercial activities in public welfare. Promoting social development of business there were provided income tax changes, namely income tax reduction, because, according to the law, profits must be reinvested in the organization. However, practice of public institutions limits their potential of social business development, thus there should be promoted social business accountability, transparency and public institutions' transition to other forms of social business models. Consequently, these institutions with their activities should compete in the market with other companies ensuring continuous pursuit of social goals. Social business models in Lithuania are engaged in the financing by the Leader program, which is currently focused mainly on social business promotion, the EU structural support funds and private initiative.