

IZGLĪTOJOŠS MATERIĀLS SOCIĀLĀS
UZŅĒMĒJDARBĪBAS UZSĀCĒJIEM

A hand wearing a grey knitted glove holds a lit sparkler. The sparkler is bright orange and yellow, with many sparks flying out. The background is dark and blurry, with some light streaks. The overall mood is one of hope and inspiration.

ROKASGRĀMATA SOCIĀLAJIEM UZŅĒMĒJIEM

ESI TĀS PĀRMAIŅAS, KURAS TU VĒLIES REDZĒT
PASAUĻĒ

Rokasgrāmata sociālajiem uzņēmējiem

Izglītojošs materiāls sociālās uzņēmējdarbības uzsācējiem

Autoru kolektīvs

Baltic Institute for Regional and European Concern (BISER), Polija:

Magda Leszczyna-Rzucidło

Pawel Jacewicz

Anna Fornalska-Skureczyńska

Bartosz Atroszko

COBUCE, Krievija:

Maxim Mikhaylov

Sociālās inovācijas centrs, Latvija:

Anita Stirāne

Jevgenija Kondurova

Renāte Lukjanska

Social Entrepreneurs in Denmark, Dānija:

Gitte Kirkeby

Per Bach

2018



Šis izdevums tapis projektā “Sociālās uzņēmējdarbības attīstīšana Baltijas jūras reģionā”, un tas līdzfinansēts ar programmas Nordic Council of Ministers atbalstu. Projekta identifikācijas numurs: 17055. Par publikācijas saturu atbild projekta vadītājs un tas ne vienmēr atspoguļo Nordic Council of Ministers vai citu finansiālā atbalsta sniedzēju un ieinteresēto pušu viedokli.

Saturs

Ievads.....	6
1. Ievads sociālajā uzņēmējdarbībā.....	7
1.1. Sociālās uzņēmējdarbības raksturojums.....	7
1.1.1. Kas ir sociālais uzņēmējs un sociālā uzņēmējdarbība?.....	7
1.1.2. Kas ir sociālā ietekme un kādēļ tā ir nozīmīga?.....	8
1.1.3. Sociālā uzņēmējdarbība ir starpdisciplināra.....	9
1.1.4. Sociālā uzņēmējdarbība – filantropija un tradicionālā uzņēmējdarbība.....	9
1.1.5. Sociālās uzņēmējdarbības prakses piemēri.....	12
1.2. ANO ilgtspējīgas attīstības mērķi.....	16
1.2.1. ANO ilgtspējīgas attīstības mērķu izveides vēsture.....	16
1.2.2. Ilgtspējīgas attīstības 17 mērķi.....	17
1.2.3. Kādēļ šie mērķi ir nozīmīgi sociālajiem uzņēmējiem?.....	19
1.2.4. Kā sociālie uzņēmēji var pielietot šos mērķus un kā sekmēt to izpildi līdz 2030.gadam.....	20
1.2.5. Labās prakses piemēri – IAM sociālajā uzņēmējdarbībā.....	21
1.3. Uzzini, kā sociālas problēmas var kļūt par sociālās uzņēmējdarbības iespējām.....	24
1.3.1. Kādas ir sociālās problēmas?.....	25
1.3.2. Kāda ir sociālā uzņēmējdarbība?.....	25
1.3.3. Mērķgrupa. Sociālie uzņēmumi: piemēri ar miksētām un specifiskām mērķgrupām.....	26
1.4. Sociālā uzņēmējdarbība Latvijā.....	31
2. Tematiskais ceļvedis.....	35
2.1. Sociālā uzņēmuma veidošana, attīstot sociālā biznesa plānu.....	35
2.1.1. Biznesa plānošana – kāpēc mums tā nepieciešama?.....	35
2.1.2. Biznesa plāns.....	35
2.1.3. Biznesa plāna elementi un noderīgi rīki biznesa plānošanai.....	36
2.2. Produkta attīstība.....	40
2.2.1. Produkta attīstības process.....	40
2.2.2. Dizaina domāšana.....	40
2.2.3. Vērtības piedāvājums.....	42

2.2.4. Kano modelis	44
2.3. Finansējuma piesaiste	47
2.3.1. Dažādi finansējuma veidi	47
2.3.2. Starptautiskās finansēšanas iespējas	49
2.4. Sociālās ietekmes mērīšana	52
2.4.1. Sociālās ietekmes definīcija	52
2.4.2. Pārmaiņu teorija	52
2.4.3. Aktivitātes, rezultāti un to indikatori	53
2.4.4. Rezultātu indikatori	53
2.4.5. Kā noteikt atbilstošākos rezultātu indikatorus?	54
2.4.6. Atskaites punkts	54
2.5. Mārketings, komunikācija un tehnoloģijas	57
2.5.1. Kas ir mārketings?	57
2.5.2. Mārketinga komplekss	57
2.5.3. Zimolvedība	59
2.5.4. Klienta pieredze	60
2.5.5. Sociālie mediji ārejai un iekšējai komunikācijai	61
2.6. Vadība un komandas saliedēšana sociālajos uzņēmumos	64
2.6.1. Vadība	64
2.6.2. Komandas veidošana	64
2.6.3. Deleģēšana un pēctecība	65
2.6.4. Balansēšana un integritāte	65
2.6.5. Personīgā un profesionālā izaugsme	66
2.7. Tīklošanās, partnerība un sadarbība	68
2.7.1. Kādēļ sadarbībai sociālajā ekonomikā ir nozīmīga loma?	68
2.7.2. Sadarbības formas un veidi	68
2.7.3. Sadarbības sniegtās iespējas	69
2.7.4. Sadarbības riski	71
2.7.5. Sadarbībai labvēlīgu apstākļu izveide	71
2.8 Cilvēku nodarbināšana un brīvprātīgo piesaiste Latvijā	73
2.8.1. Dažādi nodarbinātības veidi	73
2.8.2. Darbinieki, brīvprātīgie, praktikanti – kopīgais un atšķirīgais 73	

2.8.3. Darba integrācija	74
2.9. Sociālās uzņēmējdarbības juridiskais regulējums Latvijā	77
2.9.1. Juridiskais ietvars un sociālās uzņēmējdarbības definīcija Latvijā	77
2.9.2. Sociālās uzņēmējdarbības definīcijas un atbalsta programmas regulējums	77
2.9.3. Atvieglojumi un atbalsta mēhanismi sociālajiem uzņēmējiem	80
2.9.4. Sociālie uzņēmēji dažādu juridisko formu ietvarā Latvijā	81
2.9.5. NVO regulējums	82
2.9.6. Komersantu regulējums	83
3. Padziļinātākai izziņai	85
3.1 Norādes padziļinātākai iepriekšminēto tematu izziņai	Error!
Bookmark not defined.	
3.1.2. Uz sociālo uzņēmēdarbību attiecināmas saites	85
3.1.3. Ziņojumi	86
3.1.4. Mājaslapas	87
3.1.5. Citi izziņas materiāli	87
Autoru kolektīvs	88

Ievads

Mērķauditorija:

- cilvēki, kuri ir ieinteresēti uzņēmējdarbībā un īpaši sociālās ietekmes radīšanā;
- pieredzējuši uzņēmēji, kuri vēlas paplašināt savas prasmes, lai mainītu sabiedrību
- ikviens, kurš vēlas izmantot uzņēmējdarbības prasmes, lai radītu sociālu ietekmi

Nepieciešamais priekšzināšanu līmenis: specifiskas priekšzināšanas nav nepieciešamas, tomēr pamatzināšanas uzņēmējdarbībā ļaus vieglāk apgūt specifiskās zināšanas

Apmācību valoda: latviešu

Apmācību prasības:

- apmācību kursa apgūšanai nav formālu prasību
- apmācību kurss ir bezmaksas

Apmācību moduļa uzbūve un lietošana:

Apmācību modulis ir veidots, lai soli pa solim sniegtu ieskatu sociālajā uzņēmējdarbībā. Katra sadaļa satur:

- ievadu
- izziņas ceļvedi (būtiskākos jautājumus, ko nodaļa izskaidro)
- apmācību video materiālus
- papildus apmācību materiālus video, rakstu vai prezentāciju formātā
- kontroljautājumus dziļākas izpratnes veidošanai
- materiālus tēmas padziļinātākai izpētei

Jūs variet caurskatīt visas sadaļas pēc kartās vai brīvā izlases veidā – katra sadaļa ir individuāla, iepriekšējo sadaļu apguve nav obligāta prasība piekļuvei nākošajām sadaļām.

Izmantojot materiālu, nepieciešams atsaukties uz autoriem.

1. Ievads sociālajā uzņēmējdarbībā

1.1. Sociālās uzņēmējdarbības raksturojums

Sociālos uzņēmējus motivē vēlme radīt pozitīvas pārmaiņas. Tas ir fenomens, kurš iemanto ar vien vairāk nacionāla un starptautiska mēroga uzmanības. Ja vēlies mainīt pasauli, nepieciešams rīkoties. Kā teicis Gandijs: “Esi tās pārmaiņas, kuras pasaulē vēlies redzēt”.

Sociālie uzņēmēji daudzviet pasaulē lielākajām un aktuālākajām problēmām izstrādā inovatīvus un radošus risinājumus. Daži ir atraduši veidus, kā nodrošināt pieejamu, tīru un atjaunojamu enerģiju daudziem nabadzīgajiem jaunattīstības valstu iedzīvotājiem. Daži raduši risinājumus, kā atbalstīt un iekļaut darba tirgū, līdz tam nelabvēlīgās situācijās nokļuvušos cilvēkus. Savukārt citi izvēlējušies apvienot abus – gan ilgtspējas, gan arī sociālam un nabadzības riskam pakļauto iedzīvotāju grupu sabiedrībā iekļaušanas virzienus.

Ja jūti tādu pašu stimulu, radīt pozitīvas pārmaiņas, laipni lūgts šajā kursā! Mēs iepazīstināsim ar dažām no atslēgas kompetencēm un spējām, kuras tev būs nepieciešamas, lai kļūtu par sociālo uzņēmēju un attīstītu sociālo uzņēmējdarbību. Mēs aplūkosim tādas izaicinājumus, kā biznesa attīstībai nepieciešamo līdzekļu piesaiste, komunikācija, juridiskais ietvars u.c. Tu iepazīsies ar iedvesmojošiem piemēriem, kā atšķirīgi sociālie uzņēmēji daudzviet pasaulē risinājuši sociālās problēmas.

Šādi mēs ceram palīdzēt, veidot augsni procesiem, kas pasaulē rosinās labvēlīgas pārmaiņas. Pārējo tev būs jāmacās no praktiskās pieredzes, taču vispirms ļauj mums tevi tuvāk iepazīstināt ar sociālās uzņēmējdarbības konceptu.

Izziņas ceļvedis

- Šajā sadaļā tu iepazīsies ar sociālo uzņēmējdarbību; tās definīciju un atšķirībām no filantropijas un tradicionālās uzņēmējdarbības.
- Tu tiks iepazīstināts ar jēdzienu "sociāla ietekme" un sapratīsi, kādēļ tas ir galvenais sociālās uzņēmējdarbības elements.
- Tu iepazīsi sociālās ietekmes radīšanas, kā arī divu pasaules mēroga sociālo uzņēmēju piemērus.

1.1.1. Kas ir sociālais uzņēmējs un sociālā uzņēmējdarbība?

Sociālā uzņēmējdarbība var tikt un tiek definēta vairākos veidos. Akademiķu un nozares pārstāvju vidū joprojām nerimstošas ir diskusijas par "pareizo" definīciju. Taču vispārīgi iespējams apgalvot, ka sociālā uzņēmējdarbība sastāv no četriem

elementiem:

1. tā rada sociālo vērtību;
2. tā notiek pilsoniskā sabiedrībā, vai ar tās, kā kritiskā dalībnieka, līdzdalību;
3. tai raksturīgs inovācijas elements;
4. tā ir ekonomiski nozīmīga.

No tā izriet, ka sociālo uzņēmējdarbību var definēt arī kā: „Sociālo ietekmi veidojoša, ekonomiski nozīmīga darbība, kurā pilsoniskai sabiedrībai kā iniciatoram ir nozīmīga loma un kurā ir inovatīvi elementi”.

Tāpat norādāms, ka sociālā uzņēmējdarbība var tikt definēta atkarībā no tā ar ko tā atšķiras no tradicionālās uzņēmējdarbības. Vārds "uzņēmējdarbība" cēlies no franču valodas un nozīmē „tas, kurš pārņem”.

Austrijas ekonomists Josephs Schumpeters uzskata, ka uzņēmējs ir persona, kurai piemīt nepieciešamais spēks, lai veicinātu ekonomisku progresu. Tā ir persona, kas organizācijā, materiālos, produktos vai pakalpojumos saskata komerciālas iespējas, un tiecas tās īstenot.

Vienkāršoti iespējams apgalvot, ka kamēr tradicionālie uzņēmēji tiek definēti pēc uzņēmējspējas, mērķa radīt apgrozījumu un gūt peļņu, sociālie uzņēmēji tiek definēti pēc motivācijas radīt sociālo ietekmi noteiktai mērķgrupai vai plašākai sabiedrības daļai.

1.1.2. Kas ir sociālā ietekme un kādēļ tā ir nozīmīga?

Sociālās ietekmes radīšana ir nozīmīgākā sociālās uzņēmējdarbības sastāvdaļa. Tādēļ ir būtiski aplūkot, kā sociālā ietekme tiek izprasta. Darba vietu cilvēkiem ar īpašām vajadzībām radīšana vai pludmales attīrīšana, organizējot plastmas atkritumu savākšanu, rada sociālu ietekmi. Taču, ja pludmalē savāktā plastmasa, tiek sadedzināta, rezultātā radot gaisa piesārņojumu, tad iespējams apgalvot, ka pozitīva ietekme tikusi radīta vienā vietā, savukārt negatīva – citā. Tādēļ ir būtiski redzēt sociālo ietekmi visaptveroša perspektīva – kā kaut ko, kas ilgtermiņā pozitīvi ietekmē sabiedrību.

Rodžers L. Martins un Sallija Osberga (2007) šos pretstatus skaidro sekojoši: Atšķirība starp uzņēmējdarbību un sociālo uzņēmējdarbību slēpjas to vērtības un nozīmes priekšnostatījumos.

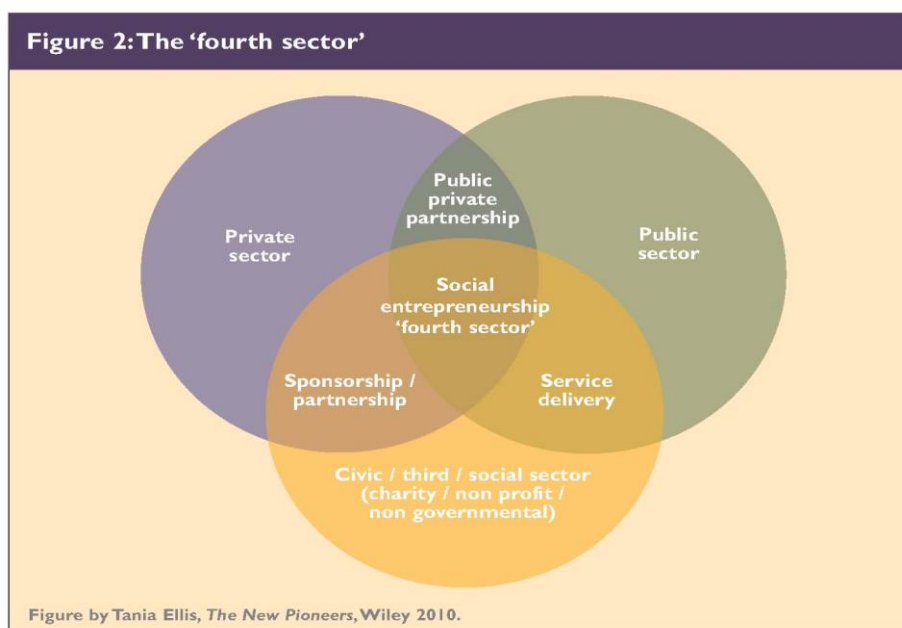
- *Uzņēmējs savas vērtības radīšanu organizē, lai apkalpotu tos tirgus dalībniekus, kuri ērti var atļauties jauno precī vai pakalpojumu, kas rezultējas finansiālas peļņas gūšanā. Sākotnēji tiek paredzēts, ka uzņēmējs un viņa investori gūs sev kādu finansiālu ieguvumu. Peļņai ir izšķiroša loma ik viena*

riska kapitāla ilgtspējas nodrošināšanā, spējā pielāgoties tirgum un gūt līdzsvaru.

- *Sociālais uzņēmējs neparedz un neorganizē būtiskas finansiālas peļņas gūšanu sev vai saviem investoriem, kuri lielākoties ir labdarības vai publiskā sektora organizācijas. Tā vietā, sociālā uzņēmēja radītā vērtība ir transformatīvs ieguvums noteiktam sabiedrības segmentam vai sabiedrībai kopumā (Avots: www.ssireview.org 2007. gada pavasaris/ Stenfordas sociālās inovācijas pārskats 35).*

1.1.3. Sociālā uzņēmējdarbība ir starpdisciplināra

Eiropas Pētījumu centrs EMES (<http://www.emes.net/>) izceļ, ka sociālā uzņēmējdarbība ir hibrīds, kas darbojas starpdisciplināri, ietverot publiskā, privātā un nevalstiskā sektora elementus. Tādēļ, ka tā aptver daļu no visiem trijiem sektoriem, nereti tā tiek saukta par "ceturtais sektora ekonomiku". Lielākajā daļā gadījumu sociālās uzņēmējdarbības aizsākumi rodami tieši nevalstiskā sektora darbībā.



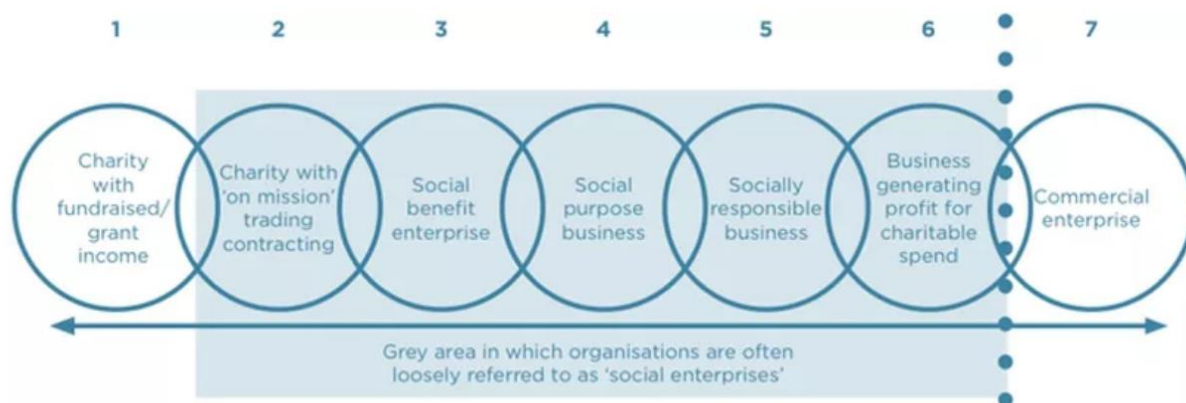
1.1.4. Sociālā uzņēmējdarbība – filantropija un tradicionālā uzņēmējdarbība

Definējot sociālo uzņēmējdarbību, nepieciešams nodalīt sociālo uzņēmējdarbību un filantropiju. Abām iepriekšminētajām praksēm ir sociāla misija un vēlme pasaulē radīt pozitīvas pārmaiņas. Gan labdarības organizācijas, gan sociālie uzņēmēji gūto peļņu tiecas reinvestēt kādā sociālā mērķī, kurš sniedz labumu gan noteiktai sabiedrības grupai, gan arī visai sabiedrībai kopumā. Taču, kamēr labdarības

organizācijas pievienoto vērtību rada no saziēdotajiem un sponsorētajiem līdzekļiem, sociālie uzņēmēji nepieciešamo finansējumu gūst, radot preces vai pakalpojumus.

Daži apgalvotu, ka nozīme nav ienākumu avotu plūsmā, bet gan to uzticamībai. Ja tu kā sociālais uzņēmējs, spēj veiksmīgi darboties no ziedojumos un grantos gūtajiem līdzekļiem, tad tas var tikt uzskatīts par tik pat stabilu, kā jebkurš cits sociālais uzņēmums, kura darbība balstīta tirdzniecībā gūtajos ienākumos. Realitātē sociālie uzņēmēji ienākumus gūst no dažādiem, kombinētiem avotiem – gan ziedojumiem, gan grantiem, gan arī no tirdzniecībā gūtajiem ienākumiem.

Zemāk attēlā skaidrota līkne starp labdarību un ienākumiem tikai no grantiem (galējā kreisā iedaļa) un klasisko uzņēmējdarbību (galējā labā iedaļa), iezīmējot posmu, kurā iespējams attīstīt sociālo uzņēmējdarbību, proti, labdarība, kas iekļauj arī tirdzniecības iezīmes, sociālā labuma uzņēmums, sociālā mērķa uzņēmums, sociāli atbildīgs bizness, bizness, kura ienākumi tiek izmatoti labdarībai.



Source: *Financing Civil Society*; Venturesome, (2009)

Pats svarīgākais ir tas, lai tu sociālo ietekmi spētu radīt efektīvi un ilgtermiņā, proti, lai tavs sociālais uzņēmums spētu būt ne vien sociāli, bet arī finansiāli ilgtspējīgs.

ANO ilgtspējīgas attīstības mērķi ir iecienīts ietvars sociālajiem uzņēmējiem.

Holistiskā, visaptverošā perspektīvā, kurā sociāla ietekme tiek skaidrota kā kaut kas, kas sniedz labumu sabiedrībai kopumā, ANO Ilgtspējīgas attīstības departamenta nospraustie mērķi (turpmāk tekstā - IAM) var kalpot kā vienots izpratnes un komunikācijas ietvars. Vēl jo vairāk – IAM ietvars spēj sekmēt un nodrošināt sociālo uzņēmēju komunikāciju, diskusijas un sadarbību starp dažādu sektoru, kā, piemēram, valsts, nevalstiskā un tradicionālā (privātā sektora) pārstāvjiem un organizācijām.

IAM ir 17 mērķi, kurus līdz 2030.gadam tiecas sasniegt 193 valstis. Ja tu vēlies pārliicināties, ka tavs sociālais uzņēmums rada sociālu ietekmi, kura ietekmē

sabiedrību tās plašākajā izpratnē, ir būtiski, ka tava sociālā uzņēmējdarbība vērstā ilgtspējīgas attīstības virzienā, un palīdz sasniegt IAM. IAM izklāsts sekos turpinājumā 1.2. sadaļā.

Sociālie uzņēmēji ir daļa no kustības, kas rīkojas, lai novērstu problēmu rašanās cēloņus.

Ja iedziļinās sociālās uzņēmējdarbības būtībā, tad iespējams norādīt, ka sociālais uzņēmējs nav tikai persona, kura uzsāk uzņēmējdarbību, lai atrisinātu kādu problēmu, bet gan, lai ietekmētu tās cēloņus. Sociālais uzņēmējs vēlas radīt risinājumu problēmas cēlonim, struktūrai vai sistēmai kopumā, kas šo problēmu sākotnēji radījusi.

Zemāk shematiski demonstrējam, kas veido sociālo uzņēmējdarbību, un tā ir orientēšanās uz sociālajām vērtībām **UN ieņēmumi**. Būtībā mēs varam teikt, ka **sociālā uzņēmējdarbība ir uzņēmējdarbība**, kuras mērķis ir piedāvāt inovatīvus risinājumus neatrisinātām sociālām problēmām, bet ienākumu gūšana tiek plānota tā, lai nodrošinātu uzņēmējdarbības aktivitātes un peļņu investētu atpakaļ uzņēmuma attīstībā vai konkrētu mērķu sasniegšanā.



Kā apgalvojis Billijs Dreitons Ashoka, pasaules lielākās sociālo uzņēmēju kopienas Ashoka dibinātājs: „Sociālie uzņēmēji netiecas iedot zivi vai iemacīt makšķerēt. Tie neliksies mierā, līdz nebūs pārveidojuši visu zvejniecības nozari”. Sociālais uzņēmējs savā būtībā ir persona, kura atpazīst sociālu problēmu un **izmanto uzņēmējdarbības principus** ar mērķi organizēt, radīt un vadīt sociālās pārmaiņas.

Sociālā uzņēmējdarbība rodas mijiedarbībā starp sociālo problēmu, biznesu un inovāciju. Ar inovāciju saprotot jaunus vai uzlabotus risinājumus konkrētu sociālu mērķu sasniegšanai, sociālu problēmu risināšanai:



Būt par sociālo uzņēmēju dažkārt ir grūti un vientuļi. Darot jaunas lietas, saskaroties ar jauniem izaicinājumiem un dažāda veida pretestību, ir labi atminēties, ka tu neesi viens, bet gan daļa no kustības. Nacionālā līmenī un visā pasaulē tev var būt atbalstītāji, kolēģi un līdzgaitnieki, kuri arī darbojas, lai jaunus veidos radītu pozitīvas pārmaiņas.

Nodaļas beigās atradīsi norādes uz informāciju par organizācijām un kopienām, kuras var sniegt atbalstu un padziļinātākas zināšanas.

1.1.5. Sociālās uzņēmējdarbības prakses piemēri

Lai ilustrētu apgalvojumu – sociālie uzņēmēji bieži vien vadās, balstoties nepieciešamībā rast risinājumu kādai sociālai problēmai, piedāvājam iepazīties ar diviem piemēriem:

I piemērs: Muhameds Junuss (Muhammad Yunus) – *Grameen* banka

Muhameds Junuss ir ekonomists no Bangladešas, *Grameen* bankas dibinātājs un mikrokreditēšanas aizsācējs, kurš 2006.gada saņēmis Nobela miera prēmiju. Junuss novēroja, ka Bangladešas nabadzīgajiem iedzīvotājiem ir maz iespēju drošos apstākļos saņemt pat visniecīgākos aizdevumus, uzlabot un mainīt savus dzīves apstākļus. To vienīgā iespēja bija aizņemties no „haizivju kompānijām”, kā rezultātā tie nonāca apburtajā parādu lokā. Proti, viņu alga bija tik zema, ka viņi bija spējīgi tikai atmaksāt augstos aizdevuma procentus, nevis dzēst pašu aizdevumu.

Junuss uzskatīja, ka pat neliels kredīts, kurš balstīts uz godīgiem nosacījumiem, spētu to mainīt. 1983. gadā viņš, pamatojoties uz pārliecību, ka kreditēšana ir fundamentālas cilvēku tiesības, Bangladešā nodibināja *Grameen* banku. Viņa mērķis bija palīdzēt nabadzīgajiem cilvēkiem izvairīties no nabadzības, sniedzot pamatlīmeņa zināšanas par finansēm un, piedāvāt uz pieņemamiem nosacījumiem balstītus īstermiņa aizdevumus. Junuss atklāja, ka pat nelielos kapitāla apjomus sievietes iegulda savu turpmāko ienākumu radīšanas iespējās. Piemēram, iegādājoties šujmašīnu, sievietes var pārveidot apģērbus, nopelnot pietiekami, lai atmaksātu aizdevumu, nopirktu pārtiku, izglītotu savus bērnus un izrautos no nabadzības.

Grameen banka, mainot piešķirto aizdevumu likmi, savu darbību nodrošina pati. Gūtā peļņa tiek reinvestēta bankas darbībā, lai spētu palīdzēt arī citām sievietēm. *Grameen* banka pieder bankas klientiem, no kuriem lielākā daļa ir nabadzīgas sievietes. No kopējā bankas kapitāla klientēm pieder 94%, bet pārējie 6% pieder Bangladešas valdībai. 2017. gada sākumā bankai bija aptuveni 2600 filiāles un deviņi miljoni klientu ar 99,6 % augstu atmaksas likmi. 97% aizņēmēju bija sievietes. Banka ir iedvesmojusi radīt līdzīgus projektus vairāk nekā 40 valstīs visā pasaulē.

Vairāk informācijas: <http://www.grameen.com>

Noskaties arī video, kurā Muhameds Junuss stāsta par *Grameen* banku un mikrokreditēšanu: <https://www.youtube.com/watch?v=6UCuWxWiMaQ>

II piemērs: Torkilds Sonne – *Eksperti*

Kad Torkilda Sonnes dēls Larss bija 2, 5 gadus vecs, viņš un viņa sieva novēroja, ka Larsa attīstība sāka atšķirties no vienaudžu un savu vecāko brāļu attīstības. Viņi atklāja, ka Larsam ir autisma spektra traucējumi (AST), proti, infantilais autisms. Sonne zināja, ka Larsam nāksies saskarties ar izaicinošiem dzīves apstākļiem un, ka viņš sabiedrībā lielākoties tiks pārprasts vai izolēts. Visticamāk, ka Larsam nekad nebūs „normāla” darba dzīve. Sonne nolēma iesaistīties Dānijas Autisma Asociācijas darbībā. Viņš atklāja, ka bieži ģimenēm, kurās ir bērns ar AST, neredzamo traucējumu dēļ, pastāv augsts disintegrācijas risks. Ģimenei bija jācinās, lai ārējā pasaule un sabiedrība saprastu, un spētu atpazīt vajadzību savlaicīgi sniegt atbalstu.

Ar ģimenes atbalstu Sonne pārveidoja viņu māju un nodibināja sociālo uzņēmumu *Eksperti*. Viņš centās pielāgot darba vidi cilvēkiem ar autismu, sniedzot tiem iespēju pielietot savas īpašās prasmes un darboties kā konsultantiem uzņēmējdarbības sektorā. Šodien *Eksperti* darbojas 13 valstīs visā pasaulē, gan Eiropā, gan ASV un Austrālijā. Sonne seko savai misijai – radīt jaunas iespējas cilvēkiem ar autismu un vienlaikus veicināt sabiedrības attieksmes maiņu pret šo mērķgrupu.

Vairāk informācijas: <http://specialisternefoundation.com>

Noskaties videoklipu ar Torkildu Sonni par *Ekspertu* dibināšanu: <https://youtu.be/uDXCtMmjpHc>

Kontroljautājumi

- Kā radās tava interese par sociālo uzņēmējdarbību? Kāda ir tava personīgā sociālās uzņēmējdarbības definīcija?
- Atrodi sociālo uzņēmēju piemērus savā valstī. Izvērtē, kā tie rada sociālo ietekmi un centies saprast, kādēļ tieši šāds darbības veids tev ir saistošs?

Materiāli padziļinātākai izziņai

Starptautiskas organizācijas

Ashoka

www.ashoka.org

Ashoka – pasaulē lielākais sociālo uzņēmēju sadarbības tīkls, kuru ASV 1980. gadā dibināja Bills Draitons. Pēdējo 30 gadu laikā Ashoka ir atbalstījusi vairāk nekā 3000 sociālo uzņēmēju.

The Schwab Foundation for Social Entrepreneurship

<http://www.schwabfound.org/>

Sociālās uzņēmējdarbības fonds *Schwab*, lai izceltu un veicinātu ilgtspējīgas sociālās inovācijas pārvaldības modeļus, nacionālā un globālā mērogā piedāvā dažāda veida platformas. Fonds tiek identificēts ar sociālo uzņēmēju kopienu un ciešā sadarbībā ar citām Pasaules Ekonomikas foruma ieinteresētajām pusēm nacionāla un globālā mērogā iesaistas nozares attīstīšanā.

The Skoll Foundation

<http://skoll.org/>

Skoll fonds rosina liela mēroga pārmaiņas, savedot kopā, atbalstot un investējot to sociālo uzņēmēju un inovātoru darbībā, kuri meklē risinājumus pasaules izaicinošākajām problēmām.

ANO ilgtspējīgas attīstības mērķi (*UN Sustainable Development Goals SDG's*)

<https://www.pkc.gov.lv/lv/valsts-attistibas-planosana/ano-ilgtspejigas-attistibas-merki>

<http://www.un.org/sustainabledevelopment/>

<https://global.bioliteenergy.com>

www.theclothingbank.org.za

Latvija

Sociālās inovācijas centrs

<http://socialinnovation.lv>

Sociālās inovācijas centrs Latvijā cenšas nostiprināt un izplatīt zināšanas, veicināt starptautiskas un nacionālas pieredzes apmaiņu, kā arī veidot sociālo inovāciju tīklu, tādējādi uzlabojot sabiedrības ilgtspējīgu attīstību.

Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācija

<http://www.socialuznemejdarbiba.lv>

Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācijas pateicoties piecu organizāciju un uzņēmēju iniciatīvai dibināta 2015. gada novembrī. LSUA biedri ir indivīdi, uzņēmumi un organizācijas, kas vēlas veicināt sociālo uzņēmējdarbību Latvijā.

Polija

Baltic Institute for Regional and European Concern (BISER)

www.biser.org.pl

Krievija

COBUCE

<https://www.salto-youth.net/tools/otlas-partner-finding/organisation/krauslab-cobuce.11708/>

OUR FUTURE Foundation Fonds

<http://www.nb-fund.ru>

IMPACT HUB Moscow Maskava

<http://www.impacthubmoscow.net/>

Centre for Social Entrepreneurship and Social Innovation Studies

<https://socentr.hse.ru/en/>

1.2. ANO ilgtspējīgas attīstības mērķi

Būtībā sociālā uzņēmējdarbība ir cilvēkiem, sabiedrībai un apkārtējai videi labvēlīgu pārmaiņu radīšana, kas notiek tādēļ, lai pasauli padarītu par labāku vietu. Taču, ko praksē īsti nozīmē – padarīt pasauli par labāku vietu? ANO ilgtspējīgas attīstības mērķi būtībā ir plāns, kurā tiek skaidrots, ko un kā nepieciešams paveikt.

Izziņas ceļvedis

- Tu gūsi īsu ievadu par ANO ilgtspējīgas attīstības mērķiem un to izveides vēsturi.
- Tu īsumā uzzināsi, kam šie 17. mērķi veltīti.
- Tu atklāsi, kādēļ šie mērķi sociālajiem uzņēmējiem ir nozīmīgi.
- Tu noskaidrosi, kā sociālie uzņēmēji var pielietot šos mērķus, un kā sekmēt to izpildi līdz 2030.gadam.
- Noslēgumā tiks iepazīstināts ar piemēriem, kā sociālie uzņēmēji pielieto ilgtspējīgas attīstības mērķus.

1.2.1. ANO ilgtspējīgas attīstības mērķu izveides vēsture

2015. gada 25. septembrī 193 Apvienoto Nāciju organizācijas partnervalstis pieņēma attīstības programmu 2030. gadam. Tās nosaukums: "Pārveidojot mūsu pasauli: 2030. gada ilgtspējīgas attīstības programma". Programma sastāv no 92 punktiem un tās 51. punktā izklāstīti 17 ilgtspējīgas attīstības mērķi, un ar tiem saistītie 169 apakšmērķi.

Saīsinājumā tie tiek saukti par Globālajiem mērķiem (*Global Goals*) vai par IAM (*SDG's*). Tā ir pilnveidota 2001. gada ANO tūkstošgades attīstības mērķu versija. Tūkstošgades attīstības mērķi ietvēra astoņus mērķus, to skaitā uzstādījumus līdz 2015. gadam mazināt nabadzību, HIV/AIDS izplatību un sekmēt vispārējas pamatizglītības nodrošinājumu un pieejamību.

Tūkstošgades attīstības mērķi pasaulē rezultējušies ar panākumiem, piemēram, kopš 2001. gada nabadzība pasaulē mazinājusies uz pusi. Pamatojoties uz šiem panākumiem, ilgtspējīgās attīstības mērķi ir vēl ambiciozāki, taču tajā pašā laikā vēl nozīmīgāki mūsu nākotnei, jo mūsu pasaule joprojām saskaras ar milzīgām problēmām un pirmo reizi vēsturē cilvēces izdzīvošanu apdraud mūsu pašu darbības. Klimata pārmaiņas, plastmasas piesārņojums okeānos un bioloģiskās daudzveidības mazināšanās, ir tikai dažas no problēmām ar kurām pasaule saskaras.

IAM ir ilgstoša, intensīva sarunu procesa un darba, kurā tika ietverts miljoniem cilvēku viedoklis, rezultāts. Tas uzskatāms par galveno iemeslu tam, ka tikuši panākti

neskaitāmi kompromisi, lai tik daudzas valstis par IAM spētu vienoties. Tā kā nav iespējams integrēt visas idejas un vīzijas, piemēram, IAM neietver vajadzību uzlabot demokrātiju, iedzīvotāju skaita samazināšanos un citus jautājumus par kuriem valstu starpā nebija vienprātības.

Tomēr IAM ir milzīgs sasniegums, un tā ir pirmā reize pasaules vēsturē, kad tik daudzas valstis ir vienojušās par kopīgu un ļoti ambiciozu plānu, kas ietver ikviena - arī mūsu līdzdalību. To iespējams veiksmīgi īstenot tikai tāda gadījumā, ja panākumus gūs visi iesaistītie. Kā minēts 17 mērķu apakšvirsrakstā, mums nevajadzētu "atstāt kādu aiz muguras". Ja mēs līdz 2030. gadam gribam sasniegt IAM, mums visiem: valstīm un valsts iestādēm, uzņēmumiem, organizācijām, nevalstiskajam sektoram, sabiedrībai, kā arī sociālajiem uzņēmējiem un sociālajiem uzņēmumiem, ir jāiesaistās. IAM ir kopīgs darāmo darbu saraksts un, ja tas tiks izpildīts, tas padarīs pasauli par labāku vietu.

1.2.2. Ilgtspējīgas attīstības 17 mērķi

- **1.mērķis. Izskaut nabadzību.** Visur un visās tās izpausmēs izskaut nabadzību.
- **2.mērķis. Izskaut badu.** Izskaut badu, panākt pārtikas nodrošinājumu, uzlabot uzturu, veicināt ilgtspējīgu lauksaimniecību.
- **3.mērķis. Veselība un labklājība.** Jebkura vecuma cilvēkiem nodrošināt veselīgu dzīvi un sekmēt labklājību.
- **4.mērķis. Kvalitatīva izglītība.** Visiem nodrošināt iekļaujošu, taisnīgu un kvalitatīvu izglītību un veicināt mūžizglītības iespējas.
- **5.mērķis. Dzimumu līdztiesība.** Panākt dzimumu līdztiesību un nodrošināt pilnvērtīgas iespējas visām meitenēm un sievietēm.
- **6.mērķis. Tīrs ūdens un pieejami sanitārie apstākļi.** Ikvienam nodrošināt ūdens un sanitārijas pieejamību un to ilgtspējīgu pārvaldību.
- **7.mērķis. Pieejama un tīra enerģija.** Viesiem nodrošināt piekļuvi uzticamai, ilgtspējīgai un mūsdienīgai enerģijai par pieejamu cenu.
- **8.mērķis. Ekonomiskā izaugsme.** Veicināt noturīgu, iekļaujošu un ilgtspējīgu ekonomikas izaugsmi, ikvienam sniegt produktīvu un pienācīgas kvalitātes nodarbinātību.
- **9.mērķis. Industrijas, inovācijas un infrastruktūra.** Veidot noturīgu infrastruktūru, veicināt iekļaujošu un ilgtspējīgu industrializāciju, un sekmēt inovācijas.
- **10.mērķis. Nevienlīdzības mazināšana.** Samazināt nevienlīdzību starp valstīm un valstu iekšienē.
- **11.mērķis. Ilgtspējīgas un iekļaujošas pilsētas.** Padarīt pilsētas un apdzīvotas vietas iekļaujošas, drošas, pielāgoties spējīgas un ilgtspējīgas.

- **12.mērķis. Ilgtspējīgs patēriņš un ražošana.** Nodrošināt ilgtspējīgus patēriņa paradumus un ražošanas modeļus.
- **13.mērķis. Klimata pārmaiņas.** Veikt steidzamus pasākumus, lai cīnītos pret klimata pārmaiņām un to radīto ietekmi.
- **14.mērķis. Zemūdens valstības saglabāšana.** Saglabāt un ilgtspējīgi izmantot okeānus, jūras un to resursus, lai nodrošinātu ilgtspējīgu attīstību.
- **15.mērķis. Dzīve un zeme.** Aizsargāt, atjaunot un veicināt sauszemes ekosistēmu ilgtspējīgu izmantošanu, ilgtspējīgi apsaimniekot mežus, apkarot pārtuksnešanos un novērst zemes degradāciju, veicināt tās atjaunošanu un apstādināt bioloģiskās daudzveidības izzušanu.
- **16.mērķis. Miers, godīgums un stipras organizācijas.** Veicināt miermīlīgu un iekļaujošu sabiedrību ilgtspējīgai attīstībai, visiem nodrošināt taisnīgas tiesas pieejamību un izveidot efektīvas, atbildīgas un iekļaujošas institūcijas visos līmeņos.
- **17.mērķis. Mērķtiecīga sadarbība.** Stiprināt globālās partnerības īstenošanas līdzekļus un atjaunot globālo partnerību ilgtspējīgai attīstībai.

Šie 17 mērķi pakārtoti 169 apakšmērķiem, kuru attīstību iespējams mērīt un identificēt, vadoties pēc 230 indikatoriem. Piemēram, 12. mērķim, proti, atbildīgs patēriņš un ražošana, ir 11 apakšmērķi. Viens no tiem - 12.3. nosaka, ka līdz 2030. gadam uz pusi jāsamazina pārtikas atkritumu patēriņš uz vienu iedzīvotāju, mazumtirdzniecības un patērētāju līmenī, kā arī pārtikas zaudējums ražošanas un piegādes ķēdēs, tajā skaitā tās zaudējumus pēc ražas novākšanas. Tā mērīšanai piemērots 12.3.1. indikators – starptautiskais ēdiena izniekošanas indekss.

Ieteicāmās literatūras sarakstā pieejama saite uz 17 mērķu, 169 apakšmērķu un 230 indikatoru aprakstošu vietni.

Attēls: 17 mērķu ilustrācija



Avots: Pārresoru koordinācijas centrs <https://www.pkc.gov.lv/lv/valsts-attistibas-planosana/ano-ilgtspējigas-attistibas-merki>

IAM ir starpdisciplināri un tiek pielietoti publiskā un privātā sektora darbībā

Svarīgi gan mazākās, gan lielākās organizācijās un uzņēmumos tiek ties īstenot starptautiski pārvaldīto IAM standartus. IAM ir starpdisciplināri, pielietojami dažādās tautās un daudzveidīgos darbības sektoros. Tie var tikt attiecināti gan uz nacionālo, gan starptautisko mērogu. Tajos tiek runāts vienotā, starptautiskā uz pārmaiņām orientētā valodā, kura ir saprotama gan nacionālā, gan starptautiskā mērogā. Dalībvalstīm ir jāievēro IAM standarti, to īstenošana un uzraudzība plānota dažādos līmeņos un sektoros.

IAM šobrīd aktuālajos procesos, spēj kalpot kā atvērtas durvis un sekmēt dialogu un sadarbību starp visām iesaistītajām pusēm gan nacionālās, gan starptautiskās valsts institūcijās un organizācijās, gan privātajā, gan uzņēmējdarbības sektorā. Daudzi uzņēmumi šobrīd atrodas pārejas periodā – cenšoties savā darbībā sekmēt korporatīvās sociālās atbildības un ilgtspējas prakses. Sociālā atbildība ir kļuvusi par savstarpējo konkurenci ietekmējošu faktoru, kura sekmēšanai, apzināti savā darbībā dažādos līmeņos jāņem vērā IAM pārstāvētās sociālās un vides vērtības.

1.2.3. Kādēļ šie mērķi ir nozīmīgi sociālajiem uzņēmējiem?

Radīt sociālas pārmaiņas arī ikdienišķā vidē un nacionālā mērogā, kā to dara daudzi sociālie uzņēmēji, ir svarīgi. Taču sociālajiem uzņēmējiem un visiem citiem,

kuri tiecas pasauli padarīt labāku, tik pat nozīmīgi ir redzēt pārmaiņas plašākā - globālā kontekstā un pārliecinieties, ka šie centieni būtībā ir daļa no kopīgiem mērķiem un plāniem.

IAM piedāvā plānu, par kuru vienojušās 193 valstis. Tas ir skaidrojumu tam, kas tiek saprasts, runājot par labāku – ilgtspējīgu pasauli. Savienojot sociālo uzņēmējdarbību un AIM, iespējams spēcīgāk sociālā projekta misiju un tā nozīmi, radīt plašāku ietekmi un iekļaut plašāku spēlētāju loku.

Nacionālā un starptautiskā mēroga izaicinājumu aptveršanai, sociālajam uzņēmējam nebūtu jāstrādā vienatnē. Tāda sadarbība pārklāj tādus lokālos un pārrobežu spēlētājus, kā valsts, nacionālās aģentūras, valsts un pašvaldību institūcijas, nevalstisko un privāto sektoru pārstāvjus, kā arī sabiedrību kopumā. Tā atvieglo dažādu pārrobežu partneru sadarbību.

IAM pielietojums var palīdzēt sociālajiem uzņēmējiem kļūt pārliecinātākiem, iesaistīties ilgtspējīgas nākotnes veidošanā visās nozarēs. Tie veido plašu holistisku pieeju, kura pārklāj visus sektorus, nozares un darbības jomas. Šāda pieeja ļauj izvairīties no situācijas, kad tu strādā, lai sasniegtu IAM kādā konkrētā nozarē un tajā pašā laikā neapzināti tajā pašā vai citā nozarē darbojies IAM noteiktajam pretējā virzienā. Piemēram, tu vari vadīt kafejnīcu, kura sniedz darba vietas nabadzīgiem cilvēkiem, tāda veidā palīdzot sasniegt 1. mērķi: izskaust nabadzību, bet, ja pārdo tā kafija un kakao nāk no piegādātājiem, kuri eksplotē darbiniekus un maksā tiem zemas algas, lai vairotu savu personīgo peļņu, tu patiesībā tajā pašā laikā darbojies pretēji tam pašam mērķim.

IAM ļoti noteiktā veidā sociālajiem uzņēmējiem sniedz iespēju kļūt par daļu no kaut kā lielāka, tajā pašā laikā tie sociālajiem uzņēmējiem sniedz iespēju justies brīviem un izpausties, būt par daļu no kopienas, kura neskatoties uz sektoriem un robežām strādā vienota mērķa vārdā.

1.2.4. Kā sociālie uzņēmēji var pielietot šos mērķus un kā sekmēt to izpildi līdz 2030.gadam

Uzņemties atbildību par palīdzību sasniegt IAM var šķist milzīgs un sarežģīts uzdevums. Tādēļ, pirmkārt, ir svarīgi apzināties, ka jebkura līdziesaiste gan maza, gan liela, kura palīdz sasniegt IAM, ir nozīmīga. Otrkārt, atceries, ka tavam sociālajam uzņēmumam nav jāatrisina visas pasaules problēmas un nekavējoties jāsekmē visu 17 mērķu sasniegšana.

Iepazīstoties ar 17 mērķiem, atrodi tos, kuri tevi uzrunā visvairāk un atbilst tai sociālajai problēmai, kuru tu, uzsākot uzņēmējdarbību, esi plānojis risināt.

Ja tā ir ēdiena izniekošana (*angļu: food waste*), proti, 12.mērķa 3. apakšmērķis (12.3.), tad koncentrējies uz šo mērķi. Sociālie uzņēmēji bieži vien apvieno cīņu pret ēdiena izniekošanu ar cīņu pret badu. Tātad tu vari apsvērt arī 2.mērķa atbilstību savas darbības misijai.

Ja vēlies turpināt darbu ar IAM, vari izveidot vizualizāciju visām aktivitātēm, nozarēm un darbībām, kuras tava sociālā uzņēmuma darbībā var tikt izmantotas mērķu un apakšmērķu sasniegšanai.

Detalizētāki priekšlikumi kā uzņēmums var strādāt, pielietojot IAM, aprakstīti IAM kompasā. Šo ceļvedi aicināti iepazīt arī sociālie uzņēmēji un sociālie uzņēmumi.

Sadaļas noslēgumā (materiāli padziļinātākai izziņai) atrodama saite uz IAM kompasu. 90% sabiedrības locekļu nav informēti par IAM. Tādēļ sociālie uzņēmēji var būt pirmie, kuri tos iepazīst paši un palīdz atklāt arī citiem.

Tomēr visbūtiskāk ir apzināties, ka par šiem mērķiem var runāt, daloties labās prakses piemēros. Uzskatāmi ilustrējot, kā inovatīvs sociālās uzņēmējdarbības biznesa modelis var tikt pielietots, lai sekmētu ekonomiski, sociāli un ekoloģiski ilgtspējīgu attīstību. Tajā pašā laikā arī tradicionālos uzņēmējus iedvesmojot darboties ilgtspējīgāk.

1.2.5. Labās prakses piemēri – IAM sociālajā uzņēmējdarbībā

5. mērķis: Dzimumu līdztiesība

Pēc ANO Bērnu fonda sniegtajiem datiem, viena no desmit skolniecēm kavē vai tiek izslēgta no skolas dēļ nepietiekamas pieejamības higieniskām precēm un sanitārām telpām.

Afripads ir sociālais uzņēmums no Ugandas, kurš ražo atkārtoti lietojamas higieniskās paketes, kas pēc tam tiek izplatītas starptautiskā tirgū. Pielietojot tiešo pārdošanu, kā arī ar NVO un labdarības organizāciju starpniecību, līdz šim to produkti ir sasnieguši 750000 meiteņu un sieviešu visā pasaulē.

Vairāk par *Afripads*: <https://www.afripads.com>

Avots: Elijas Wardas publikācija laikraksta „Pioneers Post” sadaļā Sociālā uzņēmējdarbība starptautiskā perspektīvā.

7. mērķis: Tīra un pieejama enerģija

Tiek aplēsts, ka ik gadu no malārijas, tuberkulozes un AIDS kopā izraisīto nāves gadījumu skaitu pārsniedz no gaisa piesārņojuma iekšelpās mirušo cilvēku skaits – vidēji tie ir 4,3 milj. gadā.

Uzņēmums *Biolite* ir radījis krāsni, kura viegli sadzina atjaunojamo biomasu (zarus, čiekurus un koka paletes), radot tīru gāzi. *HomeStove* krāsns tirgū ir pieejama par zemu cenu. *HomeStove* būtiski samazina no dūmiem un atklātas uguns radušos oglekļa emisiju daudzumu, kā arī patērē par 50% mazāk kurināmā nekā parastās krāsni. Vienlaikus tā arī spēj ģenerēt elektroenerģiju apgaismojuma un mobilo tālrunu uzlādei.

Vairāk par *Biolite*: <https://www.bioliteenergy.com/>

Avots: Elijas Wardas publikācija laikraksta „Pioneers Post” sadaļā Sociālā uzņēmējdarbība starptautiskā perspektīvā

2. mērķis: bada izskaušana, 12. mērķis: atbildīgs patēriņš un ražošana

Too Good To Go ir lokāls sociālais uzņēmums, kurš radīts ēdiena pārpalikuma mazināšanai.

Uzņēmuma misija ir saglabāt ēdienu, naudu un saudzēt planētu, pielietojot izšķērdētos resursus, kuri citos apstākļos nonāktu atkritumu tvertnē. Kāpēc? Tādēļ, ka, ja pārtikas atkritumi būtu valsts, tā būtu trešā lielākā siltumnīcas efekta radītāja. Vienlaikus atgūstot tikai pusi no zaudētās vai izšķērdētās pārtikas, varētu pabarot visus pasaules iedzīvotājus. Tā ir problēma, kurai nebūtu jāeksistē - un mēs esam apņēmušies palīdzēt to atrisināt. Uzņēmums *Too Good To Go* pateicoties draugu iniciatīvai dibināts Dānijā 2015.gadā. Drīz vien, pateicoties tā komandas daudzveidībai, tas izauga starptautiskā mērogā.

Šobrīd tas darbojas ne vien Dānijā, bet arī Lielbritānijā, Norvēģijā, Vācijā, Francijā, Šveicē, Austrijā un Amerikas Savienotajās valstīs.

Vairāk par *To Good To Go* aplikācija pret ēdiena izniekošanu *Against Food Waste*: <http://toogoodtogo.dk/lang/>

Kontroljautājumi

- Vai starp 17 mērķiem un 169 apaksmērķiem ir kāds, kuru, tavuprāt, tu varētu palīdzēt sasniegt?
- Ja tu vadītu sociālo uzņēmumu vai ja tev būtu ideja par sociālu uzņēmumu, kuru tu varētu īstenot, mēģini identificēt, kuram no 17 mērķiem tavs uzņēmums atbilstu visvairāk.

- Atrodi sociālo uzņēmumu savā valstī un centies noteikt, kura no 17 mērķiem sasniegšanu tas sekmē.

Materiāli padziļinātākai izziņai

17. mērķu, 169 apakšmērķu un to indikatoru saraksts:

<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/11803Official-List-of-Proposed-SDG-Indicators.pdf>

Apvienoto Nāciju organizācijas mājaslapa un Ilgtspējīgas attīstības un sadarbības partneru ieguldījums labākas un vienlīdzīgas pasaules veidošanā:

<http://www.un.org/sustainabledevelopment/>

World's Largest Lesson iepazīstina ar ilgtspējīgas attīstības mērķiem bērniem un jauniešiem visur un apvieno tos darbībā:

<http://worldslargestlesson.globalgoals.org/>

SDG TOOLKIT – tīmekļa vietne, kuras mērķis ir iesaistīt Eiropas vides NVO valstu un Eiropas līmenī par ilgtspējīgas attīstības mērķiem:

<http://sdgtoolkit.org/>

SDG Compass - sniedz norādījumus uzņēmumiem par to, kā tās var saskaņot savas stratēģijas, kā arī novērtēt un pārvaldīt savu ieguldījumu ilgtspējīgas attīstības mērķu realizācijā:

<https://sdgcompass.org>

(https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/05/019104_SDG_Compass_Guide_2015_v29.pdf)

Global Goals – Globālo mērķu kampaņu tīmekļa vietne:

<http://www.globalgoals.org/>

Ievads globālo mērķu skaidrojumā: <http://www.impact2030.com/employeesforsdgs>

1.3. Uzzini, kā sociālas problēmas var kļūt par sociālās uzņēmējdarbības iespējām

Ievads

Saskatīt kā sociālā problēma var tikt transformēta un kļūt par jaunu sociālās uzņēmējdarbības iespēju var būt nedaudz izaicinoši. Lai to izdarītu, nepieciešams dziļāk ielūkoties problēmā un tās cēloņos. Sociālie uzņēmēji spēj pietuvoties un rast daudzveidīgus risinājumus dažāda veida sociālām problēmām. Taču svarīgi saprast, kuri no tiem spēj kļūt par daļu no biznesa un sniegt arī ekonomisku ieguvumu.

Vai ir pietiekami ar risinājumu būt vienam? Vai ir nepieciešams atrast sadarbības partnerus, lai labas lietas radītu kopā? Darīt kaut ko vienu noteiktā sektorā vai starpdisciplināri? Turpinājumā apskatīsim, kā noteikt un izstrādāt biznesa plānus par dažādiem tematiem un atšķirīgām mērķgrupām, piemēram, nelabvēlīgā situācijā esošie cilvēki vai vides jautājumi.

Izziņas ceļvedis

- Šajā sadaļā tu mācīsies, kā saprast ar ko sociālā problēma ir saistīta.
- Tu noskaidrosi, kā sociālā problēma var tikt risināta, rezultējoties kā sociālā uzņēmējdarbība un kļūstot par sociālo uzņēmumu.
- Tu tiks iepazīstināts ar piemēriem, kuri ilustrē, kā sociāla problēma var tikt risināta dažādos veidos, sadarbojoties ar dažādiem partneriem un iedarbojoties uz, pēc uzdevumiem un mērķiem, atšķirīgām mērķauditorijām. Metodes kā risināt sociālas problēmas atšķiras, bet tām visām ir viena kopīga iezīme – pozitīvu pārmaiņu radīšana.
- Tu iemācīsies, ka sociālam uzņēmējam nebūtu jā rūp tikai vienai specifiskai problēmai vai izaicinājumam, bet gan būtu jātiecas sociālo problēmu risināšanu uzlūkot plašākā kontekstā.

Sociālās problēmas un sociālās uzņēmējdarbības koncepts

Dažādām sociālajām problēmām nepieciešami dažādi risinājumi. Kā risināt sociālo problēmu atkarīgs no vairākiem aspektiem: kā sociālā problēma tiek saprasta un kāda veida vidē, apstākļos, sabiedrībā tā ir aktuāla. Tas neattiecas tikai uz to, kādi apstākļi veido šo vidi, bet gan, kā tie var tikt pielietoti, lai rastu risinājumus. Ko ir iespējams darīt tiešā un ko netiešā veidā. Kādi citi cilvēki, organizācijas, privātā un publiskā sektora dalībnieki ir ieinteresēti un var atbalstīt, vai kļūt par daļu no problēmas risinājuma. Kāda loma būs mērķgrupai. Turpmāk sekos īss ievads sociālo problēmu un sociālo uzņēmumu skaidrojumā.

1.3.1. Kādas ir sociālās problēmas?

- **Vispārināta vai specifiska sociālā problēma:** tā var skart daudzus vai visus cilvēkus, piemēram, saistīta ar vientulību, narkotikām vai alkoholu, vai tā attiecināma tikai uz dažiem – noteiktu mērķgrupu. Mērķgrupa var būt kāda minoritāte, sociāla, reliģiska, kulturāla vai kāda cita grupa. Tā var būt dzīve ar invaliditāti, nelabvēlīgos apstākļos vai grūtības atrast darbu un pelnīt iztiku. Tas var nozīmēt - būt sabiedrības izstumtam, piemēram, homoseksuālim, bijušajam ieslodzītajam, kādam, kurš atgriežas sabiedrībā bez darba un patvēruma.
- **Lielākoties sociālais bizness darbojas, lai dotu iespēju un iekļautu sociālam riskam pakļautās grupas** sabiedrībā, darba tirgū reģionālā vai nacionālā līmenī.
- **Sociālās problēmas ir kopējas problēmas**, tās ir gan individuālu sabiedrības locekļu, gan sabiedrības kopumā. Sociālās problēmas, tādas, kā, piemēram, veselības aprūpe, izglītība, nabadzība, vides izaicinājumi un klimata pārmaiņas, bēgļu krīzes un mājokļu nodrošinājums ietekmē dažādas darbības nozares.
- **Sociālo problēmu pazīmes atšķiras:** tas, kas ārēji var šķist problemātiski, no iekšpuses iesaistītajiem ne vienmēr izskatās tāpat. Tādēļ ir svarīgi, iesaistot mērķgrupu izpētīt tēmu, ar to saistītās jomas, un tieši tādēļ arī problēmu risināšanas veidam ir liela nozīme. Tēmas un ar to saistīto jomu izpētē būtiski ir iesaistīt arī mērķgrupu, jo tas sekmēs tās ieinteresētību iespējamajā risinājumā un vairos izpratni par risinājuma nozīmi.
- **Problēmas apvēršana:** Ļoti bieži pie risinājuma var nonākt, pavēršot problēmu pretējā virzienā, proti, mērķgrupai, kuru noteiktā problēma ietekmē, ļaujot kļūt par daļu no tās risinājuma, taču tam vienmēr nepieciešams arī citu cilvēku atbalsts.

1.3.2. Kāda ir sociālā uzņēmējdarbība?

- **Sociālais uzņēmējs (sociālā uzņēmējdarbība) ir sociālas problēmas novēršanas un sabiedrības labklājības sekmēšana.** Iepretim tradicionālam uzņēmumam, sociālais uzņēmums netiek veidots finansiāla labuma gūšanai tā īpašniekiem, bet gan sociālās, vides un ilgtspējas vērtības radīšanai. Uzņēmuma peļņa tiek reinvestēta turpmākajā darbībā un kopējā labklājībā. Pēc profesora Muhameda Junusa teiktā: „**Sociālais uzņēmums ir bezdividenžu uzņēmums, kas ir radīts problēmai un tās risinājumam**” (Avots: <http://socialbusinessearth.org/definition/>).
- **Saskatīt sociālo problēmu plašākā kontekstā** ir svarīgi. Tas nozīmē strādāt pie sociālās problēmas cēloņiem, tās iemesliem: sociālo problēmu veidojošiem strukturāliem, institucionāliem un politiskiem iemesliem. To var izdarīt dažādos veidos. Visbiežākais veids, kā risināt šos jautājumus, ir skaidrot un izglītēt par nepieciešamo izmaiņu iemeslu. Strādāt ar sociālu problēmu cēloņiem var būt grūti, bet tas ir nepieciešams tāpēc, lai tos spētu saskatīt kā risinājumus.
- **Mērķgrupai var būt nozīmīga loma rezultāta radīšanā** ne vien kļūstot redzamai un pārstāvot savas intereses, bet arī iedvesmojot apkārtejos uzņemties atbildību un radīt pārmaiņas. Pilnvarošanai ir svarīga loma minoritāšu riska grupu atbalstīšanā un spēcīnāšanā, radot vietu un iespēju tām iestāties par savām

interesēm un kļūt par pilnvērtīgu sabiedrības daļu. Metodes atkarībā no dažādiem apstākļiem var variēt un būt vairāk vai mazāk individuālas vai kolektīvas.

- **Investīciju mērķis ir nevis personīgs ieguvums, bet sociāla labklājība**, kura radīta uzņēmuma aktivitāšu rezultātā. Mērķis ir sociālā vērtība un sociālā ietekme. Investētā nauda nav paredzēta uzņēmēju un to īpašnieku ieguvumam. Nauda tiek investēta, lai uzņēmēji to neizmaksātu dividendēs. Uzņēmumam, tiecoties sasniegt sociālu mērķi, jāspēj segt uzņēmuma izmaksas un strādāt finansiāli ilgtspējīgi. Līdz ko tiek atgūts investora investētās naudas apjoms, peļņa paliek kompānijā, tā tiek reinvestēta turpmākajā darbībā vai novirzīta sociālās ietekmes radīšanai.
- Sociāla, sabiedrībai nozīmīga **problēma** - sociālais mērķis ir cieši saistīts ar sociālo problēmu, proti, **mērķis ir risināt konkrēto problēmu: bezdarbs, imigrācija, emigrācija, vides degradācija, izglītības nepieejamība – to definē kā kaut kā iztrūkumu, nepieejamību, neesamību.**

1.3.3 Mērķgrupa. Sociālie uzņēmumi: piemēri ar miksētam un specifiskām mērķgrupām

Mērķgrupa

- Mērķa grupa ir sabiedrības daļa, indivīdi, uz kuriem tiek radīta pozitīva sociālā ietekme; parasti – sociālās atstumtības risks pakļautās personas (veci cilvēki, invalīdi, bērni, jaunieši, jaunās māmiņas u.c.)

- Vai ir obligāti jānodarbina sociālās atstumtības riska grupu pārstāvji, lai varētu pretendēt uz sociālā uzņēmuma statusu – NĒ, nav. Lai arī Sociālā uzņēmuma likums izceļ mērķi - sekmēt sociālās atstumtības riskam pakļauto iedzīvotāju grupu nodarbinātību", tomēr sociālais uzņēmums var darboties arī citās jomās, ja vien spēj parādīt un pierādīt labvēlīgas sociālās ietekmes radīšanu.

Kāda loma būs mērķgrupai? Vai mērķgrupa būs produkta vai pakalpojuma saņēmējs, vai tiks tieši iesaistīti jūsu darbībā, vai peļņa tiks investēta sociālās problēmas risināšanai citādā veidā (dotējot citus projektus, iegādājoties aprīkojumu un tamlīdzīgi).

Mērķgrupai var būt nozīmīga loma rezultāta radīšanā ne vien kļūstot redzamai un pārstāvot savas intereses, bet arī iedvesmojot apkārtejos uzņemties atbildību un radīt pārmaiņas. Pilnvarošanai ir svarīga loma minoritāšu riska grupu atbalstīšanā un spēcīnāšanā, radot vietu un iespēju tām iestāties par savām interesēm un kļūt par pilnvērtīgu sabiedrības daļu.

Atpazīšana: tas, kas ārēji var šķist problemātiski, no iekšpuses iesaistītajiem ne vienmēr izskatās tāpat. Tādēļ ir svarīgi, iesaistot mērķgrupu izpētīt konkrēto vidi, ar to saistītās jomas, un tieši tādēļ arī problēmu risināšanas veidam ir liela nozīme.

Problēmas un ar to saistītās jomas izpētē būtiski ir iesaistīt arī mērķgrupu, jo tas sekmēs tās ieinteresētību iespējamajā risinājumā un vairo izpratni par risinājuma nozīmi.

Problēmas apvēršana: Ļoti bieži pie risinājuma var nonākt, pavēršot problēmu pretējā virzienā, proti, mērķgrupai, kuru noteiktā problēma ietekmē, ļaujot kļūt par daļu no tās risinājuma.

Mērķgrupas nodarbinātība: Viens no atpazīstamākajiem mērķgrupas iesaistes veidiem ir mērķgrupas tieša iesaiste, iedarbība uz to, dodot iespēju un iekļautu sociālam riskam pakļautās grupas sabiedrībā, darba tirgū reģionālā vai nacionālā līmenī. Vairāk par mērķgrupas nodarbināšanu jeb darba integrāciju uzziniet turpmākajās nodaļās.

Vispārējas sociālas problēmas, kā piemēram, vientulība, sociālā un psiholoģiskā neaizsargātība, vardarbība un alkoholisms nav atkarīgs no vecuma vai piederības kādai sociālajai klasei. Šīs problēmas var tikt aplūkotas un novērstas dažādos veidos. Bieži vien sociālās uzņēmējdarbības piedāvātie risinājumi var būt preces vai pakalpojuma ražošana. Var tikt vadīta kafejnīca vai restorāns, vai strādāts ar tādiem pakalpojumiem, kā veļas mazgāšana, organizācijas un plūsmas nodrošināšana veikalos vai noliktavās.

A. Ieslodzītie un bijušie ieslodzītie

Kā cilvēkam pēc ilggadējas noziedzības, vardarbības, parādiem, kontaktu trūkuma, izglītības iemaņām, dzīvot pēc ieslodzījuma pavadītā laika? Tas var būt smags darbs celtniecībā vai būvniecībā. Nojaukt vecās ēkas ir smags, bet noteikts nodarbošanās veids. Būt par daļu no sociālā darbaspēka, vienlaikus ievērojot noteikumus, normas un kārtību, var būt liels izaicinājums.

- **Norvēģijā** tika radīts uzņēmums, lai palīdzētu vīriešiem ar līdzīgu pagātni iegūt jaunu identitāti un sakārtot savu dzīvi. Uzņēmums līdztekus palīdzēja izprast arī mājsaimniecības un ekonomikas jautājumus.
- **Anglijā** tika radīts līdzīgs uzņēmums. Tas strādāja un attīstījās pakāpeniski, iegustot stabilu pamatu, saskārās un risināja jaunas problēmas: daudziem bijušajiem ieslodzītajiem bija nepieciešams lēts, bet drošs mājoklis, un to bija ļoti grūti atrast. Rezultātā uzņēmums sadarbojās ar nekustamo īpašumu uzņēmumiem, namīpašniekiem un pašvaldībām, lai atrastu piemērotāko uzņēmējdarbības modeli un jaunu vietu nepieciešamo būvdarbu veikšanai. Viņiem izdevās savienot intreses un kopīgi rīkoties, lai strādnieki varētu celt mājokļus ne tikai to personīgai izmantošanai, bet arī citiem.
- **Dānijā** bijušais ieslodzījuma vietas darbinieks, piedzīvoja un novēroja, cik vīrieši atkal un atkal atgriežas cietumā un viņš meklēja alternatīvu, lai mainītu viņu dzīvesveidu. Viņš izveidoja kafejnīcu vīriešiem, kuri strādājot pakāpeniski apgūst sociālās prasmes un darba iemaņas, kā arī mācās risināt ikdienas problēmas un sakārtot savu dzīvi kopumā. Tas neļāva rast iespēju būt vardarbīgiem, nodarboties ar noziedzību, lietot narkotikas utt. Jaunās prasmes

un pieredze ļāva attīstīt identitāti, vairoja cerību un spēku, lai cīnītos ar izaicinājumiem un, labākas nākotnes vārdā, pārvilktu svītru līdzšinējam dzīves veidam. Kafējnīca tika popularizēta kā sociālā darba vieta, izglītošanās un iedvesmas avots gan darbiniekiem, gan apmeklētājiem. Ēšana bija kļuvusi par pakalpojumu, kas atbalstīja tādu tabu iedzīvotāju grupu kā noziedznieki un bijušie ieslodzītie nodarbināšanu. Reģionālie un nacionālie plašsaziņas līdzekļi dalījās kafējnīcas un tās darbinieku pieredzes stāstos par šiem vīriešiem. Tā viņiem kļūstot par pārmaiņu līderiem, aicinot cilvēkus, cita starpā, ieslodzītos un politiķus, kā arī sabiedrību kopumā mainīties un rosināt pārmaiņas.

- **Starptautisku darbību** uzsāka sociālais uzņēmējs Dānijā: pievērsoties izaicinājumam, mainīt ļoti sliktos apstākļus Taizemes sievietes cietumā. Sniedzot iespēju sievietēm cietumā strādāt, lai viņas spētu paēdināt un nodrošināt sevi, savus bērnus un ģimeni. Pārstrādājot apģērbu, sievietes radīja jaunus apģērbus, kurus varēja valkāt un pārdot. Tā šis projekts pilnvaroja sievietes, sniedza resursus un prasmes, lai gūtu ienākumus. Vajadzības gadījumā arī pēc cietumā pavadītā laika, viņas pratīs ražot apģērbu, nodrošināt savas ģimenes un dzīvot neatkarīgāk no vīriešu un sabiedrības sociālās kontroles.

B. Tējas istaba – rīcība vientulības un pajumtes trūkuma mazināšanai

Tējas Istaba jeb *Room For Tea* ir sociālais uzņēmums Anglijā, kas saved kopā cilvēkus, kuriem īstermiņā nepieciešama pajumte par pieņemamu samaksu, ar mājokļu saimniekiem, kuriem mājās ir istabas, kuras viņi neizmanto.

Mūsdienu Anglijā jauniešiem ir ļoti grūti atrast darbu, un prakse ir kļuvusi par svarīgu pieredzes gūšanas sastāvdaļu, kas nepieciešama, lai nākotnē atrastu darbu. Cilvēki, kuri dzīvo ārpus Londonas, bieži vien nevar iegūt prakses vietas pilsētā, tādēļ ka viņi nevar atļauties samaksāt šī brīža tirgus cenām atbilstošo īres maksu. Tējas Istabas mērķis ir piedāvāt mājokļus, neskatoties uz to, no kurienes īrnieki nāk, sniedzot viņiem līdzvērtīgu iespēju piepildīt viņu karjeras sapņus. Tie bieži vien ir jaunieši ar īstermiņa darba nosacījumiem.

Uzņēmums piedāvā vieglu veidu, kā lietot neizmantotās dzīvojamās istabas. Dzīvokļa īpašnieks par palīdzību jauniešiem gūt darba pieredzi var saņemt papildu ar nodokļiem neapliktus ienākumus (īres maksai līdz 4250 mārciņām, par augstāku jāmaksā nodokļi). Visus īrētājus ir apstiprinājusi Tējas Istaba, kura par tiem izvērtējusi atsauksmes, secinot, ka viņi visi ir atbildīgi un strādājoši cilvēki.

Uzņēmuma izveides vēsture ir šāda: Tējas Istabas dibinātāja un vadītāja ir Milena Bottero. Kad viņa 2011. gadā pabeidza studijas, viņa saskārās ar problēmu atrast darbu. Vēlāk viņa ieguva prakses vietu vides aizsardzības organizācijā, kur strādāja neapmaksātu darbu trīs dienas nedēļā, kas saistībā ar augstajām dzīvošanas izmaksām Londonā bija liels izaicinājums.

Viņa izpētīja iespējas un uz nekustamajiem īpašumiem attiecināmos tiesību aktus. Viņa noskaidroja, ka Anglijā kopumā ir aptuveni 25 miljoni neapdzīvotu istabu. Kas bieži vien netiek izmantotas tādēļ, ka gados vecāki cilvēki vēlas palikt savās bērnības mājās, nevis pārcelties uz mazākām mājām. Londonā vien ir papildu neizmantoti 23% no īpašumu teritorijas. Kas ir aptuveni 769,000 mājokļi, kas potenciāli spētu palīdzēt jauniem, pajumti meklējošiem praktikantiem. Tā radās ideja un 2011.gadā Londonā tika radīta Sociālo Inovāciju Nometne.

Tējas Istaba darbojas kā „daļējas palīdzības tīkls”. Tās mērķis ir izmantot tehnoloģijas un esošos resursus, lai iedrošinātu cilvēkus palīdzēt citu citam. Vecāki cilvēki par pieņemamu cenu piedāvā savā mājā izmitināt jaunos praktikantus, pretim no uzņēmuma saņemot palīdzību un sociālo drošību, kā arī iespēju gūt papildu ienākumus. Jaunieši Londonā mitekli var atrast par tik zemu cenu kā 160 mārciņas mēnesī. Daudzi gados vecāki cilvēki ir reaģējuši ļoti pozitīvi attiecībā uz iespēju būt par izīrētājiem Tējas Istabas projektā. Viņi izrāda prieku par to, ka pieņēmuši jauniešus un apgalvo, ka viņi sajūtas jaunāki, jo viņi dalās pārdomās ar jauniešiem. Tas arī attiecināms uz vecākiem cilvēkiem, kuri palikuši vientuļi pēc šķiršanās vai laulātā zaudēšanas.

Tējas Istabas uzņēmuma modelis sniedz garantiju gan saimniekam, gan īrniekam, piedāvājot reģistrāciju par brīvu. Kad īrnieks izlemj palikt pie izmitinātāja, viņš maksā 35 mārciņu lielu abonēšanas maksu mēnesī. Tā attiecināma uz gadījumu, kad īres maksa no viena mēneša paliek pāri. Ja īrnieks paliek vienu mēnesi, viņš maksā 10 mārciņu abonēšanas maksu nedēļā. Papildu viesis maksā īri, par kuru viņš un saimnieks vienojušies. Praktiski visa īres nauda tiek samaksāta Tējas Istabai, kas saglabā abonēšanas maksu un samaksā atlikušo summu saimniekam. Kad saimnieks nolemj piedāvāt īrēt īrniekam, kas reģistrēts Tējas Istabā, ja īrēšanas periods ir ilgāks par mēnesi, viņš maksā 20 mēnešu abonēšanas maksu. Gadījumā, ja īrēšanas periods ir īsāks par mēnesi, abonēšanas maksa ir 10 mārciņas nedēļā. Izmitināšanas piedāvājumi ir iekļauti abonēšanas maksā gan par saimnieku, gan īrnieku.

<https://www.roomfortea.com/>

<https://www.theguardian.com/social-enterprise-network/2014/may/15/intern-to-young-social-entrepreneur-employer>

<http://sociale-entreprenører.dk/room-for-tea.html>

<https://www.positive.news/2015/economics/good-business/18629/good-business-milena-bottero-room-for-tea/>

Kontroljautājumi

- Domā par sociālo problēmu un to, kāds sociālā biznesa modelis, to spētu risināt.
- Kā mērķgupa var tikt iesaistīta?

- Kādos veidos var tikt nodrošināta sociālā biznesa ilgtspēja un drošība?

Iedvesmojošas saites

<https://www.ubs.com/microsites/social-investment-toolkit/en.html>

Sociālie uzņēmēji problēmas saskata kā iespējas:

<https://www.weforum.org/agenda/2015/12/social-entrepreneurs-seeing-problems-as-opportunities/>

Sociālās uzņēmējdarbības identificēšanas iespējas ar Kai Hockerts:

<https://www.class-central.com/course/coursera-identifying-social-entrepreneurship-opportunities-7029>

1.4. Sociālā uzņēmējdarbība Latvijā

Izziņas ceļvedis

- Šajā sadaļā tu uzzināsi par sociālās uzņēmējdarbības aktualitāti Latvijā, tās pārstāvjiem, atbalsta mehānismiem un organizācijām.

Līdz 2018.gadam sociālie uzņēmēji Latvijā darbojās dažādos juridiskajos ietvaros gan nevalstiskajā sektorā, gan biznesa vidē. Sākot no 2018. gada, pamatojoties uz Sociālā uzņēmuma likumu, sociālie uzņēmumi Latvijā tiek definēti kā – sabiedrība ar ierobežotu atbildību, kas, darbojoties radošās ekonomikas sektorā, rada pozitīvu sociālo ietekmi, piemēram, nodrošinot sociālus pakalpojumus, veido iekļaujošu pilsonisku sabiedrību, veicina izglītību, atbalsta zinātni, aizsargā un saglabā vidi, nodrošina dzīvnieku aizsardzību vai veicina kultūras daudzveidību.

Latvijā 2017. un 2018. gadā izceļami divi nozīmīgi pagriezienu punkti sociālās uzņēmējdarbības vides attīstībā. Gandrīz desmit gadus aktualizētās iniciatīvas sociālās uzņēmējdarbības tiesiskā regulējuma izveidošanai rezultējušās panākumiem, kad visbeidzot, 2017. gada rudenī tika pieņemts Sociālā uzņēmuma likums. Tā mērķis ir veidot sociālajai uzņēmējdarbībai labvēlīgu vidi. Likums stājas spēkā, sākot ar 2018. gada 1. aprīli.

Tajā pašā laikā Labklājības ministrija uzsākusi pilotprojektu, kura sadarbības partneris ir finanšu institūcija ALTUM. ALTUM pārvalda un regulē dotāciju shēmu, kura nosaka, ka līdz 2022. gadam sociālajai uzņēmējdarbībai būs pieejams finansiāls atbalsts 12 miljonu eiro apmērā.

Sociālā uzņēmuma izveides mērķis ir kāda sociāla izaicinājuma vai problēmas novēršana, kas var notikt dažādos veidos:

- esot tirgus dalībniekam, kas ražo preces vai pakalpojumus;
- gūto peļņu reinvestējot kādā sociālā mērķī;
- pieņemot darbā darbiniekus;
- nodarbinot sociālam riskam pakļautos bezdarbniekus, cilvēkus ar invaliditāti vai cilvēkus ar garīgās attīstības traucējumiem (sociālā iekļaušana vai integrācija darba vidē).

Lai gūtu priekšstatu par sociālajiem uzņēmējiem Latvijā, rekomendējam iepazīties ar sekojošiem uzņēmumiem:

- Latvijas Samariešu apvienība (LSA) ir viens no lielākajiem sociālajiem uzņēmumiem Latvijā, kas nodarbina vairāk nekā 700 apmaksātu darbinieku, līdztekus savā darbībā iesaistot vairāk nekā 300 brīvprātīgos. LSA ir sertificēts sociālo pakalpojumu sniedzējs, medicīnas un izglītības iestāde, kas sniedz

medicīnas un aprūpes pakalpojumus dažādu sociālās atstumtības riksa grupu pārstāvjiem.

- "OTRĀ ELPA" sociālās uzņēmējdarbības pionieris Latvijā, labdarības veikalu tīkls, kas, pateicoties trīs pamatvērtību mijiedarbībai - labdarība, rūpes par vidi un sociālā atbildība, ir atradis efektīvu veidu, kā piesaistīt nepieciešamos līdzekļus, lai atbalstītu labdarības un sociālos projektus.
- Biedrības "Mārguns" dibinātā "Brīvā Māras skola" tika izveidota kā alternatīva nacionālajai izglītības sistēmai Latvijā, īpašu uzmanību pievēršot cilvēka psiholoģijai, audzināšanai, cilvēcīgām vērtībām, cilvēka dabas apziņai, kā arī attīstībai un dabīgai izziņai.
- "BlindArt" ir sociālais uzņēmums, kurš kopš 2007. gada, radot nozīmīgas lietas ar pievienoto vērtību, palīdz neredzīgiem un vājredzīgiem cilvēkiem integrēties sabiedrībā. BlindArt integrējot vairāk nekā 300 cilvēkus ar redzes traucējumiem, ne vien pārstāv plašu aktivitāšu klāstu, radošās darbnīcas un izstādes, bet arī rada tādus oriģinālus produktus, kā, piemēram, vizualizētas pasakas, gleznas, porcelāna šķīvji, interjera dizaina elementi un modes aksesuāri.

Sociālās uzņēmējdarbības atbalsta un reprezentācijas organizācijas Latvijā

Ņemot vērā sociālās uzņēmējdarbības atšķirības, novērots, ka tās atbalsta instrumentiem ir izšķiroša loma izglītošanas, kontaktu veidošanas un biznesa konsultāciju jomās. Latvijā nav tik daudz organizāciju, kas veicinātu un atbalstītu sociālās uzņēmējdarbības attīstību, bet tie, kuri to dara, patiešām iesaistījušies jauno sociālās uzņēmējdarbības ideju attīstības sekmēšanā, piedāvājot to akselerācijas un inkubācijas iespējas.

3 nozīmīgākās organizācijas, kuras atvērtas jaunu biedru uzņemšanai:

New Do(o)r Riga ir starptautiska sociālo inovāciju platforma, kuras darbība bāzēta Rīgā, tā dibināta 2013.gadā. Latvijā tā darbojas ar kultūras un izglītības sabiedrības Migrash, Rietumu bankas un Izraēlas vēstniecības Latvijā atbalstu. Platformu atbalsta arī vairākas sabiedriskas un komerciālās organizācijas, kuras pārstāv Latviju, Zviedriju, Izraēlu, Ukrainu un citas valstis. New Do(o)r Riga katru gadu publicē arvien jaunus ierakstus par sociālās uzņēmējdarbības akseleratoriem, turklāt dalība tajos ir bez maksas.

Mājaslapa: <http://newdoor.lv/en/>

Reach for Change Latvija ir starptautiskas organizācijas Latvijas nodaļa, kura atbalsta bērnu dzīves apstākļus uzlabojošas sociālās uzņēmējdarbības idejas. Reach for Change Latvija nodrošina ne vien sociālā biznesa akselerāciju un inkubāciju, bet arī finansiālu atbalstu. Katru gadu atklātā konkursā personas vai organizācijas var pieteikties Reach for Change atbalstam.

Mājaslapa: <http://reachforchange.org/en/>

Latvijas Investīciju Attīstības Aģentūras (LIAA) Radošo Industriju inkubators ir viens no LIAA dibinātajiem inkubatoriem, kas sniedz atbalstu sociālās uzņēmējdarbības ideju īpašniekiem, un aicina sociālo uzņēmumu dibinātājus pieteikties gan pirms inkubācijas, gan arī pēc inkubācijas perioda atbalstam. Radošās uzņēmējdarbības inkubatora mērķis ir atbalstīt jaunu, dzīvotspējīgu un konkurētspējīgu uzņēmumu izveidi un attīstību. Tas darbojas, lai indivīdiem un uzņēmējiem nodrošinātu vidi, kas nepieciešama biznesa uzsākšanai vai ideju izstrādei, konsultācijām, apmācībām, vispārējiem uzņēmējdarbības jautājumiem, mentoru atbalstam un līdzfinansējumam.

Mājaslapa: <http://www.liaa.gov.lv/lv/fondi/2014-2020/biznesa-inkubatori>

Latvijā ir arī organizācijas, kuras sociālās uzņēmējdarbības attīstību sekmē, pildot informatīvu un izglītojošu funkciju:

Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācija (LSUA) ir galvenā sociālās uzņēmējdarbības pārstāvorganizācija. Tā ir partnerorganizācija, kuras mērķis ir radīt sociālās uzņēmējdarbības ekosistēmu. Šobrīd LSUA ir vairāk nekā 50 biedru, kurus pārstāv nevalstiskās organizācijas, fondi, sociālie uzņēmēji, aktīvisti, eksperti un individuālisti.

Mājaslapa: <https://www.socialauznemejdarbiba.lv/>

Sociālās Inovācijas Centrs (SIC) sniedz neformālu izglītību par sociālo inovāciju, sociālās uzņēmējdarbības un politiskajiem procesiem, veicina politikas veidošanu sociāli atstumtajām sabiedrības grupām, integrāciju un sabiedrības līdzdalību sociālajos un politiskajos procesos. Darbības mērķis ir veicināt tādu stratēģisku instrumentu kā sociālo inovāciju un uzņēmējdarbības ideju virzību ceļā uz ilgtspējīgu attīstību. Kopš 2010. gada SIC veidojis izglītojošus materiālus pašvaldībām un sociālās uzņēmējdarbības jaunuzņēmumiem, kā arī vadījis sociālās inovācijas lekcijas, sociālās uzņēmējdarbības un sociālo pārmaiņu notikumus vietējām autoritātēm, jauniešiem, skolotājiem, studentiem un citām ieinteresētajām pusēm, kam rūp sociālā izaugsme un pozitīvās pārmaiņas sabiedrībā.

Mājaslapa: <http://socialinnovation.lv/LV/>

Jauniešu pašattīstības, kompetences un sociālās uzņēmējdarbības centrs „OISTABA” ir multifunkcionāla, organiska, pievilcīga un progresīva vieta, kur jaunieši var apgūt un uzlabot savas prasmes un kompetenci sociālajā uzņēmējdarbībā. Piedaloties dažādās aktivitātes, iegūstot jaunu pieredzi un pavadot visu savu brīvo laiku, attīstot prasmes, kas nepieciešamas mūsdienu jauniešiem: personīgā kompetence (pasaules skatījuma radīšana), profesionālās prasmes, mācīšanās un mācīšanas kompetences, kā arī menedžments un procesa aktivitāšu kompetences.

Centrs organizē dažādas aktivitātes: apmācības, radošās darbnīcas, sacensības, specializētus klubus (uzņēmējdarbības, valodu, foto, video, spēļu utt.) - uz jaunatni orientēti tēmati, konsultācijas par Eiropas Savienības programmu piedāvātajām iespējām un atbalstu to apgūšanai, dažādu jauniešu organizāciju veidotie pasākumi, tāpat arī jaunieši tiek iepazīstināti ar Ogres reģiona biznesa iespējām.

Mājaslapa: <https://oistaba.lv/>

Kopsavilkums: Sociālie uzņēmumi Latvijā

Šobrīd Latvijā ir radīta vide, kā arī atbalsta sistēma veiksmīgai sociālās uzņēmējdarbības attīstīšanai. Sociālie uzņēmumi saskaras ar citiem izaicinājumiem - vairāk domāt par sava darba attīstību, to kādu ietekmi tas rada un kā nodrošināt pozitīvu, ilgtspējīgu finanšu plūsmu, lai saglabātu uzņēmuma statusu.

Jaunais regulējums, līdz šim sevi identificējušos un neidentificējušos sociālos uzņēmējus, piepiež izprast savu statusu un pielāgoties jaunajām prasībām, ieguldīt pašmācībā un sabiedrības izglītošanā kopumā.

Kontroljautājumi

- Kāds ir galvenais sociālā uzņēmuma mērķis? Kuras nozares ir piemērotākās sociālās uzņēmējdarbības attīstīšanai Latvijā?
- Vai sociālā vide Latvijā ir pietiekoši atbalstoša?
- Vai tu šo sistēmu spēj pieņemt?

Izmantoto informācijas avotu saraksts

Sociālās uzņēmējdarbības likums, <https://likumi.lv/doc.php?id=294484>

Stāsti: <https://www.socialauznamejdarbiba.lv/stasti-par-socialajiem-uznemejiem/>

Sociālā uzņēmējdarbība Latvijā: 19 veiksmes stāsti:

<https://www.socialauznamejdarbiba.lv/raksti/2017/11/10/socil-uzmjdarbba-latvij-19-veiksmes-ststi>

Tu vari uzzināt vairāk par sociālās uzņēmējdarbības vidi Latvijas Sociālās uzņēmējdarbības asociācijas ziņojumā:

<https://www.socialauznamejdarbiba.lv/raksti/2017/12/18/bthd6wmeo1nz9ij728a9ft8pzvd58>

2. Tematiskais ceļvedis

2.1. Sociālā uzņēmuma veidošana, attīstot sociālā biznesa plānu

Šajā sadaļā vari izlasīt par to, kādēļ biznesa plāns palīdzēs koncentrēties un pārdomāti attīstīt savu sociālo uzņēmumu. Tas ietver daudzus dažādus aspektus, tādus, kā, piemēram, preču tirdzniecība vai pakalpojumu sniegšana, finanses un tirgus attīstība. Sākotnēji tev nepieciešams gūt vispārēju priekšstatu par to, ko ir svarīgi izprast pašam, lai komunikācijā ar citiem, uzskatāmi spētu parādīt, ka esi to pārdomājis un spēsi īstenot. Pakāpeniska sociālā uzņēmuma attīstība nozīmē, ka tev nāksies projektu attīstīt, sākot no pilpotprojekta līdz pat apstiprināta projekta stadijai. Šajā procesā tiks iesaistīti vairāk nekā daži cilvēki, kas laika gaitā centīsies sekmēt tā izaugsmi. Šeit tu izlasīsi par dažādiem instrumentiem, tajā skaitā, kā **veidot sociālā uzņēmuma radītās ietekmes aprakstu, balstoties uz biznesa terminiem un ar komerciāla rakstura elementiem.**

Izziņas ceļvedis

- Tu tiksī iepazīstināts ar biznesa plāna definīciju.
- Sapratīsi, kādēļ nepieciešams sākt ar sava biznesa plānošanu.
- Tu tiksī iepazīstināts ar biznesa modelēšanas rīkiem, to skaitā biznesa analīzes audeklu.
- Tu iepazīsies ar visiem sava uzņēmuma plānošanas soļiem attiecībā uz dažādiem segmentiem. Atbildot uz jautājumiem, noskaidrosi vājās un stiprās puses.

2.1.1. Biznesa plānošana – kāpēc mums tā nepieciešama?

Biznesa plānošana ir vienkāršs, taču uzņēmējiem ļoti nozīmīgs process, kurš sastāv no soļiem un darbībām, kuras tiek pielietotas, izstrādājot biznesa plānu. Biznesa plāna izstrādes process liek uzņēmējiem izvērtēt tos uzņēmējdarbības aspektus, kuri ikdienas apstākļos netiks pakļauti lielai un rūpīgai pārbaudei. Piemēram, uzņēmēji parasti neveido naudas plūsmas prognozes, tādēļ prasība to padarīt par daļu no biznesa plānošanas procesa, liek viņiem izskatīt naudas ietekmi uz viņu uzņēmējdarbību. Biznesa plāns ir rakstisks dokuments, kurā aprakstīts uzņēmuma veids, finanšu plūsma, peļņas un zaudējumu aprēķins, kā arī pārdošanas un mārketinga stratēģija. Biznesa plāns ir kā ceļvedis, kas sniedz norādes uzņēmuma nākotnes plānošanai. Laiks, ko jūs pavadāt, rūpīgi un precīzi izstrādājot savu biznesa plānu, kā arī to atjauninot, ir ieguldījums, kas atmaksāsies ilgtermiņā. Vienlīdz biznesa plāns palīdz arī labāk saprast un izvēlēties piemērotāko uzņēmējdarbības formu.

2.1.2. Biznesa plāns

Sociālie uzņēmumi darbojas sociālo problēmu risināšanai, piemērojot biznesa pieeju, un daudzus gadījumos tas nav viegls uzdevums. Šī situācija ir izaicinoša, un tas nozīmē, ka vienīgais veids, kā gūt panākumus, ir tam piemērot atbilstošu biznesa

plānu. Papildu biznesa plānam ir daudz citu elementu, kas ietekmē veiksmīgu sociālās uzņēmējdarbības attīstību. Īsumā – biznesa plāns apraksta ar ko uzņēmums nodarbojas un kā nauda ļauj to darīt. Pavisam vienkāršots un īss paskaidrojums ļauj apgalvot, ka visiem biznesa plāniem ir kaut kas kopīgs. **Visi biznesa plāni radīti, lai atbildētu uz vienu jautājumu: „Kā saviem klientiem vērtību nodrošināt ilgtermiņā?”**

Sociālā uzņēmēja biznesa plāns atšķiras no klasiskā biznesa plāna: tam ir jāspēj apliecināt, ka tas spēj radīt ne vien ekonomisku ieguvumu, bet arī atspoguļot kā tiks radīta sociālā ietekme un kā to iespējams izmērīt. Tātad, sociālajai ietekmei jāklūst par daļu no sociālā uzņēmēja biznesa plāna. Sociālā ietekme var tikt mērīta sociālās un vides izmaksās un sociālā un vides ieguvumā. Citiem vārdiem sakot, tas nozīmē skaidrot rezultātus plašākā kontekstā, proti, nepieciešama skaidra ideja par to, kādu sociālo ietekmi tu radi un kā tā var tikt mērīta.

Vienkāršākais veids kā iedalīt biznesa plānus ir tos grupēt divas kategorijās: tradicionālais biznesa plāns un jaunais/innovatīvais biznesa plāns.

- **Tradicionāls business** - tāds, kas tradicionālā izpratnē rada preces vai pakalpojumus. Šāds ir tradicionāls biznesa modelis – radīt precī vai pakalpojumu un to pārdot tiešā veidā – klientam vai ar starpnieka palīdzību. Galvenais izaicinājums - radīt īsto produktu un atrast īstos partnerus tirdzniecības nodrošināšanai.
- **Jauni un inovatīvi biznesa modeļi** - bieži ietver vai attiecas uz tehnoloģiju izmantošanu un jaunām komunikācijas platformām, kas ir mainījušas patērētāju uzvedību, kuri ir pametuši tradicionālos uzņēmumus, kuriem nākas cīnīties ar tirgus pieprasījumu.

Sociālā uzņēmuma plānošanā nevajadzētu ignorēt strauju tehnoloģiju un komunikācijas platformu attīstību, tāpat nevajadzētu baidīties no jauna, inovatīva biznesa modeļa identificēšanas.

2.1.3. Biznesa plāna elementi un noderīgi rīki biznesa plānošanai

Viens no veidiem, kā definēt biznesa plāna elementus, ir ierosināts *Zott & co* 2011 gada publikācijā "Biznesa plāna inovācija: vērtību radīšana pārmaiņu laikā".







Kā galvenie elementi, minēti sekojošie:

- Biznesa plānam vajadzētu ilustrēt kā firma nodrošina savu darbību.
- Biznesa plānam jāparāda, kā uzņēmuma vadīšanas rezultātā, tiek radīta vērtība.
- Biznesa plāna konceptam jākoncentrējas uz potenciālajiem sadarbības partneriem, kuri spēj sekmēt plānotās aktivitātes.
- Sociālā uzņēmuma plānam vienlaikus jāiekļauj sociālās ietekmes mērīšana, aprakstīšana un ilustrēšana.

Četri biznesa plānošanas rīki – biznesa plāna elementu ilustrācijai

1 rīks: Aleksnders Ostervaldera biznesa analīzes audekls

Viens no iecienītākajiem un aktuālākajiem biznesa modelēšanas konceptiem ir tā sauktais **biznesa modelēšanas audekls** (BMA). Biznesa modelēšanas audekls ir starptautiskā vidē visbiežāk lietotais plānošanas rīks. Aleksnders Ostervalders attīstījis spēcīgu metodi, lai vienā biznesa plānā apvienotu sekojošus elementus: problēma, partneri, aktivitātes, resursi, attiecības ar klientiem, kanāli, klientu segmenti, izmaksas un finanšu plūsmas. Tas tiek pielietots, lai no ar idejām aprakstītas lapeles spētu radīt biznesa plānu. Šī koncepcija ir piemērojama arī esošajiem uzņēmumiem, kuri vēlas vizualizēt vai pat mainīt savu biznesa plānu.

Biznesa modeļa Canva				
<i>Partneri</i> 	<i>Aktivitātes</i> 	<i>Vērtību piedāvājums</i> 	<i>Attiecības ar klientiem</i> 	<i>Klientu segments</i>
	<i>Resursi</i> 		<i>Piegādes kanāli</i> 	
<i>Izdevumi</i>		<i>Ienākumi</i>		

Bplan: The UC Berkeley Startup Competition, adaptācija

2 rīks : Plāna saīsinātājs – saīsini savu biznesa plānu līdz 1 lapai

Pielietojot plāna saīsinātāju, tu savu biznesa plānu vari saīsināt līdz vienas lapas garam, reprezentīvam kopsavilkumam. Plāna saīsināšanas rīks, uzdodot dažus biznesa plānā iekļaujamos standarta jautājumus, konceptuāli formatēs tavu atbilžu ikonas. Atbilžu ikonas ir galveno biznesa plānā pārstāvēto ideju ilustrācija piemēram, "reklamēšanas ieņēmumu modelis" vai "nepieciešamība pēc sēklu finansējuma". Pretstatā pārējiem rīkiem, šis papildu biznesa plānam ietver arī plašākus uzņēmējdarbības plānošanas elementus.

3 rīks: RCOV ietvars

Resursi un kompetences (RK), organizācija (O) un vērtības piedāvājums (V) ir galvenās uzņēmuma mijiedarbības komponentes. RCOV ietvars nekonzentrējas uz aktivitātēm, bet gan uz komponentēm un to, kā tās, veidojot kopējo ainu viena ar otru ir saistītas.

4 rīks: 10 ķieģeļi tava biznesa plāna celtniecībai

Šis rīks definē kopēju, vizuālo valodu, lai ilustrētu biznesa plānu ar 10 ēkas ķieģeļiem. Mēs uzskatām, ka tas ir intuitīvs instruments, lai vizualizētu mijiedarbību starp biznesa plānā iesaistītajiem, un izpētītu dažādas ienakumu plūsmas. No otras puses, biznesa analīzes audekls nodrošina plašāku pamatu, lai ilustrētu veidus KĀ uzņēmumā tiks pārvaldīta infrastruktūra, resursi un organizēti galvenie procesi.

Kontroljautājumi

- Kā tu vērtē savu biznesa plānu?
- Kādu zināšanu trūkumus tu esi atklājis?
- Kas tev nepieciešams, lai to izpētītu un par to uzzinātu vairāk?

Materiāli padziļinātākai izziņai

Starptautiski

Audekls sociālā biznesa plānam: <http://www.socialbusinessmodelcanvas.com/>

Zināšanu spēle: spēle, kas palīdz ilustrēt savu biznesa plānu:

<http://businessmodelalchemist.com/2010/01/mappingbusiness-models-a-knowledge-game.html>

Dažādu biznesa modeļu apraksti:

<http://theagni.com/2011/12/02/how-to-build-revenue-24-types-of-major-businessmodels-with-examples/>

Kā apgūt biznesa analīzes audeklus sociālajiem uzņēmējiem:

<https://www.tbd.community/en/a/business-model-canvas-social-entrepreneurs>

Dažādi stāsti par sociālā uzņēmuma modeļiem:

<http://www.socialenterprisebsr.net/library/successful-business-models/>

Izglītojošs materiāls par biznesa plānu, sociālo mediju nozīmi un vispāreji priekšnosacījumi sociālās uzņēmējdarbības uzsākšanai:

<http://www.socialenterprisebsr.net/library/project-outputs/>

Ceļvedis sociālās uzņēmējdarbības uzsākšanai:

<https://www.socialenterprise.org.uk/Handlers/Download.ashx?IDMF=708e8d72-b13e-43c4-9e58-1973ff4d4a89>

Latvija

Sociālās ietekmes izvērtēšanas materiāls latviešu valodā:

<http://socialinnovation.lv/LV/projekta-socialas-uznemejdarbibas-attistiba-baltijas-juras-regiona-izglitajosie-materiali/>

Pirmie soļi sociālajā biznesā, R.Lukjanska:

<https://www.socialauznejdarbiba.lv/petijumi/2014/10/27/pirmie-soi-socilaj-bizness>

<https://www.coursera.org/learn/internet-predprinimatelstvo>

Kā pielietot biznesa modelēšanas audeklus:

<https://netology.ru/blog/ostervalder-segmenty>

2.2. Produkta attīstība

Šī sadaļa atklās pamatzināšanas preces un pakalpojuma attīstībai un klientam sniegtās vērtības piegādei. Produkta pilnveides process ietver klienta vajadzību un vēlmju izzināšanu, tā vērtības un sastāvdaļu pilnveidi, prototipa izgatavošanu, testēšanu un gatavā produkta piegādi.

Izziņas ceļvedis

- Pamatojoties uz dizaina domāšanas metodoloģiju, tu iepazīsi produkta attīstības procesu.
- Tu sapratīsi, kāpēc produktu attīstīšana ir nebeidzams process.
- Tu atbildēsi uz galvenajiem jautājumiem par savu produktu.
- Tu tiks iepazīstināts ar vērtības piedāvājuma konceptu.

2.2.1. Produkta attīstības process

Produktu izstrāde tiek raksturota kā esošo tirgus iespēju pārveide par patērētājam pieejamu produktu. Kopumā process ietver dažādus soļus, no idejas izstrādes līdz tās realizācijai. Lai attīstītu produktu, uzņēmējam nepieciešams atbildēt uz šādām jautājumu sadaļām:

1. **Klients.** Kam šis produkts ir vajadzīgs? Kāda problēma ar tā palīdzību tiek atrisināta un kā tas ticis darīts līdz šim? Uzņēmējam ir nepieciešams pierādīt, ka eksistē klienti ar vajadzību un, ka tie ir gatavi maksāt par produktu (pieprasījums).
2. **Produkts.** Vai uzņēmējs tiešām var radīt produktu ar visām klientu pieprasītajām sastāvdaļām? Vai mums ir nepieciešamie resursi, tehnoloģijas, komanda un vai tas ir legāli?
3. **Biznesa plāns.** Vai pārdodot šo produktu iespējams gūt peļņu? Vai uzņēmējam ir pieejams finansējums? Vai tas atmaksāsies, salīdzinājumā ar citiem veidiem kā investēt laiku un naudu?

Lai atbildētu uz iepriekšminētajiem jautājumiem, komandas parasti sāk ar Ērika Risa *biznesa analīzes modeli*. Tas ir modelis, kurš balstīts uz *Ostervaldera biznesa audekla modeli*. Audekla analīzē koncentrējas uz klientu vajadzībām (problēmām un to risinājumiem) nevis uz uzņēmuma resursiem un tehnoloģijām. Šis instruments palīdz formulēt patērētājiem, darbiniekiem un investoriem nododamo ziņu.

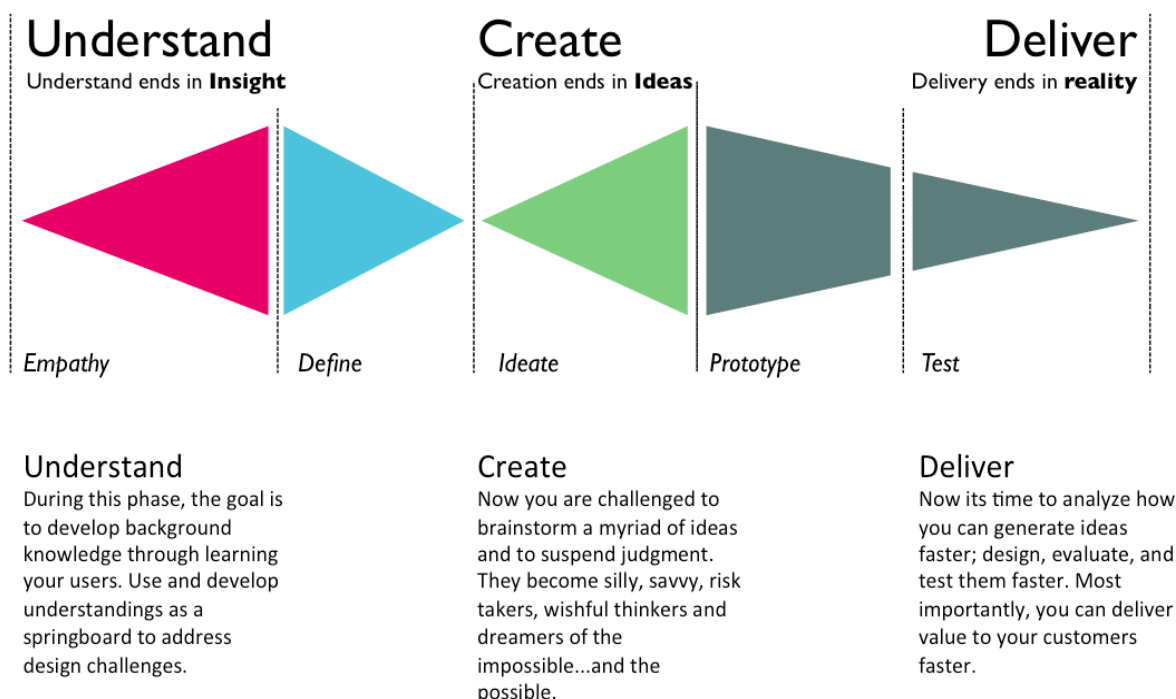
2.2.2. Dizaina domāšana

Dizaina domāšana ir instruments, kurš parāda kā, veidot produktu (preci/pakalpojumu), lai piepildītu klientu vajadzības un vēlmes. Dizaina domāšanā izmanto atšķirīgu pieeju. Tiek modelēti un izveidoti daudzi iespējamie un neiespējamie

risinājumi un pēc tam, izmantojot konverģento domāšanu, noteikti un realizēti labākie no risinājumiem. Dizaina domāšana netiek sākta ar striktu robežu novilkšanu, kā, piemēram, produkts, tehnoloģijas vai tirgus. Tā vietā **tā koncentrējas uz cilvēkiem, to izpratni, problēmu definēšanu un iespējamo risinājumu modelēšanu dažādām segmentu grupām.**

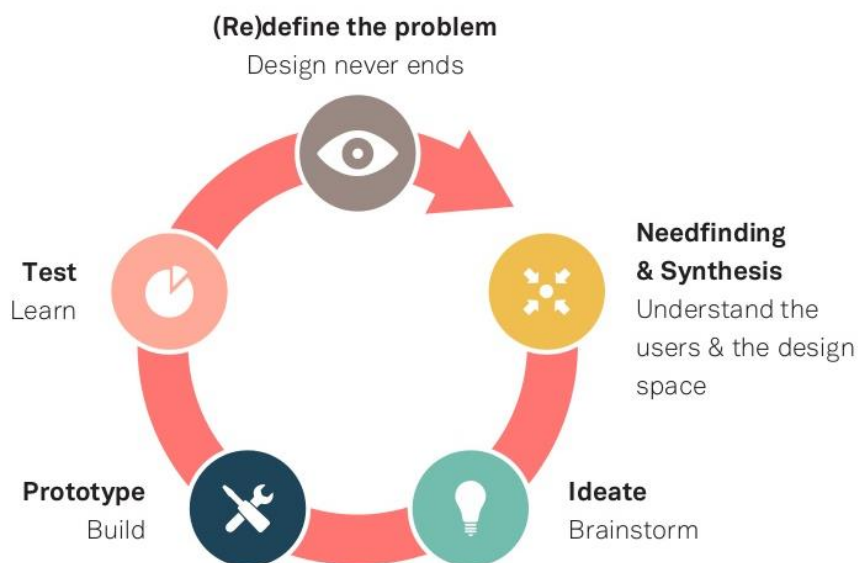
Dizaina domāšana ietver sekojošus līmeņus:

1. Empātija – klientu izpēte, pašreizējo vajadzību un vēlmju izzināšana, pielietojot intervijas, personību modelēšanas, novērošanas un citus instrumentus.
2. Definēšana – nosakot uzskatus un viedokļus, formulē faktiskās problēmas, kas ar produktu vai pakalpojumu jāatrisina.
3. Iztēlošanās – pielietojot daudzas metodes, piemēram, prāta vētru u.c., nosaka iespējamās problēmu risinājumus.
4. Prototips – izvēloties vairākas produktu idejas, kuras turpmāk attīstīt, veido dzīvotspējīgu produktu prototipus.
5. Tests – veiksmīgāko produktu prototipu nodošana testēšanai reāliem klientiem www.trndmrkr.com.



Attēls: Dizaina domāšana, shēma. Avots: <http://www.trndmrkr.com/>

Dizaina domāšanas izšķirošais princips ir atkārtojums: vajadzētu atkāpties un to atkārtot vai pat vairākas reizes sākt visu procesu no sākuma.



Attēls: Atkārtojuma shēma ar tiem pašiem procesa elementiem. Avots: Sv. Gallenas Universitāte

Vēl jo vairāk, atkārtošana ir moderna biznesa un produktu attīstības sastāvdaļa. Tā samazina bailes no kļūdīšanās, rosina eksperimentēt un domāt ārpus rāmjiem. Uzņēmuma budžetam ir svarīgi, lai produkta attīstības procesā atkārtojumi kļūtu ar vien ātrāki un lētāki. Tātad prezentēšana, prototipu izstrāde, mijiedarbība ar klientiem un ekspertiem tos, piemēram, intervējot palīdz ātrāk saņemt atsauksmes un, visbeidzot, tērēt mazāk naudas par mazvērtīgām idejām. Visbeidzot, ātrāk izstrādāt un piegādāt pareizo, tirgū pieprasītāko produktu.

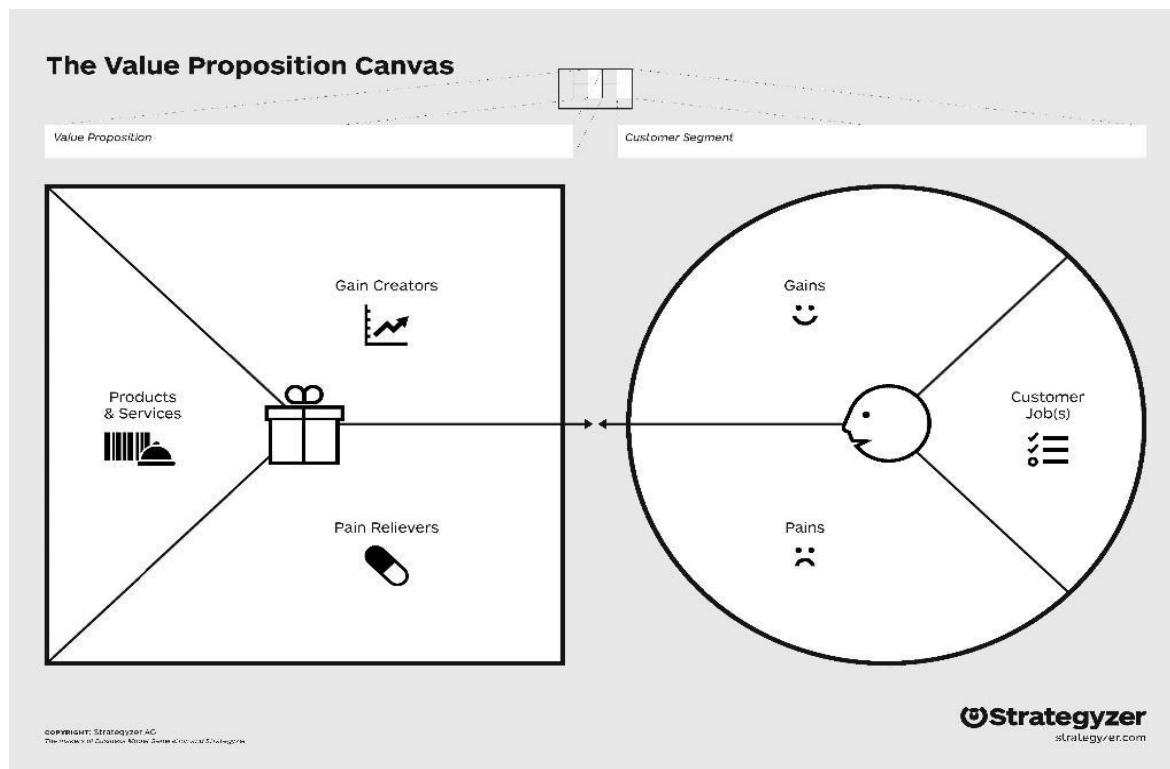
2.2.3. Vērtības piedāvājums

Nozīmīgāka produkta attīstības sastāvdaļa ir tā piedāvātās vērtības pozicionēšana:

- atrisināt klienta problēmas vai uzlabot viņa situāciju (atbilstība);
- piegādāt īpašu pievienoto vērtību (vērtības noteikšana);
- paskaidrot klientam, kāpēc viņam vajadzētu iegādāties no tevis vai neiegādāties no kāda cita (unikalitātes diferenciacija).

Vērtības piedāvāšana nav tikai sauklis vai reklāma. Tas ir preces vai pakalpojuma iezīmju un īpašību apraksts atbilstoši klienta vajadzībām. Aleksanders Ostervalders ar līdzautoriem ir izveidojuši vērtību piedāvājuma modelēšanas audeklu. Šis rīks ir algoritms, kurš palīdz izstrādāt atbilstošāko produkta iezīmju kombināciju.

Zemāk variet iepazīties ar Vērtību piedāvājuma modelēšanas audeklu, kur vienā pusē - klienta profils (pa labi) un otrā - ierosinājumu karte (pa kreisi). Uzdevums – apvienot produktu ar klienta vajadzību, modelējot kopsaucēju, kurš atbilst klientam un biznesa modelim. Kreisajā pusē: produkti/servisi, ieguvumu radītāji, un sāpju mazinātāji, jeb tas, kas veido vērtības piedāvājumu klientam. Labajā pusē savukārt



atveidots klienta segments, kas ietver ieguvumus, sāpes un klientus.

Attēls: Vērtības piedāvājuma audekls. Avots: www.strategyzer.com

Klienta profilu aizpilda, sākot no klienta pienākumu un to lomu identifikācijas. Klienta pienākumi ietver funkcionālus, sociālus, vides un personīgu faktoru kopumu. Katram klientam vienlaikus var būt vairākas lomas un pienākumi – būt vadītājam, draugam, tēvam, komandas līderim utt. Šis lomu un pienākumu komplekss ir atkarīgs no konteksta un apkārtējās vides, jo, piemēram, apmeklēt kino kopā ar draugu ir kaut kas cits, nekā doties uz filmu ar bērniem. Uzņēmējam kā produkta dizainerim jāizpēta nozīmīgākās lomas un pienākumi, izvērtējot to radītos ieguvumus un zaudējumus. Zaudējumi ir tie negatīvie aspekti ar kuriem klients saskaras, cenšoties nodrošināt pienākumu izpildi. Tās ietver nevēlamus rezultātus, šķēršļus un riskus. Ieguvumi ir tie pozitīvie rezultāti, kurus jūsu klients var sasniegt. Tos iespējams iedalīt kā: garantētos un vēlamos ieguvumus, paredzamos un neparedzamos zaudējumus. Noslēdzošais klienta profila posms – prioritāri sagrupēt ieguvumus un zaudējumus (jo nozīmīgāks, jo lielāka prioritāte), (skatīt Kano modeli).

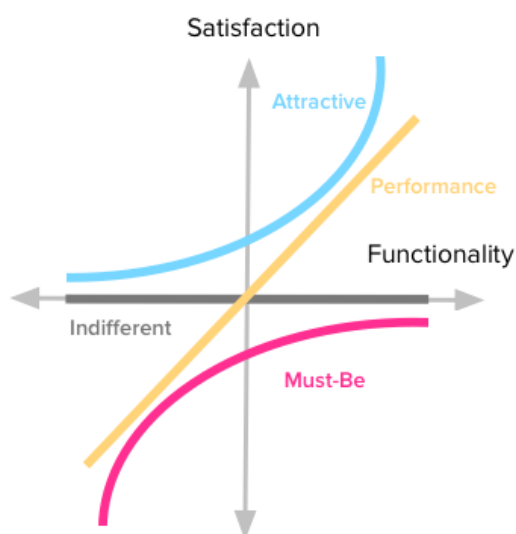
Vērtības piedāvājums parāda, kā katrs produkts spēj apmierināt pieprasījumu. Līdzekļi sarežģījumu novēršanai parāda, kā jūsu produkti var atvieglot „īpašas sāpes” ar kurām sarežģījumu veidā, jūsu klienti saskaras. Iegūtie rādītāji atspoguļo, kā klienti no produkta var gūt labumu. Produkts ir vērtīgs, tad, ja tā vērtības piedāvājuma kartes funkcija atbilst prasībām klienta profilā. Saproti, ka viens un tas pats produkts atkarībā no klienta pārstāvētā segmenta var piedāvāt atšķirīgu vērtību. Tas nozīmē, ka tu atbilstoši katram segmentam ražo atšķirīgus produktus.

2.2.4. Kano modelis

Lai izstrādātu produktu un biznesa plānu uzņēmējam nepieciešams noteikt optimālāko produkta īpašību kopumu. Noriaki Kano ir izstrādājis metodi, ar kuras palīdzību iespējams noteikt mūsu klientu apmierinātību ar mūsu produkta īpašībām.

Kano modelis ietver sekojošus faktoros:

- Klienta **apmierinātība** ar produkta īpašībām atkarībā no to piedāvātā **funkcionalitātes līmeņa** (cik daudz vai cik labi tas tiek pielietots);
- **Īpašību klasifikācija četrās grupās**;
- Iespēja pētījuma laikā **noteikt, kā klienti jūtas par kādu no īpašībām**.



Attēls: Kano modeļa shēma. Avots: <https://foldingburritos.com/kano-model/>

Apmierinātības identificēšanai Kano piedāvā novērtējumu sākot no pilnīgas apmierinātības (citiem vārdiem - prieks un sajūsma) līdz pilnīgai neapmierinātībai (vilšanās). Apmierinātība sastāv no divām komponentēm: funkcionalitātes, kura reprezentē, cik daudzas no iespējamām īpašībām klients ieguva, cik labi tās tika

piegādātas vai cik daudz tika investēts to attīstībā. Funkcionalitāte tiek vērtēta, sākot no absolūti nekādas funkcionalitātes līdz iespējams labākajam sniegunam.

Dažas produkta īpašības (sniegums) noved pie lineāra rezultāta – jo vairāk mēs piedāvājam, jo klients kļūst apmierinātāks (kā piemēram, ar uzglabājamo apjomu tavā Dropbox kontā). Citas produkta īpašības (pamata vajadzības) klients vienkārši pieprasa. Ja produktam tās nepiemīt, tas būs nepilnīgs vai vienkārši slikts. Mēs nevaram pārsniegt klientu vēlmes pamata vajadzību apmierināšanas, tie vienkārši nebūs apmierināti. Tavam telefonam ir jāspēj veikt zvanu. Ir arī negaidītas īpašības (pievilcība, iedvesma vai aizrautība), kuras var izraisīt pozitīvu reakciju. Klasiskais piemērs ir Iphone vai pirmā pieredze ar failu mākonī. Pat neliels funkcionālas pievilcības līmenis palielina apmierinātību. Visbeidzot, ir īpašības, kuras klientam liek justies **vienaldzīgam** – to klātbūtne (vai prombūtne) vērtējumā nerada reālu atšķirību. Vai mums tiešām nepieciešams patērēt laiku un naudu, lai pilnveidotu un apmierinātu to attīstību? Izaicinājums ir tajā, ka pat atraktīvas īpašības kļūst par pašsaprotamām un gaidītām.

Kontroljautājumi

- Novērtē, kurā uzņēmuma attīstības stadijā ir vissvarīgāk piemērot ikvienu no apskatītajiem audekliem un tieši kādu pienesumu tie spēj dot biznesa plānošanā, pārplānošanā vai jau nu produktu ieviešanā?

Ieteicamā literatūra

Lean biznesa analīzes audekli

1. How To: Create A Lean Canvas. <https://xtensio.com/how-to-create-a-lean-canvas/>
2. Eric Rise on lean principles <http://theleanstartup.com/principles>

Dizaina domāšana

1. An Introduction to Design Thinking PROCESS GUIDE <https://dschool-old.stanford.edu/sandbox/groups/designresources/wiki/36873/attachments/74b3d/ModeGuideBOOTCAMP2010L.pdf>
2. Design Kit <http://www.designkit.org/>

Vērtības piedāvājums

1. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want (Strategyzer) Paperback – October 20, 2014 by Alexander Osterwalder
2. Value proposition explained: <https://www.youtube.com/watch?v=aN36EcTE54Q>

3. Achieve product-market fit:

<http://businessmodelalchemist.com/blog/2012/08/achieve-product-market-fit-with-our-brand-new-value-proposition-designer.html>

Kano modelis

1. Ceļvedis Kano modeli. <https://foldingburritos.com/kano-model/>

Latvija

Dizaina domāšana:

<http://www.monday.lv/kas-ir-dizaina-domasana-biznesa/>

<https://www.rdmv.lv/lv/news/aktualitates-lv/iesakam/dizaina-domasanas-fenomens>

Vērtības piedāvājums:

<http://www.nordea.lv/Par%20Nordea/Par%20Nordea/Mediju%20telpa/05052016/1762892.html>

<https://www.google.lv/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=oahUKEwjs6->

Kslr_ZAhUCCiwKHW1EA7oQFggyMAI&url=http%3A%2F%2Fwww.openminded.lv%2Fwp-content%2Fuploads%2F2014%2F10%2FLU-Open-Minded-G.Berzins-1.lekcija.pdf&usg=AOvVaw134aGESkDnZp52-SbIDbs6

2.3. Finansējuma piesaiste

Izziņas ceļvedis

- Tu uzzināsi par dažādiem sociālās uzņēmējdarbības finansēšanas veidiem.
- Tu iepazīsi, kādas finansējuma piesaistes iespējas nacionālā un starptautiskā līmenī ir pieejamas.

Parasti sociālie uzņēmumi ir mazi uzņēmumi, kuri nodarbina mazu skaitu darbinieku, bet ir spējīgi radīt sabiedrībai nepieciešamas lietas un sniegt dažādus sociālus pakalpojumus. Lielākā daļa organizāciju ir izveidojušās nevalstiskajā sektorā, uzsākot vai paplašinot savu darbību ar ziedojumos un dotācijās gūtajiem līdzekļiem.

Nenoliedzami investīciju piesaiste ir iespējama vairākos veidos, tomēr, ņemot vērā sociālā uzņēmuma specifiku un galveno mērķi - radīt ietekmi nevis pelnīt naudu, kā arī to, ka ne visiem finansētājiem ir pietiekama izpratne par sociālo uzņēmējdarbību un tādēļ šādas uzņēmējdarbības finansēšana tiek uzskatīta par riskantu. Klasiskie finansējuma piesaistes veidi bieži ir apgrūtināši vai neiespējami.

Finansējuma piesaiste sociālajam uzņēmumam ir viens no izaicinošākajiem un sarežģītākajiem aspektiem sociālā biznesa pasaulē. Kas var palīdzēt sociālajiem uzņēmumiem, vairot to kapitālu un ar ko sākt?

Pirmkārt, tev jaatbild uz sekojošiem jautājumiem:

1. Vai ir skaidra izpratne par vispiemērotāko komercdarbības formu?
2. Vai ir skaidri finanšu mērķi - cik daudz naudas jums ir nepieciešams un kam tieši tā tiks pielietota?
3. Vai ir kādas finanšu aplēses, naudas plūsma, plānotā peļņa u.c.?
4. Vai eksistē skaidrs biznesa plāns?

Pieredze rāda, ka sociālie uzņēmēji vienlaikus izmanto dažādus finansējuma veidus un formas, kā, piemēram, aizdevumus, grantus, investīcijas un peļņu no uzņēmējdarbības. Šajā sadaļā mēs aplūkosim galvenos īpaši uz sociālo uzņēmējdarbību attiecināmos finansēšanas veidus.

2.3.1. Dažādi finansējuma veidi

Investīcijas

Ļoti vienkāršoti sakot, investīcija ir darbība vai process, kad nauda tiek investēta, lai gūtu peļņu. Pasaules vadošajā finansiālu saturu veidojošajā vietnē Investopedia, tiek apgalvots: „Finansiāli investīcija ir ieguldījums aktīvos naudas vai priekšmeta izteiksmē, kurš tiek investēts ar cerību, ka nākotnē tas radīs ienākumus

vai sniegs kādu citu labumu. Ekonomiskā kontekstā investīcija ir tādu produktu iegāde, kuri netiek patērēti šodien, bet, tiks pielietoti, lai radītu labklājību nākotnē. Bezpeļņas organizācijas paļaujas uz ziedotāju ieguldījumu, iepretim uzņēmumi paļaujas uz investoru kapitāla ieguldījumiem. Kaut gan tas var izklausīties kā "daļa no kapitāla", kas attiecināma uz bezpeļņas ziedojumu vai līdzieguldījumu, faktiski tas attiecināms uz naudas ieguldījumiem, kurus investori kompānijām sniedz apmaiņā pret akcijām vai pašu kapitāla daļu.

Lasi vairāk: [New Issue](#)

<https://www.investopedia.com/terms/c/capital.asp#ixzz54xBF4AY4>

Seko: [Investopedia on Facebook](#)

Kopfinansēšana

Kopfinansēšana ir līdzekļu piesaistīšanas veids, lai finansētu projektu vai biznesa ideju, izmantojot daudzu donoru tiešsaistes platformā sniegto atbalstu. Kopfinansēšanas platforma ļauj organizēt sabiedrisko kampaņu, lai saņemtu ziedojumus vai investīcijas. Reklāmas kampaņā tiek sniegta informācija par projekta vai idejas būtību, naudas summu, ko kampaņas autors cer piesaistīt, un līdzekļu piesaistīšanai paredzēto termiņu. Cilvēki var ziedot noteiktu summu, izmantojot līdzekļu vākšanas kampaņas vietni, un par ziedojumu bieži vien saņem zināma veida apstiprinājumu vai atlīdzību

(Avots: <https://www.entrepreneur.com/topic/crowdfunding>).

Aizdevumi

Aizdevums Oksfordas skaidrojošajā vārdnīcā tiek definēts kā: "lieta, kas tiek aizdota, sagaidot, ka tā tiks atgūta ar procentiem" (avots: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/loan>).

Vienvārdsakot, mums visiem ir skaidrs, ko tas nozīmē, bet sociālā biznesā šāds finansējuma rīks klasiskā izpratnē nav pieejams. Šādu aizdevumu var veikt privātpersona, juridiska vai fiziska persona vai valdības subsidēta aizdevuma sabiedrība, bet vislielākā uzmanība jāpievērš procentu nosacījumiem un termiņiem.

Granti

Biznesa vārdnīcā tiek skaidrots, ka grants ir "pabalsts, iemaksa, dāvinājums vai subsīdija (naudas vai citā izteiksmē), ko valdība vai cita organizācija (sauc par piešķirēju) noteiktiem mērķiem piešķirusi saņēmējam (granta saņēmējs). Grantus parasti regulē noteiktas normas un prasības, kuras attiecināmas uz to piešķiršanas

kārtību, pielietojumu, noteiktiem standartiem vai arī tie nosaka granta saņēmēja vai tā sadarbības partneru līdzmaksājumu

(avots: <http://www.businessdictionary.com/definition/grant.html>).

Grants ir vienvirziena ieguldījums, kas nozīmē, ka to nav nepieciešams atgriezt, bet tā pielietojumam ir jāatbilst noteiktiem standartiem vai īpaša procesa vai produkta ieviešanai.

2.3.2. Starptautiskās finansēšanas iespējas

Baltijas finansējums veic vairāk nekā 300 finansēšanas instrumentu inventarizāciju, kas padara iespējamu sadarbību Baltijas Jūras reģionā.

<http://funding.balticsea-region.eu/>

D-Prize - balva, kuras mērķis ir paplašināt piekļuvi nabadzības mazināšanas risinājumiem jaunattīstības valstīs. Daudzi risinājumi nabadzības apkarošanai jau eksistē, lielākais izaicinājums ir izplatīt šos risinājumus cilvēkiem, kuriem tie ir visvairāk nepieciešami. D-Prize tiecas šo problēmu risināt, aicinot sociālos uzņēmējus izstrādāt labākus paņēmienus, kā izplatīt pārbaudītas, dzīvi uzlabojošas tehnoloģijas. Kā arī finansiāli atbalstīt agrīnā stadijā esošus jaunuzņēmumus.

<https://www.d-prize.org/>

BMW fonds - sadarbojas ar un atbalsta organizācijas, kuras meklē veidus kā uzlabot sociālās uzņēmējdarbības vidi. Sociālajiem uzņēmējiem piedāvā konsultācijas, finansiālu atbalstu un sekmē akadēmisku un zinātnisku tematu pētniecību, kā arī cenšas sekmēt sociālo uzņēmēju darbību, uzlabojot apstākļus politiskā un nevalstiskajā sektorā.

<http://www.bmw-stiftung.de/en/>

Ananda Ventures sociālā riska fonds – viens no vadošajiem riska kapitālu investoriem sociālajiem uzņēmējiem Eiropā. *Ananda* investē sociālās pārmaiņās Eiropā sakņotos uzņēmumos ar lielas izaugsmes potenciālu, kuri tiecas risināt sociālos izaicinājumus reģionos.

<http://www.socialventurefund.com/en>

The Employment and Social Innovation (EaSi) programma - ES līmeņa finanšu instruments, lai sekmētu augstu kvalitāti un ilgtspējīgu nodarbinātību, nodrošinot adekvātas un pienācīgas sociālās garantijas, kombinējot sociālo integrāciju, nabadzības mazināšanu un darba apstākļu uzlabošanu.

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1081>

Ashoka – pasaulē lielākais sociālo uzņēmēju sadarbības tīkls, kuru ASV 1980. gadā dibināja Bills Draitons. Pēdējo 30 gadu laikā Ashoka ir atbalstījusi vairāk nekā 3000 sociālo uzņēmēju.

<https://www.ashoka.org/>

Skoll fonds rosina liela mēroga pārmaiņas, savedot kopā, atbalstot un investējot to sociālo uzņēmēju un inovatoru darbībā, kuri meklē risinājumus pasaules izaicinošākajām problēmām.

<http://skoll.org/>

Kopfinansēšanas platformas

Kopfinansēšanas (*angļu - crowdfunding*) platformas piedāvā iespēju veikt un saņemt nelielas investīcijas no liela cilvēku skaita visā pasaulē. Katrai platformai ir izvirzīti savi nosacījumi, noteikumi, kā arī mērķi un jomas. Pirms izvēlies, izpēti tās. Parasti ap platformu veidojas arī kopienas, īpaši tas ir novērojams platformām, kuru darbība ir orientēta uz sociālā biznesa vai projektu atbalstīšanu.

1. <http://impactyouth.eu/> - pirmā sociālā biznesa ideju kopfinansēšanas platforma Baltijas valstīs

2. www.kickstarter.com

3. www.StartSomeGood.com

4. www.Indiegogo.com

5. www.Rockethub.com

6. www.Pozible.com

7. www.Causes.com

8. www.Razoo.com

9. www.Crowdrise.com

10. www.Fundly.com

11. www.Plumfund.com

Finansējuma avoti Latvijā

- YoungFolks kopfinansēšanas platforma, kura palīdz bērniem un jauniešiem piepildīt to sapņus! <http://youngfolks.lv/home/?lang=en>
- www.impatyouth.eu pirmā sociālā biznesa ideju kopfinansēšanas platforma jauniešiem vecumā līdz 25 gadiem, minimālais finansējums kampaņas uzsākšanai ir 500 eiro, savukārt minimālā summa, ko nepieciešams savākt, ir 75% no nepieciešamā (publicētā) naudas apmēra.

- Projektu banka ir vietējā ziedojumu un kopfinansēšanas platforma dažāda veida biznesa idejām. <https://projektubanka.lv/>
- No 2017. līdz 2022. gadam Labklājības ministrija (LM) sadarbībā ar finanšu institūciju Altum īsteno Eiropas Sociālā fonda projektu Nr.9.1.1.3 /15 /I/001 “Atbalsts sociālajai uzņēmējdarbībai”. Tajā plānoti dažādi atbalsta pasākumi sociālās uzņēmējdarbības attīstības veicināšanai Latvijā.
Vairāk: <https://www.altum.lv/en/services/enterprises/grants/Social-Entrepreneurship-Programme/about-the-programme/>

Kontroljautājumi

- Kādēļ sociālajai uzņēmējdarbībai nepieciešamas atšķirīgas investīciju piesaistes?
- Kāda ir atšķirība starp dažādiem finansējuma gūšanas veidiem?
- Kā tu vērtē kopfinansēšanu un puļa finansējumu kā daļu no sociālā uzņēmēja finansiālajām aktivitātēm?

Materiāli padziļinātākai izziņai

Investīcijas:

<https://www.investopedia.com/terms/i/investment.asp#ixzz54xAEFOBW>

2.4. Sociālās ietekmes mērīšana

Tāpat kā tradicionālā arī sociālajā uzņēmējdarbībā ir svarīgi mērīt produktu piedāvājuma rādītājus. Kamēr tradicionāli komercdarbībā tas tiek mērīts pēc finanšu rādītājiem gada pārskatos, sociālajā biznesā mērita tiek sociālā ietekme. Tādēļ, katram sociālajam uzņēmējam ir būtiski zināt, kas ir sociālā ietekme, un kā tā var tikt izmērīta.

Izziņas ceļvedis

- Šajā sadaļā tu gūsi ieskatu tajā, kas ir sociālā ietekme un kādēļ ir svarīgi to mērīt.
- Tu mācīsies par Pārmaiņu teoriju.
- Tu iepazīsies ar ietekmes mērīšanas instrumentiem un indikatoriem.
- Tu mācīsies, kādēļ svarīga ir bāzes līnija.

2.4.1. Sociālās ietekmes definīcija

Mičigana Rosa Sociālās ietekmes centrs sociālo ietekmi definē sekojoši: “Nozīmīga pozitīva pārmaiņa, kas adresēta, lai risinātu kādu sociālu izaicinājumu”. Citiem vārdiem sakot, sociālā ietekme ir atšķirība starp situāciju pirms un pēc pozitīvas iedarbības. Lai atspoguļotu vai pārmaiņas ir vai nav notikušas, ietekmi nepieciešams izmērīt.

Kādēļ sociālajam uzņēmumam ir būtiski mērīt ietekmi un kādi ir iespējamie riski, ja tas netiek darīts? Iesākumā svarīgi saprast, ka tieši sociālā ietekme ir faktors, kurš nošķir tradicionālo no sociālās uzņēmējdarbības. Spēja pierādīt, ka tas ar ko Jūsu uzņēmums nodarbojas, sabiedrībā rada pozitīvas pārmaiņas, padarīs Jūs par sociālo uzņēmēju. Vēl viens iemesls, kādēļ ietekmi ir būtiski mērīt, proti, lai potenciālajiem investoriem un sadarbības partneriem apliecinātu, ka Jūsu risinājums patiešām strādā. Nemērot un neatspoguļojot sava darba rezultātus, Jūs riskējat zaudēt uzticamību saviem klientiem un uzņēmuma darbībā ieinteresētajām pusēm. Noslēdzošais, taču visnozīmīgākais aspekts, kādēļ mērīt ietekmi, ir spēja pierādīt, ka Jūsu risinājums darbojas un pārmaiņas tiek radītas pareizajā virzienā.

2.4.2. Pārmaiņu teorija

Patrīcija Rodžersa norāda, ka Pārmaiņu teorijas (PT) mērķis ir paskaidrot, kā tiek saprastas pakārtotās aktivitātes, kuras palīdz sasniegt vispārējo plānoto ietekmi. PT iespējams izstrādāt un pielietot jebkuram iedarbības veidam - pasākumam, projektam, programmai, politikai, stratēģijai vai organizācijai. (Rodžersa, P. (2014). Pārmaiņu teorija, metodiskie pamati: 2 ietekmes novērtējums, UNICEF pētniecības centrs, Florence).

Pārmaiņu teorija (PT) sastāv no dažādiem pamata elementiem. Tādiem, kā, piemēram, aktivitātēm (īstenotajām stratēģijām), to paredzētās ietekmes un sniegtajiem rezultātiem. Nepieciešams nodrošināt, lai visi PT elementi būtu kvantitatīvi identificēti, un tāpēc to aprakstam tiek paredzēti mērījumu indikatori. PT vienlaikus ir gan Jūsu sociālās ietekmes plānošanas instruments, gan arī atskaites punkts, kuru pielietot iekšējā un ārējā komunikācija. Turpmāk iepazīsimies ar PT elementu izklāstu.

2.4.3. Aktivitātes, rezultāti un to indikatori

Lai savā organizācijā veiksmīgi spētu pielietot PT, ir svarīgi izprast aktivitāšu un to rezultātu definīcijas. Kaut arī ir skaidrs, kas tiek izprasts ar aktivitātēm, dažkārt grūtības sagādā izpratne par atšķirību starp tūlītējo rezultātu, ieguvumu un ietekmi. Tūlītējs rezultāts pēc programmas/nosacījumu maiņas (aktivitātes) tiek saukts par tūlītēju rezultātu. Piemēram, cik cilvēki piedalījās peldēšanas nodarbībā, dalībnieku skaits arī būs izmērāmais tūlītējs rezultāts, bet tas nevar sniegt izpratni vai vēlētā ietekme tikusi īstenota. Toties ieguvums ir īstermiņa vai ilgtermiņa rezultāts, kas tika sasniegts pēc programmas vai nosacījuma maiņas, piemēram izmaiņas peldēšanas nodarbību dalībnieku peldētprasmēs. Tādēļ var droši apgalvot, ka ieguvums ir vēlamā pozitīvā pārmaiņa uz sabiedrībā aktuālo izaicinājumu, kas ilgtermiņā rādīs arī sociālo ietekmi.

Daži “ieguvumu” piemēri:

1. pieaudzis otrreizējai pārstrādei sašķiroto plastmasas atkritumu skaits;
2. vairotas zināšanas par HIV sekām;
3. samazinājušies aizspriedumi par cilvēkiem ar autismu;
4. uzlabota emocionālā inteliģence (EQ).

Lai nu kā, ir gandrīz neiespējami mērīt rezultātu bez tā mērīšanas indikātoru identificēšanas.

2.4.4. Rezultātu indikatori

Jebkuru rezultātu ir iespējams padarīt saskaitāmu vai izmērāmu. Lai to izdarītu ir nepieciešams atrast piemērotāko rezultātu mērīšanas indikatoru. Iepriekšējā 2.5.4. sadaļā sniegtajā piemērā par uzlaboto EQ, lai noskaidrotu vai un kāds ir rezultāts, būtu iespējams izmērīt EQ līmeni pirms un pēc apmācībām. Un šajā gadījumā EQ punktu skaits var būt rezultāta indikators. Tā mēs varam identificēt indikātorus kā mērīinstrumentus, kas objektīvi parāda, cik lielā mērā vēlamais efekts tiek sasniegts.

Daži rezultātu un to indikatoru piemēri:

- Rezultāts: Vairota apziņa par palstmas atkritumu šķirošanas nozīmi

Indikators: Katrā mājsaimniecībā sašķiroto plastmas pudeļu skaits pēc 3 mēnešus ilgas dalības programā.

- Rezultāts: Uzlabots fiziskais stāvoklis

Indikators: Skaits, cik metrus persona var nopeldēt pēc 3 mēnešus ilgas dalības peldēšanas nodarbībās.

2.4.5. Kā noteikt atbilstošākos rezultātu indikatorus?

Rezultātu indikatori ir rādītāji, kas atspoguļo, cik labi mēs sasniedzam savus noteiktos rezultātus. Tie mums palīdz noskaidrot, vai lietas mainās tā, kā mēs to, izstrādājot rezultātu rādītājus, iecerējām. Lai spētu atspoguļot plānotos rezultātus, ļoti labi atbilstošam indikatoram jābūt specifiskam, novērojamam un ar izmērāmām pārmaiņu īpašībām.

Dažu labu indikatoru piemēri:

1. Ģimeņu skaits, kas piedalās iztikas līdzekļu programmā tās pirmā darbības gada;
2. Nepilngadīgo māmiņu skaits, kuras apmācītas zīdaiņu ēdināšanā 3 mēnešus pēc programmas uzsākšanas;
3. Pārbaudītu un drošu asiņu piegādes līmenis slimnīcās, ko mēra reizi sešos mēnešos;
4. Pārstrādei nodoto plastmasas pudeļu skaits gadu pēc programmas sākuma.

Ļoti labam indikatoram būt jābūt izmērāmam ar viegli saskaitāmiem rādītājiem (piem.%), tam jābūt reāli sasniedzamam, jābūt piemēroti atspoguļotam darbībā iesaistītajām pusēm. Tāpat arī nepieciešams noteikt laika ierobežojumu, kura mērījumi tiek veikti un tam nevajadzētu atstāt brīvu vietu tā interpretācijai.

2.4.6. Atskaites punkts

Lai nu kā bez zināšanām par pagātņi mēs nebūsim spējīgi identificēt vai iedarbība bijusi veiksmīga. Tādēļ vienmēr nepieciešams noteikt atskaites punktu. Kā gan citādi mēs zināsim, ka rezultāti ir patiesi? Apsver sākumpunktu kā atskaites punktu sākot no kura varēsi vērtēt savus gūtos rezultātus. Sākumpunktam jābūt kaut kam izmērāmām, specifiskam un uzticamam.

Daži piemēri:

1. Otrreizējai pārstrādei sašķiroto palstmasas atkritumu skaits programmas sākumā;
2. zināšanu līmenis par HIV sekām;
3. pašreizējie aizspriedumi par cilvēkiem ar autismu;

4. emocionālās inteliģences (EQ) līmenis programmas sākumā.

Bāzes līnija

Pastāv iespēja, ka pat pēc tam, kad esi pārliecinājies, ka Jūs ir iepriekš plānotais rezultāts, piemēroti indikatori un bāzes līnija, pie kuras atgriezties, var būt šaubas par to, ka ietekme radīta tieši Jūsu iedarbības rezultātā. Piemēram, kā ir iespējams noskaidrot, ka ūdens piesārņojums samazinājās tieši sociālā uzņēmēja darbības rezultātā? Iespējams, ka tas samazinātos tik pat daudz bez uzņēmēja iejaukšanās, piemēram, nokrišņu daudzuma pieauguma dēļ. Tātad, lai gūtos rezultātus adresētu Jūsu nodomam, nepieciešams noteikt kontrolteritoriju vai kontrolgrupu. Lai pierādītu, ka Jūsu radītā iedarbība samazina ūdens piesārņojumu, Jums, piemēram, līdztekus jāmeģina arī ļoti līdzvērtīgs ūdens avots (cits tuvumā esošs ezers, tā pati upe citā posmā utt.).

Kontroljautājumi

- Vai Tu kā esošais vai potenciālais sociālais uzņēmējs, izmanto vai plāno izmantot PT kā rīku, lai ietekmi mērītu ikdienā?
- Pārbaudi, vai Tavi rādītāji ir konkrēti, izmērāmi, sasniedzami, uzticami un ierobežoti laikā.
- Mēģini savā valstī atrast sociālu uzņēmumu un pārbaudīt, vai tas pareizi novērtē sociālo ietekmi.

Materiāli padziļinātākai izziņai

LEAP Framework Developing Outcome Indicators

<http://www.scdc.org.uk/media/resources/what-we-do/leap/Developing%20indicators.pdf>

Rogers, P. (2014). Theory of Change, Methodological Briefs: Impact Evaluation 2, UNICEF Office of Research, Florence.

http://www.entwicklung.at/fileadmin/user_upload/Dokumente/Evaluierung/Theory_of_Change/UNICEF_Theory_of_change.pdf

Definition of Social Impact

<http://socialimpact.umich.edu/about/what-is-social-impact/>

“A practical Guide to Measuring and Managing Impact” from the European Venture Philanthropy Association

http://www.oltreventure.com/wpcontent/uploads/2015/05/EVPA_A_Practical_Guide_to_Measuring_and_Managing_Impact_final.pdf

OECD definition of indicator

<https://www.oecd.org/dac/2754804.pdf>

A guide to measuring social impact

<http://www.learningandwork.org.uk/wp-content/uploads/2017/01/A-guide-to-Measuring-Social-Impact-v2.pdf>

Picture taken from:

http://www.entwicklung.at/fileadmin/user_upload/Dokumente/Evaluierung/Theory_of_Change/UNICEF_Theory_of_change.pdf

Saite uz aplikācijas Jaan Ap materiālus, a PDF-text:

<http://hubvilnius.lt/wp-content/uploads/2016/04/socialinio-poveikio-vertinimas.pdf>

Ietekmes izmeklēšana impact investing (grāmata)

<https://www.ozon.ru/context/detail/id/140241997/>

2.5. Mārketings, komunikācija un tehnoloģijas

Šajā sadaļā tiks iepazīstināts ar mārketinga un komunikācijas nozīmi sociālajā uzņēmēdarbībā. Mēs aplūkosim dažādus komandām un projektiem atbilstošus komunikācijas rīkus, to skaitā sociālo mediju kanālus.

Izziņas ceļvedis

- Tu iepazīsies ar mārketinga un komunikācijas konceptu.
- Tu iepazīsi Patērētāja pieredzes modeli.
- Tu uzzināsi, kā pielietot sociālos medijus mārketinga un projektu vadībai.

2.5.1. Kas ir mārketings?

Marks di Kristina no *MailChimp* apgalvo, ka: “Mārketings ir viss”. Pēc tā definīcijas mārketings (latviešu valodā lieto arī tirgvedība) ir mērķa tirgus vērtību izpēte, radīšana un piegāde, lai peļņas nolūkā apmierinātu tā vajadzības.

Vispārināti mārketings ietver sekojošas darbības:

- identificēt patērētāja vajadzības un vēlmes;
- saprast (izpētīt) tirgus apmēru, klientu segmentus un potenciālo peļņu;
- attīstīt produktu pievienoto vērtību un specifiku;
- radīt patērētāja pieredzi;
- radīt un nodot ziņu gan klientiem, gan sabiedrībai (reklāma, iepakojums);
- komunikācija ar publiku (klientiem, autoritātēm, sabiedrību), atgriezeniskās saites veidošana un koprade.

2.5.2. Mārketinga komplekss

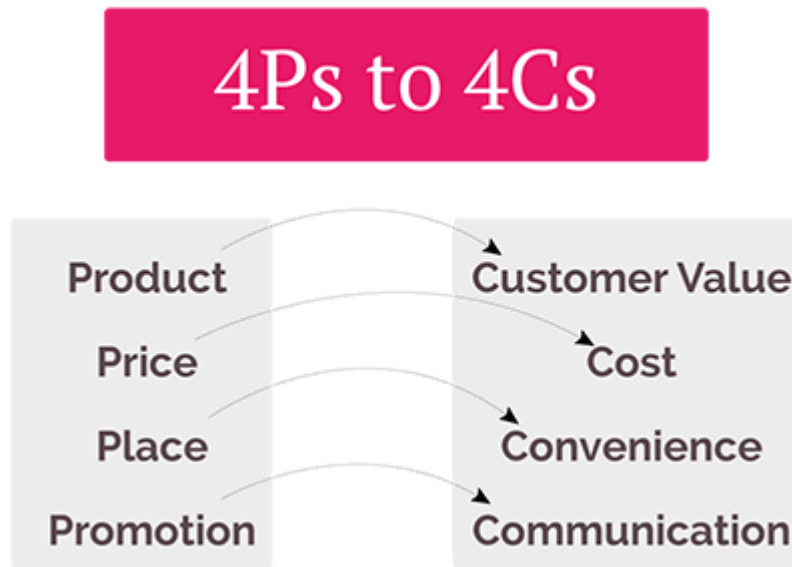
Mārketinga komplekss ir mārketinga rīku komplekts, kuru uzņēmēji pielieto, lai klientiem piegādātu produktu un tā pievienoto vērtību, lai noslēgtu darījumu. To pielieto produkta pareizās cenas noteikšanai, un tai atbilstoša produkta izvietojuma izvēlei (īstās vietas un laika). Lai rezultāts būtu veiksmīgs, ņemot vērā visus tā uzņēmuma biznesa modeļa aspektus.

Mārketinga kompleksam ir divas (uz klientu un uz kompāniju orientētas) dimensijas:

Kompānija	Klients
Produkts	Klients (vērtības piedāvājums)
Cena	Izmaksas
Vieta	Izdevīgums & Pieredze

Reklāma	Komunikācija
Personāls	Cilvēki

Līdz šim esam iepazinušies ar produktu un tā vērtības piedāvājumu. Kādas ir pārējās mārketinga kompleksa sastāvdaļas?



Attēls: Mārketinga kompleksa shēma. Avots:

<https://www.islandmediamanagement.com/4cs-digital-marketing-mix/>

Cena/Izmaksas. No vienas puses cena ietekmē uzņēmuma izdzīvošanu: tā nosedz izmaksas un rada peļņu. No otras puses, cena ir indikators, kurš klientam rada priekšstatu, ko sagaidīt no produkta salīdzinājumā ar konkurentu piedāvājumu. Produkta cenas noteikšanai ir liela nozīme visā mārketinga stratēģijā un tā līdztekus ietekmē arī produkta pieprasījumu un pārdošanas apjomu. Taču cena nav vienīgās izmaksas, kuras jāņem vērā, tirgojot produktu. Uzturēšanas, izmantošanas, loģistikas izmaksas kopā ar cenu nosaka produkta patiesās izmaksas. Zema pašizmaksa var būt konkurētspējīga priekšrocība pat augstas cenas produktiem.

Vieta/Pieredze. Potenciālajiem pircējiem nepieciešams nodrošināt piekļuvi produktam. Nogādāt produktu no ražotāja līdz klientam, ir daļa no ar produktu saistītajiem pakalpojumiem. Proti, tā ir viena no produkta iezīmēm. Nav tik svarīgi, kurš, produkta ražotājs vai tirgotājs, produktu piegādā. Klients to uzlūko kā kopīgu produkta pārdevēja vai pakalpojuma sniedzēja radītu pieredzi. Mūsdienās tas nozīmē maksāšanas kārtību, klientu atbalsta iespējas, kā arī citus elementus gan tiešsaistē, gan fiziskos veikalos. Tā kā produkti atkarībā no to dizaina elementiem un dažādām specifikācijas iezīmēm kļūst ar vien līdzīgāki, klienta gūtā pieredze rada emocionālas attiecības ar zīmolu un produktu.

Reklamēšana/Komunikācija. Reklāma sastāv no dažādiem mārketinga elementiem, piemēram, pārdošanas aktivitātes, sabiedriskās attiecības (galvenokārt, netiek apmaksātas), reklāma (apmaksāta) pārdošanas un citas veicināšanas aktivitātes. Komunikācija tiek uzskatīta par iespēju ar klientu sadarboties un veidot atklātu dialogu. Sociālie mediji rada komunikācijas platformu, samazinot attālumu starp pakalpojumu sniedzēju un saņēmēju. Komunikācijai sociālajā uzņēmumā jāklūst par nozīmīgu mārketinga kompleksa sastāvdaļu. Ar ierobežotu ieguldījumu, bet lielisku sociālo ietekmi, uzņēmēji rada pozitīvu reputāciju un gūst sabiedrības atbalstu. Rezultātā no mutes mutē (tā pat kā no „patīk” un „dalīties” skaita sociālajos medijos, dalības pasākumos, semināros un izstādes) visapkārt tiek izplatīta informācija par uzņēmumu.

Personāls/Cilvēki. Pat pārdodot internetā personiskais kontakts joprojām ir ļoti nozīmīgs. Tirdzniecības vadītāji, konsultanti, kasieri, menedžeri – visi šie iepriekšminētie cilvēki veido saskares punktus, kurus klients pieredz pakalpojuma piegādes un radīšanas laikā. Biroja darbinieki, nodrošinot augstākās klases servisu, tiešā veidā komunicē ar klientu. Līdztekus pārējais personāls piegādā produktu, pielietojot klientam neredzamus resursus (noliktavas telpa u.c.). Pakalpojumu nodrošināšana ir daļa no uzņēmuma kultūras. Tieši tādēļ ir sarežģītāk aizvietot pakalpojumu nekā precī – kultūra mainās daudz lēnāk nekā tehnoloģijas. Uzņēmumam ir nepieciešami darbinieki, kuri tic to produktiem un, kuriem rūp tā klienti. Šāda konkurences priekšrocība, kas radīta pateicoties uzņēmuma iekšējiem resursiem, ir ļoti būtiska un pēc būtības var ietekmēt uzņēmuma pozīciju tirgū.

2.5.3. Zīmolvedība

Zīmols ir attēls, atmiņas un asociācijas ar kurām klients identificē produktu. Uzņēmējs rada zīmola platformu, kura ietver tā identitāti, vēstījumu, vērtības un pozīciju tirgū. Tavš zīmols ir tavš solījums klientam. Tas klientam stāsta, ko no produkta sagaidīt un ar ko tas atšķiras no konkurentu piedāvājuma. Zīmols paskaidro, kas tu esi, kas tu vēlies būt un par ko cilvēki tevi uztver.

Tavi klienti var uzskatīt, ka sociālā uzņēmejdarbība nav tikai tirdzniecībai, bet gan, lai pasauli padarītu par labāku vietu. Tas palīdz viņiem izlemēt par labu uzņēmumam. Tas ir mērķtiecīgas zīmolvedības piemērs, kas atspoguļo ne vien darījumu (cilvēki, kuri pērk produktus, jo tie viņiem nepieciešami), bet saistību ar uzskatiem un pārlicību (cilvēki pērk jūsu produktus, jo viņi tic, ka tie sekmē kāda lielāka mērķa sasniegšanu).

Zīmola definēšana ietver tavu izpratni par biznesu:

- Kāda ir tava uzņēmuma misija?
- Kādas ir tavu produktu īpašības un priekšrocības?

- Ko tavi klienti šobrīd domā par tava uzņēmuma izredzēm?
- Ar kādām īpašībām tu vēlies, lai tavs uzņēmums tiktu identificēts?

Lai komunikācijā ietvertu uzņēmuma zīmolu:

- Izveido lielisku logo un izvietoj to visur.
- Izdomā un pieraksti zīmola vēstījumu.
- Iekļauj zīmola elementus visos uzņēmuma darbības posmos un sadarbības veidos.
- Izstrādā vienotus zīmola standartus un veidlapas, kuras tiks pielietotas visos mārketinga materiālos.

Zīmolvedība ir lielu stāstu stāstīšana un uztveres veidošana. Pareizi pielietota, tā kļūst par līmi, kas satur kopā uzņēmuma stratēģiju, darbības mērķi un tā klientu gūto pieredzi. Tā koncentrējas uz iekšējo un ārējo komunikāciju, attiecībām ar darbiniekiem un klientiem un ļauj radīt uzņēmumu, ar kuru ikviens vēlētos sadarboties.

2.5.4. Klienta pieredze

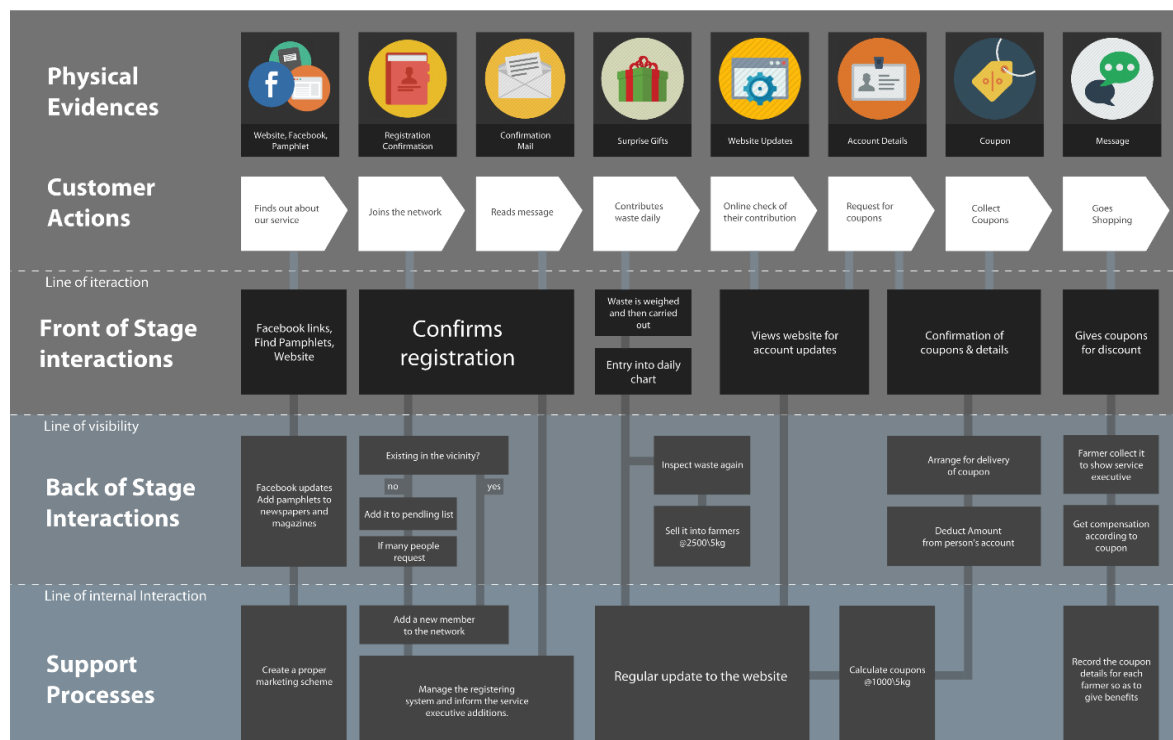
Hārvardas biznesa pārskatā tiek apgalvots, ka klienta pieredze ir kopsumma, kura sastāv no klienta mijiedarbības ar uzņēmumu un tā zīmolu. Uzņēmums ar klientu sarunājas caur tā produktiem, reklāmu, klienta atbalsta iespējām un ikreiz, kad tas notiek, klients gūst jaunu iespaidu par zīmolu. Mūsdienās sociālie mediji „klienta rokās ir ievietojuši” viedtālruni ar kura palīdzību stāstīt par viņu pieredzi saskarsmē ar zīmolu. Klienta pieredzes ilustrēšana ir balstīta uz empātiskām attiecībām ar klientu. Tas nozīmē, ka ir svarīgi uzskaitīt lietotāja mērķus, patērēto laiku un pieredzējuma kontekstu. Ir svarīgi, ka pakalpojumi tiek radīti mijiedarbojoties pakalpojumu sniedzējam un lietotājam.

Klienta pieredzes analizēšanai dizainers vai uzņēmējs izmanto tā pieredzes ceļu, kas ietver:

1. Visu saskares punktu noteikšanu: vietas, cilvēki un situācijas, kurās klients mijiedarbojas ar uzņēmumu, tā mārketinga aktivitātēm un produktiem.
2. Nozīmīgāko saskares punktu identifikācija.
3. Klienta pieredzējuma vizualizācija ikvienā nozīmīgā pakalpojuma saskares punkta posmā - klienta gaidas, emocijas, laiks, darbības, biroja, tehniskie un citi darbinieki.
4. Prototipa izstrāde, testēšana, piegādāšana un uzlabošana.

Lai vizualizētu klienta pieredzi dizainers var pielietot pakalpojuma saskares punktu nospiedumus (*service blueprint*).

Service Blueprint



Attēls: Service Blueprint. Avots: <https://realtimeboard.com/blog/templates-service-design-personas-service-blueprint/>

2.5.5. Sociālie mediji ārejai un iekšējai komunikācijai

Sociālie mediji ir komunikācijas līdzeklis, kas ļauj cilvēkiem, zīmoliem un uzņēmumiem mijiedarboties ar savām mērķauditorijām saprātīgā, personalizētā un nodarīgā veidā. Sociālie mediji joprojām saziņai ar plašu auditoriju ir lēts rīks. Sociālie uzņēmēji izmanto blogus un citas platformas, piemēram, Facebook, lai piesaistītu uzmanību problēmai un tajā pašā laikā komunicētu par aktuālajām aktivitātēm. Tie izglīto, uzsāk diskusijas, dalās stāstos un piemēros, ilustrē notikumus, kā arī ziņo par savu darbību. Ar vien variāk sarunu un redzamības, vairāk veidu kā palielināt apziņu vai iedrošināt auditoriju mainīties, ziedot naudu, sekmēt tirdzniecības rādītājus utt.

Sociālo mediju DNS ietver vismaz 5 elementus:

1. Saturs (publikāciju, dalīšanās un lietošanas). Īstajā laikā piegādātas ziņas un komentāri sekmē komunikāciju, saglabā kontekstu un vairo iesaistes līmeni.
2. Sarunas (sarunas, jautājumi, apgalvojumi). Ziņas piegāde līdziesaisti sekmējošā veidā. Sociālie mediji nav informācijas publiskošanai, mums nepieciešams

iesaistīt cilvēkus dialogā un to var panākt, lietojot emocijas, attēlus un personisku pieeju.

3. Sadarbība (koprade, diskusijas, dalīšanās ar failiem tīmeklī vai datu mākonī).
4. Kopiena (biedri, grupas, draugi, pasākumi).
5. Kultūra. Kopienai svarīgas vērtības, formāli un neformāli noteikumi, tradīcijas un bieži vien arī pasākumi, lai kopienā saglabātu mieru un drošību, piemēram, surogātpasts un reklāmas ierobežošana.

Īstie ieguvumi no sociālajiem medijiem ir tas, ka tie ļauj mērīt rezultātus. Paraugmatrica ārēju ieinteresēto personu (lasītāju, abonentu, klientu) novērtēšanai:

- Satiksme: cik lielu datplūsmu mūsu sociālie mediju kanāli mums sūta?
- Atsauksmes: Cik daudz ieguldījuma mūsu projektā mēs saņemam no ārējām ieinteresētajām personām?
- Patīk: Cik daudz cilvēku klikšķina uz „patīk” pogas?
- Dalīties: Cik daudz cilvēku dalās ar mūsu ziņām savu draugu lokā?

Sociālais tīkls lielākajai daļai no mums ir daļa no ikdienas, tagad tā ir arī darba vieta. Projektu komanda vai organizācija var izmantot sociālos plašsaziņas līdzekļus (piemēram, Facebook vietni) projektu plānošanai, izpildei un piegādei vismaz vairākos veidos, tostarp:

1. Saziņas pārvaldība - ziņapmaiņas teksts, audio un video, slēgtas grupas Facebook vai LinkedIn. Komandas gūst labumu no tā, ka visi sakari ir bezmaksas un elastīgi, atrodas vienā un tajā pašā platformā (ārējie ar klientiem un partneriem, kā arī iekšējie).
2. Projekta aktualitāšu pārvaldība - informācijas publicēšana par projekta progresu, sanāksmju darba kārtību, iekšējiem ziņojumiem utt.
3. Zināšanu pārvaldība – ziņojumu, datubāzu, komentēšanas un citu darbību izpēte. Sociālie mediji informācijas apmaiņā un pilnveidē ļauj iesaistīt ikvienu, tādējādi uzlabojot projekta darbību un gala rezultātu.
4. Komandas saliedēšana - grupas dalībnieku iesaistīšana grupu diskusijās, jaunu dalībnieku iepazīstināšana, dalīšanās ar pasākumiem un kopīgām komandas fotogrāfijām. Sociāliem plašsaziņas līdzekļiem virtuālajās komandās kopīga tēla saglabāšanai ir izšķiroša loma.

Izvēloties savai komandai piemērotāko sadarbības platformu apsver sekojošos jautājumus:

- Cik sensitīva ir informācija, kura tiks kopīgota? Publiska, privāta un vai tas ir droša? Piemēram, Telegram Messenger kanāli ir drošāki par, piemēram, Facebook vai WhatsApp.
- Vai komunikācija būs vienvirziena vai apbusēja? Facebook vai LinkedIn ir piemērotas vietnes debatēm, iepretim, Telegram kanāli - vienkāršākais veids, kā kaut ko publicēt bez komentēšanas iespējas.

- Vai tev ir budžets sociālajai platformai? Dažās platformās ir paredzamas izmaksas, kuras nav saistītas ar to pamatfunktionalitāti.
- Kādas platformas tavi komandas locekļi šobrīd izmanto? Vai viņi vēlas vēl vienu? Kā informāciju iespējams pārsūtīt uz jauno kontu? Kur atrodamī jūsu klienti?
- Vai tas būs vairāk personisks vai profesionāls? Vai tavas komandas locekļi publicēs informāciju no viņu personīgajiem kontiem (saglabājot to personiskāku) vai no īpašiem profesionāliem kontiem?

Paraugmatrica, kas ir piemērota vietējiem sociālajiem rīkiem, ir šāda:

- Sasniegtie: kopējais to cilvēku skaits, kuri pieteikušies un izmantojuši mūsu sociālo mediju rīkus.
- Iesaistīšanās: mēs novērtējam faktisko līdzdalību; cik komentāru, „patīk”, ko lietotāji patērējuši, lai iepazītu vietni (katra lietotāja patērētie resursi).
- Pieredze: vai šis projekts sniedz mums pieredzi, kuru mēs gribējām iegūt ar jauno saziņas veidu?

Kontroljautājumi

- Padomā, cik būtiski ir izprast klienta vēlmes un gaidas, viņa ieradumus, pieredzi.
- Vai tavš produkts vai pakļpojums spēj sasniegt klientu? Vai tu pazīsti savu klientu?
- Padomā par to, ka pat Facebook var kļūt par nozīmīgu ieroci klientu sasniegšanai, ja vien to izmantosi mērķtiecīgi!

Materiāli padziļinātākai izziņai

<http://www.socialenterprisebr.net/wp-content/uploads/2016/05/Marketing-Your-Social-Enterprise-Social-Enterprise-London.pdf>

<https://www.fullstory.com/resources/marketers-customer-experience-guide/>

<https://www.visioncritical.com/wp-content/uploads/2016/05/Enterprise-guide-to-customer-experience.pdf>

<https://www.pmi.org/learning/library/use-social-media-on-project-successfully-9920>

2.6. Vadība un komandas saliedēšana sociālajos uzņēmumos

Izziņas ceļvedis

- Šajā sadaļā tu iepazīsies ar vadības nozīmi un komandas veidošanu sociālajos uzņēmumos.
- Tu iepazīsi pamatprasmju kopumu, kam jāpiemīt sociālajiem uzņēmējiem.
- Tu uzzināsi, kāpēc komandas veidošana sociālajam uzņēmumam ir ļoti svarīga.

2.6.1. Vadība

Sociālie uzņēmēji dažādos aspektos tādēļ, ka tie bieži saskaras ar formālu uzņēmējdarbības vadības zinību trūkumu, atšķiras no tradicionāli orientētu uzņēmumu vadības. Taču to lielākā priekšrocība ir degsme, kura vēloties rast risinājumu sociālajiem izaicinājumiem, tiek atspoguļota uzņēmējdarbībā. Sociālo uzņēmumu vadītājiem būtu jāpiemīt tieksmei pasauli padarīt par labāku vietu un vēlmei uzlabot citu cilvēku dzīves.

Galvenā vadības ideja ir veidot komandu no labākajiem cilvēkiem un dalīties ar to labākajam spējām un prasmēm. Taču sekmīgai sociālā uzņēmuma vadībai jāpaļaujas ne vien uz ētiku un integritāti (tavām darbībām jātbilst taviem vārdiem), bet arī uz empātiju un degsmi.

Labam sociālajam uzņēmējam jāizprot, ka tam būs jāspēj savienot komerciālas aktivitātes ar sociāliem mērķiem, kas ne vienmēr ir viegls uzdevums. Lielākajai daļai sociālo uzņēmēju ir augsta līmeņa sociālās prasmes un izteikta motivācija, bet trūkst pieredzes ekonomiskā kontekstā. Arī uzņēmējdarbības vadības prasmes ir nozīmīgas, jo īpaši apstākļos, kad tās var tikt pielietotas sociālajā jomā.

Tā rezultātā norādāms, ka saskaņā ar globālo pētījumu Schwab sociāliem uzņēmējiem jāapgūst tādas prasmes kā:

- komandas veidošana;
- deleģēšana un pēctecība;
- balansēšana un integritāte;
- personīgā un profesionālā izaugsme.

2.6.2. Komandas veidošana

Sociālajam uzņēmumam jānolīgst cilvēki, kuri sevi identificē ar izpratni par sociālo misiju. Visos ne vien vadības līmeņos, mums ir nepieciešams meklēt pēc atbilstošiem cilvēkiem, kuri izprot mūsu uzņēmuma misiju, mērķi un dalās vienotā redzējumā par uzņēmuma radīto sociālo ietekmi.

Ir svarīgi strādāt kopā ar līdzīgi domājošiem cilvēkiem. Taču tas nenozīmē, ka tiem jābūt tev līdzīgiem – mēģini lūkoties pēc iespējas dažādāku prasmju un spēju īpašniekiem, jo tas bagātinās tavu uzņēmumu. Lai savai komandai piesaistītu kvalificētus un motivētus individuus, tev vispirms nepieciešams definēt savas vērtības. Domā par to, kas ir svarīgi tavam uzņēmumam. Atceris, ka labākie komandas locekļi ir tie, kuri viens otram uzticas, godīgi komunicē un ir savstarpēji labvēlīgi noskaņoti. Centies iepazīt savus potenciālos sadarbības partnerus, tas nākotnē dos augļus. Kā jebkurai līderim arī sociālā uzņēmuma vadītājam jāspēj iedvesmot, vadīt un sekmēt citu izaugsmi.

2.6.3. Deleģēšana un pēctecība

Daudzi apgalvotu, ka pēctecība sociālajā uzņēmējdarbībā ir izaicinošāka nekā deleģēšana. Jautāt pēc palīdzības un dažiem uzņēmuma aspektiem ļaut ritēt pašplūsmā nav vienkārši un dažkārt var būt pat izaicinoši. Taču visiem zināms, ka augstas vadības spējas sniedz augļus, tikai tad, ja ar tām dalās. Brižos, kad tās tiek pārlietu koncentrētas individuālā līmenī, tās var tikt izšķiestas un nesniegt optimālāko ieguvumu sociālajam uzņēmumam. Tās rezultējas tikai, tad, ja ar prasmēm un zināšanām ik dienas mācību procesā dalās. Tev, kā sociālajam uzņēmējam jāamācās skatīties apkārt un atrast uzticamu kandidātu, kurš ir spējīgs iejusties tavā lomā. Sāc ar atbildības dalīšanu.

Lēmuma pieņemšana ietver sekojošu soļu klāstu:

- izprast problēmu un vākt informāciju;
- sagatavot iespējamus risinājumus un darbības;
- pieņemt gala lēmumu un uzņemties atbildību par to.

Atminies, ka līdera darba apjomam ir jābūt mazākam, lai tam būtu pietiekama kapacitāte citiem svarīgiem uzdevumiem.

Kā arī, jo aizraujošākus un daudzveidīgākus uzdevumus tu deleģē savai komandai, jo vairāk ieinteresēti un aktīvāki tie kļūs. Tā ir visām iesaistītajām pusēm izdevīga situācija.

2.6.4. Balansēšana un integritāte

Sociālā uzņēmēja gadījumā tu pastāvīgi līdzsvaros pretrunīgās prasības - no vienas puses tev ir jāklūst par tradicionālu uzņēmējdarbību orientētu uzņēmēju - vadīt savu uzņēmumu, rūpēties par grāmatvedību un gūt peļņu, no otras puses - nekad nedrīksti aizmirst savu sociālo redzējumu un pastāvīgi pastāvēt par to, ko pārstāvi un par ko rūpējies. Bieži vien tev būs jāpatērē savs laiks, lai palīdzētu citiem, lai reklamētu savu biznesa ideju un sociālo mērķi, sekmētu daudzus sadarbības tīklus un apmeklētu sanāksmes un konferences.

Tā kā tavs uzņēmums aug, nav iespējams un nepieciešams visu izdarīt pašam - galu galā tu izdegsi, kļūsidemotivēts un visticamāk paliksi viens. Dalies ar saviem pienākumiem, ļauj citiem uzņemt risku un kļūt par daļu no komandas. Tas nāks par labu ikvienam no uzņēmuma komandas.

Vadot sociālo uzņēmumu, tev jāatceras, ka pastāv saikne starp sociālo uzņēmējdarbību, ētiku un sociālo problēmu risināšanu - tu nevari vienkārši koncentrēties tikai uz vienu no šīm perspektīvām un aizmirst pārējās. Integrē, saskaries ar un risini visas šīs perspektīvas, pat ja sākotnēji šķiet, ka tās nav saistītas ar tevi.

Bez tam pie uzņēmuma attīstības ir jāstrādā! Lai gūtu panākumus, tev jāpielāgo sava sociāli orientēta domāšana, jāpārņem un tai jāpielāgo uzņēmējdarbības domāšanas veids. Sociālajiem uzņēmumiem jābūt gataviem būt inovatīviem, konkurētspējīgiem, ambicioziem un uzstājīgiem - tas viss ir nepieciešams, lai nodrošinātu sociāli atbildīgas preces un pakalpojumus.

2.6.5. Personīgā un profesionālā izaugsme

Būt labam līderim nozīmē nepārtrauktu sevis attīstīšanu. Par laimi, lielākā daļa sociālo uzņēmumu vadītāju uzskata, ka galvenā problēma ir viņu vadības prasmju attīstīšana. Viņi nebaidās ieguldīt paši sevī un vienmēr meklē iespēju mācīties un paplašināt savu redzesloku. Kā minēts iepriekš – papildu vēlmei radīt un modelēt sociālām vajadzībām atbilstošas pārmaiņas, ir nepieciešama izpratne par biznesu.

Starp svarīgākajām prasmēm veiksmīgam sociālajam uzņēmējam no biznesa vadības komerciālās puses ir:

- attīstīt eksistējošās stratēģijas;
- ārkārtas situāciju paredzēšana;
- risku pārvaldība;
- dažādu finansējuma veidu radīšana, ieskaitot sociālās investīcijas;
- mārketingu, arī sociālajos medijos;
- tirgus izpēti;
- stratēģiskā domāšana.

Apkopojot, ir svarīgi būt kaislīgam par savu sociālo virzienu un savu uzņēmumu, taču neignorē ilgtspējīgai izaugsmei labas un noderīgas idejas. Lai sekmētu tavas komandas un uzņēmuma attīstību, tev vajadzētu pavadīt un ieguldīt laiku vadības apmācības.

Kontroljautājumi

- Kas ir atslēgas idejas un prasmes, kas palīdz sociālajiem uzņēmējiem būt sekmīgiem?
- Kuras prasmes tu uzskati par visvarīgākajām sociālajam uzņēmējam – sociālās vai biznesa prasmes (piemēram, projekta plānošana, finansēšana un zināšanas par vadību, risku pārvaldību u.c.)?

Izziņas materiāli:

Audekls komandas analīzei

<https://www.slideshare.net/explanent/russian-team-canvas-on-culture-and-teams>

2.7. Tīklošanās, partnerība un sadarbība

Izziņas ceļvedis

- Šajā sadaļā tu gūsi īsu ieskatu tādos tematos kā partnerība un sadarbība sociālajā uzņēmējdarbībā.
- Tu noskaidrosi, kādēļ sadarbībai sociālā uzņēmuma darbībā ir izšķirša loma.
- Tu īsumā tiks iepazīstināts ar sociālo uzņēmēju pielietotajiem sadarbības veidiem un formām.
- Tu aplūkosi sadarbības sniegtās iespējas un instrumentus tās sekmēšanai.
- Visbeidzot, tu tiks iepazīstināts ar priekšnosacījumiem, veiksmīgas sadarbības veidošanai.

2.7.1. Kādēļ sadarbībai sociālajā ekonomikā ir nozīmīga loma?

Sadarbība ir nozīmīga gan sociālajiem uzņēmējiem, gan sociālajai ekonomikai, gan arī komerciāliem uzņēmējiem un komercdarbības videi. Neatkarīgi no tā, vai mūsu mērķis ir tikai peļņas gūšana, vai arī mēs cenšamies sasniegt sociālus mērķus, katram sociālajam uzņēmumam, ko nosaka arī tā definīcija, ir nepieciešams sadarboties ar citiem cilvēkiem. Vadot sociālo uzņēmumu, nepieciešams sadarboties ar darbiniekiem, klientiem, piegādātājiem, sadarbības partneriem, pašvaldību organizācijām, valsti un tās pārvaldītajām institūcijām (VID, nodarbinātības aģentūru, finanšu u.c. institūcijām). Sociālā uzņēmuma panākumi ir atkarīgi no sadarbības ar visām iepriekšminētajām organizācijām.

Uzņēmums nevar būt kā vientuļa sala, jo tas nepārtraukti ir daļa no plašākas, vienotas sistēmas. Tiek uzskatīts, ka sociālais uzņēmums darbojas valsts, privātā un trešā sektora (nevalstisko organizāciju) krustcelēs. No vienas puses, uzņēmumam jābūt labi integrētam sociālajā vidē. Taču no otras puses, sociālajam uzņēmumam jācenšas mainīt pasauli. Sociālajam uzņēmumam nav tikai jācenšas pielāgoties apkārtejai videi. Uzņēmumam, jo īpaši sociālajam uzņēmumam, jārada jauna sabiedrībai nozīmīga pievienotā vērtība.

Sociālās ekonomikas dalībniekiem ir daudz sadarbības iespēju. Viņi var veiksmīgi sadarboties pat ar ārvalstu uzņēmumiem vai organizācijām. Šāda veida sadarbības piemērs ir Varšavas "Otrās rokas banku apvienība", kas, cita starpā, sadarbojas arī ar pasaules IT industrijas gigantiem: "Cisco" un "Microsoft". Asociācija sadarbojas arī ar Amerikā - Sanfrancisko bāzētu bezpeļņas organizāciju "TechSoup" (agrāk "CompuMentor").

2.7.2. Sadarbības formas un veidi

Uzņēmējdarbībā ir vairāki sadarbības veidi. Piemēram, iespējams nodalīt vertikālo (sadarbība ar piegādātājiem) un horizontālo sadarbību (sadarbība ar citiem ražotājiem). Īpaša sadarbības forma ir starpkonkurentu sadarbība. Tas ir sadarbības

veids starp konkurentiem, tā piemērs novērojams Silīcijas ielejā Amerikas Savienotajās Valstīs.

Viens no vienkāršākajiem sadarbības veidiem ir tīklošana - sadarbības tīklu veidošana. Tīklošana ir sociālo un biznesa attiecību attīstīšana, uzturēšana un izmantošana, lai apmainītos ar informāciju, resursiem vai pakalpojumiem. Jēdziens attiecināms arī uz profesionālu tīklu, ko saprot, kā attiecības starp personu (vai uzņēmumu) un citām personām (vai uzņēmumiem). Tīklošana var notikt starppersonu vai starpuzņēmumu līmenī.

Sadarbība var būt saistīta ar ģimenes saitēm, draudzīgām vai kolēģiālām attiecībām, taču tā var būt arī rezultāts dalībai uzņēmumus vienojošās organizācijās, piemēram, Business Network. Lai uzņēmēji varētu veidot savstarpējās attiecības, visā pasaulē tiek radītas uzņēmumus vienojošās organizācijas. Tiek pieņemts, ka modernu starppersonu tīklu pamats ir tā sauktā uzņēmuma "tīkla jauda". Tīkla jauda ir funkcionēšanas potenciāla izmantošana organizatoriskajā tīklā.

Partnerība ir divu vai vairāku personu brīvprātīga apvienība, lai pārvaldītu uzņēmumu un dalītu peļņu vai zaudējumus. Partnerība var notikt starp diviem vai vairākiem uzņēmumiem, starp uzņēmumu un nevalstisko organizāciju vai starp valsts pārvaldes iestādēm un privātuzņēmumu (publiskā un privātā sektora partnerība). Publiskā un privātā sektora partnerība ir inovatīva pieeja sadarbībai starp valsts un privāto sektoru. Partnerība ir saistīta ar tā saukto "saistīto mārketingu", kas bieži vien ir uzņēmumu partneru attiecību sākums. Tās mērķis ir panākt uzņēmuma tirgus efektivitāti, veidojot partnerattiecības ne tikai ar klientiem, bet arī ar citiem tirgus dalībniekiem. Ir vērts atzīmēt, ka ievērojams partnerības ieguvums var sasniegt mikrouzņēmumus pat neformalizējot sadarbību ar citiem uzņēmumiem.

2.7.3. Sadarbības sniegtās iespējas

Sadarbība ar citiem cilvēkiem var radīt sinerģiju. Sinerģija ir parādība, kura apliecina, ka vienota grupa ir lielāka nekā tās daļu kopums. Dažreiz sinerģijas efekts simboliski tiek attēlots ar matemātisku formulu – $(2 + 2 = 5)$. Šī mazliet smieklīgā matemātiskā formula nozīmē, ka sadarbojošos cilvēku grupa ir ietekmīgāka nekā tikai šo cilvēku summa. Apvienojot spēkus ar citiem cilvēkiem, jūs varat tikt galā ar tām problēmām, kuras nespējat atrisināt vienatnē. Tas ir tāpēc, ka cilvēkiem ir atšķirīgas personības un piemīt dažādas spējas un talanti. Katrai personai kādu kompetenču ziņā ir deficīts. Piemēram, ne visiem ir datorprasmes, vai piemīt spēja brīvi runāt svešvalodās, vai strādāt grāmatvedībā. Apvienojot spēkus ar citiem cilvēkiem, mēs palielinām varbūtību pārvarēt iespējamās problēmas, kas var rasties, veicot uzņēmējdarbību.

Sociālais uzņēmējs savas attiecības ar citiem subjektiem savā vidē var organizēt daudz un dažādos veidos. Vispārīgi runājot, var pieņemt, ka savstarpējo attiecību sekas

var būt abpusēji izdevīga situācija (abas puses gūst labumu) vai vienpusēji izdevīga situācija (viena gūst labumu uz otras rēķina). Protams, no sociālās ekonomikas perspektīvas vislabākā ir abpusēja ieguvuma stratēģija, jo sociālā uzņēmuma mērķis ir novērst sociālās problēmas. Psiholģi kritizē sociālo attiecību iztēlošanos kā vienpusīgi izdevīgu situāciju (tādu, kurā viena cilvēka peļņa nozīmē cita zaudējumu). Viņi apgalvo, ka šāda veida domāšana ir saistīta ar sociālu cinismu.

Cilvēka atvērtību un spēju sadarboties ar citiem, zinātnieki apraksta kā sociālo kapitālu. Tas ir nemateriāls kapitāls, kurš spēj ietekmēt veselu kopienu labklājību. Kaut arī nemateriāls, tas var tikt uzskatīts par ļoti vērtīgu resursu. Personas sociālais kapitāls ir viņa (vai viņas) attiecības ar citiem cilvēkiem, ģimeni, draugiem vai kaimiņiem. Pateicoties starppersonu uzticībai un sadarbībai var tikt sasniegti vairāki ieguvumi gan sociālajā, gan ekonomiskajā dzīvē.

Atvērtība un spēja komunicēt ir nozīmīga, īpaši mārketinga un reklāmas aktivitāšu nodrošināšanai, jo tās nemitīgi pieprasa dažādiem cilvēkiem (potenciālajiem klientiem) reklamēt gan sevi, gan savu uzņēmumu. Daudziem Polijas mikrouzņēmumiem pret mārketinga vadību ir pat nedaudz garīga attieksme. Mārketinga aktivitātes vienmēr ir ekspansīvas, pat nedaudz intuitīvas. Tās prasa doties pie cilvēkiem un tiem reklamēt savu piedāvājumu. Brošūru vai plakātu ar savu vārdu drukāšana, mājaslapas izveide, savu pakalpojumu reklamēšana un citu mārketinga aktivitāšu nodrošināšana, ja esi tikko uzsācis savu biznesu, var samulsināt vai likt justies nedaudz neērti. Tomēr mārketingam ir izšķiroša loma uzņēmuma izdzīvošanā un attīstībā.

Līdzvērtīgas garīgās spējas varētu būt nepieciešams nevlstisko organizāciju darbiniekiem, kuri atbild par līdzekļu piesaisti. Līdzekļu piesaiste ietver finansiālu vai materiālu dāvinājumu no fiziskām personām, uzņēmumiem, labdarības organizācijām vai valdības institūcijām. Līdzekļu piesaistē arī ir nepieciešama atvērtība un komunikācijas prasmes ar cilvēkiem, jo līdzekļu piesaistītājam (persona, kura organizācijā atbild par to piesaisti) jāspēj pārliecināt svešinieki atbalstīt konkrēto sociālo mērķi. Nepietiek ar reklāmas materiālu drukāšanu, tik pat būtisks ir personīgais kontakts un sarunas ar potenciālo ziedotāju. Ziedotājam jāuzticas cilvēkam, kurš atbild par viņa grūti pelnīto līdzekļu izlietojumu. Līdzīga finanšu forma līdzekļu piesaistei ir kopifinansēšana. Tā ir inovatīva sociālā biznesa un kultūras projektu finansēšanas forma tiešsaistē, liels skaits ieinteresēto personu parasti veic nelielus vienreizējus maksājumus (tā dēvētie mikromaksājumi). Šāds finansēšanas veids ir iespējams pateicoties internetam, kurš ir plaši pieejams un viegli par savu uzņēmumu ļauj informēt neizmērojami daudz cilvēku. No tāvā projektā ieinteresētajiem cilvēkiem, spontāni tiek radīta līdzīgu interešu biedru kopiena. Abi finansēšanas veidi gan līdzekļu piesaiste kopifinansēšanas platformā, gan citos veidos var kalpot sociālajiem uzņēmumiem un kļūt par daļu no sociālās ekonomikas.

2.7.4. Sadarbības riski

Sadarbības izveide vienmēr tiek asociēta ar zināmiem riskiem. Mēs nezinām vai mūsu jaunais biznesa partneris izrādīsies viltnieks. Tomēr bez jebkādas sadarbības ar citiem cilvēkiem nav iespējams izveidot nevienu vērtīgu sociālo uzņēmumu. Sociālajam uzņēmējam jābūt atvērtam citiem cilvēkiem, bet, no otras puses, viņš nedrīkst būt arī pārlietu naivs. Sadarbība ar citiem cilvēkiem ir liels izaicinājums, kas bieži vien ir nepietiekami novērtēts un tiek atstāts novārtā. Cilvēki uzskata, ka komunikācija ir kaut kas vienkāršs, ko viņiem nav nepieciešams mācīties. Sociālajam uzņēmējam nepārtraukti nepieciešams mācīties kā mijiedarboties ar citiem cilvēkiem, gūt pieredzi un izdarīt secinājumus. Mācīties, kā veidot sociālas attiecības (ne vien ar ģimeni, bet arī ar kolēģiem, darbiniekiem, klientiem u.c.) ir uz mūžizglītību attiecināms uzdevums.

2.7.5 Sadarbībai labvēlīgu apstākļu izveide

Sadarbībā būtisks apstāklis ir uzticība starp cilvēkiem. Uzticība ir ticība, ka otra persona sekos sociālās dzīves noteikumiem. Uzticama persona ir tā, kura tur savu doto vārdu un respektē vienošanās nosacījumus (pat, ja par tiem eksistējusi tikai mutiska, nevis rakstiska vienošanās) un kas nedarbojas, kaitējot citiem vai kopīgam labumam. Šajā brīdī sadarbības jautājums ir cieši saistīts ar plašāku darba ētikas izpratni un interpretāciju. Darba ētika, saprotama kā godīgums un uzticamība, kas uzņēmējdarbībā ir izšķiroši nozīmīga, īpaši sociālajā. Lai izveidotu un uzturētu sadarbību nepietiks pat ar atvērtību, kopīgu mērķi un vēlmi sadarboties, ja cilvēku savstarpējās attiecībās neeksistē uzticamība un godīgums.

Cilvēki savā dzīvē tiecas iemantot drošības sajūtu un negodīgi sadarbības partneri var tos ietekmēt. Negodīgas sociālas un komercaktivitātes noved pie nesamērojamiem zaudējumiem un vispārēja sabiedrības nosodījuma. Labu sadarbību sekmē kolēģu pārliecība. Pārliecība par spēju izteikt savu viedokli un rūpēties par savām interesēm, nepārkāpjot citu cilvēku tiesības. Paļāvība ir zelta vidus ceļš starp pakļaušanos un agresivitāti. Abas attieksmes ir negatīvas un cilvēkiem kaitīgas. Agresīva persona kaitē citiem, bet pakļautais cilvēks kaitē sev. Situācija, kurā personai nerūp savas, bet tikai citu cilvēku intereses, ir tik pat kaitīga, kā situācija, kurā persona veic savu uzņēmējdarbību uz citu cilvēku rēķina. Strādājot ar citiem cilvēkiem, tu nevari regulāri uzņemties atbildību citu vietā. No otras puses, tu nevari savus pienākumus uzkraut citiem. Norādījums ir darbība, kas balstīta uz partnerības principiem, tā savstarpējās attiecībās var izpaust godīgumu un atvērtību, un tāpēc arī godīgu pienākumu sadali un skaidrus noteikumus to īstenošanai.

Labai komunikācijai ir būtiska loma sadarbības veidošanā. Ir svarīgi pret citiem cilvēkiem būt godīgam, brīvi izpaust savus uzskatus un cerības, kā arī ieklausīties apkārtējo viedoklī. Tu nevari savas vērtības uzstiept citiem cilvēkiem, bet tu un tavs partneris varat vienoties par noteikumiem, kuriem sadarbības laikā sekosiet.

Noteikumiem jābūt ikvienam saprotamiem un elastīgiem. Daudzi no konfliktiem rodas dēļ fakta, ka cilvēki tiešā veidā nedalās un neizpauž to, kas tiem ir svarīgs. Tie tikai pieņem, ka arī citiem ir līdzvērtīga vērtību sistēma, kurai tie sekos. Tas vienmēr tā nenotiek. Mums jāatceras, ka cilvēkiem ir atšķirīgas dzīves prioritātes un principi.

Kontroljautājumi

- Kas tev ir svarīgākais sadarbībā ar citiem cilvēkiem?
- Cik bieži tu stāsti citiem cilvēkiem, kas tev ir svarīgi (tavas vērtības, principi, dzīves mērķi un prioritātes)?
- Ar ko tu sadarbotos, vadot sociālo uzņēmumu?

Materiāli padziļinātākai izziņai

Tīklošana – mūsdienīgs biznesa rīks

<https://businessnetwork.lv/ievads/pardosana/tiklosana-musdienigakais-biznesa-riks-49608>

Kas ir tīklošana?

<https://www.janisjava.com/lv/blogs/2017/06/01/kas-ir-tiklosana-jeb-networkings/>

Kas ir biznesa tīklošana un kādas iespējas ir Rīgā?

<https://www.youtube.com/watch?v=9M1fmaO8CTQ>

Lekcija "Sociālo mediju loma un sociālā tīklošana valdībā: ASV piemērs"

<https://www.youtube.com/watch?v=OOMV81uUTrA>

2.8. Cilvēku nodarbināšana un brīvprātīgo piesaiste Latvijā

Uzsākt sociālo uzņēmējdarbību nav tik vienkārši kā sākumā varētu šķist, tas ir izaicinājumiem bagāts process. Uzņēmuma komanda būs tā, kura veidos un attīstīs uzņēmumu. Tādēļ ir svarīgi, ka komandas locekļi, kuri nav uzņēmējdarbības eksperti, bet apzinās sociālā uzņēmuma vērtību un ir motivēti to attīstīt, līdzdarbotos komandā, kuru bagātina arī uz komercdarbību orientēti biedri. Šie cilvēki vislabāk palīdzēs saprast – kā biznesa vidē pietuvināties sociālajam mērķim.

Izziņas ceļvedis

- Tu uzzināsi par dažādiem nodarbinātības veidiem Latvijā.
- Tu izlasīsi ar ko atšķiras darbinieki, brīvprātīgie un praktikanti.

2.8.1. Dažādi nodarbinātības veidi

Visefektīvākais veids, kā piesaistīt darbiniekus, ir izveidot līdzīgi domājošu biedru grupu, kas attīsta sociālo uzņēmumu. Katram biedram pārņemot tās funkcijas un nodarbes, kurās viņš ir visspēcīgākais un vislabāk pārzina.

Taču dzīvē ne vienmēr visu var perfekti izplānot un paredzēt, tādēļ ņemot vērā pienākumus un pieejamos finanšu resursus, darbā nepieciešams būt radošam.

Bieži vien sociālo uzņēmumu darbinieki tā darbībā tiek iesaistīti, izmantojot dažāda veida saistības, darba juridiskās attiecības ir tikai viens no veidiem. Ļoti iespējams, ka cilvēki, kuriem rūp sociālā uzņēmuma misija un vīzija, ir gatavi līdzdarboties nevis peļņas gūšanas nolūkā, bet gan citas motivācijas dēļ. Tāpēc svarīgas sadarbības formas ir brīvprātīgais darbs un darba prakse.

2.8.2. Darbinieki, brīvprātīgie, praktikanti – kopīgais un atšķirīgais

Lai izlemtu, kā piesaistīt katru speciālistu, vispirms tev nepieciešams atbildēt uz dažiem svarīgiem jautājumiem:

1. Vai darbinieks tiks nodarbināts pilnu vai tikai daļēju darba slodzi?
2. Cik liels ir plānotais darba apjoms, vai to var apvienot ar studijām vai citu darbu?
3. Cik daudz laika tu vari tērēt darbinieka apmācīšanai un uzraudzībai?
4. Vai organizācijai juridiski atļauts pieņemt darbā brīvprātīgos?
5. Vai tu, pamatojoties uz uzņēmuma misiju un sociālajiem mērķiem, spēj motivēt komandas locekļus?
6. Vai pienākumus ir nepieciešams veikt noteiktā laikā un vietā, vai arī tos iespējams īstenot "brīvā režīmā"?
7. Vai šai pozīcijai nepieciešama augsta kvalifikācija?

8. Vai uzņēmums ir darba integrācijas uzņēmums?

Cilvēki, kuri izvēlas strādāt **brīvprātīgi**, to dara, pamatojoties uz personīgo motivāciju, nevis finansiālu ieguvumu. Brīvprātīgais darbs ir kā solidaritātes apliecinājums, veids, kā indivīdi un organizācijas identificējas ar un risina humānas, sociālas un ar vidi saistītas problēmas. Brīvprātīgā darba būtība ir vairāk saistīta ar morālo ieguvumu, sabiedrības labklājību, iespēju realizēt idejas, kuras nevar realizēt apmaksāta darba laikā. Tādēļ ir svarīgi, lai sociālais uzņēmums brīvprātīgajam spētu piedāvāt visu iepriekšminēto. Tāpat jāņem vērā, ka brīvprātīgais darbs nav piespiedu darbs un tam nav noteikta darba laika.

No juridiskā viedokļa saskaņā ar Brīvprātīgā darba likumu brīvprātīgos piesaista tikai biedrības un nodibinājumi, kā arī citi nevalstiskā sektora subjekti. Savukārt, komersantiem piesaistīt brīvprātīgos ir aizliegts, taču ir viens izņēmums. Proti, sociālais uzņēmums, kas pēc likuma atbilst šādam statusam, ir tiesīgs piesaistīt brīvprātīgos grāmatvedības un vadības nolūkos, kā arī uzņēmuma pamatfunkciju, ja tās atbilst uzņēmuma statūtos noteikto mērķu, veikšanai.

Prakse studentiem piedāvā iespēju praktizēties un bagātināt savas teorētiskās zināšanas, kā arī tajā pašā laikā paaugstina nākotnes iespējas darba tirgū. Iepretim prakses vieta iegūst piekļuvi potenciālajiem darbiniekiem, kuri, nākotnē izvēloties uzsākt darba attiecības, jau būs pazīstami ar darba vietu, tās kultūru un specifiku.

Praktikanti uzņēmumiem var palīdzēt vienkāršu ikdienas darba pienākumu un uzdevumu nodrošināšanā. Šādas prakses regulē likums. Darba prakse nav darba attiecības, kuras pakļautas darba likumam. Tomēr, cilvēkam, piedāvājot prakses vietu, ir jāsaprot, ka tās mērķis praktiskas pilnveides rezultātā ir attīstīt praktikanta teorētiskās zināšanas. Tādēļ ir jārēķinās, ka atkarībā no praktikanta izvēlētas profesijas vai iegūstamo zināšanu virziena, var būt nepieciešams pielāgoties indivīda personīgajiem mērķiem.

2.8.3. Darba integrācija

Darba integrācija ir viens no izplatītākajiem sociālo uzņēmumu darbības virzieniem un aktivitātēm. Darba integrācijas mērķis ir darba tirgū iekļaut sociālam riskam pakļautās iedzīvotāju grupas, kā, piemēram, invalīdus, ilgtermiņa bezdarbniekus, bēgļus un organizācijas, kuras rada darba vietas īpašām iedzīvotāju grupām. Darba vietu integrācijas uzņēmuma izveidē jāņem vērā tādi būtiski nosacījumi kā - nodokļi, nodevas, sociālās garantijas, ierobežotas darba spējas, nepieciešamība pielāgot darba vidi, ierobežots darba laiks - vairāki aspekti, kas ievērojami atšķiras no cilvēku, kas nav šo sabiedrības grupu pārstāvji nodarbināšanas. Šie aspekti var ietekmēt gan produktivitāti, gan darba izpildes laiku.

Sociālās uzņēmējdarbības likums piedāvā dažādus atvieglojumus uzņēmumiem, kuri var tikt identificēti kā darba integrācijas uzņēmumi, piemēram, sociālajam uzņēmumam ienākuma nodokļa bāzē, lai nodrošinātu mērķa grupas dalībnieku sociālās iekļaušanas pasākumus, nav jāiekļauj šādi izdevumi:

1) uzņēmuma darbībā iekļautās mērķgrupas sociālās iekļaušanas un atpūtas nodrošinājums;

2) mērķgrupas integrācija darba tirgū un to dzīves kvalitātes uzlabošana.

Ministru kabineta noteikumos "Noteikumi par sociālās atstumtības riskam pakļauto iedzīvotāju grupām un sociālā uzņēmuma statusa piešķiršanas, reģistrēšanas un uzraudzības kārtību" ir noteiktas 11 sociālās atstumtības riska grupas, uz ko attiecas darba integrācijas sociālo uzņēmumu darbība. To skaitā ir personas ar invaliditāti, personas ar garīga rakstura traucējumiem, etniskā minoritāte romi un citas sociālās atstumtības riska grupas.

Sociālās atstumtības riskam ir pakļautas šādas iedzīvotāju grupas (turpmāk – mērķa grupas):

- personas ar invaliditāti;
- personas ar garīga rakstura traucējumiem;
- personas, kurām noteikta atbilstība trūcīgas ģimenes (personas) statusam;
- bezdarbnieki, kuriem ir apgādājāmie, bezdarbnieki, kas vecāki par 54 gadiem, un ilgstošie bezdarbnieki;
- etniskā minoritāte romi;
- ieslodzītie vai personas, kuras atbrīvotas no ieslodzījuma vietas;
- personas ar alkohola, narkotisko, psihotropo vai toksisko vielu, azartspēļu vai datorspēļu atkarības problēmām;
- personas, kuru dzīvesvieta ir deklarēta naktspatversmē;
- cilvēktirdzniecības upuri;
- personas, kurām Latvijas Republikā ir piešķirts bēgļa, alternatīvais vai bezvalstnieka statuss;
- bāreņi un bez vecāku gādības palikušie bērni vecumā no 15 gadiem, kā arī šai grupai atbilstošas pilngadīgas personas līdz 24 gadu vecuma sasniegšanai.

Tagad tu zini, ka ir dažādi veidi, kā piesaistīt un nodarbināt darbiniekus. Atbildes uz sekojošiem jautājumiem palīdzēs uzlabot biznesa plānu, un saprast kāds nodarbinātības veids tavā gadījumam ir visatbilstošākais.

Kontroljautājumi

- Vai sociālajiem uzņēmējiem Latvijā brīvprātīgo piesaistei tiek noteikti kādi ierobežojumi?
- Ja tu vadītu sociālo uzņēmumu, kāda veida nodarbinātību un kāda juridiskā regulējuma ietvarā tu apsvērtu? Kāpēc?
- Vai tu esi iepazinies ar sociālās nodarbinātības atbalsta pasākumiem Latvijā? Kurus no tiem tu uzskati par visatbilstošākajiem? Kāpēc?

Materiāli padziļinātākai izziņai

Brīvprātīgā darba likums <https://likumi.lv/ta/id/275061-brivpratiga-darba-likums>

Sociālā uzņēmuma likums <https://likumi.lv/doc.php?id=294484>

Likums par student praksēm <https://likumi.lv/doc.php?id=252862>

Informatīvs materiāls par jauniešu brīvprātīgo darbu <http://ljp.lv/informativs-paligmaterials-brivpratiga-darba-organizetajiem-darbam-ar-jauniesiem>

Kas jums jāzina par prakses organizēšanu? <http://itiesibas.lv/raksti/darba-tiesibas/darba-tiesibas/kas-jazina-uznemuma-organizejot-macibu-praksi/11558>

2.9. Sociālās uzņēmējdarbības juridiskais regulējums Latvijā

Izziņas ceļvedis

- Šajā sadaļā tu mācīsies par sociālās uzņēmējdarbības juridisko ietvaru un definīciju Latvijā;
- Tu lasīsi par galvenajiem likumā noteiktajiem atbalsta mehānismiem;
- Tu uzzināsi par dažādām sociālo uzņēmumu formām - NVO un SIA;
- Tu tiks iepazīstināts ar to priekšrocībām un trūkumiem.

2.9.1. Juridiskais ietvars un sociālās uzņēmējdarbības definīcija Latvijā

Oficiāli darbs pie sociālo uzņēmumu tiesiskā regulējuma Latvijā tika uzsākts 2013. gada martā. Tajā gadā Labklājības ministrija tam izveidoja speciāli veltītu darba grupu, kuras darbības mērķis bija sociālās uzņēmējdarbības attīstīšana Latvijā. Tika uzsākts darbs pie sociālās uzņēmējdarbības koncepta un pilotprojekta izstrādes.

Tas tika iesniegts valdības valsts sekretāru sanāksmei 2014. gada februārī, un turpinājums valdības pārbaudes procesa pabeigšanai tika pabeigts tikai 2014. gada oktobrī. Ceļš iepretim juridiskai sociālās uzņēmējdarbības definīcijai sākās ar Labklājības ministrijas dokumenta "Konceptija par sociālās uzņēmējdarbības ieviešanas iespējām Latvijā" (turpmāk tekstā - "Konceptija") izstrādi. 2014. gada februārī tā tika iesniegta Ministru kabinetā, valdības darba procesu pie tā noslēdzot 2014. gada oktobrī. Labklājības ministrija, sākot no 2017. gada līdz 2022. gadam, ir uzsākusi pilotprojektu sociālās uzņēmējdarbības aktivitāšu atbalstam.

Sociālajiem uzņēmējiem juridiskā ietvara iegūšana bijis ilgs ceļš, taču tajā pašā laikā par pozitīvu uzskatāma pilotprojekta attīstība, kas praktiski ļaus novērtēt atbalsta mehānismus sociālajiem uzņēmējiem. Sociālā uzņēmējdarbība Latvijā aktualizējusies aptuveni pirms desmit gadiem, un tās likums beidzot stāsies spēkā šī - 2018. gada aprīlī.

Ņemot vērā faktu, ka nav oficiālas statistikas par sociālajiem uzņēmumiem Latvijā, iespējams, ka pilotprojekta atbalsts spēs apkalpot lielāko daļu potenciālo sociālo uzņēmumu, tādējādi nodrošinot zināšanu apmaiņu, finansiālu un arī informatīvu atbalstu.

2.9.2. Sociālās uzņēmējdarbības definīcijas un atbalsta programmas regulējums

Likums nosaka, ka "Sociālais uzņēmums ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību, kurai šajā likumā noteiktajā kārtībā piešķirts sociālā uzņēmuma statuss un kura veic labvēlīgu sociālo ietekmi radošu saimniecisko darbību (piemēram, sociālo pakalpojumu sniegšana, iekļaujošas pilsoniskas sabiedrības veidošana, izglītības

veicināšana, atbalsts zinātnei, vides aizsardzība un saglabāšana, dzīvnieku aizsardzība vai kultūras daudzveidības nodrošināšana)."

Sociālā uzņēmuma definīcijā jāpievērš uzmanība vairākām lietām:

- Sociālais uzņēmums ir komersants, turklāt tikai viens komersanta veids – SIA
- Sociālais uzņēmums ir SIA ar noteiktu statusu, kuru var iegūt un zaudēt, saglabājot "parastā" SIA formu. Par sociālo uzņēmumu var kļūt gan jau esošs SIA ar pieredzi, gan arī tikko dibināts SIA, kas dibināts ar mērķi uzreiz kļūt par sociālo uzņēmumu.
- Svarīga ir labvēlīgas sociālās ietekmes radīšana
- Iekavās dotais jomu uzskaitījums ir piemēri, nevis izsmelošs uzskaitījums, kas nozīmē, ka sociālais uzņēmums var radīt labvēlīgu sociālo ietekmi arī citās jomās, kas nav konkrēti minētas šajā definīcijā.

SU var būt tikai SIA, jo:

Sociālais uzņēmums ir uzņēmums, kas nozīmē, ka tā saimnieciskā darbība ir tā pamatdarbība. Ņemot vērā, ka Latvijā ir noteikts, ka biedrības un nodibinājumi var nodarboties ar saimniecisko darbību tikai papilddarbības veidā, un tuvākajā laikā nav apredzēts šo nosacījumu mainīt, tad jau sākotnēji bija skaidrs, ka biedrības un nodibinājumi kā sociālie uzņēmumi reģistrēties nevarēs. Arī darbības metožu ziņā sociālā uzņēmēdarbība vairāk līdzinās komersantu darbībai, nekā biedrību un nodibinājumu darbību.

Lai sociālie uzņēmumi varētu veiksmīgi darboties un sasniegt savus mērķus, tiem ir svarīgi veiksmīgi attīstīt tieši uzņēmējdarbības pusi, tai skaitā, arī izmantojot valsts un pašvaldību uzņēmējdarbības atbalsta instrumentus. Lielākā daļa šo instrumentu ir pieejami tieši un tikai komersantiem. Arī privātā sektora uzņēmējdarbības atbalsts (piemēram, banku aizdevumi) ir pieejami lielākoties tikai komersantiem.

Likuma tapšanas gaitā tika apsvērts iekļaut arī citas komersantu formas, bet, ņemot vērā, ka līdz šim ir bijuši ļoti maz gadījumi, kad sociālais uzņēmums darbojas akciju sabiedrības, individuālā komersanta vai kooperatīva statusā, tad šīs formas pagaidām nav iekļautas likuma regulējumā. Pastāv iespēja, ka nākotnē, mainoties sociālās uzņēmējdarbības formām Latvijā, likums varētu tikt papildināts arī ar citām komersantu formām.

Saskaņā ar likumu, sociālais uzņēmums var būt tikai SIA. Savukārt pilotprojektā, proti, programmā „Atbalsts sociālajai uzņēmējdarbībai”, kas tiek īstenota ar Finanšu institūcijas Altum strapniecību, iespējams iesaistīties arī tiem

sociālajiem uzņēmumiem, kam ir biedrības vai nodibinājuma statuss un kas ir iesniegušas pieteikumu Labklājības ministrijā līdz 2018.gada 1.martam – šīs biedrības un nodibinājumi var pretendēt uz granta programmu līdz šī gada beigām.

Sākot ar 1.aprīli, sociālā uzņēmuma statusam var pieteikties tikai atbilstoši Sociālā uzņēmuma likuma mērķim, proti, tikai SIA un izpildot noteiktus kritērijus.

Likums nosaka kopumā piecus kritērijus sociālā uzņēmuma statusa iegūšanai:

1) SIA statūtos noteiktie mērķi atbilst likuma mērķim un tā veic likuma 2.panta pirmajā daļā minēto saimniecisko darbību;

Tātad:

Likumā noteiktais mērķis: Likuma mērķis ir veicināt sabiedrības dzīves kvalitātes uzlabošanu un sekmēt sociālās atstumtības riskam pakļauto iedzīvotāju grupu (turpmāk – mērķa grupa) nodarbinātību, radot sociālajiem uzņēmumiem labvēlīgu saimnieciskās darbības vidi.

un

veic labvēlīgu sociālo ietekmi radošu saimniecisko darbību (piemēram, sociālo pakalpojumu sniegšana, iekļaujošas pilsoniskas sabiedrības veidošana, izglītības veicināšana, atbalsts zinātnei, vides aizsardzība un saglabāšana, dzīvnieku aizsardzība vai kultūras daudzveidības nodrošināšana).

2) SIA dalībnieku sapulce ir pieņēmusi lēmumu par sociālā uzņēmuma statusa iegūšanu. Dalībnieku sapulces lēmums par sociālā uzņēmuma statusa iegūšanu ir pieņemts, ja par to nodotas ne mazāk kā divas trešdaļas no sapulcē pārstāvētajām balsīm un statūtos nav noteikts lielāks šāda lēmuma pieņemšanai nepieciešamais balsu skaits;

3) SIA iegūto peļņu nesadala, bet iegulda statūtos noteikto mērķu sasniegšanai;

4) SIA nodarbina algotus darbiniekus;

5) SIA izpildinstitūcijā vai pārraudzības institūcijā ir iesaistīts mērķa grupas pārstāvis vai SIA konsultatīvajā institūcijā, ja tāda izveidota, ir iesaistīts mērķa grupas pārstāvis vai mērķa grupu pārstāvošas biedrības vai nodibinājuma pārstāvis, vai konkrētās jomas eksperts.

Ministru kabineta noteikumos "Noteikumi par sociālās atstumtības riskam pakļauto iedzīvotāju grupām un sociālā uzņēmuma statusa piešķiršanas, reģistrēšanas un uzraudzības kārtību" ir noteikta detalizētāka kārtība un nosacījumi, kādā veidā

jāizpilda šie kritēriji, kā arī kārtība, kā tiks veikta kritēriju izpildes uzraudzība un kontrole.



Sociālā uzņēmuma statuss – attīstība; Avots: A.Stirāne

2.9.3. Atvieglojumi un atbalsta mēhanismi sociālajiem uzņēmējiem

Sociālā uzņēmuma likumā ir minēti vairāki atbalsta instrumenti:

- 100% atbrīvojums no UIN, ja peļņa tiek reinvestēta uzņēmuma darbība vai novirzīta sociālajam mērķim, kā arī īpaši noteikumi attiecībā uz atsevišķām ar saimniecisko darbību nesaistīto izdevumu grupām;
- Pašvaldība ir tiesīga piešķirt sociālajam uzņēmumam nekustamā īpašuma nodokļa atvieglojumus atbilstoši likumā "Par nekustamā īpašuma nodokli" noteiktajai kārtībai.
- Publiskas personas kustamo mantu var nodot bez atlīdzības sociālā uzņēmuma īpašumā atbilstoši Publiskas personas mantas atsavināšanas likumā noteiktajai kārtībai.

- Publiska persona, publiskas personas kapitālsabiedrība, kapitālsabiedrība, kurā publiskas personas daļa pamatkapitālā atsevišķi vai kopumā pārsniedz 50 procentus, kā arī kapitālsabiedrība, kurā vienas vai vairāku publisku personu kapitālsabiedrību daļa pamatkapitālā atsevišķi vai kopumā pārsniedz 50 procentus, ir tiesīga nodot tai piederošo mantu sociālajam uzņēmumam bezatlīdzības lietošanā.

- Sociālais uzņēmums statūtos noteikto mērķu sasniegšanai ir tiesīgs piesaistīt brīvprātīgā darba veicējus darbībām, kas nav saistītas ar uzņēmuma pārvaldi un grāmatvedību, kā arī uzņēmuma pamatfunkcijām.

Likumā nav tieši minēti arī citi atbalsta instrumenti un mehānismi:

- iespēja izmantot LM un ALTUM sociālās uzņēmējdarbības fiannšu atbalsta programmas iespējas;

- iespēja izmantot citus valsts un pašvaldību uzņēmējdarbības atbalsta instrumentus (piemēram, LIAA biznesa inkubatoru atbalsts, valsts aizdevumu programmas, uzņēmējdarbības grantu konkursi utt).

2.9.4. Sociālie uzņēmēji dažādu juridisko formu ietvarā Latvijā

Neviena no esošajām juridiskajām formām nevar nodrošināt sociālās uzņēmējdarbības vajadzības, bet, tā kā nav citas izvēles, dažām no tām jātiek pielāgotām.

Patlaban sociālie uzņēmumi darbojas nevalstisko, bezpeļņas un sabiedrības ar ierobežotu atbildību juridisko formu ietvaros. Šīs formas nav ļoti labvēlīgas, taču šobrīd Latvijā tās ir vispiemērotākās sociālo uzņēmumu saimnieciskās darbības veikšanai.

Sociāli uzņēmēji, kuru juridiskais statuss ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību šobrīd darbojas pēc tādiem pašiem regulējumiem, ka arī ir pakļauti identiskai nodokļu politikai, kā klasiskie komersanti.

Sociālie uzņēmumi, kas darbojas kā bezpeļņas organizācijas, nevar attīstīt aktīvu uzņēmējdarbību šīs juridiskās formas noteikto ierobežojumu dēļ. Bezpeļņas organizācijām ir atļauts veikt saimniecisko darbību tikai kā papildu darbību galvenajam organizācijas izveides mērķim.

Sākot no 2018. gada 1. aprīļa esošie sociālie uzņēmumi var turpināt darbu ar esošo juridisko statusu, taču NVO gadījumā, pēc Sociālās uzņēmējdarbības likuma, organizācijas nevarēs tikt definētas kā sociālie uzņēmumi un kandidēt uz pilotprojekta finansiālo atbalstu.

Tomēr biedrībām un nodibinājumiem, kas jau šobrīd veic sociālās uzņēmējdarbības aktivitātes, pastāv vismaz divas izvēles iespējas:

1. Biedrība un nodibinājums dibina jaunu SIA, kļūstot par tā īpašnieku. Uz jauno SIA tiek pārceltas līdzšinējās sociālās uzņēmējdarbības aktivitātes. Jaunais SIA tad tālāk jau var izmantot visas likumā un LM un ALTUM atbalsta programmā ietvertās iespējas.

2. Biedrība un nodibinājums turpina savas sociālās uzņēmējdarbības aktivitātes esošā biedrības un nodibinājuma ietvaros kā atsevišķus projektus. Ja biedrības un nodibinājuma sociālās uzņēmējdarbības "daļa" nerasniedz nozīmīgus apmērus un ir vairāk neregulāra, atsevišķu projektu veidā, bez plāniem to attīstīt plašāk, tad nav nepieciešams atsevišķs SIA, lai to visu turpinātu. Taču jāņem vērā, ka šādā gadījumā sociālās uzņēmējdarbības turpināšanai un attīstīšanai nebūs pieejams likumā un LM un ALTUM programmā ietvertais atbalsts.

Jāpiebilst, ka Sociālā uzņēmuma likums neuzliek par obligātu pienākumu biedrībām un nodibinājumiem dibināt SIA un/vai pārtraukt saimniecisko darbību, tādēļ tas ir katras organizācijas pašas ziņā, kādu ceļu izvēlēties un kā stratēģiski turpināt savu darbību.

2.9.5. NVO regulējums

Biedrība sastāv no biedriem, bet nodibinājumi ir to dibinātāju veidoti, tiem nav īpašnieku un uz tiem neattiecas īpašumu tiesības - asociācijas un fondi nepieder nevienai konkrētai personai vai cilvēku grupai, tiem nav akciju un tos nav iespējams pārdot.

Likums skaidri nosaka, ka biedrību un nodibinājumu aktivitātes netiek veiktas peļņas gūšanas nolūkā. Tas nenozīmē, ka to darbība nevar radīt līdzekļu pārpalikumu, bet tas netiek uzskatīts par peļņu biznesa izpratnē, un to ir jāparvirza organizācijas aktivitātēs, attīstībā un statūtos noteikto mērķu sasniegšanai.

NVO priekšrocības

1. Spēja piesaistīt ziedojumus, grantus, finansiālus dāvinājumus - tas ir gan juridiski atļauts, gan praktiski iespējams, piemēram, izmantojot dažādu fondu, grantu programmu piedāvājumus un piesaistot privātpersonu u.c. ziedojumus.
2. Iespēja notikumos un aktivitātēs iesaistīt brīvprātīgos.
3. Iespēja iegūt sabiedriskā labuma organizācijas statusu.
4. Priekšrocības un iespēja saņemt dažāda veida pašvaldību sniegto atbalstu (piemēram, nekustamā īpašuma nodokļa atlaides utt.)
5. Vienkāršāka administrēšana un grāmatvedība nekā komersantiem.

NVO trūkumi

1. Saimnieciskā darbība ir tikai papilddarbība.
2. Ierobežotas iespējas piesaistīt klasiskos finansējumus – aizdevumu, investīcijas.
3. Nekomerציāls tēls.

2.9.6. Komerciantu regulējums

Komerclikums nosaka vairākas uzņēmējdarbības formas, kuras pieļaujot komercdarbības elementus, tiek veidotas ar mērķi gūt peļņu to īpašniekiem. Komercציālā darbība ir atklāta ekonomiska aktivitāte, kuru uzņēmējs veic savā vārdā peļņš gūšanas nolūkā. Komercdarbība ir viens no uzņēmējdarbības veidiem.

Sociālajā uzņēmējdarbībā visbiežāk pārstāvētā komercdarbības forma ir SIA - Sabiedrība ar ierobežotu atbildību. Citas formas, kā, piemēram, korporācija, partnerība, pašnodarbinātais, nav plaši izplatītas sociālās uzņēmējdarbības formas Latvijā un plānotais regulējums nepieļauj citu komercdarbības formu, kā vien SIA pielietojumu.

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību ir slēgta sabiedrība un tās daļas nav publiski apgrozījuma objekti. Kapitālsabiedrība ir komercsabiedrība, kuras pamatkapitālu veido kopējā pamatkapitāla nominālvērtība. Kapitāldaļas iespējams pārdot gan kopā, gan pa vienam. Ieguldītais kapitāls ir atdalīts no ieguldītāja personīgā kapitāla, un atbildība par to ir ierobežota (tikai ar ieguldīto kapitālu).

Peļņa ir galvenais SIA darbības mērķis. Peļņa var tikt sadalīta dažādos veidos vai nu to ieguldot uzņēmējdarbībā, vai sadalot starp īpašniekiem. Sociālā uzņēmējdarbība nepieļauj peļņas sadali starp uzņēmuma īpašniekiem un citām ieinteresētajām pusēm. Ekonomiskais ieguvums ir galvenais SIA eksistences un attīstības dzinulis.

SIA priekšrocības

- Viegli piesaistīt investīcijas, aizdevumus.
- Tradicionālie uzņēmējdarbības atbalsta rīki (grantu, dalība inkubatoros utt.) ir pieejamāki un izdevīgāki.
- Saskaņā ar sociālās uzņēmējdarbības likumu – daudzpusīgi atbalsta mehānismi, kas pieejami tikai SIA.

SIA trūkumi

Ir grūtāk piesaistīt ziedojumus, dotācijas (ir maz vai ļoti maz īpašu programmu tieši sociālajiem uzņēmumiem, kuriem ir SIA statuss).

- NAV atļauts iesaistīt brīvprātīgos (to uzskatīs par nelikumīgu nodarbinātību un par to var piemērot soda maksu).
- Nav iespējams iegūt sabiedriskā labuma organizācijas statusu.
- Ir daudz grūtāk iegūt dažādus atvieglojumus un atlaides (piemēram, nekustamā īpašuma nodokļa atlaides, saņemt atlīdzību par pašvaldības īpašuma izmantošanu utt.).
 - Sarežģītāka juridiskā struktūra, sarežģītāka administrēšana un grāmatvedība.
 - Komersanta tēlu reprezentējošai organizācijai ir sarežģītāk izskaidrot, kāpēc uzņēmums nav vērsts uz īpašnieku peļņas palielināšanu, bet gan uz sociālās ietekmes radīšanu un problēmu risināšanu.

Sabiedrības labuma guvēju organizācijas statusu (SLO) var piešķirt bezpeļņas organizācijām, kuru darbības mērķis ir likumā noteikts sabiedrisks labums, jāpiebilst, ka SLO statuss vienlaikus ir gan ieguvums, gan administratīvais slogs.

Kontroljautājumi

1. Kāda ir galvenā atšķirība starp tradicionālo un sociālo uzņēmējdarbību?
2. Cik svarīgi ir atrast piemērotāko struktūru un juridiskās darbības formu?
3. Kāds Sociālās uzņēmējdarbības likuma kontekstā ir lielākais izaicinājums esošajiem sociālajiem uzņēmējiem, kuri darbojas ar NVO statusu?

Materiāli padziļinātākai izziņai

Sociālās uzņēmēdarbības likums Latvijā, <https://likumi.lv/doc.php?id=294484>

Visa aktuālā informācija par likumu un grantu programmu atrodama arī Sociālās uzņēmējdarbības asociācijas mājaslapā www.socialauznejdarbiba.lv

3. Padziļinātākai izziņai

Izziņas ceļvedis

- Šī sadaļa atklāj daudzveidīgus informācijas avotus, uz kuriem vari atsaukties un uzlabot savu izpratni par sociālo uzņēmējdarbību.
- Tas ir sākumpunkts, kurš mudina tevi patstāvīgi turpināt sociālās ekonomikas izpēti.

3.1.1. Informācijas avotu saraksts

Grāmatas un raksti

EN: Grygieńć J., (2015) "Post-transitional social economy: the case of Poland", International Journal of Social Economics, Vol. 42 Issue: 9, pp.817-829.

<http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/IJSE-03-2015-0053>

EN: Ciepielewska-Kowalik, A., Pielński, B., Starnawska, M. and Szymańska, A. (2015) "Social Enterprise in Poland: Institutional and Historical Context", ICSEM Working Papers, No. 11, Liege: The International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project.

<https://www.iap-socent.be/sites/default/files/Poland%20-%20Ciepielewska-Kowalik%20et%20al.pdf>

EN: Cisek M. (2014), Social Enterprises as Civil Society Organisations: A Polish Perspective [in]: Jarosz, A. (2014), Good Governance and Civil Society: Selected Issues on the Relations between State, Economy and Society, Cambridge Scholars Publishing.

EN: Greblikaite J., Sroka W., Gerulaitiene N. (2016), Involving Young People in Polish and Lithuanian Social Enterprises by Fostering Entrepreneurial Skills and Abilities as Entrepreneurial Opportunity at University. 'Entrepreneurial Business and Economics Review' (EBER), Vol. 4. <https://eber.uek.krakow.pl/index.php/eber/article/view/185>

3.1.2. Uz sociālo uzņēmējdarbību attiecināmas saites

EN: Ridley-Duff R., Bull M. (2016), Understanding Social Enterprise: Theory and Practice, SAGE Publications.

EN: Defourny J., Nyssens M. (2010), Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector, Policy and Society Journal, Vol. 29.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1449403510000226>

EN: Kerlin, J.A. (2010), A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise, VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, Volume 21, Issue 2, pp 162–179.

<https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-010-9126-8>

EN: Borzaga, C., Bodini, R., Carini, C., Depedri, S., Galera, G., Salvatori, G., (2014), Europe in Transition: The Role of Social Cooperatives and Social Enterprises. Euricse Working Papers No. 69|14.

www.euricse.eu/wp-content/uploads/.../1405514708_n2553.pdf

3.1.3. Ziņojumi

EN: Praszkie R., Zabłocka-Bursa A., Jozwik E., Social Enterprise, Social Innovation and Social Entrepreneurship in Poland: A National Report.

<http://ashoka-cee.org/poland/wp-content/uploads/sites/4/2017/03/EFESEIIS-National-Report-Poland.pdf>

EN: Social enterprises and their eco-systems: A European mapping report. Updated country report: Poland, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion.
<http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?advSearchKey=socenteco&mode=advancedSubmit&langId=en&search.x=0&search.y=0>

EN: World Employment and Social Outlook 2017: Sustainable enterprises and jobs – Formal enterprises and decent work, International Labour Organization
http://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_579893/lang--en/index.htm

EN: Brandeleer, C., (2014), Social Economy in Poland, The European Think Tank Pour la Solidarité
<http://www.ess-europe.eu/sites/default/files/read-more.pdf>

PL/EN: Statistical data on Polish social economy provided by Central Statistical Office,
<https://stat.gov.pl/en/topics/social-economy/social-economy-third-sector/>

3.1.4. Mājaslapas

EN: International Labour Organization, [http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm)

PL: Ogólnopolski Katalog spółdzielni socjalnych
<http://www.spoldzielniesocjalne.org/>

PL/EN: Department of Social Economy and Public Benefit

<http://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Social,economy,3418.html>

3.1.5. Citi izziņas materiāli

PL: <http://rops.poznan.pl/ekonomia-spoleczna/baza-wiedzy-o-ekonomii-spolecznej/>

EN: <http://www.ekonomiaspoleczna.pl/x/609046>

PL: Examples of successful social enterprises in Poland:

<http://www.ekonomiaspoleczna.pl/x/433246>

http://www.pes.efort.pl/do_pobrania/2011/dobre_praktyki.pdf

Juridiski regulējumi un likumi

Regulējumi Eiropā

EN: European Parliament resolution of 19 February 2009 on Social Economy (2008/2250(INI)), <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2009-0062+0+DOC+XML+Vo//EN>

NATLEX database by International Labour Organization: Database of national labour, social security and related human rights legislation, it offers a possibility in English, legal acts, browse by country or by subject
http://ilo.org/dyn/natlex/natlex4.home?p_lang=en

Autoru kolektīvs

Baltic Institute for Regional and European Concern (BISER), Polija

<http://biser.org.pl/>

Autori:

Magda Leszczyna-Rzucidło

Pawel Jacewicz

Anna Fornalska-Skurczyńska

Bartosz Atroszko

COBUCE, Krievija:

<http://www.krauslab.ru/>

Autors:

Maxim Mikhaylov

Sociālās inovācijas centrs, Latvija:

<http://socialinnovation.lv/en/>

Autori:

Anita Stirāne

Jevgenija Kondurova

Renāte Lukjanska

Social Entrepreneurs in Denmark, Dānija:

<http://www.socialeentreprenorer.dk>

Autori:

Gitte Kirkeby

Per Bach

2018



Šis izdevums tapis projektā "Sociālās uzņēmējdarbības attīstīšana Baltijas jūras reģionā", un tas līdzfinansēts ar programmas Nordic Council of Ministers atbalstu. Projekta identifikācijas numurs: 17055.

Par publikācijas saturu atbild projekta vadītājs un tas ne vienmēr atspoguļo Nordic Council of Ministers vai citu finansiālā atbalsta sniedzēju un ieinteresēto pušu viedokli.