

Mācību darba vietā programma (A daļa)

Rokasgrāmata
pasniedzējiem
pašmācībai



LEARNING CIRCLE

Saturs

Saturs

Ievads

Pārskats par apmācību darba vietā mācību programmu

1. modulis. Uzņēmējdarbība un sociālā uzņēmējdarbība

Ievads

Uzņēmējdarbības definīcijas 10

Uzņēmējdarbības gars 11

Padomi, kā attīstīt uzņēmēju uzvedību 12

Uzņēmējdarbības prasmes un kompetences 12

Uzņēmējdarbības prasmju veidi 13

Sociālās ekonomikas definīcija un principi 17

Sociālais uzņēmums 19

Izaicinājumi un iespējas sociālajā uzņēmējdarbībā 21

Gadījuma izpēte 23

Papildu mācību resursi 24

Atsauces 25

2. modulis. Aprites ekonomika pret lineāro ekonomiku 27

Ievads 27

Cirkulārā un lineārā ekonomika 28

Aprites ekonomikas priekšrocības un izaicinājumi 30

Cirkulārās ekonomikas domu skola 32

Aprites ekonomika Eiropas Savienībā 32

Sociālās uzņēmējdarbības loma aprites ekonomikā 34

Patērētāju loma 34

Gadījuma izpēte 35

Atsauces: 36

3. modulis. Cirkulārie uzņēmējdarbības modeļi 38

Ievads 38

Aprites ekonomikas principi 39

Cirkulāro uzņēmējdarbības modeļu galvenās iezīmes	40
Dzīves cikla analīze	41
Ūdens apsaimniekošana un atkārtota izmantošana	42
Atkritumu 4 R: Samazināt, atkārtoti izmantot, pārstrādāt, pārdomāt	44
Pieejas metodes, kā pāriet no tradicionālā uzņēmējdarbības modeļa uz aprites modeļiem	47
Gadījumu izpēte:	55
Atsauces:	57
4. modulis. Labākā prakse CE un sociālās uzņēmējdarbības jomā	60
Ievads	60
Aprites ekonomika un sociālie uzņēmumi	61
Daži piemēri, kā savienot sociālo un aprites ekonomiku – sociālā aprites ekonomika	62
ECOALF gadījums	64
Gadījuma izpēte	67
Papildu mācību resursi	68
Atsauces	70
5. modulis. Tirgus izpēte: Metodes un rīki	71
Ievads	71
Kas ir tirgus izpēte	72
Iemesli, kāpēc veikt tirgus izpēti	72
Galvenie soļi veiksmīgai tirgus izpētei	73
Tirgus izpētes metodes	77
Tirgus izpētes rīki	80
Tirgus izpētes rīku saraksts – Bezmaksas	81
Tirgus izpētes rīku saraksts – ar abonementu	83
Atsauces	86
6. modulis. Kā izveidot biznesa plānu	88
Ievads	88
Kas ir biznesa plāns	89
Iemesli biznesa plāna rakstīšanai	89
Biznesa plāna nozīme	90
Galvenie uzņēmējdarbības plāna izveides soļi	92
Biznesa modeļa audekls	95
Sociālā biznesa modeļa audekls	110

Gadījuma izpēte	113
Atsauces	114
7. modulis.Finansējums aprites ekonomikas uzņēmējiem	116
Ievads	116
Ilgtspējīgas finanses aprites ekonomikai	118
Zaļie ieguldījumi	119
Finanšu problēmas	120
Kritēriji, kurus investori var izmantot, lai novērtētu ideju	121
Finanšu potenciāls	122
Kapitāla struktūra	122
Finansēšana un uzņēmuma attīstības posms	123
Finansējuma avoti	124
Sociālie ieguldījumi	125
Ietekmes ieguldījumi	126
Privātie investori: biznesa eņģeļi	126
Kolektīvā finansēšana	127
Eiropas finansējums	128
Papildu mācību resursi	129
Atsauces	132
8. modulis.Sadarbības partneru meklēšana - tīkla paplašināšana	134
Ievads	134
Trīskāršais pamatprincips	135
Ieinteresēto personu vadība	135
Sociālās ietekmes novērtēšana	136
Partnerības soļi	138
Sociālais iepirkums	139
Gadījuma izpēte	140
Papildu resursi	141
Atsauces	143

Ievads

Pārskats par apmācību darba vietā mācību programmu sistēmu

Galvenā projekta LEARNING CIRCLE prioritāte un galvenais mērķis ir attīstīt profesionālās izglītības un apmācības pasniedzēju prasmes:

- ļaut viņiem efektīvi strādāt tiešsaistē.
- pieņemt jaunus mācību modeļus, kas veicina mācīšanos.
- izstrādāt un sagatavot stabilus mācību resursus izmantošanai tiešsaistē.
- ļaut tām izmantot nodarbinātības, darbavietu radīšanas un uzņēmējdarbības iespējas, ko tagad piedāvā aprites ekonomika.

IO1A veicina šo mērķi, jo:

- (a) veidot uzņēmējdarbības garu PIA pasniedzēju mērķa grupā.
- (b) izpratnes veidošana par aprites ekonomiku

Izstrādājot apmācību programmu darba vietā, projekta "Mācību aplis" partneri ir sagatavojuši mācību materiālu kopumu, kas aptver 70 mācību stundas. Apmācības ir plānotas un veidotas, domājot par profesionālās izglītības un apmācības pasniedzējiem, un to mērķis ir sniegt specifisku un atbilstošu teorētisko pamatojumu, kas palīdzēs viņiem izprast uzņēmējdarbības garu un aprites ekonomiku no dažādām perspektīvām, izstrādāt aktivitātes un projektus, lai viņi varētu iegūtās zināšanas nodot skolēniem savās grupās, kā arī pilnveidot izpratni par uz izaicinājumiem balstītām mācību aktivitātēm un to piemērošanu savā darba praksē.

Mācību darba vietā programma ietver 70 mācību stundas - 21 stundu klātienē apmācību, semināru un diskusiju un 14 stundas pašmācības - katrai no divām paredzētajām daļām (A un B).

Šis dokuments ietver apmācības A daļas pašmācību:

14 stundas pašvadītas mācīšanās, kas profesionālās izglītības un apmācības pasniedzējiem būs jāpabeidz kā daļa no viņu autonomās mācīšanās un kuras mērķis ir vēl vairāk uzlabot izpratni par tēmām, kas aplūkotas klātienē mācībās:

- ✓ 2 stundas - Uzņēmējdarbība un sociālā uzņēmējdarbība
- ✓ 2 stundas - aprites ekonomika pret lineāro ekonomiku
- ✓ 2 stundas - aprites uzņēmējdarbības modeļi
- ✓ 2 stundas - Labākā prakse CE un sociālās uzņēmējdarbības jomā

- ✓ 1 stunda - Tirgus izpēte: Metodes un rīki
- ✓ 2 stundas - Kā izstrādāt biznesa plānu
- ✓ 2 stundas - Finansējums aprites ekonomikas uzņēmējiem
- ✓ 1 stunda - Sadarbības partneru meklēšana - tīkla paplašināšana

Šajā rokasgrāmatā šis saturs ir izklāstīts kā virkne pašmācības moduļu, kuros ietverts galvenais teorētiskais saturs, gadījumu izpēte, papildu lasāmviela un saites uz īsiem ievada video resursiem, kas sniedz īsu pārskatu par tēmām PIA pasniedzējiem un kurus PIA pasniedzēji varētu noskatīties, pirms viņi sāk apgūt pašmācības moduļus.

1. modulis. Uzņēmējdarbība un sociālā uzņēmējdarbība

Levads

Uzņēmējdarbības izglītībā studentiem un potenciālajiem uzņēmējiem būtu jā māca, kā izmantot un izmantot uzņēmēju domāšanas veidu - savu un to cilvēku domāšanas veidu, kuri strādā kopā ar viņiem.

Uzņēmējdarbības tēmas būtu jā integrē uzņēmējdarbības vadības izglītībā galvenokārt tāpēc, ka tās nodrošina piekļuvi uzņēmējdarbības koncepcijām studentiem, kas mazāk orientējas uz uzņēmējdarbību kā tādu, bet ir ieinteresēti to izprast: studentiem, kuri plāno kļūt par konsultantiem vai investoriem. Turklāt uzņēmējdarbību var uzskatīt par prasmju kopumu, ko var pārnest uz jebkuru citu organizatorisko kontekstu, kurā notiek inovācijas, riska uzņemšanās vai iespēju apzināšana.

Uzņēmējdarbības vadība ietver organizācijas vadīšanu, izmantojot dažādus līdzekļus, kas prasa izpratni par to, kā pārvaldīt un risināt risku, nenoteiktību un neskaidrības, ar kurām saskaras visas uzņēmējdarbības organizācijas arvien riskantākā, neskaidrākā un neskaidrākā pasaulē.

No otras puses, uzņēmējdarbības izglītībā būtu jā uzsver ētiskas uzvedības nozīme uzņēmējiem. Pētījumi liecina, ka līderiem, kuri, pieņemot lēmumus, ievēro ētisku pieeju, ir lielāka iespēja sekot. Turpretī līderi, kuri tiek uzskatīti par neētiski domājošiem, visticamāk, nesaglabās sekotājus organizācijā. Pašreizējā globālās krīzes un klimata pārmaiņu kontekstā kļūst arvien svarīgāk ņemt vērā uzņēmējdarbības sociālos un vides aspektus. Jaunie uzņēmēji ar saviem uzņēmumiem var sniegt ieguldījumu sabiedrības pieaugošā pieprasījuma apmierināšanā, kas ir pievienotā vērtība sociālajiem uzņēmumiem, kuri daļu peļņas reinvestē projektos, lai uzlabotu mūsu sabiedrību un mazinātu ietekmi uz vidi. Veicot šādas darbības, uzņēmumi var veidot klientu lojalitāti, kuri arvien vairāk ir ieinteresēti piedalīties sociālākas ekonomikas veidošanā.

Šo iemeslu dēļ mēs uzsveram, ka sociālā uzņēmējdarbība ir labākais veids, kā jauniešiem sadarboties ar citiem un uzsākt uzņēmējdarbību.

Tēmas

Šajā modulī ir aplūkoti un ietverti šādi temati:

- 1) Uzņēmējdarbības definīcijas
- 2) Uzņēmējdarbības gars
- 3) Padomi, kā attīstīt uzņēmēju uzvedību

- 4) Uzņēmējdarbības prasmes
- 5) Uzņēmējdarbības prasmju veidi
- 6) Sociālās ekonomikas definīcija un principi.
- 7) Sociālais uzņēmums.
- 8) Izaicinājumi un iespējas sociālajā uzņēmējdarbībā.

Mācību rezultāti

Zināšanas	Prasmes	Attieksme
<ul style="list-style-type: none"> • Faktiskās zināšanas par uzņēmējdarbību • Zināšanas par atšķirībām starp uzņēmējdarbību un sociālo uzņēmējdarbību • Faktiskās zināšanas par uzņēmēju prasmēm un kompetencēm • Zināšanas par sociālās ekonomikas principiem • Zināšanas par sociālo uzņēmumu definīciju un raksturojumu. • Zināšanas par izaicinājumiem un iespējām sociālajā uzņēmējdarbībā 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizēt nepieciešamās kompetences, lai kļūtu par uzņēmēju. • izmantot pētniecības prasmes, lai noteiktu sociālās problēmas un to, kā sociālie uzņēmumi palīdz tās risināt. • Identificēt izaicinājumus un iespējas sociālajā uzņēmējdarbībā • analizēt sociālo uzņēmumu ietekmi sabiedrībā. • Analizēt un noteikt sociālās uzņēmējdarbības veikšanai nepieciešamās kompetences. 	<ul style="list-style-type: none"> • Izpratne par sociālajām problēmām • izpratne par to, kā sociālie uzņēmumi var palīdzēt risināt sociālās problēmas. • Izpratne par sociālās uzņēmējdarbības ietekmi kopienās.

Uzņēmējdarbības definīcijas

Uzņēmējdarbības kultūras attīstība sabiedrībā ir ekonomiskās un sociālās attīstības pamatinstruments, kas uzlabo valsts konkurētspēju. Ir plaši pierādīts, ka uzņēmējdarbība ir viens no ekonomikas procesa virzītājspēkiem.

Eiropas Uzņēmējdarbības kompetenču ietvarstruktūrā **uzņēmējdarbība** ir definēta kā "spēja rīkoties, izmantojot iespējas un idejas, un pārvērst tās par vērtību citiem. Radītā vērtība var būt finansiāla, kultūras vai sociāla" (Eiropas Savienība, 2018).

Saskaņā ar citu plaši citētu definīciju vispārējā **vadība ietver** stratēģisku redzējumu apvienojumā ar spēju ietekmēt un motivēt citus, izmantojot organizācijas sistēmas, procesus un kultūru (Roomi un Harrison, 2011).

Tāpēc **uzņēmējdarbības līderība** tiek uzskatīta par šo divu elementu apvienojumu: vīzijas esamība un izplatīšana, lai iesaistītu komandas konkurētspējīgu priekšrocību iespēju identificēšanā, attīstīšanā un izmantošanā.

Agrāk uzņēmēji bija cilvēki ar ideju, kas izveidoja uzņēmumu, uzņēmās risku un pelnīja naudu. Tas sākās ar biznesa plāna sagatavošanu, lai to iesniegtu bankai, un nenogurstošu darbu, lai attīstītu savu uzņēmumu un palielinātu peļņu sev un investoriem.

Taču pēdējos gados **uzņēmējdarbības jēdziens ir pārveidojies** par sociālo pārmaiņu izraisīšanu, problēmu risināšanu un inovatīva produkta vai pakalpojuma radīšanu, kas izaicina mūsu ikdienas dzīves status quo. Mūsdienās uzņēmēji tiek uztverti kā personas, kas darbojas un rada pārmaiņas pasaulē, īstenojot idejas ar vizionāru attieksmi, specifiskām prasmēm un pozitīvu pieeju nākotnei.

Tā rezultātā ir radusies jauna **sociālās uzņēmējdarbības** definīcija. Sociālā uzņēmējdarbība ir process, kurā tiek veidotas vai pārveidotas organizācijas, lai sekmētu tādu sociālo problēmu risināšanu kā nabadzība, slimības, analfabētisms, vides iznīcināšana, cilvēktiesību pārkāpumi un korupcija, lai uzlabotu dzīvi lielam skaitam cilvēku (Borstein un Davies, 2010).

Sociālie uzņēmēji rada sabiedrisko vērtību, meklē jaunas iespējas, ievieš inovācijas un pielāgojas, rīkojas drosmīgi, ietekmē resursus, kas ir ārpus viņu kontroles, un izrāda spēcīgu atbildības sajūtu.

Jaunieši bieži saskaras ar grūtībām, uzsākot savu uzņēmējdarbību. Sociālā uzņēmējdarbība var **mazināt dažas no problēmām, kas** saistītas ar tradicionālajām uzņēmējdarbības formām, un tā atbilst pieaugošajai tendencei, kad jaunieši kļūst sociāli un ekoloģiski apzinīgāki. Piemēram, daudzi sociālie uzņēmēji strādā kolektīvi, lai radītu inovācijas un apvienotu resursus, tādējādi samazinot individuālos ekonomiskos riskus, kas saistīti ar uzņēmējdarbības uzsākšanu (ANO Ekonomikas un sociālo lietu departaments, 2020).

Sociālā uzņēmējdarbība aptver daudz dažādu uzņēmumu veidu. Tā ietver sociāli atbildīgus investorus, korporatīvo sociālo atbildību, sociālos inovatorus un citus. Šāda veida uzņēmumi netiek uzskatīti par sociālajiem uzņēmumiem, ja vien tie tieši nerisina sociālās vajadzības, izmantojot savus produktus vai pakalpojumus vai nodarbinot nelabvēlīgā situācijā esošu cilvēku skaitu (Irish Social Enterprise Network, 2017).

Uzņēmējdarbības gars

Ir dažas būtiskas atšķirības starp uzņēmējiem un uzņēmumu dibinātājiem jeb "uzņēmējiem, kas uzņemas risku" uzņēmējdarbībā. Lai gan daži nozares pārstāvji šos jēdzienus var uzskatīt par sinonīmiem, ir dažas būtiskas atšķirības, kas atšķir uzņēmējus no citiem lēmumu pieņēmējiem uzņēmējdarbībā.

Viena no būtiskākajām no šīm atšķirībām ir saistīta ar "uzņēmējdarbības garu" un tā nozīmi uzņēmuma vadītāju vidū.

Mēs varam izmantot dažus veiksmīgu uzņēmēju sniegtos uzņēmējdarbības gara aprakstus, lai palīdzētu izskaidrot jēdzienu, kas var būt ļoti dažādi interpretējams:

"Manuprāt, uzņēmēja gars ir veids, kā risināt situācijas, kad jūtaties spēcīgs, motivēts un spējīgs ņemt lietas savās rokās," skaidro Sāra Sutone Fella, FlexJobs izpilddirektore un dibinātāja.

Cilvēks ar uzņēmējdarbības garu (Tan Kit Yung, 2020).

1. Ir aizrautība un mērķis
2. Ir ambīcijas, Sapņotājs, Liels domātājs
3. Rīkojas - ir darītājs
4. ir līderis, ar vīziju un tālredzību - spēj veidot attiecības un iedvesmot citus, vadīt komandu.
5. Pārdomāts risks - augsta riska tolerance, drosme, YOLO, "kas ir sliktākais, kas var notikt?" attieksme.
6. Vienmēr mācās un attīstās
7. Ir ļoti viegli pielāgojams - spēj stāties pretī izaicinājumiem, ātri atgūstas no neveiksmēm.
8. Vai ir oportūnistisks
9. Ir atjautīgs - rada iespējas
10. ir kritisks - vienmēr uzdod jautājumus par to, kā to var izdarīt labāk.
11. pozitīvs un optimistisks skatījums

Attīstot šo uzņēmēja domāšanas veidu, var mainīties jūsu attieksme pret pasauli, kļūstot par aktīvāku un inovatīvāku cilvēku.

Jauns domāšanas veids vai uzvedība nerodas no nekurienes. Lai apzināti mainītu veidu, kā mēs redzam sevi un apkārt notiekošo, ir nepieciešama koncentrēšanās un pūles. Taču uzņēmējs nebaidās no smaga darba un apņēmības.

Izvēle pievērsties uzņēmējdarbībai nenozīmē, ka jūsu vērtībām un interesēm ir jāmainās. Tas nozīmē, ka jūs būsiet labāk sagatavots, lai īstenotu savas kaislības un dzīves mērķus. Ar uzņēmējdarbības garu neviens mērķis nav pārāk tālu no sasniedzamā attāluma.

Padomi, kā attīstīt uzņēmēju uzvedību

Uzņēmējdarbības gars nav tas, ar ko cilvēki piedzimst. Lai gan daži to apgūst ātrāk nekā citi, ikviens var attīstīt šo īpašību neatkarīgi no dzīvesvietas vai nodarbošanās.

Pāreja uz uzņēmējdarbības domāšanas veidu prasa smagu darbu un pūles. Sekojot savam progresam un koncentrējoties uz saviem mērķiem, šis process ievērojami atvieglo jūsu pašsajūtu.

Ja vēlaties uzsākt uzņēmējdarbību, šeit ir sniegti četri padomi, kā attīstīt uzņēmēja domāšanas veidu:

1. **Konkrēti formulējiet savus nodomus:** Lai saglabātu mērķtiecību, izvirziet skaidrus un konkrētus mērķus. Koncentrējieties uz saviem sapņiem, izmantojot nodomus un mērķtiecīgu rīcību. Apkopojiet savus resursus, lai koncentrētos uz savu mērķi. Pārdomājiet, ko vēlaties sasniegt.

2. **Nepaļaujieties tikai uz plānu:** Neignorējiet brīdinājuma zīmes. Ir labi nebaidīties no riska un uztvert izaicinājumus kā motivāciju, bet atpazīt, kad jums ir nopietna problēma. Īsta pārlicība nozīmē spēju atzīt to, ko nezinām, lūgt palīdzību un mainīt savu viedokli, pamatojoties uz jaunu informāciju. Plāna maiņa var paplašināt jūsu perspektīvu un pavērt jaunas iespējas radīt vērtību vai efektīvāk veikt darbu.

3. **Pielāgoties pārmaiņām:** Tāpēc ir svarīgi būt pozitīvi noskaņotam. Izmantojiet savas **kritiskās domāšanas prasmes**, lai novērtētu, kas ir noticis nepareizi. Apsveriet, kādas iespējas var rasties pārmaiņu rezultātā. Tas var jums palīdzēt nākotnē. Tas arī pārbauda jūsu **problēmu risināšanas prasmes un līdera īpašības**. Dariet visu iespējamo, lai pielāgotos, nevis cīnītos pret plānu maiņu.

4. **Nekad nepārstājiēt mācīties:** Jebkuru mācīšanās iespēju uztveriet kā pozitīvu. Virzoties uz saviem mērķiem, jūs nekad nezināsiet visu. Jūsu nozare, tehnoloģijas un ikdienas dzīve nepārtraukti attīstās. Tā vietā, lai ierobežotu savas zināšanas, apsveiciet veidus, kā tās paplašināt.

Uzņēmējdarbības prasmes un iemaņas

Uzņēmējdarbības izglītības mērķis ir iemācīt skolēniem attieksmi, prasmes un informāciju, kas viņiem būs nepieciešama vēlāk darba dzīvē neatkarīgi no tā, vai viņi ir nodarbināti vai pašnodarbināti.

Izglītībai par veiksmīga uzņēmuma izveides kompetencēm jābūt vērstai uz to, lai skolēniem nodrošinātu **domāšanas veidu, kas mudina un māca** viņus reaģēt, sadarboties un vadīt uzņēmējdarbībā.

Šajā nodaļā mēs aplūkosim definīciju un dažādu veidu kompetences, kas nepieciešamas, lai veidotu uzņēmēju uzvedību, kas rada stratēģiskas priekšrocības indivīdam, komandai, procesam, produktam vai visai organizācijai.

Definīcija un sastāvdaļas

Kompetences var definēt kā novērojamu un izmērāmu zināšanu, prasmju un personisko attieksmju kopumu, kas veicina darbinieku sniegumu un galu galā nodrošina organizācijas panākumus. Uzņēmīgs cilvēks izrāda trīs galvenās uzņēmējdarbības kompetences. Tās ir (Eiropas Komisija, 2012).:

- **Zināšanas:** ir faktu, patiesību un principu apzināšanās, kas iegūta formālās apmācības un/vai pieredzes rezultātā.
- **Prasmes:** ir attīstīta prasme vai veiklība prāta darbībās vai fiziskajos procesos, kas bieži vien tiek iegūta specializētas apmācības ceļā.
- **Attieksme:** uzņēmējiem jābūt aizrautīgiem attiecībā uz savām idejām, jābūt elastīgiem un jāizmanto bailes no neveiksmēm, lai virzītu sevi uz priekšu, jābūt elastīgiem, ar spēcīgu darba ētiku, un viņiem jāspēj parādīt citiem, ka viņi ir godīgi un taisnīgi.

Pamatojoties uz definīciju, ir svarīgi nošķirt kompetences un prasmes. Vienkāršojot var secināt, ka **prasmes var apgūt**, savukārt **kompetences lielākoties ir raksturīgas cilvēka personībai**. Veicot darbu, **indivīds iegūst arī zināšanas**: personīgo pieredzi, profesionālos tīklus, valodu zināšanas utt.

Uzņēmējdarbības prasmju veidi

Radošā domāšana

Uzņēmēji ir pazīstami ar "nestandarta domāšanu". Ikviens var sākt tiešsaistes uzņēmumu vai veikalu; Džefam Bezosam bija jāizdomā Amazon.com, jāiekļauj piegāde ar dronu un straumētie plašsaziņas līdzekļi, kā arī jānodrošina gandrīz jebkura prece, par kādu patērētāji var iedomāties. Uzņēmēji uz lietām raugās citādi. Viņi nebaidās izmēģināt risinājumus, kurus lielākā daļa cilvēku vai nu neņem vērā, vai arī baidās izmēģināt.

- Inovācijas
- Emocionālā inteliģence
- Spēja izprast problēmas saknes
- Identificēt cēloņus
- Prāta vētra
- Tehnoloģija
- Domāšana ārpus kastes
- Komandas veidošana

Vadība

Uzņēmējiem bieži vien ir spēcīgas vadības prasmes. Viņiem ir lieliskas idejas, un viņi prot panākt investoru un darbinieku atbalstu.

- Pārliecināšana
- Pārdošana
- Izturība
- Neatmaidība
- Sadarbība
- Iniciatīva
- Uzticēšanās
- Konkurētspējīgs

Riska uzņemšanās

Uzņēmējiem bieži vien šķiet, ka riskēt ir ērtāk nekā citiem uzņēmumu vadītājiem. Riska uzņemšanās var novest pie milzīgām neveiksmēm, bet arī pie satriecošiem panākumiem. Viņi veic īstermiņa upurus, lai gūtu ilgtermiņa atdevi.

- Risku pārvaldība
- Proforma pārskati
- Pārdošanas prognozes
- Peļņas un peļņas analīze
- Eksperimentēšana
- Pastāvīgi uzlabojumi
- Pašvērtīgums
- Izaugsmes domāšanas veids
- Sarunas
- Analītiskais
- Stresa tolerance

Spēcīga darba ētika

Uzņēmējdarbība var šķist pārsteidzoša un aizraujoša. Taču, lai kaut ko uzsāktu, ir nepieciešamas ilgas stundas. Lai gūtu panākumus, uzņēmējiem ir jāīsteno.

- Biznesa plānu izstrāde
- Konsekvence
- Uzcītība
- Projektu vadība
- Focus
- Uz mērķi orientēts
- Uz rezultātiem orientēts
- Strādāt patstāvīgi

Agile/RIEP kā galvenās uzņēmējdarbības prasmes jaunajai ekonomikai

RIEP nozīmē [Rapid Iterative Experimental Process](#) un ir saistīts ar Ērika De Rīssa ierosināto Lean StartUps koncepciju un MVP - minimālo dzīvotspējīgo produktu, kad jaunuzņēmumi rada lētus prototipus un tos ātri atkārtoti.

Ātrā eksperimentēšana ir elastīga pieeja produktu izstrādes procesam. Izmantojot šo pieeju, bieži tiek veikti eksperimenti, lai atklātu jaunas, inovatīvas idejas.

Agile Management ļauj organizācijām ieviest inovācijas un veiksmīgi pielāgoties sarežģītai, nenoteiktai un nepastāvīgai pasaulei.

Veiklība ir cieši saistīta ar Lean un sistēmiskās domāšanas koncepcijām un ir saistīta ar aprites ekonomikas domāšanas veidu, kad tā paver plašākas perspektīvas, ieinteresētās personas un enerģiju, lai panāktu ātru holistisku attīstību, kas nepieciešama videi draudzīgai ekonomikai.

Tāpat kā daudzas citas vadības prakses, arī Agile ir radījusi virkni rīku, metodoloģiju un procesu. Tas var palīdzēt ieviest jaunu domāšanas veidu un prasmes, taču būtībā veiclās organizācijas kultūras centrā ir cilvēki, kas iesaista un pilnvaro visus organizācijas darbiniekus, ātri, sadarbojoties un efektīvi radot vērtību.

Lai izveidotu elastīgas organizācijas, vadītājiem ir jāizprot cilvēku tīkli (biznesa un sociālie), kā tos veidot un veidot, kā savstarpēji sadarboties un kā tos kopt un uzturēt.

Uzņēmējdarbības prasmes

- Biznesa stāstu stāstīšana
- Piespiešana gūt panākumus
- Datorprasmes
- Kritiskā domāšana
- Lēmumu pieņemšana
- Vadīt
- Elastība
- Starppersonu komunikācija
- Loģiskā domāšana
- Motivācija
- Neverbālā komunikācija
- Optimisms
- Organizācija
- Kaislība
- Plānošana
- Pozitīvisms
- Prioritāšu noteikšana
- Problēmu risināšana

- Attiecību veidošana
- Sociālie plašsaziņas līdzekļi
- Stratēģiskā plānošana
- Uz panākumiem vērsts
- Komandas veidošana
- Laika vadība
- Transformācija
- Tendences nosaka
- Vīzija

Kādas ir sociālo uzņēmēju īpašības?

Nav šaubu, ka, lai kļūtu par sociālo uzņēmēju, ir nepieciešams prasmju un kompetenču kopums, kas bieži vien ir sarežģītākas un daudzpusīgākas nekā tās, kas nepieciešamas klasiskajam uzņēmējam. Kā norāda Digital Opportunity Trust, turpmāk ir izklāstītas piecas sociālās uzņēmējdarbības kopīgās iezīmes:

1. Kopienas virzīta: Veiksmīgi sociālie uzņēmēji ir aizrautīgi pārmaiņu līderi. Viņi neuzskata, ka tas, kā lietas vienmēr ir darītas, ir tas, kā tām būtu jāpaliek. Viņiem ir vēlme uzlabot cilvēku un viņu kopienu dzīvi. Ietekme uz sabiedrību var nozīmēt vienkāršu risinājumu problēmai jūsu rajonā, pilsētā vai valstī, vai pat visā pasaulē.
2. Radošs un inovatīvs: Sociālajiem uzņēmējiem ir atšķirīgs skatījums uz situācijām. Ja daži cilvēki varētu domāt, ka problēmas ir kaut kas neatrisināms, tad sociālie uzņēmēji problēmas redz kā iespēju radoši strādāt, radot jaunu produktu, pakalpojumu vai pieeju šķēršļu pārvarēšanai.
3. Uzņēmējdarbības gudrība: sociālais uzņēmējs savā risinājumā ņem vērā tirgus pieprasījumu un izpēti, finanses, resursus, kā arī ierobežojumus un iespējas savā kopienā un valstī. Veiksmīgi sociālie uzņēmēji arī zina, cik svarīgi ir dati, un vāc tos ik uz soļa, pastāvīgi uzraugot savu ietekmi un meklējot veidus, kā to uzlabot.
4. Viņi zina, kā veidot kontaktus: Sociālie uzņēmēji zina, ka inovāciju ieviešanā viņi nav vieni. Panākumi ir atkarīgi arī no komandas, kas strādā kopā ar šo inovatoru. Tas var ietvert sadarbību ar citiem jauniešiem, mentora atrašanu vai zināšanas, kā par ideju runāt ar kopienu līderiem, vietējām pašvaldībām un mikrofinansēšanas iestādēm.
5. Noteikšana: Apņēmība ir nepieciešama visu veidu uzņēmējiem. Veiksmīgi sociālie uzņēmēji zina, ka neveiksme ir nepieciešams solis ceļā uz panākumiem. Tā vietā, lai padotos, sociālie uzņēmēji kritiski izvērtē savu projektu vai uzņēmējdarbību un pieņem atsauksmes, mainot to, lai kļūtu labāks. Apņēmība ir vajadzīga arī tad, kad jārisina citi izaicinājumi, tostarp birokrātija, kapitāla trūkums un sabiedrības vai ģimenes atbalsta trūkums.

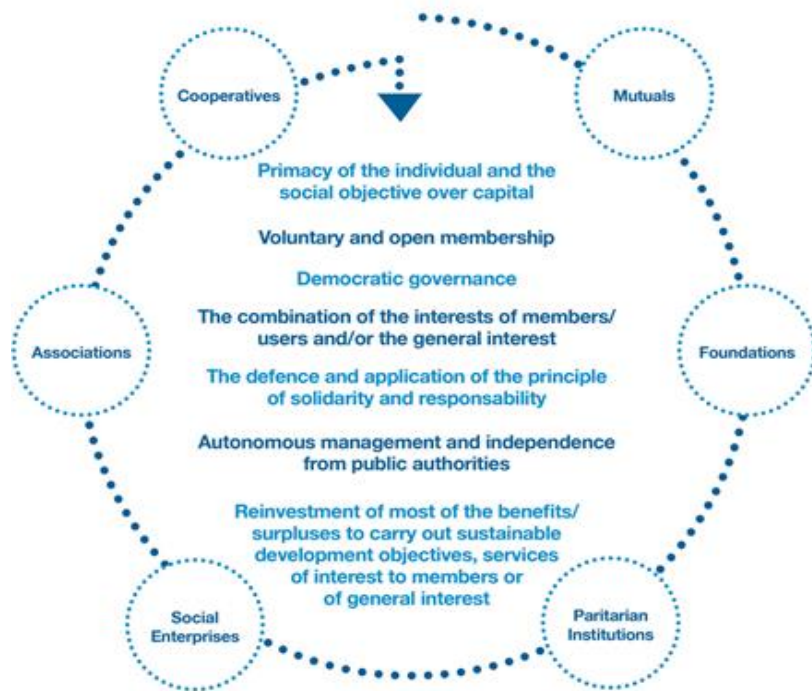
Sociālās ekonomikas definīcija un principi

2002. gadā galvenie Eiropas sociālās ekonomikas dalībnieki (Eiropas Sociālās ekonomikas asociācijas (<https://www.socialeconomy.eu.org/>) priekštece) pieņēma **Sociālās ekonomikas hartu (Social Economy Europe 2002)**, kas pārskatīta 2015. gadā un kurā **definēta visu sociālās ekonomikas ieinteresēto personu identitāte, pamatvērtības un kopīgās iezīmes.**

Sociālo ekonomiku **veido dažādi uzņēmumi un organizācijas**, piemēram, kooperatīvi, savstarpējās sabiedrības, apvienības, fondi un sociālie uzņēmumi, kā arī citas katrai valstij raksturīgas formas. Tās apvieno **principi, ko** ievieš Sociālās ekonomikas harta, piemēram, personas un korporatīvā mērķa prioritāte pār kapitālu, brīvprātīga un atklāta piederība, demokrātiska biedru kontrole, lietotāju interešu un vispārējo interešu apvienošana, solidaritātes un atbildības principu aizstāvība un piemērošana, pārvaldības autonomija un neatkarība attiecībā uz valsts varu un pārpalikumu izmantošana ar nolūku sasniegt ilgtspējīgai attīstībai labvēlīgus mērķus, biedru pakalpojumu un sociālo interešu interesēs.

Sociālā ekonomika un sociālie uzņēmumi **palīdz sasniegt svarīgus politikas mērķus**, piemēram, darba vietu radīšanu, iekļautību, vienlīdzīgas iespējas, ilgtspēju un pilsonisko līdzdalību. Tie ir piemēri **ekonomikai, kas darbojas cilvēku labā**, un ir Eiropas Komisijas prioritāte.

Sociālā ekonomika **attiecas uz Eiropas Zaļā darījuma mērķiem** (Eiropas Savienība, 2019), piemēram, veicināt resursu efektīvu izmantošanu, pārejot uz tīru, aprites ekonomiku, atjaunojot bioloģisko daudzveidību un samazinot piesārņojumu.



Attēls. 1: Sociālās ekonomikas principi.

(Avots: Sociālā ekonomika Eiropā: <https://www.socialeconomy.eu.org/the-social-economy/>)

Sociālā ekonomika ir arī **iespēja un virzītājspēks programmas 2030. gadam un tās 17 ilgtspējīgas attīstības mērķu (IAM) īstenošanai** Eiropas un pasaules līmenī, jo īpaši 8. mērķa "veicināt ilgtspējīgu, iekļaujošu un ilgtspējīgu ekonomikas izaugsmi, pilnīgu un produktīvu nodarbinātību un pienācīgas kvalitātes nodarbinātību" sasniegšanai.



Attēls. 2: Ilgtspējīgas attīstības mērķi

(Avots: <https://earsc-portal.eu/display/EOwiki/EO+Supporting+the+Sustainable+Development+Goals>)

Sociālās ekonomikas hartai ir bijusi liela nozīme sociālās ekonomikas definēšanā Eiropā un pasaulē. Saskaņā ar Eiropas Ekonomikas un sociālo lietu komitejas pētījumu "Sociālās ekonomikas jaunākās norises Eiropas Savienībā" (CIRIEC, 2017) 2,8 miljoni sociālās ekonomikas uzņēmumu un organizāciju, sākot no MVU un beidzot ar lielām ES grupām, kas nodarbina 13,6 miljonus cilvēku un veido 8 % ES IKP.

Sociālais uzņēmums

Definīcija un nosacījumi

Literatūrā un politikas veidotāji plaši izmanto sociālā uzņēmuma jēdzienu, lai aprakstītu **jaunu uzņēmējdarbības veidu**. Forfás 2013. gada ziņojumā ir sniegta šāda definīcija: "**Sociālie uzņēmumi ir uzņēmējdarbības modeļi, kas izveidoti, lai risinātu sociālus, ekonomiskus vai vides jautājumus**. Lai gan tos galvenokārt virza sociāli un/vai vides aizsardzības motīvi, tie iesaistās tirdzniecības vai komercdarbībā, lai sasniegtu šos mērķus un radītu sociālu un sabiedrībai labvēlīgu labumu".

Saskaņā ar ES Komisijas kopsavilkuma ziņojumu "Sociālo uzņēmumu un to ekosistēmu karte Eiropā" (Eiropas Komisija, 2015) ", lai organizācijas varētu raksturot kā sociālos uzņēmumus, tām jāatbilst šādiem minimālajiem a priori nosacījumiem:

- Organizācijai ir jāveic saimnieciskā darbība: tas nozīmē, ka tai ir jāveic nepārtraukta preču un/vai pakalpojumu ražošanas un/vai apmaiņas darbība;
- Tai ir jācenšas sasniegt skaidru un primāru sociālu mērķi: sociāls mērķis ir tāds, kas dod labumu sabiedrībai;
- Tai ir jānosaka peļņas un/vai aktīvu sadales ierobežojumi: šādu ierobežojumu mērķis ir noteikt prioritāti sociālajam mērķim, nevis peļņas gūšanai,
- tai jābūt neatkarīgai, t.i., organizatoriski neatkarīgai no valsts un citām tradicionālajām peļņas organizācijām; un,
- Tai jābūt iekļaujošai pārvaldībai, t. i., tai jābūt ar līdzdalības un/vai demokrātiskiem lēmumu pieņemšanas procesiem."

Sociālais uzņēmums var darīt daudzas lietas (Irish Social Enterprise Network 2017):

- Produktu pārdošana: Tie var būt viss.
- Pārdošanas pakalpojumi: Sociālie uzņēmumi var sniegt visu, sākot no konsultāciju pakalpojumiem, otrreizējās pārstrādes vai īpašuma apsaimniekošanas līdz apmācībām, kurjerpasta pakalpojumiem, zāliena uzturēšanai, kafejnīcu vai restorānu vadīšanai.
- Ienākumu gūšana: Sociālais uzņēmums var gūt peļņu no jebkuriem saviem pakalpojumiem un var pārdot šādus pakalpojumus plašas sabiedrības locekļiem vai konkrētiem uzņēmumiem vai valsts iestādēm.

- Rezultāti: Rezultātu klāsts, ko var sasniegt sociālie uzņēmumi, ir ļoti plašs: nodarbināt cilvēkus ar mācīšanās grūtībām, sniegt pieejamus psihologa pakalpojumus ģimenēm ar zemiem ienākumiem, palīdzēt jauniešiem atrast darbu vai aizsargāt dabu.

Saraksts ir bezgalīgs. Ir daudz piemēru par sociālajiem uzņēmumiem un to iespējamo ietekmi. Kopumā šīs organizācijas pārdod produktus vai pakalpojumus, gūstot peļņu. Ar šo peļņu tās var panākt zināmu sociālo ietekmi.

Kā piemēru minēsim organizāciju, kas ražo maizi. Organizācija pārdod šo maizi, gūstot peļņu, un ar daļu šīs peļņas var palīdzēt cilvēkiem, kas ir bezpajumtnieki. Tātad, jo vairāk maizes viņi pārdod, jo lielāka ir viņu peļņa, jo vairāk naudas viņiem ir pieejams, lai palīdzētu risināt bezpajumtnieku krīzi.

Sociālo uzņēmumu raksturojums

Sociālais uzņēmums nav juridiska struktūra; tas drīzāk ir termins, ar ko apzīmē uzņēmumu, kas darbojas galvenokārt sociālā un/vai vides aizsardzības nolūkā vai sabiedrības vai konkrētu sabiedrības grupu labā.

Sociālie uzņēmumi ir uzņēmumi, kas maina pasauli uz labo pusi. Tāpat kā tradicionālo uzņēmumu mērķis ir gūt peļņu, tomēr tos atšķir tas, ko tie dara ar savu peļņu (vai tās daļu) - reinvestē vai ziedo to pozitīvu sociālo pārmaiņu radīšanai. Tā ir uzņēmējdarbība, kas dod labumu visiem iesaistītajiem, un, kad tie gūst peļņu, iegūst arī sabiedrība.

Sociālā uzņēmuma galvenās iezīmes ir:

1. Tās vadības dokumentos ir skaidri noteikta sociālā vai vides aizsardzības misija.
2. Ienākumi galvenokārt tiek gūti no saimnieciskās darbības.
3. Pastāv tirgus pieprasījums pēc organizācijas precēm un pakalpojumiem.
4. tiek kontrolēts vai pieder tā sociālās misijas interesēs.
5. ir pārredzama, ņemot vērā tās darbības veidu un ietekmi.
6. ir līdzdalības rakstura, veicinot un sekmējot vienas vai vairāku iedzīvotāju grupu līdzdalību.
7. Galvenais mērķis ir sniegt labumu sabiedrībai. Sociālā uzņēmuma galvenā prioritāte nav peļņas gūšana kā sava peļņa. Viņa lielākā interese ir gandarījums un labuma gūšana sabiedrībai.
8. reinvestē vai atdod lielāko daļu peļņas vai pārpalikumu sociālajam mērķim.
9. Garantēt vienlīdzīgas iespējas, izvairoties no jebkāda veida diskriminācijas.
10. Tās pamatā galvenokārt ir darbaspēks, nevis kapitāls.
11. veicināt ekonomisko un sociālo inovāciju.
12. Dati ir lēmumu pieņemšanas pamatā: Panākumi tiek mērīti pēc ietekmes uz mērķi.

Sociālie uzņēmumi var būt (atkarībā no dibināšanas valsts un pieejamajām **juridiskajām formām**) kooperatīvs, savstarpēja organizācija, bezpeļņas organizācija, sociālais uzņēmums, labuma korporācija, kopienas interešu sabiedrība vai cita veida uzņēmums. Sociālos uzņēmumus no parastajiem uzņēmumiem nošķir to sociālā misija, kas ir tikpat svarīga kā iespējamā peļņa.

Pamatojoties uz šīm īpašībām, ir skaidrs, ka **sociālajiem uzņēmumiem ir kopīgi tradicionālo uzņēmumu un sociālo bezpeļņas organizāciju aspekti.**

Jo īpaši tām neapšaubāmi ir **būtiska nozīme krīzes laikā** (*piemēram, COVID-19 pandēmijas laikā, piedāvājot pakalpojumus un produktus*), saglabājot nodarbinātības un darba vietu radīšanas rādītājus, uzlabojot transporta, enerģētikas un komunikāciju infrastruktūru un pakalpojumus, jo īpaši izolētās teritorijās, nodrošinot vietējās alternatīvas globālajiem uzņēmumiem, nodrošinot vienlīdzīgas tiesības un piekļuvi pienācīgam darbam, kredītiem, informācijai, tehnoloģijām un apmācībai.

Nākamajā tabulā ir aprakstītas **atšķirības starp labdarības organizācijām, sociālajiem uzņēmumiem un privātiem uzņēmumiem:**

	Labdarība	Sociālais uzņēmums	Privātais sektors
Prioritāte	Palīdzēt kopienai, cilvēku grupai vai veicināt mērķi, kura sasniegšanai labdarības organizācija tika izveidota.	Sociālie uzņēmumi ir uzņēmumi, kas nodarbojas ar tirdzniecību, lai risinātu sociālās problēmas, uzlabotu kopienas, cilvēku dzīves iespējas vai vidi.	peļņas gūšana īpašniekam vai akcionāriem
Finansējums	labdarības līdzekļu vākšana dažādos veidos (reklāmas pasākumi, ziedojumu vākšana no privātpersonām vai finansējošām iestādēm), produktu vai pakalpojumu pārdošana bez peļņas.	Peļņa no pakalpojuma vai produkta pārdošanas	Peļņa no pakalpojuma vai produkta pārdošanas

Tabula. 1: Atšķirības starp labdarības organizācijām, sociālajiem uzņēmumiem un privātiem uzņēmumiem

Izaicinājumi un iespējas sociālajā uzņēmējdarbībā

Lai gan ir atzīta **nepieciešamība izmantot uzņēmējdarbības un tirgus pieejas globālo problēmu risināšanai**, pašreizējā ekonomikas sistēma nav optimizēta, lai atbalstītu organizācijas, kas apvieno uzņēmējdarbības un sociālo mērķu loģiku vienā veselumā.

Sociālie uzņēmumi saskaras ar dažām unikālām problēmām. Piemēram, sociālajā uzņēmumā jums nav jārūpējas tikai par to, lai klients būtu apmierināts. Jums ir jāapmierina arī savas sociālās ambīcijas - vai tas būtu saistīts ar kalpošanu kopienai, vides aizsardzību vai kādas sociālās problēmas risināšanu (Irish Social Enterprise Network 2017).

Sociālie uzņēmumi **veicina dinamisku ekonomiku**. **Sociālie uzņēmumi** ne tikai rada jaunas darbavietas un ļauj bezpeļņas organizācijām uzturēt savus pakalpojumus, bet arī daudzās **jomās pozitīvi ietekmē** veselīgas un ilgtspējīgas kopienas. Tās var ietvert:

- Dažās kopienās sociālie uzņēmumi var nodarbināt cilvēkus, kuri citādi varētu migrēt vai ilgstoši pārvietoties uz darbu.
- Kopienas, kas atbalsta sociālos uzņēmumus, atbalsta darbavietas un palīdz veidot **noturīgu vietējo ekonomiku**.
- **Vide un bioloģiskā daudzveidība**: pārtikas ražošana, ekotūrisms, daba, savvaļas dzīvnieki un dabas aizsardzības rezervāti var tikt izveidoti, lai risinātu klimata pārmaiņu un sociālās ietekmes problēmas.
- **aprites ekonomika** (labāka dabas resursu izmantošana, atjaunojamā enerģija, otrreizēja pārstrāde, pārstrāde, kompostēšana utt.)
- **Iekļaujošums**: Daudzās kopienās sociālie uzņēmumi var palīdzēt pārvarēt plaisas starp jauniešiem un veciem cilvēkiem, pastāvīgo un ceļotāju kopienām vai jaunajiem imigrantiem mazākās pilsētās un ciemos.
- **Sociālās atstumtības pārvarēšana**: Sociālie uzņēmumi var strādāt ar tiem, kas ir neaizsargātāki vai sabiedrībā atstumti, nodrošinot mācekļa praksi, apmācību, prasmes, resursus un ar to saistītās iespējas par iztikas minimumu, piedāvājot pieejamus mājokļus un sniedzot atbalstu, kas nepieciešams, lai palīdzētu grūtībās nonākušajiem cilvēkiem.
- **Kopiena un uzņēmējdarbība**: Sociālajiem uzņēmumiem bieži vien var būt svarīga loma, veidojot saikni starp uzņēmumiem un kopienām un piedāvājot uzņēmumiem iespēju ieguldīt vai iegādāties sociāli atbildīgāk.

Sociālajiem uzņēmumiem var būt būtiska nozīme pārejā no mūsdienu aizvien nedrošāka darba uz pienācīgu darbu visiem, radot augstas kvalitātes darbavietas. Tie ir vieni no lielākajiem darba devējiem globālajos ziemeļos un dienvidos (ANO Starpinstitūciju darba grupa sociālās un solidaritātes ekonomikas jautājumos, 2014). Organizējot neformālās ekonomikas darbiniekus, mazos ražotājus un atstumtos cilvēkus, kas apvienojušies dažādās apvienībās un kooperatīvos, var atvieglot piekļuvi finansējumam, resursiem, tehnoloģijām, atbalsta pakalpojumiem un tirgiem, vienoties par labākām cenām un ienākumiem, tādējādi novēršot varas un informācijas asimetriju, kas pastāv mūsdienu tirgos. Piemēram, stiprinot mazo lauksaimnieku pozīcijas lauksaimniecības nozarē, viņi var kļūt par virzītājspēku ceļā uz taisnīgāku lauksaimniecības pārtikas sistēmu (Heysse et al., 2020).

Gadījuma izpēte

Moduļa nosaukums	1. Uzņēmējdarbība un sociālā uzņēmējdarbība		
Gadījuma pētījuma nosaukums	Kopienas veikals	Gadījuma izpētes kods	CS1.1
Resursu veids	Gadījuma izpēte (CS)	Mācīšanās veids	Pašvadīta mācīšanās
Darbības ilgums (minūtēs)	30	Mācību rezultāti	Uzzināt, kā sociālais uzņēmums var atrisināt kādu sociālu problēmu.
Darbības mērķis	Ir vairāki veidi, kā meklēt sociālo uzņēmumu idejas. Viens no labākajiem veidiem, kā gūt iedvesmu, ko jūs varētu vēlēt radīt, ir redzēt sociālā uzņēmuma darbības piemērus!		
Ievads	<p>Company Shop Group ir Apvienotās Karalistes vadošais pārtikas un mājāsaimniecības preču pārpalikumu pārdaļītājs.</p> <p>Piecus gadu desmitus ilgs uzņēmuma mantojums ļauj tam atrasties ilgtspējības programmas priekšplānā, mainot domāšanas veidu un izglītojot nozares pārstāvjus.</p> <p>Tur, kur citi redz atkritumus, viņi saskata iespējas.</p> <p>Sociālais uzņēmums "Community Shop" ļauj lielākajiem mazumtirgotājiem, ražotājiem, pārtikas pakalpojumu sniedzējiem un loģistikas pakalpojumu sniedzējiem gūt peļņu no liekajiem krājumiem, kas pretējā gadījumā tiktu izmesti.</p> <p>Uzņēmuma dalībnieki var izmantot unikālu iepirkšanās veidu, piedāvājot viņiem pārpalikuma produktus no labi pazīstamiem zīmoliem par pārsteidzošām cenām, tādējādi palīdzot izstiept budžetu.</p> <p>Kopienas veikals nodrošina biedriem būtisku piekļuvi pārtikas produktiem ar ievērojamām atlaidēm, kā arī dzīvi mainošām mācību un attīstības programmām; tā tiek veidotas spēcīgākas personības un pārliecinātākas kopienas, lai pārvarētu šķēršļus, kas kavē viņu dzīvi.</p>		

	<p>Viņi ir "labs uzņēmums, kas dara labu", radot pozitīvu komerciālu, sociālu un vides ietekmi.</p> <p>Viņi to dara jau vairāk nekā 50 gadus, un tagad viņi ir apņēmības pilni kā jebkad agrāk palīdzēt nozarei pārdomāt atkritumus un atraisīt pārpalikumu potenciālu.</p>
Izaicinājums	<p>Tirdzniecībā piegādes ķēde ir organizāciju, cilvēku, darbību, informācijas un resursu sistēma, kas iesaistīta produkta vai pakalpojuma piegādē patērētājam. Piegādes ķēdes darbības ietver gatavā produkta ražošanu, izplatīšanu un mazumtirdzniecību galapatērētājam.</p> <p>Piegādes ķēdes atkritumi ir viens no galvenajiem pārtikas atkritumu problēmas risinājumiem pasaulē. Saskaņā ar Apvienoto Nāciju Organizācijas Pārtikas un lauksaimniecības organizācijas (FAO) datiem Ziemeļamerikā piegādes ķēdes rada 40 % pārtikas atkritumu. Tomēr diemžēl pārāk maz cilvēku apzinās, ka problēmas svaigas pārtikas piegādes ķēdē veicina atkritumu rašanos, ar ko saskaras mazumtirgotāji un patērētāji. Pārāk bieži par atkritumu rašanos tiek vainoti cilvēki, kuri patiesībā nevar neko daudz darīt, lai tos novērstu.</p> <p>Problēma ir, kā novērst to, ka pilnīgi labi produkti nonāk atkritumos.</p>
Uzdevums	<p>Apmeklējiet uzņēmuma veikala tīmekļa vietni un skatieties videoklipus: https://www.companyshopgroup.co.uk/about-us</p> <p>Galvenie jautājumi, uz kuriem jums jāspēj atbildēt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kā uzņēmums novērš labu produktu izšķiešanu atkritumos? - Vai pārpalikums ir novēršams? - Kādos 2 veidos uzņēmums pārvalda produktu pārpalikumus? - Paskaidrojiet 2 piemērus pirmajā videoklipā - Kuras ir 3 šī sociālā uzņēmuma saistītās telpas? - Identificēt trīs piegādes ķēdes atkritumu cēloņus

Papildu mācību resurss

Moduļa nosaukums:	1. Uzņēmējdarbība un sociālā uzņēmējdarbība
Resursa nosaukums:	31 Pamatprasmju skaidrojums
Resursu kods:	R1.1

Resursa apraksts:	Šis resurss ir tīmekļa vietnes raksts, kurā apkopots 31 kompetenču saraksts, kas uzskaitītas pa "klasteriem" (līdzīgas kompetences, kas saistītas ar kopīgu prasmju kopumu). Katra kompetence ietver definīciju un novērojamo uzvedību, kas var liecināt par attiecīgās kompetences esamību cilvēkā.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Pēc iepriekš minētā teksta izlasīšanas šis mācību materiāls palīdzēs jums noteikt, kādas kompetences parasti piemīt veiksmīgiem uzņēmējiem, sniedzot pilnīgu skaidrojumu.
Saite uz resursu:	https://workforce.com/uk/news/31-core-competencies-explained

Moduļa nosaukums:	1. Uzņēmējdarbība un sociālā uzņēmējdarbība
Resursa nosaukums:	Problēmu koka analīze
Resursu kods:	R1.2
Resursa apraksts:	Šis resurss ir vingrinājums, ko izmanto, lai analizētu problēmas pamatcēloņus un noteiktu galvenās sekas. Koks nodrošina vizuālu analīzes struktūru. Definējot problēmu, ir svarīgi nošķirt pašu problēmu, tās cēloņus un sekas. Šī darbība palīdz grupai saprast savstarpēji saistītos problēmas cēloņus un to, ko ietekmē tās sekas un kas varētu būt ieinteresēts tās risināšanā. Informācija, kas "iezīmēta" kokā, palīdzēs dalībniekiem gūt skaidrību par to, kāda līmeņa problēmu viņi vēlas risināt un kāda veida stratēģijas būs nepieciešamas. Analīze atgādinās cilvēku interešu aizstāvjiem, ka tikai ar politikas maiņu problēmu pilnībā neatrisinās.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Šis uzdevums palīdzēs jums sagatavoties 1. moduļa klātienē darbam. PPT2
Saite uz resursu:	https://workforce.com/uk/news/31-core-competencies-explained

Atsauces

Bornstein, D. un Davies, S. (2010). *Sociālā uzņēmējdarbība: kas ikvienam jāzina*. New York: Oksfordas Universitātes izdevniecība.

Elizabeth Perry (2022). *Vai jums piemīt uzņēmēja gars? 10 īpašības, uz kurām balstīties.* [tiešsaiste] Pieejams: <https://www.betterup.com/blog/entrepreneurial-spirit> [skatīts 21.01.2022.].

Eiropas Komisija, 2015. *Sociālo uzņēmumu un to ekosistēmu karte Eiropā, kopsavilkums.* Pieejams tīmekļa vietnē:

<https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=12987&langId=en>

Eiropas Savienība, 2018. *EntreComp: Eiropas Uzņēmējdarbības kompetenču ietvars.* Luksemburga: Eiropas Savienības Publikāciju birojs. Pieejams: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/Ifna27939enn.pdf>.

Heyse, H., Corbalan, S., Poissonnier, L., Papoutsis, G., Brachet, I., Nørgård, M.K. un Jeune, H. (2020). *Mind our business. Veicināt ilgtspējīgu un iekļaujošu uzņēmējdarbības modeļu pārveides spēju, izmantojot ES ārējo darbību.* Brisele, Beļģija: CONCORD [tiešsaistē]. Pieejams: <https://concordeurope.org/2020/12/01/mind-our-business-amplify-the-transformative-power-of-sustainable-and-inclusive-business-models-through-eu-external-action/>.

Īrijas Sociālo uzņēmumu tīkls 2017. *Sociālo uzņēmumu instrumentu kopums.* Pieejams: <https://socialenterprisetoolkit.ie/>

Roomi, M.A. & Harrison, P. (2011). *Entrepreneurial Leadership: What Is It Is and How It Should It Be Taught?*. International Review of Entrepreneurship. 9. Pieejams: https://www.researchgate.net/publication/268384918_Entrepreneurial_Leadership_What_Is_It_and_How_Should_It_Be-Taught.

Tan Kit Yung (2020). *Uzņēmējdarbības gars: Veiksmes domāšanas veids, kam jābūt ikvienam.* [tiešsaiste] Pieejams: <https://medium.com/tan-kit-yung/entrepreneurial-spirit-the-success-mindset-everyone-should-have-15ab9823f78d> [skatīts 20.01.2022].

Apvienoto Nāciju Organizācijas Ekonomikas un sociālo lietu departaments, 2020. gads. *Jauniešu uzņēmējdarbības iespēju atraisīšana varētu samazināt bezdarbu un sniegt sociālu labumu.* [tiešsaiste] Pieejams tīmekļa vietnē:

<https://www.un.org/development/desa/en/news/social/2020-world-youthreport.html>

ANO Sociālās un solidaritātes ekonomikas starpinstitucionālā darba grupa (TFSSE), 2014. gads. *Sociālā un solidaritātes ekonomika un ilgtspējīgas attīstības izaicinājums. Apvienoto Nāciju Organizācijas Sociālās un solidaritātes ekonomikas starpaģentūru darba grupas (TFSSE) nostājas dokuments.* [tiešsaiste]. Pieejams tīmekļa vietnē: http://unsse.org/wp-content/uploads/2014/08/Position-Paper_TFSSE_Eng1.pdf.

2. modulis. Aprites ekonomika pret lineāro ekonomiku

Ievads

Projekts "Mācību aplis" tiek veidots, lai veicinātu izpratni par to, kā pašreizējās ekonomikas tendences noved mūsu planētu līdz neilgtspējīgai situācijai. Vēl nesen ekonomikā tika ievērota lineāra struktūra, ražojot produktus no izejvielām, bet prioritāti piešķirot apjomradītiem ietaupījumiem un peļņas maksimizēšanai. Galvenās lineārās ekonomikas problēmas ir milzīgais atkritumu daudzums, kas rodas šajā procesā, un spiediens, ko šī izšķērdība rada uz pasaulē izsīkstošajiem resursiem. Ņemot vērā vidējās globālās temperatūras sasilšanu, jūras līmeņa paaugstināšanos un klimata ekstrēmos apstākļus, virzība uz ilgtspējīgāku pasauli ir steidzama.

Lai gan ir nepieciešamas sistēmas pārmaiņas, ir arī sistēma, kas sākās ar personīgām pārmaiņām un beidzās ar zaļo uzņēmējdarbību, kurā daudzi uzņēmēji veicina izpratni un risinājumus. Šie cilvēki saprot, ka, lai gan daudzas mazas personīgas un ilgtspējīgas pārmaiņas var summēties un radīt lielu ietekmi, lai gan, piemēram, "20 lielākie uzņēmumi ir atbildīgi par vienu trešdaļu no visām oglekļa emisijām", īstas pārmaiņas var panākt, tikai izdarot spiedienu valdības līmenī un uz lielajām korporācijām, aicinot tās uzņemties atbildību un apņemties darīt savu artavu klimata pārmaiņu jomā. To daļēji var panākt, izmantojot aprites ekonomikas modeli. Tāpēc projekts "Mācību aplis" parādās īstajā brīdī un kļūst par ideālu vidi, lai veicinātu izpratni par aprites ekonomiku - jaunu resursu izmantošanas sistēmu, kurā galvenā loma ir elementu samazināšanai, atkārtotai izmantošanai un otrreizējai pārstrādei, pārejot uz tādu patēriņa modeli, kas rūpējas par vidi.

Tēmas

Visu šo iemeslu dēļ šajā modulī ir aplūkoti un ietverti šādi temati:

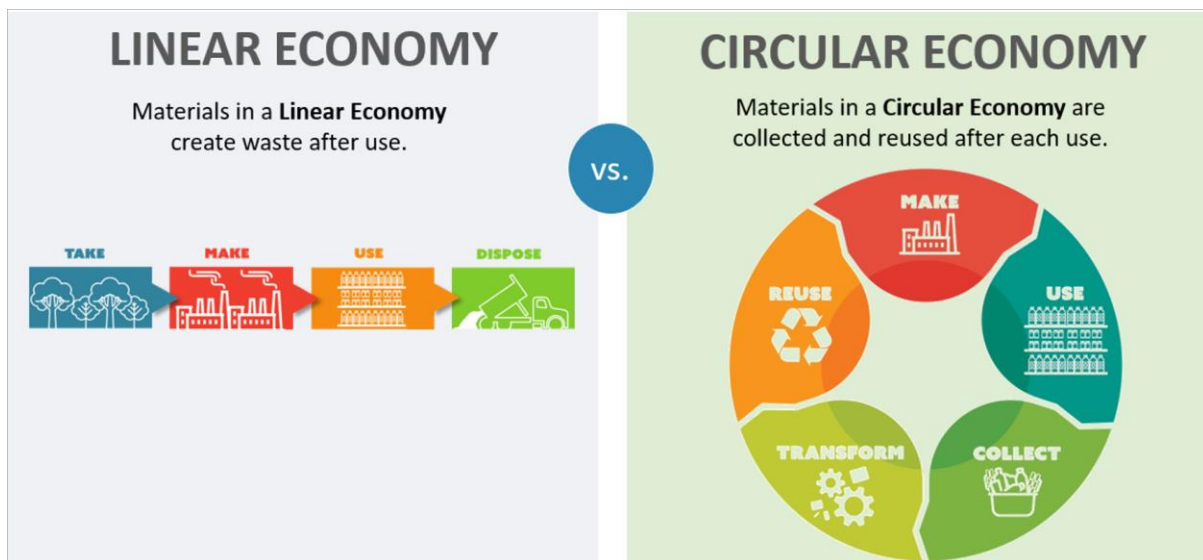
1. No lineārās uz aprites ekonomiku
2. Kāpēc ir nepieciešamas izmaiņas?
3. Aprites ekonomikas definīcija
4. Aprites ekonomikas priekšrocības un izaicinājumi
5. Aprites ekonomikas pamatelementi
6. Aprites ekonomikas domāšanas skolas
7. Aprites ekonomika un Eiropas Savienība
8. Sociālās uzņēmējdarbības loma aprites ekonomikā
9. Patērētāju loma

Mācību rezultāti

Zināšanas	Prasmes	Attieksme
<ul style="list-style-type: none"> • Vispārīgas zināšanas par aprites ekonomikas nozīmi • Zināšanas par atšķirībām starp lineāro un aprites ekonomiku • Faktiska informētība par ieguvumiem un pāreju uz aprites ekonomiku. • Aprites ekonomika un ES; noteikumi un tiesību akti • Zināšanas par sociālajiem uzņēmumiem aprites ekonomikā • Zināšanas par aprites ekonomikas izaicinājumiem un iespējām. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pielietot pētniecības prasmes, lai noteiktu pāreju uz aprites ekonomiku. • Apzināt aprites ekonomikas izaicinājumus un iespējas. • Analizēt aprites ekonomikas pārejas ietekmi • analizēt un noteikt aprites ekonomikai nepieciešamās kompetences. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lineārās ekonomikas problēmu izpratne • izpratne par to, kā aprites ekonomika var palīdzēt risināt dažas no pasaules lielākajām problēmām. • izpratne par aprites ekonomikas ietekmi uz uzņēmumu, sabiedrību un personīgo vērtību.

Cirkulārā un lineārā ekonomika

"Aprites ekonomikā atkritumi neeksistē, un produkti un izejvielas ir (paredzēti) pēc iespējas ilgākai un intensīvākai atkārtotai un atkārtotai izmantošanai. Atkritumi ir jaunās izejvielas.



3. attēls. No lineāras uz aprites ekonomiku, Avots: Nīderlandes valdības tīmekļa vietne, aprites ekonomikas tēma.

(Avots: [No lineārās uz aprites ekonomiku](#) | [Cirkulārā ekonomika](#) | [Government.nl](#))

Pēdējos gados pasaulē strauji pieaug iedzīvotāju skaits, kas nopietni ietekmē vidi. Visu veidu preču patēriņš ir tik ļoti pieaudzis, ka, saglabājoties pašreizējam un neilgtspējīgajam tempam, ir ļoti iespējams, ka jau tuvākajā nākotnē mums visiem var nepietikt preču. Ilgu laiku pasaules ekonomiku pārvaldīja lineārā ekonomikas modeļa principi. Tas nozīmē, ka izejvielas tiek izmantotas dažādu produktu ražošanai. Pēc to izmantošanas tiek izmesti atkritumi, kas rodas ražošanas procesā, un šo materiālu turpmākā potenciālā izmantošana. Šāds darbības veids šobrīd ir sasniedzis savas robežas. Pašreizējā ekonomikas sistēma vairs nedarbojas ne vides, ne arī uzņēmumu un cilvēku labā. Resursu ieguve no zemes, lai ražotu visdažādākos jaunus produktus, un pēc tam, kad tie vairs nav vajadzīgi, tos izmet, ir modelis, ko mēs saucam par lineāro ekonomiku. Taču tagad mēs šo sistēmu izjaucam, un lineārajai ekonomikai ir jāmainās.

Aprites ekonomika ir jauns veids, kā veidot, ražot un izmantot lietas, ņemot vērā mūsu planētas reģenerācijas iespējas. Un tas ir solis, kas prasa visu un ikviena līdzdalību, sākot no privātpersonām līdz uzņēmumiem, mūsu pilsētām, produktiem un darbavietām. Novēršot piesārņojumu un atkritumus, pēc iespējas vairāk saglabājot produktus un materiālus lietošanā un reģenerējot dabas sistēmas, mēs varam visu no jauna radīt. Lai tuvākajā nākotnē nodrošinātu pietiekamu izejvielu daudzumu pārtikai un citām nepieciešamajām precēm, mūsu ekonomikai ir jākļūst aprites ekonomikai. Ja ir nepieciešamas jaunas izejvielas, mums tās ir jāiegūst ilgtspējīgi, lai nenodarītu kaitējumu cilvēka un dabas videi. Aprites ekonomika ir alternatīva tradicionālajai lineārajai ekonomikai (ražot-izmantot-iznīcināt). Resursus mēs izmantojam pēc iespējas ilgāk, iegūstot no tiem maksimālu vērtību, vienlaikus reģenerējot un atjaunojot materiālus un produktus pēc to kalpošanas laika beigām.

Aprites ekonomikas priekšrocības un izaicinājumi

Aprites ekonomikas modeļa ieviešana balstās uz šādiem jaunās sistēmas pamatelementiem:

Atkritumu un piesārņojuma novēršana

Varbūt tas neizklausās neapstrīdami, taču ir skaidrs, ka atkritumi un piesārņojums lielā mērā ir mūsu dizaina rezultāts. Atkritumi un piesārņojums nav nejaušība, bet gan mūsu lēmumu sekas projektēšanas posmā. Lielākā daļa ietekmes uz vidi tiek noteikta šajā brīdī. Tāpēc, mainot mūsu domāšanas veidu un uzskatot atkritumus par dizaina kļūdu, kā arī izmantojot jaunas tehnoloģijas un materiālus, mēs varam nodrošināt, ka atkritumi un piesārņojums nerodas.

Uzglabāt lietojamus produktus un materiālus

Ir skaidrs: mēs nevaram turpināt izšķērdēt resursus. Materiāli un produkti ir jā saglabā ekonomikā. Mums jākoncentrējas uz tādu produktu un sastāvdaļu izstrādi, ko vēlāk var atkārtoti izmantot, labot un pārstrādāt. Lai gan vienīgais risinājums nav panākt, lai lietas kalpotu mūžīgi. Ja runa ir par tādiem produktiem kā pārtika vai iepakojums, mums būtu jāatgūst arī materiāli, lai tie nenonāktu izgāztuvēs.

Atjaunot dabiskās sistēmas

Bet ko tad, ja mēs varētu ne tikai aizsargāt, bet arī aktīvi uzlabot vidi? Dabā nav atkritumu jēdziena. Viss ir barība kaut kam citam - lapa, kas nokrīt no koka, baro mežu. Tāpēc, tā vietā, lai vienkārši mazinātu kaitējumu, mums būtu jācenšas darīt arī kaut ko labu. Mēs varam uzlabot mūsu dabas resursus, atgriežot augsni un citās ekosistēmās vērtīgas barības vielas.

Īsumā, kāpēc ir svarīga pāreja uz aprites ekonomiku?

Aprites ekonomika ne tikai radīs jaunas izaugsmes iespējas, bet arī:

- Samazināt atkritumu daudzumu.
- Palielināt resursu produktivitāti.
- Nodrošināt globāli konkurētspējīgāku ekonomiku.
- Nodrošināt dažādām valstīm iespēju labāk risināt problēmas, kas nākotnē radīsies saistībā ar resursu drošību/trūkumu.
- Palīdzēt samazināt ražošanas un patēriņa ietekmi uz vidi visā pasaulē.

Saskaņā ar Ellen Macarthur Foundation, organizācijas, kas attīsta un popularizē aprites ekonomikas ideju starp uzņēmumiem, akadēmiķiem, politikas veidotājiem un

institūcijām, veiktajiem pētījumiem, ieguvumi, kas saistīti ar pāreju uz aprites ekonomiku, ir lielāki:

- Darba vietu radīšanas potenciāls

Līdz šim apjomīgākais salīdzinošais pētījums par aprites ekonomikas pārejas ietekmi uz nodarbinātību norāda uz "pozitīvu ietekmi uz nodarbinātību gadījumā, ja tiek īstenota aprites ekonomika". Jaunas darbavietas tiks radītas visās rūpniecības nozarēs mazajos un vidējos uzņēmumos, jo palielināsies inovācijas, uzņēmējdarbība un jauna uz pakalpojumiem balstīta ekonomika.

- Materiālu izmaksu ietaupījums

Pamatojoties uz detalizētu modelēšanu produktu līmenī, tiek lēsts, ka sarežģītu vidēja termiņa ražojumu nozarēs ES neto materiālu izmaksu ietaupījuma iespējas gadā sasniedz 630 miljardus ASV dolāru. Ātrās aprites patēriņa preču nozarē materiālu izmaksu ietaupījuma potenciāls pasaulē sasniedz 700 miljardus ASV dolāru.

- Inovācijas

Tiekšanās aizstāt lineārus produktus un sistēmas ar aprites produktiem un sistēmām ir milzīga radoša iespēja. Inovatīvākas ekonomikas ieguvumi ir augstāki tehnoloģiju attīstības tempi, labāki materiāli, darbaspēks, energoefektivitāte un lielākas peļņas iespējas uzņēmumiem.

-Ekonomiskie ieguvumi

Ekonomiskā izaugsme tiktu panākta, galvenokārt apvienojot lielākus ieņēmumus no jaunām aprites darbībām un zemākas ražošanas izmaksas, pateicoties produktīvākai izejvielu izmantošanai. Šīs izmaiņas ekonomiskās ražošanas darbību ieguldījumos un izlaidē ietekmē piedāvājumu, pieprasījumu un cenas visā ekonomikā. Tās ietekme izplatās visās tautsaimniecības nozarēs, veicinot vispārējo ekonomikas izaugsmi. Ir skaidrs, ka mūsu planētas vēsturē iestājies izšķirošs brīdis, un mūsu rokās ir mainīt lietu virzību: Nepieciešama pāreja no lineārās uz aprites ekonomiku.

Cirkulārās ekonomikas domu skola

Vairāki domātāji ir ieviesuši un izstrādājuši līdzīgas koncepcijas un principus, tādējādi veicinot aprites ekonomikas koncepcijas tālāku attīstību. Daži no šiem jēdzieniem ir:

- No šūpuļa līdz šūpulim: Braungarts, vācu ķīmiķis Mihaels Braungarts un amerikāņu arhitekts Viljams Makdonūts, kurš tiek uzskatīts arī par "aprites ekonomikas tēvu",

uzrakstīja grāmatu "No šūpuļa līdz šūpulim: Cradle to Cradle Certification", kura pamatā ir atkritumu jēdziena likvidēšana, atjaunojamo resursu enerģijas izmantošana un cilvēka un dabas sistēmu respektēšana.

- Biomimikrija: bioloģe un inovāciju konsultante Janine Benyus ierosināja pieeju cilvēku problēmu risināšanai, ko viņa 1997. gadā publicēja grāmatā "Biomimikrija: inovācija pēc dabas". Tā ietver atsauci uz dabisko vidi kā modeli, mērauklu un mentoru ilgtspējīgu inovāciju definēšanai un attīstīšanai.
- Dabas kapitālisms: Hokens, Amorijs Lovinss (Amory Lovins) un L. Hanteris Lovinss (L. Hunter Lovins) dabisko kapitālismu uzskata par nākamās industriālās revolūcijas virzītājspēku, jo tas raksturo uzņēmējdarbības un vides interešu pārklāšanos. Viņi arī iepazīstināja ar četriem principiem, kas atbalsta dabisko kapitālismu: dabas resursu produktivitātes palielināšana, pāreja uz bioloģiski iedvesmojošiem ražošanas modeļiem, pāreja uz pakalpojumu un plūsmas uzņēmējdarbības modeli un reinvestēšana dabas kapitālā.
- Reģeneratīvais dizains: Lils (John T. Lyle), ainavu arhitektūras profesors, pirmais iepazīstināja ar reģeneratīvo dizainu kā uz procesu orientētu veselu sistēmu pieeju dizainam, kas darbojas kā pozitīvs spēks dabas un cilvēku sistēmu atjaunošanai. Savā grāmatā "Reģeneratīvais dizains ilgtspējīgai attīstībai un dizains cilvēka ekosistēmām" un citos darbos viņš lika pamatus aprites ekonomikas sistēmai, vienlaikus iedvesmojot Džona T. Laila Reģeneratīvo studiju centra izveidi, kas piedāvā kursus lauksaimniecības, vides dizaina, inženierzinātņu un zinātnes jomās.

Aprites ekonomika Eiropas Savienībā

2020. gada 11. martā Eiropas Komisija (EK) pieņēma jauno [aprites ekonomikas rīcības plānu \(CEAP\)](#) tīrākai un konkurētspējīgākai Eiropai, un tā mērķis ir padarīt Eiropas ekonomiku piemērotu videi draudzīgai nākotnei, stiprināt tās konkurētspēju, vienlaikus aizsargājot vidi un piešķirot jaunas tiesības patērētājiem.

Lai veiksmīgi īstenotu [Eiropas Zaļā darījuma](#) mērķi, ES ir jāveicina globāla pāreja uz oglekļa ziņā neitrālu, resursu ziņā efektīvu un aprites ekonomiku, kurā resursu izmantošana ir atsaistīta no ekonomikas izaugsmes. ES pāreja uz aprites ekonomiku samazinās spiedienu uz dabas resursiem un radīs ilgtspējīgu izaugsmi un darbavietas. Tas ir arī priekšnoteikums, lai sasniegtu ES 2050. gada klimata neitralitātes mērķi un apturētu bioloģiskās daudzveidības samazināšanos.

Pamatojoties uz 2015. gada rīcības plānu, kas bija pirmais Eiropas līmeņa rīcības plāns, ar [CEAP 2020](#) tika ieviests iniciatīvu kopums, kurā galvenā uzmanība pievērsta tam, kā tiek izstrādāti produkti, veicināti aprites ekonomikas procesi, sekmēts ilgtspējīgs

patēriņš, un tā mērķis ir nodrošināt, lai tiktu novērsta atkritumu rašanās un izmantotie resursi pēc iespējas ilgāk paliktu ES ekonomikā. Ar to tiek ieviesti likumdošanas un nelegislatīvi pasākumi, kas vērsti uz jomām, kurās rīcība ES līmenī rada reālu pievienoto vērtību. EK rīcības plānu dēvē par vienu no galvenajiem [Eiropas Zaļā kursa](#) pamatelementiem.

Prioritāte tiks piešķirta produktu grupām, kas identificētas šajā rīcības plānā iekļauto vērtību ķēžu kontekstā, piemēram, turpmāk minētajām, mēbelēm un augstas ietekmes starpproduktiem, piemēram, tēraudam, cementam un ķīmiskajām vielām. Citas produktu grupas tiks noteiktas, pamatojoties uz to ietekmi uz vidi un aprites potenciālu.

Pasākumu, kas tiks ieviesti saskaņā ar jauno [CEAP 2020](#), mērķis ir:

- padarīt ilgtspējīgus produktus par normu ES;
- pilnvarot patērētājus un publiskos pircējus;
- koncentrēties uz nozarēm, kurās izmanto visvairāk resursu un kurās ir liels aprites potenciāls, piemēram, elektronika un IKT, baterijas un transportlīdzekļi, iepakojums, plastmasa, tekstils, būvniecība un ēkas, pārtika, ūdens un barības vielas;
- nodrošināt mazāk atkritumu;
- padarīt aprites principu lietderīgu cilvēkiem, reģioniem un pilsētām; un
- vadīt globālos centienus aprites ekonomikas jomā.

2020. gada 10. decembrī EK pieņēma rīcības plāna pirmo stūrakmeni, ierosinot [regulu, lai modernizētu ES tiesību aktus par baterijām](#). Mērķis ir panākt, lai ES tirgū laistās baterijas būtu ilgtspējīgas, aprites, augstas veiktspējas un drošas visā to aprites ciklā. Tās tiek savāktas, atkārtoti izmantotas un pārstrādātas, kļūstot par patiesu vērtīgu izejvielu avotu. Tā ietver obligātas prasības visām ES tirgū laistajām baterijām (t. i., rūpnieciskajām, automobiļu, elektrotransportlīdzekļu un portatīvajām). Šīs prasības ietver atbildīgi iegūtu materiālu izmantošanu, ierobežojot bīstamo vielu izmantošanu, minimālo pārstrādāto materiālu saturu, oglekļa dioksīda emisiju, veiktspēju un izturību, marķēšanu, kā arī savākšanas un pārstrādes mērķu sasniegšanu.

EK līdz 2022. gadam īstēnos visus 35 rīcības plānā uzskaitītos pasākumus. Pilns darbību saraksts ir pieejams [īstenošanas izsekošanas tabulā](#).

Sociālās uzņēmējdarbības loma aprites ekonomikā

Arvien skaidrāk redzams, ka sociālie uzņēmumi ir aprites ekonomikas līderi. Kā jau iepriekš analizējām, pašreizējā sistēma nedarbojas ne cilvēku, ne planētas labā. Sociālie uzņēmumi ir piedāvājuši jaunu veidu, kā organizēt saimniecisko darbību, un

ilgtspējīgāku pieeju attiecībā uz ikdienas priekšmetu ražošanu, patēriņu un iznīcināšanu.

"Aprites ekonomikas modeļa būtība ir pēc iespējas ilgāka preču un materiālu aprite ekonomikā, vienlaikus maksimāli izmantojot atjaunojamos resursus un enerģijas avotus. Tas nozīmē esošo priekšmetu atkārtotu izmantošanu vai labošanu, vai, ja tas nav iespējams, to sadalīšanu izejmateriālos, lai ražotu jaunus priekšmetus ar augstu pārstrādes saturu. Tas nozīmē arī atteikties no mūsu atkarības no ogleņiem un gāzes un paātrināt pāreju uz 100 % atjaunojamo enerģiju."

Lai pāreja uz aprites ekonomiku būtu patiesi efektīva, tai ir jābūt vietējiem apstākļiem atbilstošai, virzītai uz kopienu un jārada iespējas cilvēkiem, kas nonākuši nelabvēlīgā situācijā. Kamēr politikas veidotāji un valdības diskutē par to, kā reaģēt uz klimata krīzi, daži interesanti piemēri par sociālajiem uzņēmumiem no visas pasaules ir aprites ekonomikas līderi ar interesantiem un inovatīviem projektiem, radot finansiāli, sociāli un vides ziņā ilgtspējīgus uzņēmējdarbības modeļus. Iepazīsimies ar turpmāko piemēru, lai dziļāk izprastu, kā aprites ekonomika var mācīties no sociālā uzņēmuma:

Sociālie uzņēmumi noteikti ir nākotnes uzņēmējdarbības modeļi, kas parāda, kā var organizēt saimniecisko darbību, lai ievērotu ekoloģiskos ierobežojumus, dotu iespēju cilvēkiem un veidotu kopienas spējas, kas atbilst aprites ekonomikas mērķim.

Patērētāju loma

Kā patērētāji mēs iegādājamies vairāku veidu preces un tādējādi kļūstam par atkritumu radītājiem. Lai pareizi pārietu no lineārās ekonomikas (ņem, ražo, lieto, izmet) uz videi draudzīgāku aprites ekonomiku (samazini, izmanto atkārtoti, pārstrādā), galvenais elements ir panākt izmaiņas patēriņa modeļos. Mums kā patērētājiem ar savu izvēli, pirkumiem un dzīvesveidu ir spilgta loma, jo mēs esam galvenais virzītājspēks, kas ir jāaizsargā, un neviens nav jāatstāj novārtā, spējot apzināti pieņemt lēmumus, kas ietekmēs mūsu nākotni.

Pirmkārt, attīstot patērētāju spēku ekonomikā, viņi ir jāizglīto un jāveido, kā tas ir otrreizējās pārstrādes piemērā. Otrkārt, pievēršot uzmanību produkta kalpošanas ilgumam un bīstamo ķīmisko vielu izmantošanai, var veicināt ekodizaina attīstību un mudināt kooperatīvus pārdomāt ražošanu un utilizāciju pirms produkta vai pakalpojuma izgatavošanas. Arī ētiska izvēle, piemēram, iepērkoties vietējā tirgū un veicinot mazāku apjomradītu ekonomiju, var būtiski ietekmēt to, kā mēs novērtējam savu pārtikas ķēdi, pakalpojumus un veidu, kā mēs izmantojam lietas. Produktu marķēšana ir obligāta, piemēram, elektronisko produktu marķēšana, lai norādītu to energoefektivitāti, tādējādi nodrošinot atbildīgu ražošanu un patēriņu. Pāreja uz aprites ekonomiku ir videi draudzīgs solis ceļā uz vides ilgtspēju, izvirzot patērētāju un

vides saglabāšanu centrā. Mēs pietuvojamiem veselīgākas planētas aizsardzībai un atjaunošanai.

Gadījuma izpēte

Moduļa nosaukums	2. Aprites ekonomika pret lineāro ekonomiku		
Gadījuma pētījuma nosaukums	Kooperatīvs inovatīvs bizness	Gadījuma izpētes kods	CS 2
Resursu veids	Gadījuma izpēte (CS)	Mācīšanās veids	Pašvadīta mācīšanās
Darbības ilgums (minūtēs)	30	Mācību rezultāti	Uzzināt, kā sociālais uzņēmums veicina aprites ekonomiku
Darbības mērķis	Ir vairāki sociālie uzņēmumi, kas iedvesmo ceļā uz aprites ekonomiku. Iepazīšanās ar kādu piemēru var iedvesmot un parādīt, kā sociālā sadarbība var novest pie aprites ekonomikas.		
Ievads	Katru gadu Briseles pilsēta ievēd vairāk nekā 60 000 tonnu koksnes, lai gan to varētu iegūt no Sonianas meža, kas ir lielākais piepilsētas mežs Eiropā un atrodas netālu no pilsētas. Meža apsaimniekotāju paaudzes ir saglabājušas šo mantojumu. Tas ir kopīgs labums, kas jāizmanto vietējās sabiedrības labā. Tā vietā lielākā daļa no meža iegūtās koksnes tiek eksportēta uz Āziju, lai to pārstrādātu un nosūtītu atpakaļ kā gatavus produktus. Lai mainītu šo dinamiku, 2019. gadā tika izveidots Sonian Wood Co-op. Šī sociālā uzņēmuma inovatīvais uzņēmējdarbības modelis veido spēcīgas vietējās un aprites vērtības ķēdes, kas saudzē vidi, dod iespēju cilvēkiem un veido kopienas spējas.		

Izaicinājums	<p>Eiropā gandrīz nepastāv ideja par koksnes vietējo vērtību ķēdi. Ideja par vietēji pieejamo resursu eksportu ir pretrunā ar vides mērķiem, jo koksnei var būt vietējā vērtība ar lielām ekonomiskām, sociālām un kultūras iespējām. Sonian Wood Co-op ir izdevies radīt vērtību un fiskālos ieņēmumus, vietējās darbavietas un samazināt konfliktus un neapmierinātību starp visām ieinteresētajām pusēm saistībā ar vietējo mežu. Šajā gadījumā kooperatīvs ietver biedrus, kas pārstāv dažādus vietējās koksnes vērtības ķēdes posmus. Citos gadījumos prioritāte būtu izaugsme; šajā gadījumā misija ir izveidot vietējo vērtību ķēdi Sonianas meža koksnei.</p> <p>Izaicinājums ir noteikt, kā šis sociālais uzņēmums veicina vietējās koksnes vērtības ķēdes izveidi.</p>
Uzdevums	<p>Apmeklējiet Sonian Wood Co-op tīmekļa vietni, lai uzzinātu vairāk par šo projektu: https://sonianwoodcoop.be/</p> <p>Galvenie jautājumi, uz kuriem jums jāspēj atbildēt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kā šis uzņēmums veicina vietējās ekonomikas stiprināšanu? - Identificēt ekonomiskās problēmas, ko šis sociālais uzņēmums var risināt. ir. - Kā ģimenes uzņēmumi var aizsargāt šo kooperatīvo modeli no pārņem lieli investori? - Sniedziet 3 reālus piemērus, kā šo koksni izmanto vietējā mērogā. - Kā šis projekts veicina aprites ekonomiku?

Atsauces:

ec.europa.eu. (n.d.). *Cirkulārās ekonomikas rīcības plāns*. [tiešsaiste] Pieejams: https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan_en#ecl-inpage-876 [skatīts 2022. gada 17. februārī].

Ellen MacArthur Foundation (2019). *Kas ir aprites ekonomika?* [tiešsaistē] Ellenmacarthurfoundation.org. Pieejams: <https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/overview>.

Eiropas Komisija (2020). *Aprites ekonomikas rīcības plāns*. [tiešsaiste] ec.europa.eu. Pieejams: https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan_en.

gGmbH (n.d.). *Cirkulārā ekonomika*. [tiešsaistē] SEED - Uzņēmējdarbības veicināšana ilgtspējīgai attīstībai. Pieejams: <https://www.seed.uno/topics/circular-economy> [Skatīts 2022. gada 17. februārī].

Impact Boom | Social Impact Blog & Podcast | Global Changemaker Community | Sociālā inovācija, uzņēmējdarbība, dizains. (n.d.). *Sociālie uzņēmumi, kas ir aprites ekonomikas līderi*. [tiešsaiste] Pieejams: <https://www.impactboom.org/blog/2019/12/11/social-enterprises-leading-the-way-in-the-circular-economy> [skatīts 2022. gada 17. februārī].

Kampelmann, S. (2022). *Ko mēs varam mācīties par aprites ekonomiku no sociālajiem uzņēmējiem?* [tiešsaistē] COGITO. Pieejams: <https://oecdcoquito.blog/2022/02/16/what-can-we-learn-about-the-circular-economy-from-social-entrepreneurs/> [Skatīts 2022. gada 17. februārī].

LIVEKINDLY. (2021). *Cirkulārā ekonomika: Kas tā ir un kāpēc tā ir svarīga*. [tiešsaiste] Pieejams: <https://www.livekindly.co/what-is-a-circular-economy/>.

Pineda, M.E. (2021). *Cirkulārā ekonomika: M. M.: Cirkulārā vide*. [tiešsaistē] Profolus. Pieejams: <https://www.profolus.com/topics/circular-economy-principles-benefits-and-challenges/> [Skatīts 2022. gada 17. februārī].

Areyour. (2021). *Patērētāju galvenā loma aprites ekonomikā*. [tiešsaiste] Pieejams: <https://www.areyour.org/en/2021/03/11/the-key-role-of-consumers-in-circular-economy/> [skatīts 2022. gada 17. februārī].

JESC (2019). *Patērētāju loma aprites ekonomikā*. [tiešsaistē] Jezuītu Eiropas Sociālais centrs. Pieejams: <https://jesc.eu/the-role-of-consumers-in-the-circular-economy>.

3. modulis. Cirkulārie uzņēmējdarbības modeļi

Ievads

Šajā modulī galvenā uzmanība tiks pievērsta aprites uzņēmējdarbības modelim. Tā struktūra palīdzēs padziļināti izprast KRM. Vispirms mēs aplūkosim modeļa definīciju un galvenās iezīmes. Tāpēc tiks aplūkots aprites cikla analīze, ūdens apsaimniekošana un atkārtota izmantošana, kā arī atkritumu 4 R: Samazināt, atkārtoti izmantot, pārstrādāt, pārdomāt un pēc tam tiks izstrādātas piecas metodes, lai pārveidotu tradicionālo uzņēmējdarbības modeli par aprites modeļiem, kas ietver: Produkts kā pakalpojums, Resursu reģenerācija, koplietošanas platformas, aprites piegādes un produkta dzīves cikla pagarināšana. Moduļa pēdējā daļā ir trīs gadījumu pētījumi.

Tēmas

- Aprites ekonomikas principi
- Galvenās aprites uzņēmējdarbības modeļu iezīmes
- Dzīves cikla analīze
- Ūdens apsaimniekošana un atkārtota izmantošana
- Atkritumu 4 R: Samazināt, atkārtoti izmantot, pārstrādāt, pārdomāt, pārdomāt.
- Piecas metodes, kā pāriet no tradicionālā biznesa modeļa uz aprites modeļiem

Mācību rezultāti:

Zināšanas	Prasmes	Attieksme
<ul style="list-style-type: none">• Faktiskās zināšanas par aprites biznesa modeli.• Uzziniet CBM galvenās iezīmes.• 4R pārlasiet.• Aprakstiet piecas CBM metodes.	<ul style="list-style-type: none">• Pielietot izpētes prasmes, lai noteiktu uzņēmuma vajadzības, kas jāpārveido par CBM.• Piecu CBM metožu izmantošana ikdienas dzīvē.	<ul style="list-style-type: none">• izpratne par vides jautājumiem.• Esiet gatavi atbalstīt un sniegt šīs zināšanas un prasmes vietējai kopienai, lai samazinātu ietekmi uz Zemi.

<ul style="list-style-type: none"> • Identificēt CBM ietekmi uz vidi. • Uzziniet par CBM priekšrocībām un trūkumiem. 	<ul style="list-style-type: none"> • analizēt uzņēmējdarbības ietekmi uz vidi. • Ūdens apsaimniekošanas kontrolesaraksta izmantošana. 	<ul style="list-style-type: none"> • izpratne par aprites uzņēmējdarbības modeli.
--	---	--

Aprites ekonomikas principi

Ellen MacArthur Foundation definē, ka aprites ekonomikas pamatā ir trīs principi, kurus nosaka dizains:

- Novērst atkritumus un piesārņojumu
- Produktu un materiālu aprite (ar visaugstāko vērtību).
- Atjaunot dabu.

Business Models

■ **Circular Supplies:** Provide renewable energy, bio based- or fully recyclable input material to replace single-lifecycle inputs

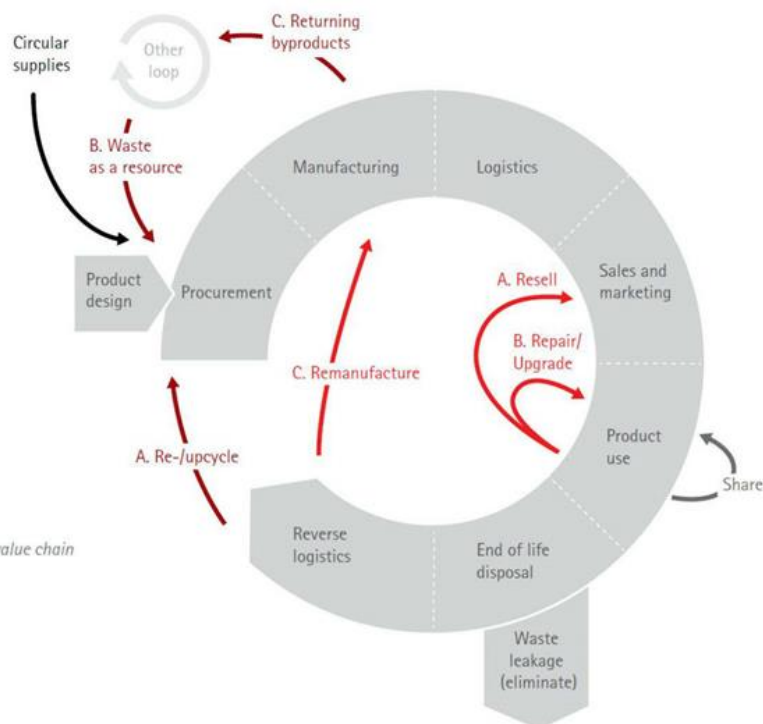
■ **Resource Recovery:** Recover useful resources/energy out of disposed products or by-products

■ **Product Life Extension:** Extend working lifecycle of products and components by repairing, upgrading and reselling

■ **Sharing Platforms:** Enable increased utilization rate of products by making possible shared use/access/ownership

■ **Product as a Service*:** Offer product access and retain ownership to internalise benefits of circular resource productivity

* Can be applied to product flows in any part of the value chain



4. attēls: Biznesa modeļi. (Avots: <https://www.greenbiz.com/article/5-business-models-put-circular-economy-work>)

Noskatieties šo īso videoklipu, kurā izskaidrota aprites ekonomika un to, kā sabiedrība var pārdomāt progresu:

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

Galvenās aprites uzņēmējdarbības modeļu iezīmes

Lai palīdzētu uzņēmumiem ekonomiski darboties aprites ekonomikas apstākļos, ir izstrādāts aprites uzņēmējdarbības modelis. Aprites uzņēmējdarbības modeļi ir principiāli atšķirīgi preču un pakalpojumu ražošanas un patēriņa veidi. Tie var veicināt pāreju uz lietderīgāku, resursu ziņā efektīvāku un aprites ekonomiku un tādējādi ievērojami mazināt saimnieciskās darbības radīto slodzi uz vidi". .¹

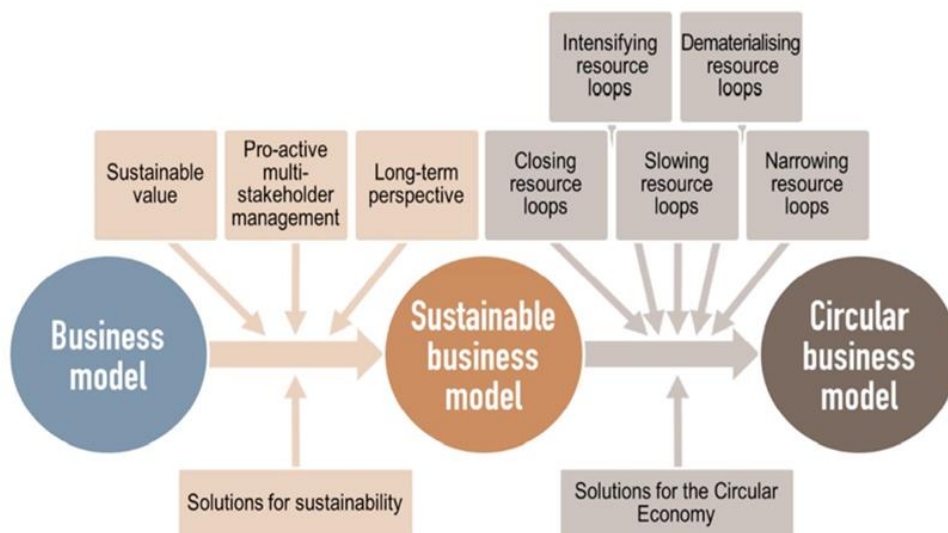
Aprites uzņēmējdarbības modeļu mērķis ir "samazināt dabas resursu ieguvu un izmantošanu, kā arī rūpniecisko un sadzīves atkritumu rašanos". Tie ir galvenās darbības, kas nepieciešamas pārejai uz efektīvāku un aprites ekonomiku. Aprites uzņēmējdarbības modeļos kā izejvielas tiek izmantoti jau esošie materiāli un produkti, tāpēc to ietekme uz vidi parasti ir ievērojami mazāka nekā tradicionālajiem uzņēmējdarbības modeļiem. Aprites uzņēmējdarbības modeļu ekoloģiskie rezultāti ir atkarīgi arī no to izplatības tirgū. Tomēr šo uzņēmējdarbības modeļu tirgus daļa pašlaik ir ierobežota. Pārstrāde, atkārtota ražošana un remonts, rezerves jaudas koplietošana un pakalpojumu, nevis produktu sniegšana parasti veido tikai līdz 15 % no ražošanas apjoma jebkurā nozarē." .²

Līdz ar to "uzņēmējdarbības modeļa mērķis mainās no peļņas gūšanas, pārdodot produktus vai artefaktus, uz peļņas gūšanu, izmantojot resursu, materiālu un produktu plūsmu laika gaitā, tostarp preču atkārtotu izmantošanu un resursu pārstrādi. Šis pamatojums nozīmē, ka uzņēmumi var samazināt negatīvo ietekmi uz vidi, nodrošinot un iegūstot vērtību, izmantojot šo alternatīvo vērtības piedāvājumu."³

¹ ESAO (2018), Business Models for the Circular Economy Opportunities and Challenges from a Policy Perspective, OECD Publishing, Parīze. <https://www.oecd.org/environment/waste/policy-highlights-business-models-for-the-circular-economy.pdf>.

² Turpat.

³ Tom Lahti, Joakim Wincent un Vinit Parida, "A Definition and Theoretical Review of the Circular Economy, Value Creation, and Sustainable Business Models: (2018), 1-19 (3. lpp.).", *Sustainability*, 10 (8) (2018), 1-19 (3. lpp.).



Attēls. 5: Tradicionālā, ilgtspējīgā un aprites biznesa modeļu salīdzinājums. (Avots: Geissdoerfer M, Morioka SN, de Carvalho MM, Evans S, Business models and supply chains for the circular economy, Journal of Cleaner Production (2018), doi: 10.1016/j.jclepro.2018.04.159.)

Skatiet šo videoklipu, lai uzzinātu vairāk par aprites uzņēmējdarbības modeļiem: https://www.youtube.com/watch?v=IZryF_MG-F8.

Dzīves cikla analīze

Daudzi uzņēmumi ir uzsākuši ilgtspējīgas darbības un cenšas ieviest ilgtspējīgus uzņēmējdarbības modeļus.

Life Cycle Stage / Business Model	Sharing	Circular	Sustainable Supply Chain	Collaborative	Eco Products
Product design (use of materials)		Upcycle, Rematerialization	Dematerialization	Co-creation	Eco-efficiency
Production	Asset sharing		Cleantech, Sustainable Sourcing	Crowdsourcing, On Demand Production	
Distribution	Asset sharing		Eco-packaging, Sustainable Sourcing		
Marketing & sales				Community-driven	Green marketing, Behavior Change
Use & Maintenance	Peer to peer, Product as a Service				Eco-efficiency
End of Life		Take-back service, Refurbishing, Repair, Upgrading of products, Recycling, Reuse, Recovery of Waste			

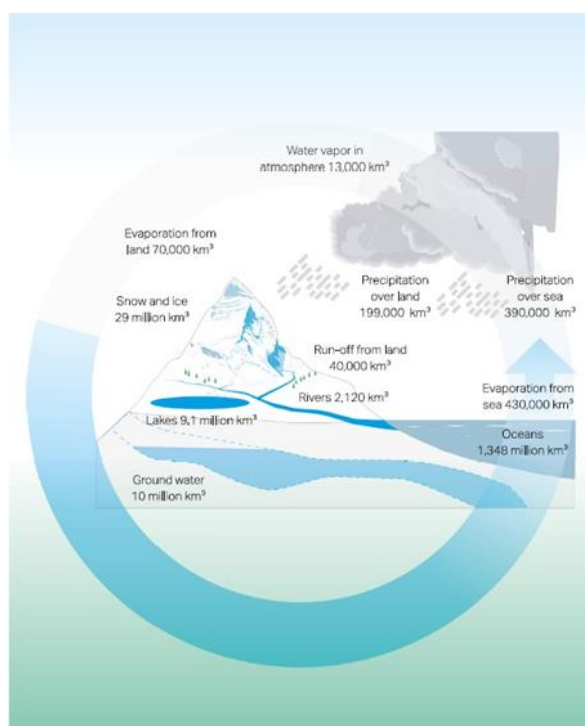
2. tabula: (Avots: <https://pre-sustainability.com/articles/business-models-life-cycle-driven-choice/>).

Mēs varam izmantot LCA, lai papildinātu aprites ekonomiku trīs praktiskos soļos:

- pārbaudīt aprites ekonomikas uzņēmējdarbības modeļu pieņēmumus.
- Atzīt aprites modeļa ierobežojumus un izpētīt jaunas, alternatīvas pieejas.
- Izvirzīt mērķus un pastāvīgi uzlabot aprites principus praktiskai īstenošanai uzņēmumu līmenī⁴.

Ūdens apsaimniekošana un atkārtota izmantošana

Ūdens "ūdens aplī" (6. attēls) ir sastopams dažādos veidos, pārvietojoties zemē, virspusē utt. Uzņēmumiem ir negatīva ietekme uz dabas kapitālu, piemēram, ūdeni, piesārņojot ūdeni, vai arī pozitīva ietekme, kas balstās uz tādu tehnoloģiju radīšanu, kuru mērķis ir uzlabot ūdens kvalitāti. Uzņēmumiem ir jāsaprot, cik lielu ietekmi uz Zemi atstāj to ietekme. Lai ražotu, šajā procesā liela nozīme ir ūdenim. No kopējā ūdens daudzuma Āzijas un Eiropas rūpniecības nozares patērē attiecīgi 10 % un 57 %.



Attēls. 6: Ūdens cikls attēlo atjaunojamo ūdens krājumu gadā uz vienu cilvēku katrā baseinā (m³ gadā
Avots: <https://www.wbcsd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle>).

Dažādi dati sniedz informāciju, ka nozarēm ir iespējas samazināt ūdens patēriņu par 50 %. Apkārtējā ūdens resursu apsaimniekošana sniedz daudzas iespējas, kā to panākt. Rūpniecības nozares ūdeni iegūst no gruntsūdeņiem, virszemes ūdeņiem un ūdens

⁴ <https://pre-sustainability.com/articles/complementing-the-circular-economy-with-lca/>

nesējslāņiem. Pēc tam tie ūdeni maina un piegādā nozarēm atbilstoši standartiem, lai to apstrādātu un ražotu savus produktus. Tāpēc pēc izmantošanas ražošanā notekūdeņus pēc attīrīšanas tie tieši izvada vai pārstrādā.

Eiropas Savienība veicina 5R pieeju uzņēmumiem, lai līdz minimumam samazinātu ar ūdeni saistītos riskus. 5R pieeja ietver: samazināt, atkārtoti izmantot, pārstrādāt, atjaunot un reģenerēt.

Šajā uzņēmējdarbības rokasgrāmatā izmantotas šādas 5R definīcijas⁵ :

Samazināt: samazināt ūdens zudumus un palielināt ūdens efektivitāti.

Atkārtota izmantošana: ūdens atkārtota izmantošana ar minimālu attīrīšanu vai bez attīrīšanas gan žoga iekšienē, gan ārpus tā, lai izmantotu to pašu vai dažādus procesus.

Pārstrāde: pārstrādāt resursus un notekūdeņus (attīrītus ar membrānu vai reverso osmozi līdz ļoti augstai kvalitātei) žogā un ārpus tā.

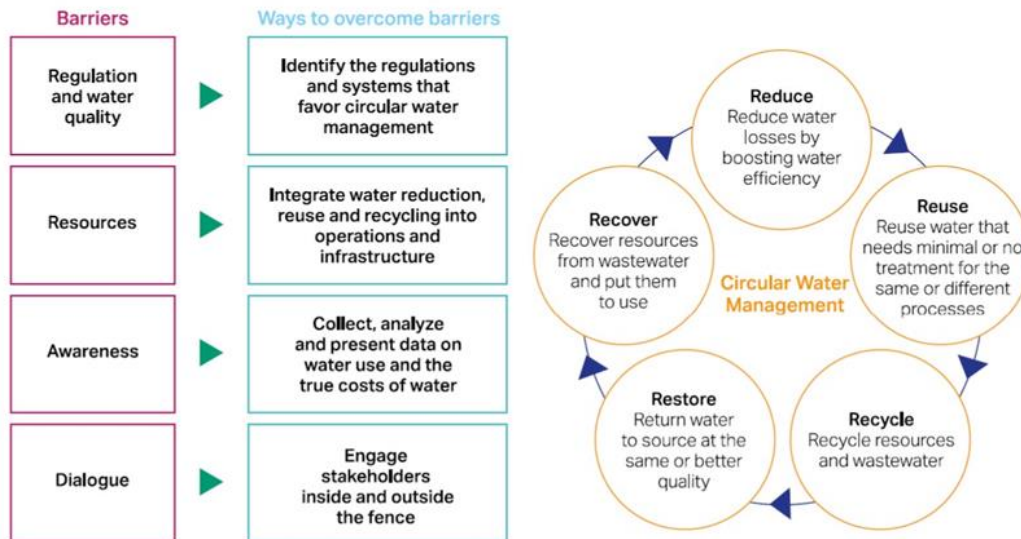
Atjaunot: atgriezt noteiktas kvalitātes ūdeni vietā, no kuras tas tika ņemts.

Atgūšana: no notekūdeņiem iegūt un izmantot resursus (izņemot ūdeni).

Ūdens aprites pārvaldībai ir daži šķēršļi, kas nepalīdz pārvaldīt un atkārtoti izmantot ūdens patēriņu. Daži no šiem šķēršļiem ir iedzīvotāju un uzņēmumu izpratnes trūkums, diskusiju trūkums par šo tematu, infrastruktūras izmaksas, lai atkārtoti izmantotu, samazinātu un pārstrādātu ūdeni, darbības uzturēšanas izmaksas, lai uzturētu ūdens samazinājumu utt. Tomēr 7. attēlā parādīti šķēršļi un veidi, kā tos pārvarēt.

Brošūrā "Uzņēmējdarbības ceļvedis aprites ūdens apsaimniekošanā" ir iekļauti novērtējuma kontrolsaraksti ūdens patēriņa samazināšanai un ūdens atkārtotai izmantošanai un otrreizējai pārstrādei, kontrolsaraksti ir 5, un tos var atrast šeit: <https://www.wbcsd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle> (9. nodaļa, 32. lpp.).

⁵ *Uzņēmējdarbības ceļvedis par aprites ūdens resursu apsaimniekošanu: Uzmanības centrā ir samazināšana, atkārtota izmantošana un otrreizēja pārstrāde.* Pasaules Biznesa padome ilgtspējīgai attīstībai (WBCSD). (n.d.). Lejupielādēts 2022. gada februārī no <https://www.wbcsd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle>.



Attēls. 7: Šķēršļi aprites ūdens apsaimniekošanā un to pārvarēšanas veidi - avots: <https://www.wbcsd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle>.

Atkritumu 4 R: Samazināt, atkārtoti izmantot, pārstrādāt, pārdomāt, pārdomāt.

Kā jau minēts iepriekš, aprites biznesa modeļa pamatprincipi balstās uz atkritumu samazināšanu, samazinot, atkārtoti izmantojot, pārstrādājot un pārdomājot. Šo 4 R skaidrojums ir šāds:⁶:

- **Samazināt:** Sākotnēji patēriņa samazināšana palīdz ietaupīt vērtīgus resursus, piemēram, ūdeni un enerģiju.
- **Atkārtota izmantošana:** Apzinīgi patērētāji pērk ilglietojamus produktus, kas paredzēti ilgākam kalpošanas laikam, nevis vienreizlietojamus priekšmetus, kas palielina atkritumu plūsmu. Ja atrodat jaunu pielietojumu kādam priekšmetam vai kādam citam, kas to var izmantot, dodiet tam otro dzīvi, nevis izmetiet to.
- **Pārstrāde:** Pārstrāde ļauj taupīt resursus, saglabājot tos aprītē, un samazina neatjaunojamo resursu, piemēram, fosilā kurināmā un minerālu rūdu, kas tiek izmantotas, lai ražotu produktus no neizmantotiem materiāliem, izsīkšanu.
- **Pārdomājiet:** Pārdomājiet savas rīcības sekas un tās ietekmi uz vidi. Kļūstiet par apzinīgu patērētāju un samaziniet šo globālo ietekmi. Ieviešot ilgtspējas principus mūsu preču un pakalpojumu izstrādē, ražošanā, piegādē un patēriņā, mēs kā sabiedrība sistemātiski uzlabojamies, samazinot enerģijas, ūdens un dabas resursu

⁶ 4 R: universitātes pilsētiņas darbība un uzturēšana. Stony Brook University. (n.d.). Meklēts 2022. gada 11. februārī no <https://www.stonybrook.edu/commcms/campus-operations/recycling/four-rs.php>.

patēriņu. turēt. Galu galā mēs strādājam pie "nulles atkritumu", raugoties no ilgtspējīgas materiālu apsaimniekošanas perspektīvas.

Ir daudz veidu, kā iesaistīties aprites ekonomikā. Turpmāk minētie pieci uzņēmējdarbības modeļi nav visaptveroši, un tos var piemērot pa daļām vai integrēti. Jebkurus uzlabojumus, ko uzņēmumi var veikt, lai samazinātu savus atkritumus vai atrastu produktīvus vai rentablus veidus, kā atkritumus izmantot jau tagad, var raksturot kā aprites. Mērķis ir: Mērķis ir samazināt, atkārtoti izmantot, pārstrādāt un pārdomāt.

Noskatieties šo īso videoklipu, lai uzzinātu vairāk par 3R:

<https://www.youtube.com/watch?v=u8MQwOR2og8>.

Nākamajā plakātā ir izskaidroti četri R:

THE FOUR R'S

Good waste management follows the 4 Rs: Reduce, Reuse, Recycle and Recover, as well as avoiding illegal dumping and littering.



Did you know that the 4 Rs can help us to find better ways to manage our litter?

You can **REDUCE** by cutting down the amount of litter you produce. Try to buy products in bulk that are made from recycled material and use canvas bags instead of plastic packets.



You can **REUSE** by finding ways to use things again that you would normally throw away.

For sure! Old tyres can be used to grow flowers and we can reuse plastic and glass bottles.



The third R is to **RECYCLE!** Recycle rubbish that cannot be reused. Collect all your rubbish, sort it into its different categories like paper, glass, metal and plastic, then put it in recycle bins or take it to a buy-back centre. It can then be used to make new products.



The last R is to **RECOVER.** You can convert waste into resources such as electricity, heat, compost and fuel.



Waste **harms** the environment and human beings.

It is important to ensure that waste is managed in a way that will **minimise** its harmful impacts.



Section 24 of the South African Constitution states: "Everyone has the right to an environment that is not harmful to their health or well-being."

Piecas metodes, kā pāriet no tradicionālā biznesa modeļa uz aprites modeļiem

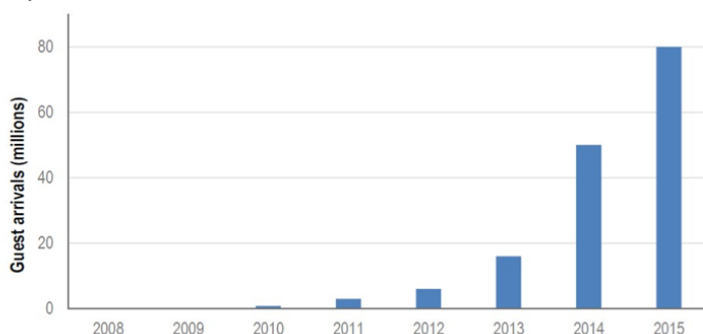
Ievads

Accenture (profesionālo pakalpojumu uzņēmums, kas sniedz ieteikumus inovāciju uzņēmumiem) ir izstrādājis piecas aprites uzņēmējdarbības modeļa metodes, lai darbotos aprites veidā: Produktu kā pakalpojumu, koplietošanas platformas, atkārtotas izmantošanas reģenerācijas aprites piegādes un produktu dzīves cikla pagarināšanu. Uzņēmumi izmanto minētās metodes un maina savu uzņēmējdarbības struktūru, lai attīstītos jaunās nozarēs. Iepriekš minētie modeļi ir izveidoti, lai pārveidotu uzņēmumus un padarītu tos ilgtspējīgākus un aprites modeļus. Būtiski ir tas, ka "visu to atslēga ir lielākas vērtības iegūšana no esošajiem produktiem un jaunu resursu izmantošanas samazināšana"⁷.

Produkts kā pakalpojums

Produkts kā pakalpojums ir viens no būtiskākajiem aprites uzņēmējdarbības modeļa pamatjēdzieniem. Daži piemēri ir automašīnu nomas uzņēmumi un tipogrāfijas. Tā vietā, lai pārdotu produktu, uzņēmums saglabā īpašumtiesības uz produktu, bet klients maksā uzņēmumam par produkta lietošanu noteiktu laiku. Izmantojot šo modeli, īpašnieks pārvalda produktu tā lietošanas laikā un ir atbildīgs par tā uzturēšanu, atkārtotu izmantošanu, atkārtotu ražošanu un pārstrādi.

Produkts kā pakalpojums biznesa modelis ir alternatīva jau ierastajai "pērc un saņem" pieejai. Šis modelis būtībā ļauj klientiem iegādāties pakalpojumu, nevis iegādāties pašu produktu. Parasti preces izmanto viens vai vairāki klienti, noslēdzot nomas, īres vai lietošanas maksas.



Attēls. 9: Airbnb viesu ierašanās: 2008-2015 (Avots: ESAO (2019), 47. lpp.)

⁷ Veolia. (2020). *Pievienoties aprites ekonomikai*. Lejupielādēts 2022. gada februārī, no <https://www.veolianorthamerica.com/>.

1. Kādas ir produkta kā pakalpojuma modeļa priekšrocības un trūkumi?

Pirmais ieguvums no šīs metodes ir uzņēmumu ietekmes uz vidi samazināšana. Tādējādi šis modelis var palielināt uzņēmuma peļņu, jo samazinās ieguldījumi ražošanā, kas nozīmē saražoto produktu skaita samazināšanos. Turklāt šo ražoto produktu mērķis ir arī tas, ka tos izmantos daudzi dažādi cilvēki un uzņēmumi, un līdz ar to ir jāuzlabo produkta kvalitāte.

Turklāt uzņēmumiem, kas pārdod savus produktus, ir stabila peļņa, jo tie nepārtraukti pārdod vienu un to pašu produktu, un dažādi pircēji to izmanto atkal un atkal. Lai gan ražotājiem tas var šķist nerentabls veids, jo tiek saražots mazāk viena un tā paša produkta, tomēr tā var būt iespēja saprast, kā produkts tiek izmantots, un uzlabot produkta kvalitāti un uzticamību. Tāpat ir būtiski saprast, kādus riskus pārdevējam rada produkta kā pakalpojuma metode. Pārdevēji ir atbildīgi par produkta uzturēšanu, kas var izmaksāt, un pārdevējs labāk izvēlēsies produktu nomainīt, nevis labot.

2. Piemērs:

- Ja klients maksā par produkta lietošanu, nevis to iegādājas, tas var būt produkts kā pakalpojums. Piemērs ir veļas mazgājamās mašīnas. Īpaši lielākajās pilsētās ir populāra veļas mazgātavas "noma". Tā vietā, lai iegādātos veļasmašīnu vai žāvētāju, cilvēki izmanto vietējās veļasmašīnas. Klientu priekšrocība ir tā, ka viņiem nav jāmaksā nekādi mašīnas remonta rēķini un nav nepieciešams to iegādāties. Šo iespēju uzņēmumi var izmantot un iznomāt savas mašīnas klientiem.
- Vēl viens piemērs ir celtniecības vai smagās tehnikas noma. Klienti ietaupa kapitāla izmaksas, kas rodas, pērkot un remontējot mašīnas. Arī remonta izmaksas var būt lielas, un tajā pašā laikā viņiem ir pieejamas jaunākās tehnoloģiskās ierīces un produkti.

Koplietošanas platformas

Kā minēts iepriekš, uz aprites ekonomiku balstītā struktūra nerada atkritumus vai piesārņojumu. Lai to sasniegtu, būtisks ir koplietošanas modelis. Koplietošanas platformas ir "... pakalpojumu kompensācijas modelis, kurā īpašnieks pārdod piekļuvi nepietiekami izmantotiem aktīviem nākamajiem klientiem. Īpašnieki ir atbildīgi par uzturēšanu un pakalpojumu kvalitāti." Rezumējot, koplietošanas platformu modeļi ir veids, kā atkārtoti izmantot produktus u. c., kas tiek izmantoti neregulāri. Daži ieņēmumu modeļu veidu piemēri ir šādi:⁸

- Transportlīdzekļu koplietošana

⁸ Koplietošanas platformas. Aprites ekonomikas ceļvedis. (n.d.). Lejupielādēts 2022. gada 11. februārī no <https://www.ceguide.org/Strategies-and-examples/Sell/Sharing-platforms>.

- Īstermiņa izmitināšanas īre
- Pieejamais darbspēks un zināšanas
- Instrumenti un aprīkojums
- Pārtikas krājumu pārpalikums

Koplietošanas platformas uzņēmējdarbību raksturo tas, ka uzņēmumiem nepieder koplietošanai paredzēti produkti, bet tie rada līdzekļus, lai klienti varētu iepazīties ar šiem produktiem un tos nomāt. Tās ir dažāda veida platformas, kurās cilvēki var dalīties ar produktiem, piemēram, Floop2, Peerby, Couchsurfing vai Airbnb.

1. Kādas ir koplietošanas platformas modeļa priekšrocības un trūkumi?

Pārveidošana un pielāgošanās koplietošanas platformām var būt izaicinoša un vienlaikus inovatīva. Uzņēmumiem, kas vēlas pāriet uz šo sistēmu, ir būtiski uzskaitīt riskus un ieguvumus. Pirmkārt, lielisks koplietošanas platformu modeļu piemērs ir Uber. Viņi ir izveidojuši lietotni, nevis taksometru uzņēmumu, kas ļauj ietaupīt lielu kapitālu tādiem resursiem kā taksometri, un šoferi ir atbildīgi par savu taksometru uzturēšanu.

Koplietošanas platformas uzņēmējdarbības modeļa uzņēmumu trūkums ir kontroles trūkums. Tā kā tiem nepieder produkti, tiem nav lielas ietekmes uz klientu pieredzi. Vēl viens ir tas, ka, lai gan tiem nav jāmaksā nekādi uzturēšanas vai remonta rēķini, tas, ka uzņēmumiem nepieder produkti, dažkārt tiem nāk par sliktu, jo trūkst lepnuma par to, ka tie ir to īpašnieki. Rezultātā personas var nepiedalīties šajā modelī, jo nejūtas apmierinātas, ja tām nepieder produkti.

Turklāt iespējams negatīvais aspekts var būt regulējuma trūkums; tā kā koplietošanas platformas ir jaunas un inovatīvas, ir mazāka regulējuma kontrole, un šo modeļu lietotāji var būt pakļauti riskam. No otras puses, regulējuma trūkums var būt ieguvums, jo īpašniekiem nav jāsaskaras ar dažādu noteikumu pārpilnību. Turklāt regulējuma trūkuma dēļ uzņēmumi var būt radošāki un izmantot to kā priekšrocību, lai samazinātu izdevumus un padarītu savus pakalpojumus pieejamākus.

2. Piemērs:

Šajos divos piemēros uzņēmumi dod cilvēkiem iespēju kontrolēt preces vai pakalpojumus, ar kuriem tie dalās.

- Koplietošanas platformu piemērs ir Airbnb, kas nav neviena īpašuma (mājas, istabas vai dzīvokļa) īpašnieks, bet tā ir veids, kā cilvēki var nonākt pie šiem īpašumiem un izīrēt tos. Ceļotāji ir kāda cilvēka istabu vai dzīvokli, lai uzturētos atvaļinājuma vai ceļojuma laikā. Īpašnieka ieguvums ir nopelnītā nauda un saikne ar cilvēkiem no dažādām valstīm ar atšķirīgu kultūru utt. Ceļotājiem tas ir veids, kā

satikt vietējos iedzīvotājus, iepazīt apmeklēto pilsētu, kā arī apmesties vietā, kas atbilst viņu prasībām un vajadzībām.

- Otrs piemērs ir Roadie - sistēma, kas ļauj cilvēkiem pelnīt naudu ceļojuma vai ceļojuma laikā. Viņi jau var plānot ceļojumu, un Roadie ļauj viņiem uzzināt, vai tie ir cilvēki, kuriem uz šo galamērķi ir nepieciešams piegādāt produktus vai preces. Roadie nepieder transportlīdzekļi vai netiek algoti cilvēki, kas piegādā preces, bet Roadie dod iespēju cilvēkiem, kuriem nepieciešams kaut ko piegādāt, sazināties ar šoferiem, kuri var to piegādāt.

Resursu reģenerācija

Nākamā metode ir Resursu reģenerācijas uzņēmējdarbības modelis, ko var raksturot kā "...tehnoloģisko inovāciju un attīstības izmantošanu resursu reģenerācijai un atkārtotai izmantošanai", būtībā tā ir atkritumu materiālu pārvēršana otrreizējās izejvielās. Šīs koncepcijas mērķis ir iegūt lielāku vērtību no resursiem, pēc iespējas ilgāk atliekot galīgo apglabāšanu un samazinot jaunu resursu daudzumu. Uzņēmumi izmanto šo modeli, kā rezultātā samazinās atkritumu daudzums. Lai tas notiktu, šis modelis paredz atkritumu materiālu pārstrādi jaunos resursos, un tos var izmantot vairāk nekā vienu reizi.

Kā piemēru var minēt augu materiālu, pārtikas atkritumu un papīra izstrādājumu pārstrādi bioloģiskās kompostēšanas procesos. Pēc tam šā procesa rezultātu izmanto kā "augšnes uzlabotāju vai kompostu, un izplūdes gāzes, piemēram, metānu, var savākt un pārvērst elektroenerģijā vai siltumā"⁹. Lai veiksmīgi izmantotu šo paradigmu, ir jāizdomā, kā reģenerēt nolietotos produktus, lai vērtīgos materiālus un enerģiju, kas izmantota to ražošanā, varētu izmantot atkārtoti.

Resursu reģenerācijas uzņēmējdarbības modelim ir vairāki varianti, kas aprakstīti turpmāk¹⁰.

Pakārtota pārstrāde: tāpat kā otrreizējā pārstrāde ietver atkritumu pārvēršanu otrreizējās izejvielās. Galvenā atšķirība ir tā, ka reģenerētie materiāli ir zemākas kvalitātes un tos var izmantot tikai kā izejmateriālus ierobežotā skaitā lietojumos. Piemēram, pārstrādājot papīru un kartonu, katra papildu cilpa samazina celulozes šķiedru garumu. Rezultātā reģenerēto papīru ne vienmēr var izmantot tādiem pašiem mērķiem kā neapstrādātu papīru.

Upcycling: Upcycling ir pretējs downcycling. Tā ietver atkritumu pārstrādi otrreizējās izejvielās, kuras pēc tam tiek izmantotas salīdzinoši augstvērtīgos lietojumos. Kā

⁹ Veolia. (2020). *Pievienoties aprites ekonomikai*. Lejupielādēts 2022. gada februārī, no <https://www.veolianothamerica.com/>.

¹⁰ ESAO (2019), *Business Models for the Circular Economy*: ESAO izdevniecība, Parīze. <https://doi.org/10.1787/g2g9dd62-en>. <https://doi.org/10.1787/g2g9dd62-en>.

piemēru var minēt Vācijas apģērbu ražotāju Freitag, kas ražo somas no kravas automašīnu brezenta, automašīnu drošības jostām un velosipēdu iekšējām caurulēm.

Rūpnieciskā simbioze: zināma arī kā slēgta cikla otrreizēja pārstrāde, ir viena uzņēmuma ražošanas blakusproduktu izmantošana kā ražošanas izejvielu citā uzņēmumā.

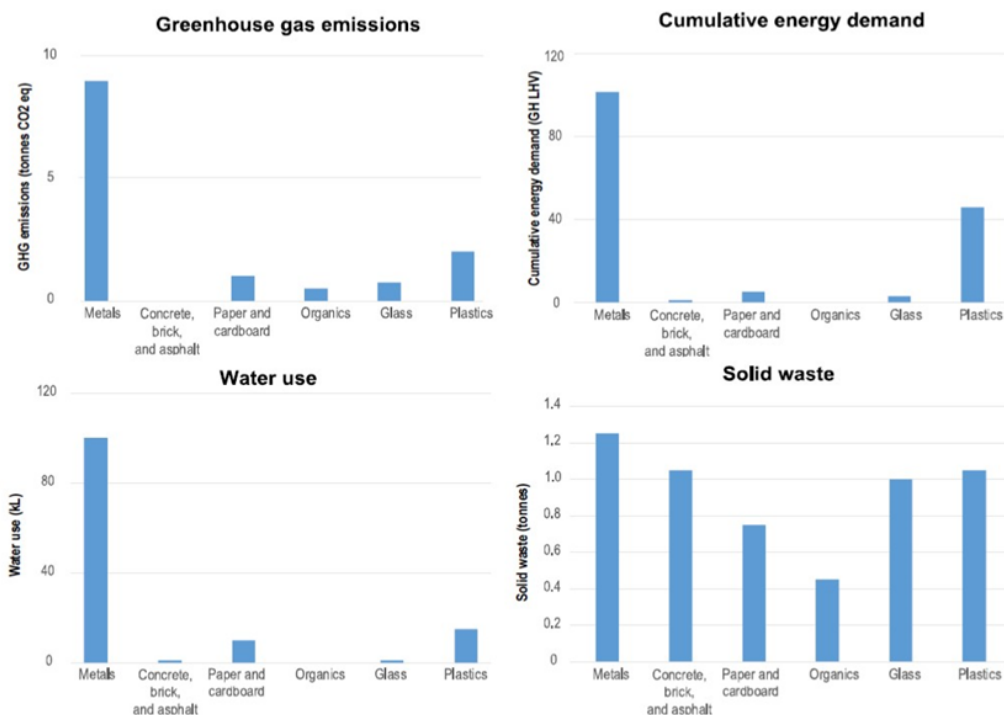
Skatīt šo rakstu: <https://www.technology.matthey.com/article/64/1/48-58/>

1. Kādas ir resursu reģenerācijas modeļa priekšrocības un trūkumi?

Resursu reģenerācijas modeļa galvenie faktori ir lielākas vērtības iegūšana no jūsu esošajiem resursiem un ilgtspējīgāka, videi draudzīgāka darbība. Ja uzņēmumi var pārdot vai citādi izmantot radītos atkritumus, tie parasti var nopelnīt papildu naudu, vienlaikus samazinot izejvielu izmaksas. Turklāt vēl viena priekšrocība, kas nav finansiālā priekšrocība, ir apmierināt vidi saudzējošus patērētājus, kuru skaits strauji pieaug, un ne tikai attiecībā uz produktiem, ko viņi pērk, bet arī uz metodēm, ko uzņēmumi izmanto. Arī otrreizējai pārstrādei ir būtiska nozīme ražošanā, lai mazāk izmantotu pasaules resursus ne tikai finansiālu apsvērumu dēļ, bet arī tēla dēļ, ko uzņēmums cenšas parādīt sabiedrībai.

Šā modeļa negatīvais aspekts ir tas, ka dažkārt no atkritumiem iegūtās otrreizējās izejvielas var būt sliktas kvalitātes. Pakāpeniskā pārstrāde ir process, kurā priekšmets tiek sadalīts tā pamatelementos vai sastāvdaļās un atkārtoti izmantots kā zemākas vērtības produkts, pēc tam tas var būt piemērots mazākai izmantošanai. Dažos gadījumos atkritumu materiālu apglabāšana ir rentablāka. Tomēr, ja uzņēmums atklāj veidu, kā šis process var būt efektīvs, tad tam var būt ieguvums, un tas var notikt galvenokārt uzņēmumiem, kas ražo lielus blakusproduktu apjomus.

Uzņēmumi bieži vien rada milzīgu atkritumu daudzumu, kam ir negatīvas sekas uz vidi, tomēr šis modelis rada pozitīvu uzņēmumu tēlu sabiedrībā, jo uzņēmumi apzinās, kā tie ietekmē vidi, un tādēļ izstrādā stratēģijas, lai samazinātu savu ietekmi uz vidi.



10. attēls: Vidējais neto ieguvums videi no 1 tonnas atkritumu pārstrādes Austrālijā (Avots: ESAO (2019), 68. lpp.)

2. Piemērs:

Šo modeli var piemērot lielākajai daļai lielo rūpniecības uzņēmumu. Kā piemēru var minēt naftas un gāzes pārstrādes uzņēmumus: Naftas pārstrādes uzņēmumi var atgriezt izlietoto naftu atpakaļ rafinēšanas procesā, atgūt ūdens notekūdeņus, ko izmantot kā dzēšamo ūdeni vai nosūtīt caur notekūdeņu attīrīšanas iekārtām, un pārveidot atlikušās eļļainās nogulsnes sausā raušā, samazinot materiāla daudzumu, kas jāizmet, izmantojot sekundāros naftas reģenerācijas procesus¹¹.

Apļveida piederumi

Aprites piegādes modelis novērš no pirmavotiem iegūtus materiālus un aizstāj tos ar bioloģiskiem, atjaunojamiem vai reģenerētiem materiāliem. Lauksaimniecības atlikumu, piemēram, sapresētu kukurūzas vārpu, pelavu, lapu vai stiebru, pārvēršana bioetanolā, atjaunojamā degvielā, ir aprites piegādes modeļa piemērs. Apgrozītas piegādes uzņēmējdarbības modeli raksturo resursi, kas ir pilnībā atjaunojami, pārstrādājami vai bioloģiski noārdāmi un kalpo kā izejvielas (vai izejmateriāli) atsevišķam ražošanas procesam. Šā uzņēmējdarbības modeļa galīgais mērķis ir samazināt organizācijas atkarību no neapstrādātiem resursiem. Šī stratēģija ir īpaši

¹¹ Veolia. (2020). *Pievienoties aprites ekonomikai*. Lejupielādēts 2022. gada februārī, no <https://www.veolianorthamerica.com/>.

svarīga uzņēmumiem, kas ir atkarīgi no ierobežotiem resursiem vai izejvielām. Apgrozītas piegādes uzņēmējdarbības modeļu ieviešana ir svarīga, jo, aizstājot tradicionālās izejvielas ar bioloģiskām, atjaunojamām vai reģenerētām alternatīvām, uzņēmumi var pārdot savus produktus kā "zaļus"¹².

1. Kādas ir aprites piegādes modeļa priekšrocības un trūkumi?

Viens no galvenajiem mērķiem uzņēmumiem, kas pieņem aprites stratēģiju, ir samazināt savu ietekmi uz vidi. Saskaņā ar šo stratēģiju tie var darboties ilgtspējīgāk un labāk piesaistīt patērētājus, kuri sagaida tīrākas tehnoloģijas un mazāku piesārņojumu un kuri ir gatavi maksāt vairāk par dārgākām, videi draudzīgākām precēm.

Uzņēmumi ar lielu ietekmi uz vidi vai tie, kas strādā ar retām vai noplicinātām izejvielām, var gūt labumu no ietekmes uz vidi samazināšanas, izmantojot mazāk resursu. Dažos gadījumos palikt pie tradicionālajām preču un resursu ieguves metodēm ir rentablāk un vienkāršāk, nekā riskēt ar pāreju uz aprites piegādi.

Izmantojot aprites piegādes modeļus, uzņēmumi var samazināt savu ietekmi uz vidi un izmantot "zaļo" reputāciju, kas kļūst arvien aktuālāka klientu vidū, kā pozitīvu uzņēmējdarbības rezultātu. Pārstrādātās izejvielas bieži vien ir lētākas, tādējādi samazinot kopējās ražošanas izmaksas un palielinot peļņu. Vēl viens ieguvums ir tas, ka uzņēmums var ierobežot pieprasījumu pēc neapstrādātiem resursiem, kurus tas parasti izmantotu ražošanas procesos, tādējādi radot mazāku kaitējumu videi un mazāku kopējo slodzi planētas resursiem.

Produkta kalpošanas laika pagarināšana

Kad mēs iegādājamies kādu produktu, lielākā daļa no mums pieņem, ka tas ir izgatavots tā, lai kalpotu pēc iespējas ilgāk. Lielākoties šis pieņēmums ir paties. Lai gan daži uzņēmumi var darboties, pamatojoties uz plānoto novecošanu, apzināti izstrādājot savus ražojumus tā, lai tie pēc noteikta laika perioda nedarbotos, lielākā daļa uzņēmumu nevēlas, lai to ražojumi pārstātu darboties ātrāk, nekā to sagaida klienti.

Patiesībā lielāka problēma par plānoto novecošanu varētu būt tā, ka daudzi produkti kalpo tik ilgi, ka tie kļūst nemodernāki vai tehnoloģiski vājāki par jaunākiem produktiem. Problēma ir ne tik daudz tajā, ka produkti ātri bojājas, bet gan tajā, ka

¹² ESAO (2019), Business Models for the Circular Economy: ESAO izdevniecība, Parīze. <https://doi.org/10.1787/g2g9dd62-en>. <https://doi.org/10.1787/g2g9dd62-en>.

produkti attīstās tik ātri, ka dažu gadu laikā telefons, dators vai pat automašīna kvalitātes, funkciju un iespēju ziņā ievērojami pārspēj jaunākos modeļus.

Šāda izšķērdīga pieeja ir bijusi raksturīga gan ražotājiem, gan patērētājiem vismaz pēdējā gadsimta laikā. Aprites ekonomikas mērķis ir pilnībā mainīt šo pieeju. Tā vietā, lai izmestu preces, materiālus un enerģiju, kam vēl ir vērtība, aprites modeļos tiek meklēti veidi, kā iegūt lielāku vērtību un pilnībā izmantot esošos resursus, pirms tos utilizēt.

Produkta kalpošanas laika pagarināšanas uzņēmējdarbības modelis ir vērsts uz to, lai paildzinātu laiku, kurā produktu var lietot pirms tā utilizācijas¹³. Šī modeļa mērķis ir saglabāt, uzturēt, labot, atkārtoti izgatavot, uzlabot vai atkārtoti pārdot produktu, un tā rezultātā neko neizņemt.

	Key characteristic	Business case
Classic long life	The expected life of a product is extended through changes in product design	Manufacturers can charge a premium for higher quality, more durable products
Direct reuse	Involves the redistribution and reuse of products that would have otherwise been discarded before reaching their expected end of life	Firms that facilitate transactions of second-hand goods (whether online platforms or physical shops) can charge a percentage of the selling price
Maintenance and repair	By fixing or replacing defective components, maintenance and repair allows degraded products to reach their full expected life.	For original equipment manufacturers, extending product care beyond the point of sale may help to promote customer loyalty. In addition, repairing existing products can be a profitable activity for third party repair firms.
Refurbishment and remanufacturing	Gives products a "new life" by restoring them to their original working condition	Refurbished or remanufactured products are sold at a lower price than new ones, but may generate higher profit margins due to material cost savings

Tabula. 3: Pārskats par produktu kalpošanas laika pagarināšanas modeļiem (Avots: ESAO (2019), 29. lpp.)

1. Kādas ir produkta kalpošanas laika pagarināšanas modeļa priekšrocības un trūkumi?

Galvenais produkta kalpošanas laika pagarināšanas metodes mērķis ir samazināt uzņēmuma dabas resursu izmantošanu. Produkti, kas ātri noveco vai ir izgatavoti no zemas kvalitātes materiāliem un ātri tiek izmesti, faktiski izšķiež resursus, kas izmantoti to radīšanai. Tas ne tikai izšķērdē resursus, bet arī preces ar īsu kalpošanas laiku papildina jau tā pārslogotos atkritumu poligonus. Dažās jomās, piemēram, tehnoloģiju jomā, uzņēmumi uzlabo pārdošanas rādītājus, izdarot smalku spiedienu uz klientiem, lai tie iegādātos jaunāko un modernāko produktu versiju.

Mainīt uzņēmuma domāšanu un praksi, pārejot no dažu gadu kalpojošu priekšmetu ražošanas uz desmit vai vairāk gadu kalpojošu priekšmetu izstrādi, ir sarežģīti un ne

¹³ Aprites ekonomika: Produktu kalpošanas laika pagarināšana. (2020, 12. novembris). VEOLIA. <http://blog.veolianorthamerica.com/the-circular-economy-product-life-extension>

vienmēr izdevīgi ražotājam. Bieži vien lētāk un vienkāršāk ir nomainīt visu izstrādājumu, nevis diagnosticēt problēmu un nomainīt vai salabot atsevišķu sastāvdaļu.

Produkta kalpošanas laika pagarināšanas uzņēmējdarbības modeļa priekšrocības ir cieši saistītas ar vides uzlabošanu. Ja preces tiek izmestas retāk, poligonos nonāk mazāk atkritumu. Turklāt, samazinot jaunu ražojumu skaitu, tiek taupīta enerģija un samazināts piesārņojums un ražošanas procesā radušies kaitīgie blakusprodukti. Vēl viena priekšrocība, atkārtoti izmantojot bojātu izstrādājumu materiālus, ir tā, ka ražotājs var izvairīties no izejvielu iegādes, tādējādi samazinot ražošanas izmaksas.

Apskatiet šo tīmekļa vietni: <https://hbr.org/2021/07/the-circular-business-model>

2. Piemērs:

- Patagonia ir uzņēmums, kas ne tikai izstrādā savus izstrādājumus, bet arī ražo tos, lai tie būtu izturīgāki, kā arī izveido tiešsaistes remonta rokasgrāmatas, lai palīdzētu patērētājiem pagarināt aprīkojuma kalpošanas laiku, un remonta tīkla veikalus, lai labotu preces, kas ir nopietni bojātas un kuras klients var labot.
- Liela potenciālo iespēju joma ir tradicionāli izmesto preču izmantošana, padarot tās izturīgākas un ilgāk kalpojošas, piemēram, skuvekļi.

	Circular supply	Resource recovery	Product life extension	Sharing	Product service system
Key characteristic	Replace traditional material inputs with renewable, bio-based, recovered ones	Produce secondary raw materials from waste	Extend product lives	Increase utilisation of existing products and assets	Provision of services rather than products. Product ownership remains with supplier
Resource efficiency driver	Close material loops	Close material loops	Slow material loops	Narrow resource flows	Narrow resource flows
Business model sub-types	Cradle to cradle	Industrial symbiosis	Classic long life	Co-ownership	Product-oriented
		Recycling	Direct reuse	Co-access	User-oriented
		Upcycling	Repair		Result-oriented
		Downcycling	Refurbishment		
Main sectors currently applied in	Diverse consumer product sectors	Metals	Automotive	Short term lodging	Transport
		Paper and pulp	Heavy machinery	Transport	Chemicals
		Plastics	Electronics	Machinery	Energy
				Consumer products	

Tabula. 4. Šajā modulī aplūkotie aprites uzņēmējdarbības modeļi (Avots: ESAO, (2019), 25. lpp.)

Gadījumu izpēte:

Aprites biznesa modelis modes industrijā ir inovatīva iespēja uzņēmumiem attīstīties un samazināt ietekmi uz vidi.

A. Napapijri Circular Series

Šajā pētījumā tiks aprakstīts Napapijri piemērs, kas tika dibināts 1987. gadā Aostā, Itālijā. Uzņēmums, lai samazinātu ūdensnecaurlaidīgo jaku ražošanas atkritumus, kas tiek izgatavoti no dažādiem materiāliem, kurus nevar pārstrādāt, nolēma vienkāršot to dizainu un ražot tās no viena polimēra. Rezultātā materiālu var pārstrādāt, un jaku veiktspēja ir augsta. Turklāt uzņēmums piešķir 20 % atlaidi nākamajiem pirkumiem, ja klienti pārstrādā savas vecās jakas.

Šis gadījuma pētījums ir ārkārtīgi svarīgs, jo pat ne 1% no savāktajām otrreizēji pārstrādātajām drēbēm var pārstrādāt un radīt jaunu tekstilizstrādājumu utt. Pirms sadedzināšanas vai apglabāšanas poligonos lielāko daļu no tiem pārstrādā zemākas vērtības izstrādājumos, piemēram, izolācijā.

Izstrādājuma sarežģītība ir būtisks faktors, kas veicina jakas un citu virsdrēbju ražošanu. Tipiskai jakai ir 25 daļas, tostarp ārējais apvalks, rāvējslēdzējs, pogas, aizdare utt. Daudzas no šīm sastāvdaļām arī ir izgatavotas no dažādiem materiāliem. Grūtības, kas saistītas ar šo sastāvdaļu un materiālu atdalīšanu, ir būtisks šķērslis otrreizējai pārstrādei. Napapijri ir ievērojami vienkāršojuši savu Circular Series jaku dizainu, lai visa jaka - audums, pildījums un apdares materiāli - būtu izgatavota no viena polimēra. Šis polimērs ir neilons 6, kas ir ne tikai ilgmūžīgs un augstas veiktspējas, bet arī viegli pārstrādājams¹⁴.

B. Gerrard Street

Otrais gadījuma pētījums ir par Gerrard Street, kas tika dibināta 2015. gadā Amsterdamā. Uzņēmums ir radījis ideju par austiņu nomu. Gerrard Street ir pirmais uzņēmums, kas piedāvā abonēšanas pakalpojumu savām modulārajām austiņām. Modulārā konstrukcija ļauj atkārtoti izmantot 85 procentus sastāvdaļu. Uzņēmuma biznesa modeļa mērķis ir samazināt miljoniem tonnu materiālu un elektronisko atkritumu, kas katru gadu nonāk izgāztuvēs.

Būtiski ir tas, kā īpašumtiesību jēdziens tiek restabilizēts. Patērētāji ne vienmēr ir gatavi nomāt kaut ko tādu kā austiņas, un viņiem būs vieglāk iegādāties savu komplektu. Ņemot vērā produkta neaizsargātību, Gerrard Street uzņēmums piedāvā šo iespēju klientiem, kuri nevēlas tērēt naudu par augstākās kvalitātes austiņām, kuras ir iespējams sabojāt utt.

¹⁴ *Apģērbi bez toksīniem, kurus var pārstrādāt: Napapijri Circular sērija*. Ellen Macarthur Foundation. (n.d.). Skatīts 2022. gada februārī, no <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/napapijri-circular-series>.

C. De Clique

Amsterdamā dibinātais uzņēmums De Clique ražo jaunus produktus no pilsētas organisko atkritumu plūsmām. Atkritumi tiek savākti no uzņēmumiem, izmantojot elektriskos transportlīdzekļus, un tie ietver kafijas biezumus, apelsīnu mizas un citus pārtikas atkritumus. Pēc tam The Clique pārtikas atkritumus pārdos trešo pušu inovatoriem un produktu ražotājiem, kas tos pārveidos jaunos produktos, piemēram, pārtikas sastāvdaļās, kosmētikā un biomateriālos"¹⁵.

Tikai 2 % organisko atkritumu pilsētās tiek atkārtoti izmantoti vērtīgu produktu ražošanai, kas ir milzīgs neizmantots potenciāls. De Clique modelis veicina šo apjomu, katru mēnesi pārvēršot 10 tonnas organisko atkritumu vērtīgos produktos.

De Clique ietekme skaitļos ir¹⁶:

1. Katrs 1 kg pārtikas atkritumu, kas pārvērsts kompostā un vēlāk pārdots patērētājiem vai izmantots tējas un piparmētru audzēšanai, novērš 0,6 kg CO₂e emisiju.
2. Katrs 1 kg apelsīnu miziņu, kas pārstrādāts tādos produktos kā aromatizējoši savienojumi, ēteriskās eļļas, pārtikas šķiedrvielas un sukādes, ļauj izvairīties no 0,7 kg CO₂e emisiju.
3. Katrs 1 kg izlietotās kafijas biežumi, ko izmanto kā barotni austeru sēņu audzēšanai, lai ražotu bitterballen uzkodas, vai kompostam, novērš 4,6 kg CO₂e emisiju.

Atsauces:

Uzņēmējdarbības ceļvedis par aprites ūdens resursu apsaimniekošanu: Uzmanības centrā ir samazināšana, atkārtota izmantošana un otrreizēja pārstrāde. Pasaules Biznesa padome ilgtspējīgai attīstībai (WBCSD). (n.d.). Lejupielādēts 2022. gada februārī no <https://www.wbcd.org/Programs/Food-and-Nature/Water/Resources/spotlight-on-reduce-reuse-and-recycle>.

Chen, C. W. (2020). Cirkulārās ekonomikas uzņēmējdarbības modeļu uzlabošana: iespējas uzņēmējdarbībai un inovācijām: Jauna sistēma uzņēmumiem, lai radītu patiesi aprites ekonomiku. *Johnson Matthey Technology Review*, 64(1), 48-58. <https://doi.org/10.1595/205651320x15710564137538>.

¹⁵ *Jaunu produktu izgatavošana no pilsētas organisko atkritumu plūsmām: De Clique*. Ellen Macarthur Foundation. (n.d.). Skatīts 2022. gada februārī, no <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/de-clique>.

¹⁶ Turpat.

Ellen MacArthur fonds. Ceļā uz aprites ekonomiku: Ellen MacArthur Foundation: Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition; Ellen MacArthur Foundation: Cowes, Apvienotā Karaliste, 2013. gads.

Geissdoerfer M, Morioka SN, de Carvalho MM, Evans S, Business models and supply chains for the circular economy, Journal of Cleaner Production (2018), doi: 10.1016/j.jclepro.2018.04.159.

Gerholdt, J. (2015, 22. aprīlis). 5 uzņēmējdarbības modeļi, kas liek aprites ekonomikai darboties. GreenBiz. <https://www.greenbiz.com/article/5-business-models-put-circular-economy-work>

Lahti, T., Wincent, J., & Parida, V. (2018). Aprites ekonomikas, vērtības radīšanas un ilgtspējīgu uzņēmējdarbības modeļu definīcija un teorētiskais apskats: Kur mēs atrodamies tagad un kur pētniecībai būtu jāvirzās nākotnē? Sustainability, 10(8), 2799. <https://doi.org/10.3390/su10082799>.

Jaunu produktu izgatavošana no pilsētas organisko atkritumu plūsmām: De Clique. Ellen Macarthur Foundation. (n.d.). Skatīts 2022. gada februārī, no <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/de-clique>.

Mierias, E. (2014, 27. jūnijs). Uz dzīves ciklu balstīti uzņēmējdarbības modeļi ilgtspējīgas ietekmes palielināšanai. PRé Sustainability. <https://pre-sustainability.com/articles/business-models-life-cycle-driven-choice/>

ESAO (2018), Business Models for the Circular Economy Opportunities and Challenges from a Policy Perspective, OECD Publishing, Parīze. <https://www.oecd.org/environment/waste/policy-highlights-business-models-for-the-circular-economy.pdf>.

ESAO (2019), Business Models for the Circular Economy: ESAO izdevniecība, Parīze. <https://doi.org/10.1787/g2g9dd62-en>. <https://doi.org/10.1787/g2g9dd62-en>.

Koplietošanas platformas. Aprites ekonomikas ceļvedis. (n.d.). Lejupielādēts 2022. gada 11. februārī no <https://www.ceguide.org/Strategies-and-examples/Sell/Sharing-platforms>.

Aprites ekonomika: Produktu kalpošanas laika pagarināšana. (2020, 12. novembris). VEOLIA. <http://blog.veolianoorthamerica.com/the-circular-economy-product-life-extension>

Aprites ekonomika: Kas ir resursu reģenerācijas modelis? (2020, 15. oktobris). VEOLIA. <http://blog.veolianoorthamerica.com/circular-economy-what-is-resource-recovery-model#:~:text=The%20Resource%20Recovery%20model%20is%20based%20on%20converting%20waste%20into,for%20as%20long%20as%20possible.&text=Identifying%20new%20revenue%20opportunities%20from%20waste%20or%20by%20products>

4 R: Campus darbība un uzturēšana. Stony Brook University. (n.d.). Meklēts 2022. gada 11. februārī no <https://www.stonybrook.edu/commcms/campus-operations/recycling/four-rs.php>.

Tom Lahti, Joakim Wincent un Vinit Parida, "A Definition and Theoretical Review of the Circular Economy, Value Creation, and Sustainable Business Models: (2018), 1-19 (3. lpp.).", *Sustainability*, 10 (8) (2018), 1-19 (3. lpp.).

Apģerbi bez toksīniem, kurus var pārstrādāt: Napapijri Circular sērija. Ellen Macarthur Foundation. (n.d.). Skatīts 2022. gada februārī, no <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/napapijri-circular-series>.

4. modulis. Labākā prakse CE un sociālās uzņēmējdarbības jomā

Ievads

Arvien vairāk kļūst skaidrs, ka pašreizējā ekonomikas sistēma nedarbojas ne cilvēku, ne planētas labā. Mums ir vajadzīgi jauni veidi, kā organizēt saimniecisko darbību, un ilgtspējīgāka pieeja ikdienas priekšmetu ražošanai, patēriņam un iznīcināšanai.

Būtībā aprites ekonomikas modelis paredz pēc iespējas ilgāku preču un materiālo resursu apriti ekonomikā, maksimāli izmantojot atjaunojamos resursus un enerģijas avotus. Tas nozīmē esošo priekšmetu atkārtotu izmantošanu vai labošanu, vai, ja tas nav iespējams, to sadalīšanu izejmateriālos jaunu priekšmetu ražošanai ar augstu pārstrādātu materiālu saturu. Tas nozīmē arī atteikties no atkarības no oglēm un gāzes un paātrināt pāreju uz 100 % atjaunojamo enerģiju.

Lai šīs pārejas būtu patiesi efektīvas un pārveidojošas, tām jābūt vietēji piemērotām, kopienas virzītām un jārada iespējas cilvēkiem, kas saskaras ar nelabvēlīgiem apstākļiem (Allen, 2019). Tieši šeit talkā nāk sociālā uzņēmējdarbība!

Tēmas

Visu šo iemeslu dēļ šajā modulī ir aplūkoti un ietverti šādi temati:

- 1) Aprites ekonomika un sociālie uzņēmumi
- 2) Daži piemēri, kā savienot sociālo un aprites ekonomiku - Sociālā aprites ekonomika
- 3) ECOALF gadījums

Mācību rezultāti

Zināšanas	Prasmes	Attieksme
------------------	----------------	------------------

<ul style="list-style-type: none"> - Faktiskās zināšanas par dažādiem aprites ekonomikas pielietošanas veidiem sociālajā uzņēmējdarbībā. 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificēt izaicinājumus un iespējas sociālajā uzņēmējdarbībā - Izpratne par sociālo uzņēmumu ietekmi aprites ekonomikā. 	<ul style="list-style-type: none"> - Izpratne par sociālajām un vides problēmām - izpratne par to, kā sociālie uzņēmumi var veicināt aprites ekonomiku. - Izpratne par sociālās uzņēmējdarbības ietekmi kopienās.
---	--	--

Aprites ekonomika un sociālie uzņēmumi

Sociālajiem uzņēmējiem (SE) ir nozīmīga un unikāla loma pārmaiņu radīšanā valsts ekonomikā. SE lomu bieži vien ir grūti izmērīt, jo attiecīgajā laikposmā notiek sistemātiskas sociālās pārmaiņas. Saskaņā ar Švoba fonda (Schwab Foundation) datiem sociālie uzņēmēji palīdz veidot partnerības, uzlabo atpazīstamību, atvieglo piekļuvi finansējumam un palielina zināšanas par globālajām lietām. Tas dod iespēju daudziem politiskajiem un uzņēmējdarbības līderiem izveidot sociālos fondus un uzsākt sociālās darbības savos uzņēmumos.

No otras puses, mūsdienu pircēji pieprasa pilnīgi jaunas attiecības ar izvēlētajiem uzņēmumiem. Ar labu produktu vairs nepietiek. Tūkstošgades paaudze vēlas sadarboties ar zīmoliem, kas iestājas par kaut ko nozīmīgu.

Sociālā aprites ekonomika apvieno abus iepriekšējās nodaļās aprakstītos **arhetipus**, t.i., ja organizācijas darbojas komerciāli aprites ekonomikas ietvaros un tām ir arī sociāla misija. Kā piemēru var minēt organizāciju A, kas pārveido korporatīvo formas tērpu "atkritumus" par maisiņiem, kurus izgatavo ekonomiski nelabvēlīgā situācijā esoši cilvēki, un nodrošina viņiem pienācīgus ienākumus labos darba apstākļos.

Aprites ekonomikas un sociālās uzņēmējdarbības savienošanai ir viens **galvenais mērķis: radīt inovatīvu, ilgtspējīgu un ilgtermiņā noturīgu vietējo sabiedrību un ekonomiku, kas izprot un ievēro vides robežas**. Dominējošā ekonomiskā sistēma saskaras ar dažādu sociālo uzņēmumu darbības uzsākšanu, kuru uzņēmējdarbības modelis ir daudz iekļaujošāks, atbildīgāks un labuma guvējs, demonstrējot piemēru, kad ienesīga saimnieciskā darbība nekaitē videi un dod iespēju cilvēkiem vietējās kopienās (TRAIN-CE-FOOD Project, 2021).

Dažus no interesantākajiem un inovatīvākajiem projektiem jaunajā aprites ekonomikā īsteno sociālie uzņēmumi visā pasaulē - no biroja materiālu pārstrādes uzņēmumiem Melburnā līdz kopienas ilgtspējas un inovāciju centriem Ganā.

Sociālie uzņēmumi ar aprites uzņēmējdarbības modeli var vislabāk risināt vietējos vides un sociālos jautājumus, veicinot aprites pārmaiņas visā sabiedrībā.

Vairāk par sociālā biznesa modeli var uzzināt 6. nodaļā.

Daži piemēri, kā savienot sociālo un aprites ekonomiku - Sociālā aprites ekonomika

Aizvien vairāk sociālo uzņēmumu savā darbībā izmanto aprites ekonomikas principus.

Austrālijā kopš 2013. gada darbojas Substation 33 (<https://substation33.com.au/about/>) - elektronisko atkritumu pārstrādes centrs, kurā brīvprātīgie un darbinieki var iegūt pārlicību un prasmes ilgtspējīgai pārejai darbā. Tā mērķis ir nodrošināt apmācības un nodarbinātības iespējas, pārstrādājot elektroniskos atkritumus. Tomēr vienlaikus tajā ir sākusi darboties Inovāciju laboratorija, kas izstrādājusi un attīstījusi vairākus produktus komerciāliem, sociāliem un izglītības mērķiem. 2019. gadā Substation33 ieguva Awards Australia Community Group of the Year Award un Banksia Foundation Ministers Award of the Environment. Tās dibinātājs Tonijs Šārps (Tony Sharp) Sociālo tirgotāju konferencē un Green Collect saņēma Sociālā uzņēmuma gada čempiona titulu un 2019. gada sociālā uzņēmuma balvu. Šis ir **uzņēmējdarbības modeļa "Upcycling"** piemērs.

Vēl viena unikāla labā prakse ir Malaizijā. Biji-Biji (<https://www.biji-biji.com/>) darbojas kā atvērta darbnīca, un veidotāju kopiena izmanto atkārtoti izmantotus materiālus, lai izstrādātu ētiskas tehnoloģijas un modi, tostarp dizaineru sadarbības apģērbus un videi draudzīgus rīkus, piemēram, velosipēdu blenderus un otrreiz pārstrādātas lampas. Globāli propagandēt aprites ekonomikas ekoloģisko potenciālu sociālā labuma labā ir nepieciešams, un tas ir sasniedzams, izmantojot sociālo uzņēmumu partnerības. Šis ir vēl viens **"Upcycling business model"** piemērs.



Avots: Biji-Biji (<https://www.biji-biji.com/>)

Spānijā OLEÍCOLA EL TEJAR (<https://eltejar.sbsoftware.es/>) ir otrā līmeņa lauksaimniecības kooperatīvs, kas nodarbojas ar olīveļļas blakusproduktu integrētu izmantošanu. To 1967. gadā izveidoja pieci Spānijas kooperatīvi. Uzņēmuma korporatīvais mērķis ir olīvu audzes blakusproduktu, jo īpaši eļļas spiestuvju ražošanas procesā iegūto slapjo izspaidu, integrēta izmantošana. Daļu no tām izmanto dzīvnieku barībai. No pārējās tiek iegūta orujo olīveļļa, kas tiek sajaukta ar augstākā labuma neapstrādātu olīveļļu un pēc tam izmantota lietošanai pārtikā. Šīs ekstrakcijas atkritumus izmanto, izmantojot siltuma un elektroenerģijas koģenerācijas metodes, lai ražotu atjaunojamo enerģiju, izmantojot biomasu. Oleicola el Tejar no pieciem kooperatīviem spēja izaugt līdz 240 uzņēmumiem, kas pārstrādā olīvas no vairāk nekā 80 000 lauksaimnieku, kuri apstrādā vairāk nekā 400 000 ha zemes. Tāpēc tas ir labs piemērs sociālajai uzņēmējdarbībai, kas ir daļa no aprites ekonomikas. Savas darbības rezultātā Oleicola el Tejar ir saražojis 26 000 000 tonnu biomasas, kas ir ļāvusi izvairīties no 8000 tonnu CO2 emisiju. Tas ir **aprites piegādes uzņēmējdarbības modeļa** piemērs.

Uzņēmumā AEROPOWDER (<https://www.aeropowder.com/>) viņi tic aprites ekonomikai un slēpto atkritumu plūsmu potenciāla atraisīšanai. Viņi ir pievērsuši uzmanību miljoniem tonnu spalvu, ko katru gadu visā pasaulē saražo pasaules mājputnu nozare. Viņu mērķis ir nodrošināt ilgtspējīgu materiālu vietējo ražošanu jebkurā pasaules vietā, kur vien ir spalvas. ir izstrādājuši patentētu procesu, lai no spalvām radītu ilgtspējīgus izolācijas materiālus. Viņu pirmais produkts ir [pluumo](#), kas izgatavots no mājputnu spalvām - ilgtspējīgs siltumizolācijas materiāls, kas paredzēts,

lai aizstātu putupolistirolu, ko izmanto pārtikas produktu piegādē. Šis ir **"resursu reģenerācijas" uzņēmējdarbības modeļa** piemērs.

FAO dati liecina, ka aptuveni viena trešdaļa pārtikas, kas paredzēta lietošanai pārtikā, tiek zaudēta vērtības ķēdē (<https://www.fao.org/platform-food-loss-waste/en/>), tāpēc aprites ciklu noslēgšana, lai cīnītos pret pārtikas izšķērdēšanu, ir labs piemērs un nozīmīga aprites ekonomikas sastāvdaļa. Piemēram, Simone Lemon Parīzē (<https://www.simonelemon.com/>) izstrādāja savu ēdienkarti, izmantojot "neformas" augļus un dārzeņus, kas parasti tiek izmesti, un iekasējot maksu par ēdieniem pēc svara. Tas varētu būt vēl viens **"resursu reģenerācijas" uzņēmējdarbības modeļa** piemērs.

Too Good To Go (<https://toogoodtogo.co.uk/en-gb>) ir mobilā lietotne, kas savieno klientus ar restorāniem un veikaliem, kuros ir nepārdotas pārtikas pārpalikumi. Viņu misija? Nodrošināt, lai laba pārtika tiktu apēsta, nevis izniekota. Katru dienu kafejnīcās, restorānos, viesnīcās, veikalos un pie ražotājiem garšīga, svaiga pārtika iet zudumā tikai tāpēc, ka tā nav laicīgi pārdota. Too Good To Go lietotne ļauj klientiem iegādāties un saņemt šo pārtiku burvju maisiņos - par izdevīgu cenu - tieši no uzņēmumiem. Kā daļa no iniciatīvām, kas tiek īstenotas [Starptautiskajā pārtikas zudumu un izšķērdēšanas apzināšanās dienā](#), lai samazinātu pārtikas zudumus un izšķērdēšanu, lietotne tiek ierosināta kopā ar [OLIO](#), kā arī daudzām citām iniciatīvām. Šis ir **"koplietošanas platformas" uzņēmējdarbības modeļa** piemērs.

ECOALF gadījums

Par ko tas ir?

ECOALF radās 2009. gadā ar Havjera Goyeneche vīziju pārtraukt bezrūpīgu dabas resursu izmantošanu. Havjēra misija bija radīt pirmās paaudzes otrreizēji pārstrādātus izstrādājumus ar tādu pašu kvalitāti un dizainu kā labākajiem nepārstrādātiem izstrādājumiem tirgū.

Pēc trīs gadu ilgas izpētes un izstrādes darbu veikšanas radās pirmā ECOALF kolekcija un tās pirmais galvenais veikals Madrides centrā.

Kopā ar SIGNUS un CTCR (Centro de Tecnología de Calzado de la Rioja) tika radīta pirmā ECOALF inovatīvo bļodiņu kolekcija. Šis godalgotais projekts ir izgatavots no 100% pārstrādātām riepām, un, pateicoties inovatīvai tehnoloģijai, tam nav nepieciešama līme.

Ecoalf pārstrādā pamestus zvejas tīklus, izlietotas plastmasas pudeles, riepas, kafijas biezumus, kokvilnu un vilnu, kas iegūta pēc rūpniecības. Pudeles tiek attīrītas un sasmalcinātas plastmasas pārslās, kuras mehāniskā procesā tiek pārvērstas neapstrādātā vērptā poliestera šķiedrā, kas tiek pārstrādāta galīgajā kvalitātē. Šo pārstrādāto rūpniecisko dziju izmanto audumu, jostu, etiķešu, auklu u. c. izgatavošanai.

2015. gadā Ecoalf ar sava fonda starpniecību un ar HAP fonda atbalstu uzsāka savu vērienīgāko projektu: **Upcycling the Oceans**" - globālu piedzīvojumu, kas, pateicoties zvejnieku atbalstam, palīdzēs likvidēt jūras atkritumus no okeānu dibena. Tas ir revolucionārs projekts, kas tiek īstenots arī citviet pasaulē un kura galvenais mērķis ir reģenerēt okeānus postošos atkritumus un pārvērst tos augstākās kvalitātes dzijā, no kuras izgatavot apģērbus. Ieguldījumi pētniecībā un attīstībā ir ļoti svarīgi, lai sasniegtu kvalitāti atbilstoši Ecoalf standartiem.

Šai novatoriskajai iniciatīvai ir trīs mērķi: atbrīvot mūsu okeānus no atkritumiem, kas kaitē jūras ekosistēmām, dot otru dzīvi reģenerētiem atkritumiem, izmantojot aprites ekonomiku, un veicināt izpratni par globālo jūras piesārņojuma problēmu. Liela sarežģītība un izaicinājums, ar ko saskaras šis projekts, ir zvejnieku reģenerēto atkritumu zemā un nepastāvīgā kvalitāte, kas rodas saules gaismas, sāls un ūdens iedarbības rezultātā.

2017. gadā ar Taizemes Tūrisma ministrijas un PTT Global Chemical atbalstu projekts Upcycling the Oceans tika atkārtots Taizemē, lai atkārtotu Upcycling the Oceans projektu Taizemes dienvidaustrumos. **3 gadu laikā apņemas sakopt 5 salas:** Bangkoka, Puketa, Rayong, Koh Tao, Koh Samui. Projekta mērķis ir savākt atkritumus, izmantojot zvejniekus, pludmales sakopšanas apvienības un nirēju kopienas, kā arī veicināt tūristu un iedzīvotāju izpratni par okeānu piesārņojuma problēmas nopietnību. Šī iniciatīva ne tikai palīdz attīrīt okeānus, bet arī veicina aprites ekonomiku, vienlaikus veicinot informētību Taizemes piekrastes tūristu iecienītākajās vietās.

Fonds Ecoalf turpina īstenot projektu "Upcycling the Oceans" arī visā Vidusjūras reģionā: pašlaik tas tiek īstenots Itālijā un Grieķijā. Līdz šim Upcycling the Oceans turpina paplašināties Spānijā, Grieķijā, Itālijā un Taizemē, un to atbalsta vairāk nekā 3200 zvejnieku, savācot no jūras gultnes vairāk nekā 700 tonnu jūras atkritumu. **Misija ir sadarboties ar vairāk nekā 10 000 zvejnieku un līdz 2025. gadam attīrīt Vidusjūras grunti.**

Uz katra produkta, ko viņi pārdod savā tīmekļa vietnē, ir norādīts, cik daudz otrreizēji pārstrādāta materiāla ir izmantots tā ražošanā. Piemēram, mugursomas izgatavošanai ir izmantotas piecas plastmasas pudeles; citas mugursomas ir izgatavotas no zvejas tīkliem; vīriešu jakas izgatavošanai ir nepieciešamas 56 pārstrādātas plastmasas pudeles; apavu pāra izgatavošanai ir izmantotas 4 plastmasas pudeles utt.

ECOALF kustība apvieno cilvēkus, kuri ir apņēmušies uzlabot savus ikdienas paradumus, lai veicinātu pārmaiņas un iedvesmotu citus rūpēties par vienīgo planētu, kas mums ir.

Un par katru produktu ar zīmolu BECAUSE THERE IS NO PLANET B® **10 % no pārdošanas apjoma tiek ziedoti fondam Ecoalf**, lai atbalstītu tā projekta Upcycling the Oceans paplašināšanu, kas ir apvienojis vairāk nekā 3000 zvejnieku visā Vidusjūras reģionā un savācis vairāk nekā 700 tonnas jūras atkritumu no jūras dibena. Mums visiem var būt pozitīva ietekme, un viss sākas ar lēmumu kļūt par daļu no risinājuma.

Noskatieties šos videoklipus:

https://vimeo.com/55535976?embedded=true&source=vimeo_logo&owner=14984683

<https://ecoalf.com/es/p/upcycling-the-oceans-15>

<https://ecoalf.com/es/p/commitment-169>

To darbību ietekme

- Izstrādāti vairāk nekā 400 pārstrādāti audumi
- Tiek pārstrādāti vairāk nekā 250 miljoni plastmasas pudeļu.
- Pārstrādāti simtiem zvejas tīklu
- Ar pārstrādātu kokvilnu ietaupīti miljoniem litru ūdens
- 43 jūras ostas un vairāk nekā 3200 zvejnieku, kas iesaistīti plastmasas izcelšanā no okeāniem.
- No okeāna dibena savāktas vairāk nekā 700 tonnas jūras atkritumu.
- Projekts "Upcycling the oceans" tika atkārtots Taizemē un Vidusjūras reģionā.
- Tās kedām ir viszemākais oglekļa dioksīda emisijas nospiedums tirgū.
- Pirmais Spānijas apģērbu zīmols, kas ieguvis Bcorp sertifikātu: B Lab pārbaudītie uzņēmumi atbilst augstiem sociālās un vides aizsardzības, pārredzamības un atbildības standartiem.
- Vairāk nekā 150 izglītojošas lekcijas visā pasaulē.
- Un 100 pasākumi "Rīkojies tagad
- ECOALF kustība "Jo nav planētas B®" ir sasniegusi miljoniem cilvēku visā pasaulē, kas apvienojušies vienam mērķim.

"Ar to, ko mēs darām, vairs nepietiek, svarīgāk ir, kā mēs to darām." Javier Goyeneche

Biznesa modelis

Ecoalf ir aprites piegādes modeļa un sociālā biznesa modeļa apvienojuma piemērs (sk. 6. moduli). Viņi aizstāj tradicionālās izejvielas ar reģenerētiem materiāliem, tādējādi viņi var pārdot savus produktus kā "zaļus". Saskaņā ar šo stratēģiju viņi darbojas

ilgtspējīgākā sistēmā un labāk sadarbojas ar patērētājiem, kuri sagaida tīrākas tehnoloģijas un mazāku piesārņojumu.

Gadījuma izpēte

Moduļa nosaukums	4. Labākā prakse sociālās uzņēmējdarbības jomā aprites ekonomikā		
Gadījuma pētījuma nosaukums	Kā aprites ekonomika stiprina kopienas un samazina atkritumu daudzumu	Gadījuma izpētes kods	CS2.1
Resursu veids	Gadījuma izpēte (CS)	Mācīšanās veids	Pašvadīta mācīšanās
Darbības ilgums (minūtēs)	30	Mācību rezultāti	Uzzināt, kā sociālais uzņēmums var atrisināt kādu sociālu problēmu.
Darbības mērķis	Veicināt pārdomas par citiem uzņēmējdarbības veidiem, izmantojot aprites ekonomiku ar sociālu mērķi.		
Ievads	<p>Deivids Peinters ir Gold Coast Tool Library dibinātājs, kas nesēn uzsāka darbību kopienas koplietošanas platformas jomā.</p> <p>Neapmierināts un dziļi sarūgtināts par Rietumu sabiedrības pārmērīgi patēriņiskajiem ieradumiem, vides postīšanu un aizvien pieaugošo atkritumu katastrofu, Deivids izmantoja savu pieredzi, kas gūta, strādājot labdarības un nevalstisko organizāciju sektorā, un meklēja veidu, kā sniegt taustāmu un praktisku piemēru, kā ikviens var samazināt savu ietekmi uz planētas ierobežotajiem resursiem. Izmantojot divus no aprites ekonomikas uzņēmējdarbības principiem - koplietošanas platformas un produktu kalpošanas laika pagarināšanu, viņš sadarbojās ar vietējo kopienu, lai nodrošinātu inventāra priekšmetus, pulcinātu brīvprātīgo komandu un atklātu pirmo instrumentu bibliotēku Zelta krastā.</p> <p>Deivids Peinters (David Paynter) stāsta par dažādām metodēm, kā uzsākt projektus un izveidot sociālo uzņēmumu, kas veiksmīgi izmanto aprites ekonomikas modeli.</p>		

	<p>Viņam vienmēr ir bijusi cieša saikne ar dabu un dabiskajiem cikliem, jo dabā viss ir apļveida. Dabā nav atkritumu.</p> <p>"Atkritumi ir cilvēka konstrukcija, mēs esam izgudrojuši atkritumus, tas ir kaut kas, ko tu dari, nevis kaut kas tāds, kas ir. Mēs varam daudz ko mācīties no dabiskajiem dabas cikliem un biomimikrijas, tāpēc, savienojoties ar dabu, viņš daudzus gadus strādāja brīvprātīgo darbu un īstenoja vides projektus."</p> <p>Viņš stāsta, ka viņam paveicies redzēt profesora Vila Stefena (Will Steffen) prezentāciju par planētu robežām, un kaut kas tur patiešām saslēdzies. Viņš nodomājis: "Kāpēc mēs visi nedarbojamies, vadoties pēc šāda domāšanas veida?" Tad viņš atklāja ilgtspējīgas attīstības mērķus, ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķus, un tas ir tik labs pamats, uz kura balstīt savus projektus un uz ko balstīties. Tas ir labs veids, kā izskaidrot cilvēkiem, kas notiek.</p> <p>Pēc tam viņš sāka pētīt sociālo taisnīgumu, trīskāršo rezultātu un to, cik spēcīga ir naudas kā labā spēka nozīme, jo īpaši attiecībā uz to, ko mēs kā patērētāji un uzņēmumi varam darīt, izvēloties, ko darīt ar savu naudu. Mēs varam mainīt sistēmas daudz ātrāk, nekā to var izdarīt valdība vai vietējā reģionālā padome.</p> <p>Izpētiet, ko vēl Dāvids stāsta šajā intervijā:</p> <p>https://www.impactboom.org/blog/2021/3/16/david-paynter-on-how-the-circular-economy-strengthens-communities-and-reduces-waste</p>
Izaicinājums	Pārdomas par metodēm, kā veiksmīgi īstenot aprites ekonomiku sociālo uzņēmumu projektos
Uzdevums	<p>Galvenie jautājumi, uz kuriem jums jāspēj atbildēt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kā viņš veica pārmaiņas savā vietējā kopienā? - Kā viņa sociālais uzņēmums palīdz samazināt patēriņa ietekmi uz vidi? - Cik daudz Zemes būtu nepieciešams, ja visi planētas iedzīvotāji dzīvotu tā, kā mēs dzīvojam attīstītajās valstīs? - Kādas ir būtiskākās sastāvdaļas, kas nodrošina ilgtermiņa panākumus, īstenojot kopienas virzītu projektu? - Kādi ir bijuši lielākie izaicinājumi, veidojot Gold Coast Tool Library?

Papildu mācību resursi

Moduļa nosaukums:	4. modulis. Labākā prakse sociālās uzņēmējdarbības jomā aprites ekonomikā
Resursa nosaukums:	Aprites ekonomika, kooperatīvi un sociālā un solidaritātes ekonomika

Resursu kods:	R4.1
Resursa apraksts:	Šis resurss ir tīmekļa vietnes raksts, kurā skaidrots, ka ilgtspējīgai attīstībai ir nepieciešama rīcība, lai mainītu ražošanas un patēriņa modeļus, un kāda nozīme tajā ir aprītes ekonomikai un sociālajiem uzņēmumiem.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Šī raksta izlasīšana palīdzēs jums izprast sociālās uzņēmējdarbības nozīmi ilgtspējīgā attīstībā. Galvenie vēstījumi: <ul style="list-style-type: none"> • Lai sasniegtu ilgtspējīgu attīstību, ir nepieciešama apņēmīga rīcība, lai mainītu ražošanas un patēriņa modeļus. • Aprītes ekonomikas jēdziens veicina augstāku sociālās un vides ilgtspējas līmeni. • Kooperatīvi un citi sociālās un solidaritātes ekonomikas uzņēmumi ir atzīti par vadošajiem savā uzņēmējdarbībā un kopienās iekļaujot aprītes ekonomikas modeli.
Saite uz resursu:	https://www.un.org/development/desa/cooperatives/2021/08/02/the-circular-economy-cooperatives-and-the-social-and-solidarity-economy/

Moduļa nosaukums :	4. modulis. Labākā prakse sociālās uzņēmējdarbības jomā aprītes ekonomikā
Resursa nosaukums :	Slēgt cilpu
Resursu kods:	R4.2
Resursa apraksts:	"Ja vien mēs nepāriesim uz aplveida sistēmu, planēta un sabiedrība būs beigušās." Ar šiem vārdiem sākas pasaulē pirmā pilnmetrāžas dokumentālā filma par aprītes ekonomiku "Closing the Loop", kas tika publiski izrādīta Zemes dienā, 2018. gada 22. aprīlī. 2019. gada Zemes dienā filma tika publicēta bezmaksas brīvpieejas skatīšanai vietnē Youtube, un tai ir pieejami subtitri 11 valodās: Angļu, spāņu, franču, franču, vācu, ķīniešu, portugāļu, krievu, persiešu, holandiešu, itāļu, korejiešu un spāņu valodā. Pāriešana uz aprītes ekonomiku attiecas uz nepieciešamajām pārmaiņām no pašreizējās lineārās ekonomikas "ņem-izgatavo-izmet" uz aprītes ekonomiku "aizņemies-izmanto-atgriezies" (dažkārt to dēvē arī par "nulles atkritumu" vai "no šūpuļa līdz šūpulim" ekonomiku). Atbalstot ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķus (īpaši 12. mērķi par atbildīgu patēriņu un ražošanu), dokumentālajā filmā ir aplūkotas piecas galvenās

	stratēģijas aprites principa sasniegšanai - samazināt, atkārtoti izmantot, pārstrādāt, atjaunot un izgudrot no jauna -, demonstrējot piemērus no Eiropas, Latīņamerikas un Āfrikas un izmantojot Pasauls Ekonomikas foruma un Kembridžas un Hārvardas universitāšu ekspertu atziņas.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Skatoties filmu, varat uzzināt par dažiem aprakstītajiem gadījumiem. Galvenais "Closing the Loop" secinājums ir tāds, ka pāreja uz aprites ekonomiku ir ne tikai būtiska un steidzama, bet arī pilnīgi iespējama, ja mēs iedvesmojamies no pionieriem, piemēram, tiem, kas parādīti filmā, un paplašinām līdzīgus uzņēmējdarbības modeļus, produktu inovācijas un risinājumus klientiem visā pasaulē.
Saite uz resursu:	https://youtu.be/6g0AYbEoOGk

Atsauces

Allen Matt. December.11.2019. Sociālie uzņēmumi - aprites ekonomikas līderi.

[tiešsaiste] Pieejams: <https://www.impactboom.org/blog/2019/12/11/social-enterprises-leading-the-way-in-the-circular-economy> [Piekluve 25.01.2022].

Simoncic, S., Lorenci, J., Aguirre-Sierra, A., Dalakoura, M., Eder, M., Jovičić, D., Kralik, D., Kovačič, R., Kranjnc, D., Maier, S., Moser, M., Theuma, N., Žunec, E. (2021) *TRAIN-CE-FOOD projekts. E-grāmata*. Pieejams: <https://traincefood.si/en/e-textbook2-2>.

Sociālā biznesa dizains (n.d.) *Sociālā biznesa modeļa audekls. Kas tas ir un kā to izmantot* [tiešsaistē]. Pieejams: <https://socialbusinessdesign.org/what-is-a-social-business-model-canvas/> . [Piekluve 25.01.2022].

5. modulis. Tirgus izpēte: Metodes un rīki

Ievads

Šajā modulī galvenā uzmanība tiks pievērsta **tirgus izpētei**, kas ir būtisks biznesa plāna elements. Šajā sadaļā tiks uzsvērti tirgus izpētes veikšanas nozīme un sniegti daži praktiski piemēri par metodēm, ko izmanto, lai savāktu informāciju tirgus izpētes procesā. Turklāt šajā modulī tiks sniegti tirgus rīki, lai viegli un ātri sāktu šo procesu. Katras apakšnodaļas beigās ir ieteiktas papildu mācības.

Tēmas

- 1) Kas ir tirgus izpēte?
- 2) Iemesli, kādēļ veikt tirgus izpēti
- 3) Veiksmīgas tirgus izpētes galvenie soļi
- 4) Tirgus izpētes metodes
- 5) Tirgus izpētes rīki

Mācību rezultāti

Zināšanas	Prasmes	Attieksme
<ul style="list-style-type: none">• Zināšanas par tirgus izpētes definīciju un veikšanas iemesliem• Zināšanas par tirgus izpētes veikšanas posmiem• Zināšanas par	<ul style="list-style-type: none">• Definēt biznesa ideju un noteikt šīs idejas mērķauditoriju.• Identificēt iespējamās problēmas, veicot tirgus izpēti, un izvēlēties labākās metodes un rīkus, lai sekmīgi pabeigtu pētījumu.	<ul style="list-style-type: none">• Informētība par tirgus tendencēm• izpratne par uzņēmējdarbības prasmēm, kas nepieciešamas tirgus izpētei.

Kas ir tirgus izpēte?

Kā paskaidrots iepriekš sadaļā par biznesa plānu, svarīga biznesa plāna sastāvdaļa ir tirgus izpēte.

Tas, kas atšķir idejas, kas tiek liktas uz galda, no reāli dzīvotspējīga minimālā produkta (MVP) un galu galā veiksmīga produkta tirgū, ir šī tirgus izpētes fāze, kurā tiek apzināts, **ko, kā, kāpēc** un **kad** sasniegt "ideālo klientu".

Tieši tas ir "tirgus izpētes" mērķis.

Tirgus izpētē iegūtā informācija ir instruments, kas ļauj uzņēmumam gūt skaidru priekšstatu par pašreizējo situāciju tirgū, kurā tas vēlas ienākt/izvērsties, un tajā pašā laikā tā ir uzskatāma par atgriezenisko saiti organizācijai, lai tā varētu pieņemt labākus lēmumus.

Uzņēmumiem ir jāsaprot, cik svarīgi ir veikt tirgus izpēti. Ja jūs padomātu par ceļojuma plānošanas piemēru, pirms ierašanās galamērķī, jūs jau esat veicis izpēti par to, kur nakšņot (atrašanās vieta un nauda), kādus apskates objektus apmeklēt, kur ēst un ko dzert, ņemot vērā savas vēlmes. Ja iepriekš nav veikta izpēte, pastāv risks, ka jūs palaidīsiet garām svarīgus apskates objektus, ka jūsu naktsmitnes atrašanās vieta nebūs tuvu pilsētas centram un galu galā ceļojums var izrādīties katastrofa.

Uzņēmējdarbības kontekstā tirgus meklēšana ir saistīta ar novērtējuma informācijas identificēšanu un tās sasaisti ar organizācijas īstermiņa un ilgtermiņa mērķiem. Atkārtoti aplūkojot iepriekš minēto "**kas**", "**kā**" un "**kāpēc**", organizācijai ir jāatbild uz jautājumu, kādam **nolūkam** tirgus izpētē tiek meklēta informācija, **kā** tā to darīs (metodes un rīki) un **kāpēc** vispār tiek veikta tirgus izpēte. Organizācijām vispirms jākoncentrējas uz to, lai noteiktu produkta vai pakalpojuma mērķauditoriju, kuru tās vēlas ieviest/ paplašināt. Kā redzēsīm turpmākajās šīs nodaļas sadaļās, kā arī *6. modulī "Kā izveidot uzņēmējdarbības plānu"*, klienti ir to lēmumu pieņemšanas centrā.

Iemesli, kādēļ veikt tirgus izpēti

Koncentrējoties uz tirgus izpētes veikšanas "kāpēc" daļu, turpmāk minētie iemesli ir visbiežāk sastopamie iemesli, kā arī citi:

1. **Labāk izprotiet savu esošo auditoriju:** Izmantojot faktiskos datus, piemēram, par to, ko esošie klienti novērtē, kas ietekmē viņu pirkšanas lēmumus un kādus līdzekļus viņi izmanto pirkumiem, var palīdzēt pieņemt svarīgus lēmumus un veikt stratēģisko mārketingu.
2. **Stratēģiskās inovācijas:** Šajā gadījumā tirgus izpēte var palīdzēt organizācijām iegūt informāciju par vidi, kas saistīta ar cenu noteikšanu, produktiem, izplatīšanas

un reklāmas kanāliem, jo tās vēlas uzlabot produktu un/vai pakalpojumu, izmantojot inovācijas un progresīvas metodes.

- 3. Jaunu klientu identificēšana:** Informācijas iegūšana no dažādiem aspektiem ļauj organizācijām pārveidot savu mārketinga stratēģiju, lai paplašinātu un sasniegtu dažādas mērķa grupas. Piemēram, var uzdot jautājumus par to, *kas varētu izmantot jūsu produktu vai pakalpojumu, kur viņi dzīvo, kāds ir viņu izglītības līmenis, vecums, ģimenes stāvoklis.*
- 4. Identificēt nākotnes uzņēmējdarbības iespējas:** Tirgus izpēte ļauj organizācijām identificēt modeļus, kas var radīt uzņēmējdarbības iespējas nākotnē, izmantojot aptaujas vai cita veida kvalitatīvu atgriezenisko saiti. Pētījumi atvieglo mainīgo nozares tendenču, iedzīvotāju skaita izmaiņu, izglītības līmeņa paaugstināšanās vai pārmaiņu brīvā laika pavadīšanas jomā identificēšanu.
- 5. Uzņēmējdarbības paplašināšana:** Tirgus izpētes rezultātā organizācijas var pārbaudīt tirgus gatavību jaunam produktam un/vai pakalpojumam (piemēram, izlemt, vai atvērt otru mazumtirdzniecības veikalu un izvēlēties piemērotu vietu) un iegūt izpratni par tirgus konkurences situāciju, novērtējot konkurentu labāko praksi.

Galvenie soļi veiksmīgai tirgus izpētei

Tirgus tendenču un klientu vajadzību apzināšana, kā arī darbs pie konkurētspējas priekšrocību veidošanas ir daži no ieguvumiem, kas izriet no tirgus izpētes veikšanas.

Pētījuma procesā veicamajiem pasākumiem jābūt "*iepriekš plānotiem, metodoloģiski pamatotiem un labi dokumentētiem*". Lai gan šis process var būt laikietilpīgs, tas ir tā vērts. Laikam ejot, komanda varēs ātrāk un efektīvāk nonākt pie atbilstošiem un noderīgiem pētījuma rezultātiem.

Svarīgs fakts: Tirgus izpētes mērķis ir apkopot precīzu informāciju, kas atspoguļo "patieso situāciju", un izdarīt secinājumus par to. Tāpēc tirgus pētījumā nedrīkst būt nekāda veida pētnieka vai vadības aizspriedumu.

Katrs procesa posms ir rūpīgi izskaidrots turpmāk, pamatojoties uz "Sešu posmu tirgus izpētes procesa" diagrammu (1. attēls).



11. attēls: Sešu soļu tirgus izpētes process (Avots: <https://www.mymarketresearchmethods.com/the-market-research-process-6-steps-to-success/>)

A. Definējiet savu mērķi

Organizācijas vēlme veikt tirgus izpēti sākas ar to, ka pastāv biznesa iespēja vai biznesa problēma, taču nav pietiekamas informācijas, lai organizācija varētu rīkoties.

Pētījuma mērķis ir apgalvojums, kas atklāj galarezultātu, ko persona vēlas sasniegt, pamatojoties uz pieejamajiem resursiem un konkrēto laika grafiku. "Tirgus izpētes" mērķa gadījumā tas ir apgalvojums, ko organizācija sagatavo, lai iegūtu informāciju par klientu vajadzībām.

Tāpēc tirgus pētniekam ir jāsāk no sākuma, t.i., kāds ir vēlamais rezultāts. Tas organizācijai sniegs priekšstatu par tās "kāpēc".

- Kāpēc vispār tiek veikta šī tirgus izpēte?
- Ko organizācija vēlētos iegūt no šī pētījuma?
- Kā iegūtā informācija tiks izmantota?

Tas ne tikai palīdz organizācijām definēt tirgus izpētes mērķus, bet arī samazina risku, ka pētījums var novirzīties no iepriekš noteiktā(-ajiem) rezultāta(-iem). Turklāt šie mērķi tiek uzskatīti par atskaites punktu, jo tie ir saistīti ar sākotnējiem mērķiem, un tādējādi tirgus izpētes procesa laikā pastāv izsekošanas sistēma.

Ātrs padoms: Piemērs, kā noteikt pētījuma mērķi

Lai noteiktu tirgus izpētes mērķi, atbildiet uz šādiem jautājumiem:

Where does this fit?

Target audience

What you'll be measuring

The behavior

- ✓ W
- ✓ I
- ✓ W
- ✓ Δ

Example 1: In alignment with our Product Marketing Plan for Product X, we aim to assess which features of Product X are most important to our Enterprise customers when deciding to introduce a new software into their ecosystem.

Example 2: As we work to understand our customer journey, we aim to identify what triggers our four user segments to search for Service Y.

Attēls. 12: Jautājumi, uz kuriem jāatbild, lai noteiktu tirgus izpētes mērķi. (Avots: <https://www.seerinteractive.com/blog/how-to-write-a-marketing-research-objective/>)

B. Pētījuma plāna noteikšana

Šajā posmā ir jā sagatavo detalizēts plāns par metodēm, kas tiks izmantotas pētījuma veikšanai un informācijas vākšanai, ņemot vērā iepriekš minētos pētījuma mērķus.

Tirgus izpēte parasti tiek iedalīta divos posmos:

- **Primārā tirgus izpēte:** Organizācijas pašas veic tirgus izpēti un vāc savus datus. Pastāv dažādas metodes un rīki, piemēram, aptaujas (visbiežāk izmantotā metode), intervijas, fokusa grupas, eksperimenti un lauka izmēģinājumi, kā arī novērojumi. Šīs metodes palīdz organizācijām noteikt tirgus tendences, klientu vajadzības un konkurentu paņēmienus.
- **Sekundārā tirgus izpēte:** Organizācijas izmanto un analizē datus, ko savākuši citi, piemēram, valsts iestāžu datus, publicētus pētījumus un sociālo plašsaziņas līdzekļu statistiku. Organizācijas, kas veic tikai sekundāro tirgus izpēti, var nespēt attīstīt konkurences priekšrocības, jo secinājumu izdarīšanai izmantotie dati ir brīvi pieejami arī konkurentiem.

Pros and cons of primary research

Pros	Cons
Primary issues are addressed: the company has complete control over which issues they want to find out more about.	Cost: conducting primary research can get quite expensive depending on the type of research you do.
Interpretation: collected data can be interpreted depending on the needs of marketers instead of how researchers interpreted the data.	Time: it can take up a lot of your time as qual sometimes can be more time consuming than quant.
Data recency: primary data is more accurate as it is recent and collected for the purpose of what is being tested.	Target audience: it can be quite difficult to recruit the right respondents.

Pros and cons of secondary research

Pros	Cons
Time: Compared to primary research, secondary research takes less effort to collect.	Assumptions: secondary researchers have to assume the definition of terms and hypotheses, it might not mean the same to them as it did to researchers.
Cost: usually secondary research costs next to nothing to gather.	Accuracy: secondary researchers cannot not be certain that the research was not biased, the accuracy will remain questionable.
Foundation of primary research: secondary research is great in terms of forming hypotheses for primary research.	Its not specific: you might not get answers to specific questions that you could get from primary research.

Ir trīs (3) tirgus izpētes veidi:

1. **Izpētes izpēte:** Tas tiek izmantots, lai noteiktu problēmu vai izpētītu iespējas, izmantojot padziļinātas intervijas un diskusiju grupas.
2. **Aprakstošā izpēte:** To izmanto, lai novērtētu tirgus situāciju, izmantojot personiskas intervijas un aptaujas.
3. **Cēloņsakarību izpēte:** Tas tiek izmantots, lai pārbaudītu "cēloņu un sekū" sakarības, izmantojot aplēses.

C. Sagatavot pētniecības instrumentu

Pēc "Pētījuma plāna", t. i., tirgus datu vākšanai piemērojamo metožu, noteikšanas organizācijām ir jāizstrādā pētījuma rīks. Tas nozīmē, ka, ja izvēlēta metode ietver aptaujas un fokusa grupas un/vai personīgās intervijas, tad organizācijai ir jāturpina attiecīgi anketas un atvērto jautājumu struktūras un formāta sagatavošana. Tas ir pirmais plāna īstenošanas posms.

D. Apkopot datus

Šis posms ir veltīts praktiskai ieviešanai, daloties ar aptaujas rezultātiem, vadot fokusa grupas, veicot intervijas un/vai lauka testus. Informācija tiek apkopota no visiem dažādajiem avotiem un reģistrēta vai nu manuāli, vai izmantojot sistēmu.

E. Datu analīze

Šajā posmā visa iepriekšējā posmā apkopotā informācija tiks analizēta, izmantojot dažādas programmatūras paketes, piemēram, Excel, SPSS un Minitab. Organizācijas var izveidot kopsavilkumus, grafikus un/vai tabulas, pamatojoties uz to, kas interesē organizāciju. Kā piemēru var minēt rezultātu segmentēšanu pa grupām, piemēram, pēc vecuma, dzimuma, demogrāfiskajiem rādītājiem utt.

F. Vizualizēt un paziņot konstatējumus

Pēdējais posms ir iepriekšējā posmā iegūtās strukturētās informācijas pārvēršana jēgpilnos secinājumos par tirgus tendencēm un klientu vajadzībām.

Informācijas "lasīšanas" un secinājumu apkopošanas procesā organizācijām ir kritiski jāizvērtē, ko šī informācija cenšas "pateikt".

Rezultātu prezentācijai jābūt saistītai ar pētījuma mērķiem un uzņēmējdarbības iespēju/problēmu (skatīt 1. soli).

Rezultāti ir jānoformulē *secinājumu* un *ieteikumu* veidā. Investors vai organizācijas vadītājs meklē *atbildes, kas attiecas uz pētījuma mērķiem un uzņēmējdarbības iespēju/problēmu*.

Atcerieties: Tirgus izpēte ir tikai viens no faktoriem lēmumu pieņemšanas procesā - spēcīgs ieguldījums, bet tomēr tikai viens. Mēs pie tā atgriezīsimies, kad vairāk uzzināsim par biznesa plānu.

Tirgus izpētes metodes

Kā paskaidrots iepriekš, ir divu veidu tirgus izpēte - primārā un sekundārā. Katrā no šiem veidiem ir dažādas apakšmetodes, kas sīkāk analizētas turpmāk (2. *attēls: Tirgus izpētes metodes pārskats*).

Methodology	Qualitative or Quantitative?	Typical Cost	Typical Time	Comments
Secondary Research	Can be either	Typically free or low cost	Short	Usually a great place to start, but often not detailed or specific enough
Surveys	Quantitative	Varies widely. Key costs include participant incentives, survey design, & survey administration	Medium	Excellent for measuring attitudes across a large population and for answering specific questions
Focus Groups	Qualitative	Medium. Key costs include focus group moderation and participant incentives	Medium	Good for exploratory research
Interviews	Qualitative	Similar to focus groups, but can be much cheaper depending on the audience and # of interviews	Short-Medium	Also good for exploratory research, along with deep dives into specific topics
Experiments & Field Trials	Quantitative	Often the most expensive method	Usually Long	Used for scientifically testing specific hypotheses
Observation	Usually Qualitative	Medium, relative to the other options	Medium	Good for measuring actual behavior, as opposed to self-reported behavior

Tabula. 6: Pārskats par tirgus izpētes metodi.

(Avots: <https://www.mymarketresearchmethods.com/an-overview-of-market-research-methods/>)

Tie ir analizēti šādi:

- **Aptaujas:** Aptaujas ir vienkārša un kodolīga metode, un, jo lielāka ir aptaujas izlase, jo ticamāki ir rezultāti.
 - **Klātienes aptaujas:** individuālas intervijas, kas nodrošina vairāk nekā 90 procentu lielu atbilžu īpatsvaru. Tās tiek veiktas vietās, kur ir liela cilvēku plūsma, piemēram, uz dzīvas ielas, kur cilvēkiem tiek piedāvāti produktu paraugi, iepakojums vai reklāma. Personiskās aptaujas ļauj iegūt tūlītēju atgriezenisko saiti, taču tās ir dārgas.
 - **Aptaujas pa tālruni** joprojām ir noderīga iespēja, jo to atbilžu īpatsvars ir 50 līdz 60 %. Tās ir lētākas nekā klātienes aptaujas, bet dārgākas nekā aptaujas pa pastu. Tomēr ir pierādījies, ka pārliecināt cilvēkus sadarboties telefonaptaujās ir sarežģīti, un tas var kaitēt organizācijas reputācijai.
 - **Aptaujas pa pastu** (vai telemārketings) nodrošina tikai 3 līdz 15 % atbilžu, taču tās ir rentabla metode (tās ir daudz lētākas nekā klātienes un padziļinātās teleaptaujas). Tāpēc tās ir saprātīga izvēle mazākiem uzņēmumiem.
 - **Tiešsaistes aptaujas** ir vienkārša un lēta metode, lai apkopotu anekdotiskus pierādījumus un iegūtu klientu viedokļus un vēlmes. Tās ir salīdzinoši ātras un sasniedz lielu skaitu aptaujāto no dažādām valstīm.
- **Fokusa grupas:** Tās ir noderīgs instruments gan pirms, gan pēc aptauju veikšanas. Ja fokusa grupu organizē pirms apsekojuma veikšanas, tā var būt atgriezeniskā saite, lai pielāgotu apsekojuma jautājumus, lai tie būtu konkrētāki un pielāgotāki apsekojuma mērķim. Ja fokusa grupu organizē pēc aptaujas rezultātu iegūšanas, tā varētu būt iespēja organizācijai izprast aptaujas atbildes un padziļināti iedziļināties to pamatojumā. Tāpēc fokusa grupas ir lielisks izpētes, kvalitatīvās izpētes instruments.

Organizējot **fokusa grupu, jāņem vērā šādi punkti:**

- Fokusa grupa sastāv no cilvēkiem, kas atbilst mērķa demogrāfiskajai grupai, no kuras organizācija vēlas iegūt datus. (piemēram, "sievietes, kas jaunākas par 30 gadiem un kuru ienākumi pārsniedz 30 eiro", "bērni, kas spēlē 5 vai vairāk videospēles nedēļā" u. c.).
- Grupa tiek sapulcināta telpā, vēlams, ar videoierakstu aparatūru un novērošanas telpu ar vienvirziena spoguļiem, kur atrodas novērotāju komanda. Šajā procesā var iesaistīt arī organizāciju, kas ierosināja pētījumu, un pavadīt pētnieku grupas locekļus.
- Diskusiju vada moderators, kurš vada diskusiju neformālā grupas vidē, pamatojoties uz vairākiem jautājumiem vai tēmām, tādējādi ļaujot dalībniekiem savstarpēji pārmest domas un izdarīt secinājumus.
- Fokusa grupas ilgums ir viena līdz divas stundas, un parasti ir nepieciešamas vismaz trīs grupas, lai iegūtu godīgus rezultātus.
- Grupas dalībnieki par savu laiku saņem atlīdzību naudas, kuponu, bezmaksas produktu u. c. veidā.

- **Personiskās intervijas:** Tāpat kā fokusa grupu gadījumā, arī personiskās intervijas ir kvalitatīva tirgus izpētes metode. Tās sniedz vērtīgu ieskatu par klientu attieksmi un ļauj organizācijām noteikt psiholoģisko motivāciju un mērķauditorijas uztveri.

Tāpēc abas metodes - fokusa grupas un personiskās intervijas - sniedz subjektīvākus datus nekā aptaujas un ir noderīgas izpētes pētījumiem. Tomēr organizācijām jāatceras, ka šo metožu rezultāti nav statistiski ticami, jo tie nepārstāv pietiekami lielu iedzīvotāju daļu.

Organizējot **personisko interviju, jāņem** vērā šādi aspekti:

- Personiskā intervija ietver atvērtus jautājumus. Sarunas gaita var būt brīvi ierobežota ar vispārīgu interesējošu tēmu vai arī tā var būt konkrēta un strukturēta, t. i., ar jautājumiem un/vai darbībām (piemēram, aizpildi tukšo vietu).
 - Intervija ilgst ne ilgāk kā vienu stundu, un to parasti ieraksta.
- **Novērojums: Novērošanas metode:** Organizācijas, kas izvēlas **novērošanas metodi**, salīdzinājumā ar iepriekš minētajām metodēm vāc ticamākus un noderīgākus datus, jo dati, kas iegūti ar aptauju, fokusa grupu un personīgo interviju palīdzību, var atšķirties no tā, kā cilvēki patiesībā uzvedas reālajā dzīvē. Klientu novērošana, piemēram, viņus filmējot, ļauj organizācijām gūt precīzāku priekšstatu par klientu uzvedības modeļiem un uzvedību.

Pastāv divas novērošanas pētījumu kategorijas, proti, 1) stingra novērošana, kas nozīmē, ka vispār nenotiek mijiedarbība ar pētāmo personu, vai 2) novērošana ar zināmu iejaukšanās/iedarbības līmeni starp pētnieku un pētāmo personu.

Ir dažādas novērošanas pētījumu metodes. Daži piemēri:

- Lietderības testēšana - klienta novērošana, izmantojot prototipa ierīci.
 - Novērošana mājās - ģimenes ikdienas rutīnas novērošana.
 - Novērošana veikalā - pircēju uzvedības novērošana iepirkšanās laikā.
 - Noslēpumainie pircēji - personas, kas tika nolīgta apmeklēt veikalu un izlikties par ikdienas pircēju, novērošana.
- **Lauka izmēģinājumi:** Pirms produkta laišanas tirgū organizācija var izvēlēties izmantot "lauka izmēģinājumu" metodi, lai pārbaudītu klientu reakciju reālos pārdošanas apstākļos. Šādus izmēģinājumus var veikt kontrolētā vidē vai uz vietas (dabiskā vidē), un tos uzskata par kvantitatīvu tirgus izpētes veidu.

Piemēram, lai demonstrētu, kā darbojas lauka izmēģinājumi, veikalā var piegādāt vienu un to pašu produktu, bet divos dažādos iepakojumos, un izmērīt abu

produktu pārdošanas līmeni. Tādējādi šī tirgus izpētes metode ļauj organizācijām iepriekš veikt produktu izmaiņas, pielāgot cenas vai uzlabot iepakojumu.

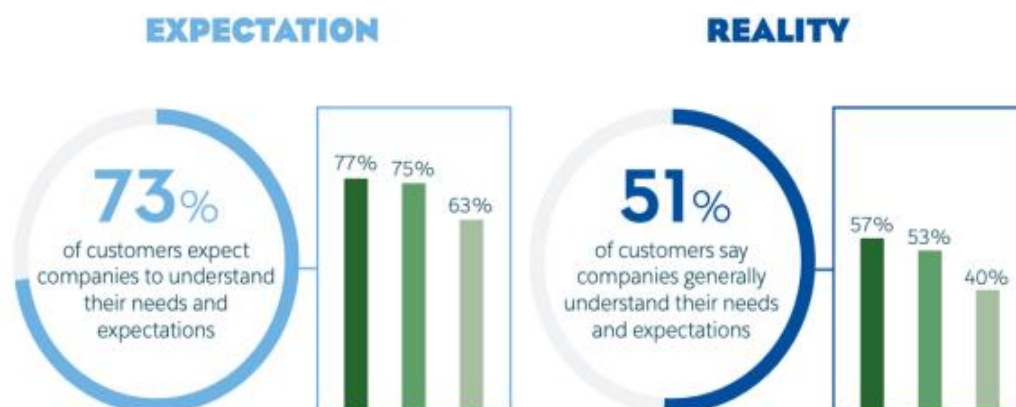
Papildu mācīšanās: 10 tirgus izpētes metožu veidi potenciālo klientu identificēšanai

Tirgus izpētes rīki

Pēc mērķauditorijas noteikšanas un pēc tam tirgus izpētes metožu, kas vislabāk sasniedz šo mērķgrupu, noteikšanas nākamais jautājums ir par to, kādi ir labākie katras metodes tirgus izpētes instrumenti gan efektivitātes, gan izmaksu lietderības ziņā. Tirgus izpētes rīki atvieglo datu iegūšanas procesu ātrāk un ar minimālām pūlēm.

Tirgus izpētes rīki ir programmatūras lietojumprogrammas, kas ļauj organizācijām izpētīt tirgus tendences, novērtēt konkurentus, apkopot klientu atsauksmes un ieskatu par produktu un/vai pakalpojumu, tostarp par to, kā klienti uzvedas tiešsaistē, un galu galā analizēt šos datus, lai pilnveidotu mārketinga stratēģiju.

Tirgus izpētes rīki ne tikai atvieglo klientu atsauksmju vākšanu laika un izmaksu ziņā, bet arī palīdz novērst pieejamības aizspriedumus, jo tie sniedz precīzu priekšstatu par klientu vajadzībām un vēlmēm. Tomēr tirgus izpēte ir saistīta ar grūtībām. Piemēram, ir grūti atrast godīgus respondentus, kuri būtu gatavi piedalīties aptaujās un intervijās. Tas noved pie neatbilstības starp to, ko organizācija piedāvā, un to, ko klienti sagaida (X attēls Klientu vajadzību un vēlmju izpratne - gaidas pret realitāti).



Attēls. 13: Klientu vajadzību un gaidu izpratne - gaidas pret realitāti.
(Avots: [8000 patērētāju ieskaits jaunākajā Salesforce ziņojumā - Salesforce EMEA Blog](#))

Tirgus izpētes rīki palīdz risināt šīs problēmas. Turpmāk sniegts saraksts ar bezmaksas un abonementa tirgus izpētes rīkiem, kas var palīdzēt organizācijām veikt precīzu, efektīvu un lietderīgu tirgus izpēti.

Google Marketing Platform For Small Businesses For Enterprises Resources Blog Partners Support

For Enterprises

A single platform that integrates your advertising and analytics, so you can act on customer insights faster.

[Learn more](#)

ADVERTISING

- Campaign Manager 360**
Get a complete view of all your digital media campaigns.
- Display & Video 360**
Reach today's always-connected audiences wherever they are.
- Search Ads 360**
Get real-time data and unified insights for your search campaigns.

ANALYTICS

- Analytics 360**
Use advanced tools to get a deeper understanding of your customers so you can deliver better experiences.
- Data Studio**
Unlock insights from your data with engaging, customizable reports.
- Optimize 360**
Test variations of your sites and apps with advanced tools for enterprise marketers.

- Surveys 360**
Get fast, reliable market research from real people.
- Tag Manager 360**
Manage all your tags in one place for a smarter, simpler way to oversee your marketing.

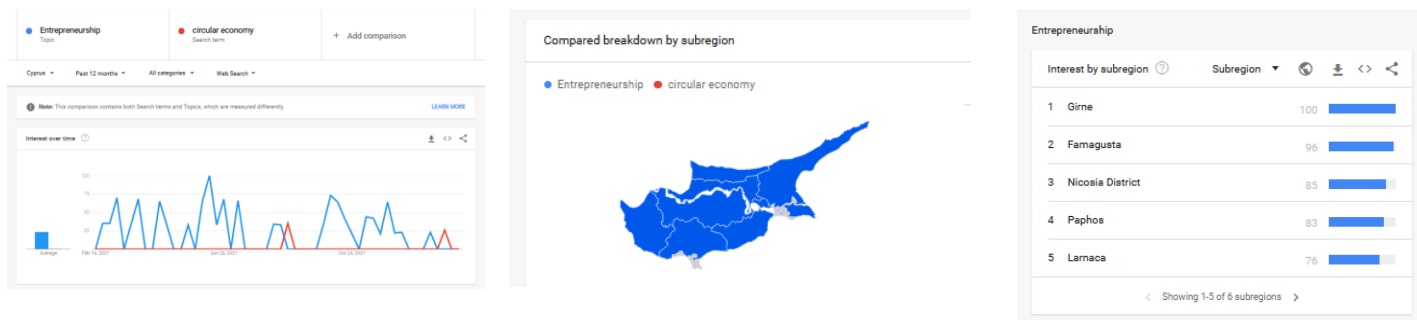
Analytics gives you the free tools you need to analyze data for your business in one place.

Tirgus izpētes rīku saraksts - Bezmaksas

Google Trends (<https://trends.google.com>)

Google Trends parāda tendences datus no visa interneta, precizējot organizāciju interesējošo atrašanās vietu vai izvēloties pasaules mēroga tendences.

Google Trends norāda, kā organizācijas interesējošais termins ir attīstījies laika gaitā, un piešķir tam punktu skaitu no 100. To var arī salīdzināt ar dažādiem terminiem, lai redzētu, kā tie savstarpēji izceļas.



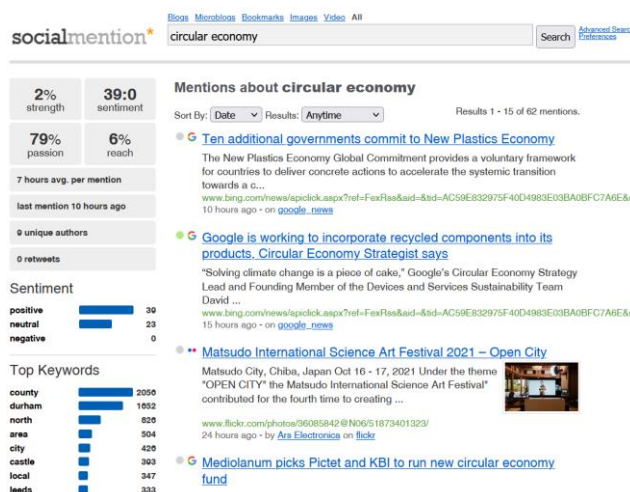
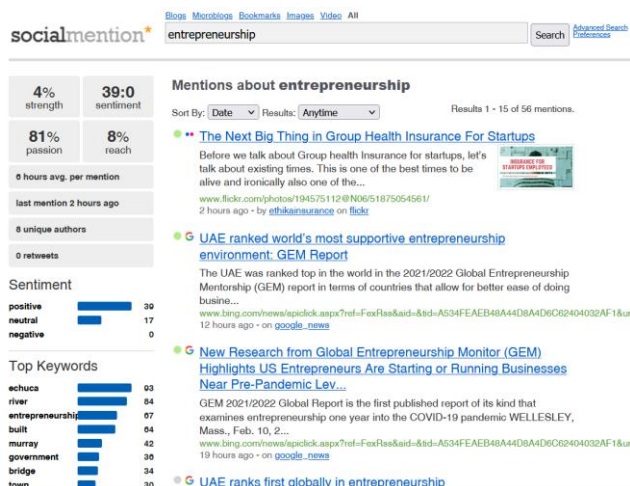
Google Analytics (<https://marketingplatform.google.com/about/analytics/>)

Google Analytics var sniegt atgriezenisko saiti par to, kā organizācijas klienti rīkojas, atrodoties tās tīmekļa vietnē, parādot, kurus produktus daudzi skatās, bet tikai daži

pērk (vai otrādi), un parādot, uz kādiem sociālo plašsaziņas līdzekļu kanāliem klienti reagē, kā arī sniedzot daudzas citas atziņas.

Sociālā pieminēšana (<http://socialmention.com>)

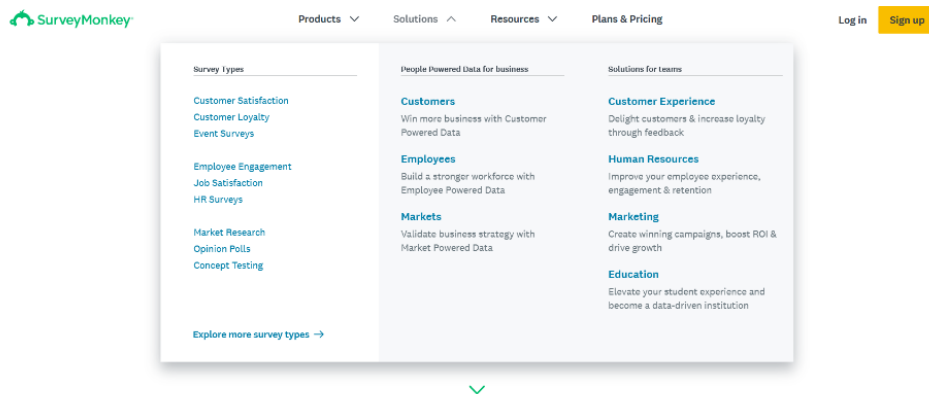
Social Mention nodrošina vienotu vietu, kur meklēt terminus, kas attiecas uz organizāciju. Tas ļauj organizācijai jebkurā brīdī pārbaudīt, kas ir vispārīgākā tendencē.



Tirgus izpētes rīku saraksts - ar abonementu

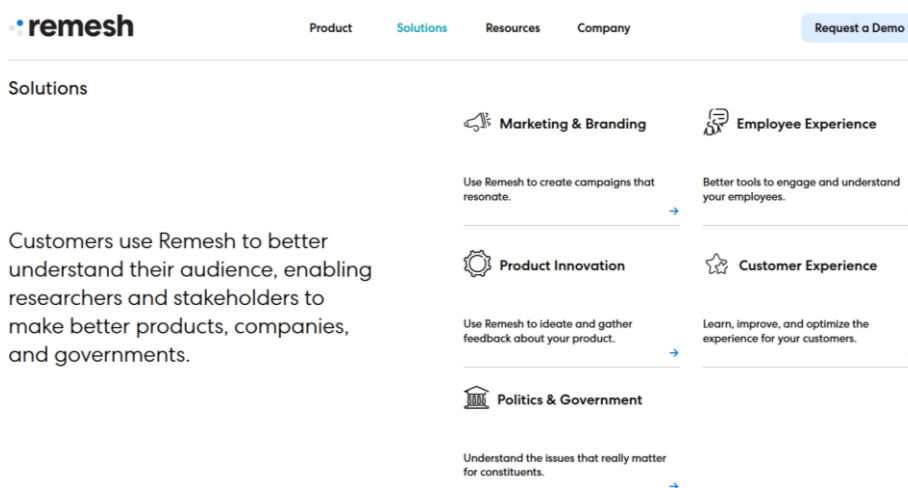
Survey Monkey (<https://www.surveymonkey.com>)

Aptauju SurveyMonkey izmanto visu veidu un lielumu organizācijas, un tā ļauj lietotājiem izveidot zīmolu aptaujas ar dažāda veida jautājumiem. Tas ir kas vairāk nekā tikai aptauju ģenerators, jo tam ir rīku komplekts, kas palīdz analizēt datus, prognozēt dažādu veidu aptauju panākumus un sadarboties ar komandām.



Remesh (<https://www.remesh.ai/>)

Remesh ir rīks, kas atvieglo kvalitatīvu ieskatu vākšanu, ļaujot tiešraidē sarunāties ar līdz pat 1000 cilvēkiem vienlaicīgi. Tā funkcijas sakārto datus vienkāršās un viegli saprotamās atziņās.



Sirdsdarbs Ai (<https://www.heartbeatai.com/>)

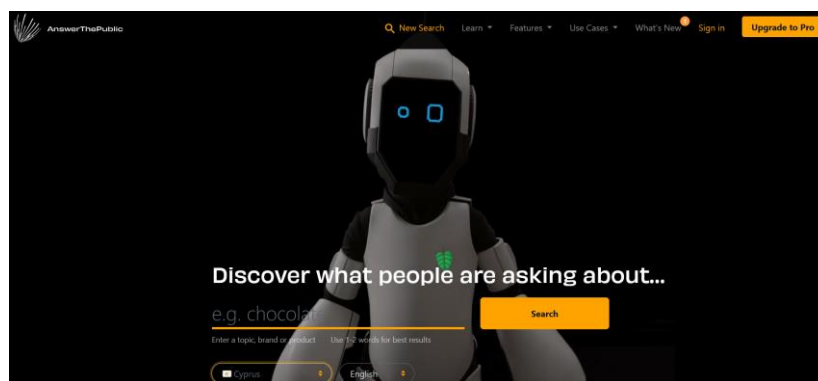
Heartbeat Ai ir "cilvēciskās pieredzes" programmatūra, kas izmanto mašīnmācīšanos, lai noskaidrotu rakstītā satura pamatā esošās emocijas.

Kā teikts viņu tīmekļa vietnē: *"Heartbeat Ai" ir pārliecinājušies, ka vārdu izvēles analīze atklāj bagātīgu emocionālo pasauli. Mēs nerunājam par binārajiem apstiprinājuma rādītājiem. Tā vietā mēs ģenerējam daudz niansētākas, konkrētākas atziņas par to, kā cilvēkus uzrunā tas, ko viņi piedzīvo."*



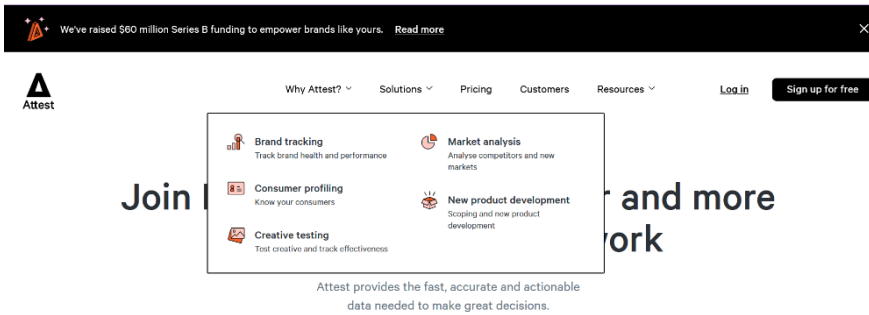
Atbildi sabiedrībai (<https://answerthepublic.com>)

Atbildi sabiedrībai ļauj organizācijām ievadīt meklēšanas vaicājumu un saņemt atpakaļ visas noderīgās frāzes un jautājumus, ko cilvēki ir uzdevuši par šo tēmu, strukturētā un viegli saprotamā veidā. Visi šie dati palīdz organizācijām iegūt izpratni par to, ko patērētāji jautā, lai organizācijas varētu atbildēt uz šiem jautājumiem.



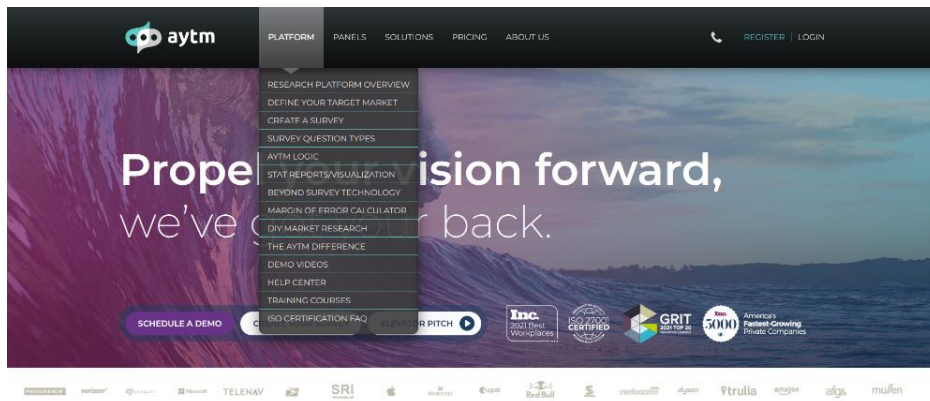
Apliecinājums (<https://www.askattest.com>)

Attest palīdz organizācijām veikt visdažādākos tirgus pētījumus - sākot ar apjomīgiem darbiem, piemēram, tirgus un konkurentu analīzi, līdz pat tūlītējām pārbaudēm, piemēram, dažādu reklāmu reklāmu radošās versijas testēšanai. Veidojiet aptaujas, izveidojiet savienojumu ar mūsu auditoriju, kurā ir vairāk nekā 100 miljoni patērētāju visā pasaulē, un sāciet saņemt nepieciešamās atbildes reāllaikā.



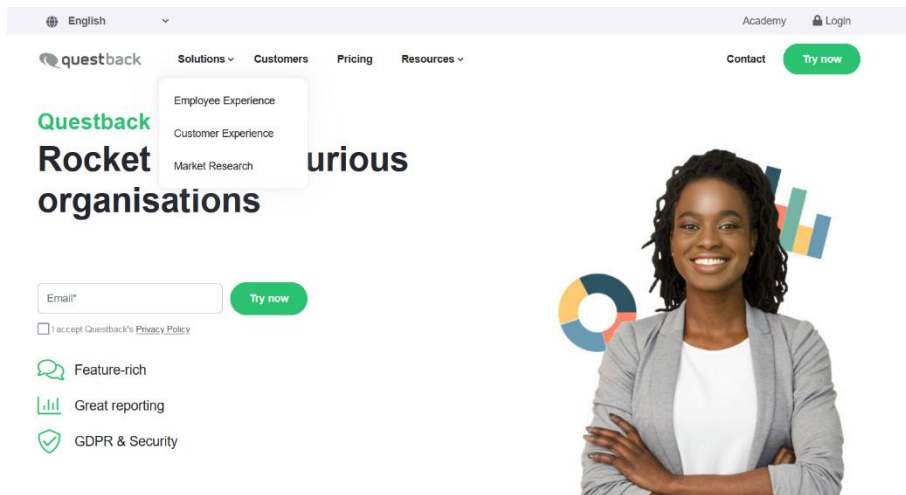
Jautājiet savam mērķa tirgum (<https://aytm.com/>)

AYTM ir aptauju izveides un tirgus izpētes rīks, kas var lepoties ar atbildēm uz organizāciju aptaujām dažu minūšu laikā pēc to iesniegšanas. Tas piedāvā detalizētu aptauju mērķauditoriju atlasī un nodrošina organizācijām piekļuvi vairāk nekā 40 miljoniem potenciālo aptauju respondentu visā pasaulē. Tas piedāvā gan bezmaksas, gan maksas modeļus, kā arī piedāvā viegli lietojamu aptauju veidošanu ar īpaši lietotājam draudzīgu dizainu.



Questback (<https://www.questback.com/>)

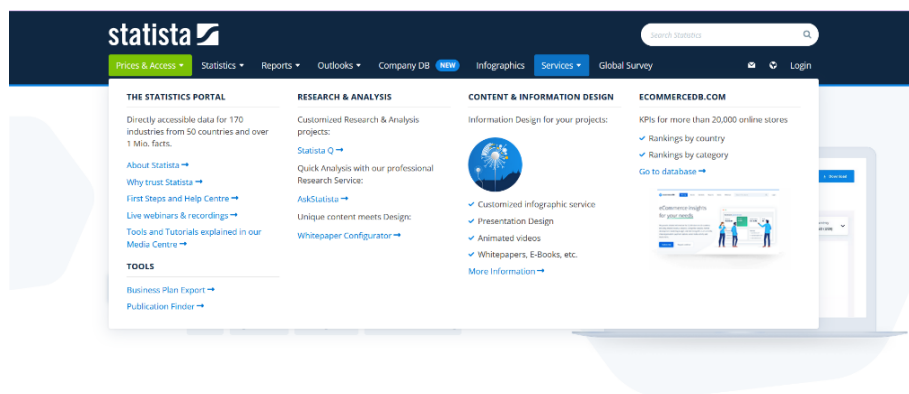
Questback ir visaptverošs tirgus izpētes rīks, kas izmanto informāciju no organizācijas darbiniekiem, klientiem un tirgus kopumā, lai sniegtu 360 grādu pārskatu par uzņēmumu. Tas ir "viss vienā" risinājums, jo atbalsta aptauju veikšanu, fokusa grupu vadību un nodrošina gan kvalitatīvu, gan kvantitatīvu analīzi.



Statista (<https://www.statista.com>)

Statista ir tiešsaistes portāls, kas sniedz datus par pasaules digitālo ekonomiku, rūpniecības nozarēm, patēriņa tirgiem, sabiedrisko domu, plašsaziņas līdzekļiem un makroekonomikas tendencēm. Tas ietver kvantitatīvus datus no 425 ekonomikas nozarēm 50 valstīs, un analīzes un vizualizācijas vajadzībām ir pieejami dažādi infografikas rīki.

Atsauces



- <https://courses.lumenlearning.com/boundless-marketing/chapter/the-market-research-process/>
- <https://www.mymarketresearchmethods.com/an-overview-of-market-research-methods/>
- <https://www.seerinteractive.com/blog/how-to-write-a-marketing-research-objective/>
- <https://www.questionpro.com/blog/what-is-market-research/>
- <https://www.askattest.com/blog/articles/market-research-tools>

- <https://www.b2bmarketing.net/en-gb/resources/blog/10-great-tools-market-research>
- <https://www.benchmarkone.com/blog/9-tools-for-better-market-research/>
- <https://www.alexbirkett.com/market-research-tools/>
- <https://www.smallbusiness.wa.gov.au/marketing/market-research>

6. modulis. Kā izveidot biznesa plānu

Ievads

Šajā modulī galvenā uzmanība tiks pievērsta **biznesa plānam**, lai uzsvērtu, cik svarīgi ir izstrādāt plānu, tiklīdz ir iegūta ideja. Tiks izskaidroti uzņēmējdarbības plāna veidošanas galvenie soļi, un tā rezultātā tiks veidota uzņēmējdarbības plāna struktūra. Biznesa plāna dokumentēšanas process var būt sarežģīts, tāpēc mēs iepazīstināsim ar Biznesa modeļa audeklu (BMC) koncepciju; tas ir instruments, kas ļauj vizualizēt biznesa modeli un atvieglo izpratni par to, "kas", "kāpēc" un "kā". Kā papildu punktu šajā sadaļā koordinators varēs iegūt zināšanas par Sociālā biznesa modeļa audeklu, kas ir jauns sākotnēji izstrādātā BMC papildinājums. Šīs sadaļas beigās ir iekļauta aktivitāte "Kā pielietot Biznesa modeļa audeklu, lai izveidotu biznesa plānu". Katras apakšnodaļas beigās ir arī papildu ieteicamās mācības.

Tēmas

- 1) Kas ir biznesa plāns?
- 2) Iemesli biznesa plāna rakstīšanai
- 3) Biznesa plāna nozīme
- 4) Galvenie soļi biznesa plāna izveidei
- 5) Biznesa modeļa audekls
- 6) Sociālā biznesa modeļa audekls

Mācību rezultāti

Zināšanas	Prasmes	Attieksme
-----------	---------	-----------

<ul style="list-style-type: none"> • Zināšanas par biznesa plāna definīciju, raksturojumu un iemesliem, kādēļ nepieciešams rakstīt biznesa plānu. • Zināšanas par biznesa plāna sagatavošanas nozīmi • Zināšanas par biznesa plāna sagatavošanas posmiem • Faktiskās zināšanas par "Business Model Canvas" 	<ul style="list-style-type: none"> • Uzņēmuma mērķu un uzdevumu definēšana • Noskaidrojiet biznesa ideju un aprakstiet to biznesa plānā. • Identificēt iespējamās problēmas saistībā ar biznesa ideju un analizēt to ietekmi. • Īstenot "Business Model Canvas" konkrētajā biznesa idejā. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apziņa par biznesa idejas dzīvotspēju • izpratne par uzņēmējdarbības prasmēm, kas nepieciešamas, lai prezentētu ideju.
--	---	---

Kas ir biznesa plāns?

Biznesa plāns ir **visaptverošs un strukturēts dokuments** par to, kā organizācija plāno sasniegt savus mērķus un galu galā saskaņot savus produktus un/vai pakalpojumus ar savu misiju un vīziju.

Domājiet par to kā par **dokumentētu ceļvedi**, kas sniedz norādes un atskaites punktu organizācijām idejas pārvēršanas dzīvotspējīgā produktā vai pakalpojumā procesā. Bez šāda plāna organizācijām nebūs skaidra priekšstata par to, "**ko**", "**kā**", "**kāpēc**" un "**kad**" tās plāno rīkoties.

Parasti biznesa plāni aptver nākamo vienu līdz trīs gadu periodu, un tajos ir izklāstīts organizācijas **pašreizējais un vēlamo stāvoklis, kā arī mārketinga, finanšu un darbības** aspekti, kas saistīti ar jaunā produkta un/vai pakalpojuma ieviešanu tirgū. Uzņēmējdarbības plāna struktūra un ilgums tiks izskaidroti nākamajā nodaļā.

Iemesli biznesa plāna rakstīšanai

Biznesa plāna rakstīšana attiecas ne tikai uz jaunuzņēmumiem, bet arī uz jau izveidotām organizācijām, kas vēlas izpētīt jaunus produktus un/vai tirgus iespējas. Ir dažādi iemesli, kādēļ organizācija uzsāk biznesa plāna sagatavošanu, tostarp šādi:

1. Lai meklētu finansējumu uzņēmumam
2. Pieņemt pareizus lēmumus
3. Lai noteiktu iespējamus trūkumus
4. Ideju paziņošana ieinteresētajām personām



14. attēls: Astoņi (8) iemesli, kāpēc jāsagatavo biznesa plāns

(Avots: <https://onhike.com/writing-your-business-plan-dont-forget-your-own-professional-development/130724/>)

Biznesa plāns ir **dinamisks dokuments**, tāpēc tas ir regulāri jāpārskata un attiecīgi jāatjaunina. Tas dod iespēju organizācijai **pārdomāt līdzšinējo darbību, novērtēt sasniegto progresu** konkrētajā brīdī un **secināt par gūtajām atziņām** un jebkādām korekcijām, ko uzskata par nepieciešamām veikt uzņēmējdarbības plānā.

Svarīgs fakts: Biznesa plānus sagatavo gan iekšējiem, gan ārējiem mērķiem. Tāpēc svarīgs jautājums, uz kuru jāatbild pirms biznesa plāna sagatavošanas, ir "Kas būs lasītājs?" un "Kāda ir organizācijas vēlamā lasītāja reakcija?". Šis uzdevums ļaus organizācijām noteikt savu mērķauditoriju un strukturēt plānu tā, lai tā vēstījums būtu skaidrs. Tāpēc plānam jābūt kodolīgam un jāļauj lasītājam - lai kas tas būtu: darbinieks, baņķieris, potenciālais investors - gūt izpratni par organizāciju, tās mērķiem un plāniem.

Papildu mācīšanās: [Kas ir biznesa plāns? - Bplans izskaidro visu](#)

[Harvard i-lab | Sociālā uzņēmuma biznesa plāna izstrāde ar Allenu Grosmanu](#)

Biznesa plāna nozīme

Amerikas Savienoto Valstu dibinātājs Bendžamins Franklins reiz teica: "*Ja jūs neplānojat, jūs plānojat neveiksmi.*"

Nesim par piemēru gatavošanos ceļojumam; jums tas ir jāplāno iepriekš, jūsu rīcībā ir jābūt kartei, kas kalpotu jums par atsauci un vadlīniju, iepriekš jānosaka galamērķis un jāizlemj, ko, kā un kad plānojat doties ceļā. Ja šī sagatavošanās nav veikta iepriekš, pastāv risks, ka pa ceļam jums nāksies jautāt vietējiem iedzīvotājiem par ceļu.

Par biznesa plānu domājiet kā par ceļa karti; jūs varat ceļot arī bez tās, taču iespēja apmaldīties ir lielāka. Tas palīdz organizācijām izveidot skaidru saikni starp to, ko tās iegulda, un mērķiem, ko tās vēlas sasniegt. Atgriežoties pie iepriekšējā sadaļā minētā "Svarīgā fakta", dokumentēta plāna esamība un tā paziņošana vispirms iekšēji visiem darbiniekiem un visos līmeņos nodrošina, ka visi strādā kopīga mērķa sasniegšanai. Tas ir būtisks elements organizācijas ilgtermiņa panākumiem.

Lūk, kāpēc biznesa plāna izstrāde ir ļoti svarīga, lai veiksmīgi īstenotu biznesa ideju:

- **Labāka lēmumu pieņemšana:** labi dokumentēts plāns palīdz organizācijai savlaicīgi **pieņemt svarīgus lēmumus** un tādējādi **izvairīties no krīzes**. Atbildes uz jautājumiem, piemēram, "ko" un "kā" produkts/pakalpojums tiks laists tirgū, un jāveic tādi uzdevumi kā ieņēmumu un izdevumu prognozes, ir jānosaka jau agrīnā posmā. Šīs darbības nodrošinās **stabilu ieskatu, reālistiski formulēs vīziju** un **identificēs nepilnības** vispārējā stratēģijā, lai organizācija varētu savlaicīgi veikt korektīvus pasākumus un pieņemt lēmumus.
- **atsauksmju sniegšana par jūsu biznesa ideju:** Uzņēmējdarbības plāna dokumentēšana sniedz konstruktīvu atgriezenisko saiti organizācijai, lai tā varētu formulēt un īstenot savas idejas. Svarīga procesa daļa ir novērtēt organizācijas pašreizējos resursus (naudas un nemonetāros), t. i., vai ir nepieciešams ārējais kapitāls, vai būs nepieciešams vairāk darbaspēka. Vēl viens būtisks elements ir veikt tirgus izpēti; kāds ir tirgus, kādas ir mērķa klientu vajadzības, kas un ko dara konkurenti. **Galū galā ne visas idejas var pārvērsties dzīvotspējīgā produktā vai pakalpojumā, un uzņēmējdarbības plāns ir labākais veids, kā to noteikt.**
- **Izsekošana:** Uzņēmējdarbības plāni var būt labākais veids, kā uzturēt organizācijas **atbildību par tās ilgtermiņa redzējumu un stratēģiju** visos organizācijas līmeņos, ne tikai augstākajā vadībā. Biznesa plānos jāiekļauj SMART mērķi un kritēriji, kas palīdz organizācijām saprast, vai tās virzās pareizajā virzienā.
- **Atbalsts finansēšanas procesā:** Organizācijām, kas plāno saņemt ārējo finansējumu, ir labi jāgatavo sava uzņēmuma prezentācija. Vislabāk organizācija var sagatavoties, ja tai ir izstrādāts kodolīgs uzņēmējdarbības plāns. Bankas un investori vēlas zināt, kāda ir organizācijas situācija uz prezentācijas datumu un cik

dzīvotspējīga ir ierosinātā ideja. **Uzņēmējdarbības plāna sagatavošana 2,5 reizes palielina iespēju saņemt finansējumu.**

Fakti:

- Saskaņā ar pētījumu (*Brinckmann, J., Grichnik, D., & Kapsa, D. (2010). Vai uzņēmējiem ir jāplāno vai vienkārši jāburzē pils? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning-performance relationship in small firms*), organizācijām, kurām bija vairāk nekā 92 % pārdošanas apjoma pieaugums no gada uz gadu, parasti bija biznesa plāni. Turklāt 71 % strauji augošo uzņēmumu bija izstrādājuši uzņēmējdarbības plānu.
- Ja organizācija ir izveidota un ir lielāka, tad "biznesa plāna" vietā tiek lietots termins "korporatīvā stratēģija".

Papildu mācīšanās: [Nozīme biznesa plāna izstrādei - Gene Guarino](#)

[Kāpēc ir svarīgi izveidot biznesa plānu | Bplans - YouTube](#)

Galvenie soļi biznesa plāna izveidei

1. **Kopsavilkums** - tas ir pārskats par organizācijas mērķi un uzdevumiem. Šajā uzņēmējdarbības plāna sadaļā jāietver izklāsts par produktiem un/vai pakalpojumiem, ko organizācija plāno ieviest tirgū, un par to, kā tie "atrisinās problēmu". Kopsavilkumā jāietver mērķa tirgus apraksts, īsa konkurentu analīze, dzīvotspējas pamatojums, izmantojot finanšu prognozes, un, visbeidzot, bet ne mazāk svarīgi, "pieprasījums", t. i., finansējuma prasības, ja organizācija plāno iegūt finansējumu.

Ātrais secinājums:

- Kopsavilkums ir visa biznesa plāna kopsavilkums, un tā mērķis ir iepazīstināt un pārliecināt gala lasītāju par biznesa ideju; uzskatiet to par "lifta runu".
- Ideālā gadījumā kopsavilkums ir tikai viena līdz divas lappuses, un, lai gan tas ir pirmais pēc kārtas, uzņēmējdarbības konsultanti iesaka organizācijām to rakstīt pēdējo.
- Tas var kalpot kā atsevišķs dokuments; investori parasti izlasa tikai kopsavilkumu, un, ja viņiem tas šķiet interesants, viņi pieprasa detalizētu plānu.

Papildu mācīšanās:

→ <https://articles.bplans.com/writing-an-executive-summary/>

→ <https://www.inc.com/jeff-haden/how-to-write-perfect-business-plan-a-comprehensive-guide.html>

2. **Uzņēmuma pārskats (priekšvēsture un vēsture)** - ja organizācija jau ir izveidota, tad šajā sadaļā sniedz pārskatu par uzņēmumu, tostarp tā vīziju, misiju un vērtībām, kā arī juridisko struktūru. Svarīgi, ka tā ietver organizācijas pamatzināšanas, īsu esošo produktu/pakalpojumu aprakstu, komandas struktūru un organizācijas kvalitatīvos un kvantitatīvos panākumus gadu gaitā.

Ja uzņēmums ir jaundibināts, šajā sadaļā jāsniedz atbildes uz šādiem jautājumiem:

- Ko nodrošinās jaunuzņēmums;
- Kādas būs vajadzības, lai vadītu uzņēmumu;
- Kas apkalpos klientus; un
- Kas ir klienti.

3. **Produkti un pakalpojumi** - sadaļa "Produkti un pakalpojumi" ir vairāk nekā tikai saraksts ar to, **ko** organizācija plāno sniegt. Šajā sadaļā organizācijai jāapraksta problēma, ko tā plāno risināt ar konkrēto produktu vai pakalpojumu, un kā tā to darīs. Tas ir produkta vai pakalpojuma apraksts.

Svarīgi ir aprakstīt, kā uzņēmuma produkti un pakalpojumi atšķirsies no konkurentiem. Ja tirgus nepastāv, ļoti svarīgi ir aprakstīt, kāpēc produkts un/vai pakalpojums būs vajadzīgs. Šajā sadaļā jāizskaidro produkta būtība, tā lietojums, vērtība utt. Tajā ir jāparāda **kvalitāte, vērtība un ieguvumi, ko** organizācija piedāvās, uzsākot darbību, jo īpaši, ja biznesa plāns kalpos ārējiem mērķiem, t. i., finansējuma iegūšanai vai partneru atrašanai.

Turklāt šajā sadaļā organizācijas var iekļaut informāciju par cenām, produkta dzīves ciklu un ieguvumiem patērētājam, kā arī informāciju par ražošanas un izgatavošanas procesiem, patentiem, pētniecību un izstrādi vai patentētām tehnoloģijām, ko uzņēmums izmanto.

Visbeidzot, šajā iedaļā būtu jāsniedz pārskats par nākamajiem soļiem, kas jāveic, lai produkts vai pakalpojums būtu gatavs pārdošanai. Šeit ir jānorāda svarīgi atskaites punkti, piemēram, priekšapmaksu pieņemšana.

Svarīgs padoms: Kad organizācijas izstrādā sadaļu "Produkti un pakalpojumi", tām ir jādomā, ka lasītājs ir cilvēks, kas par uzņēmumu zina maz vai neko. Tāpēc tiem jābūt skaidriem un precīziem.

4. **Klientu un tirgus analīze** - šajā sadaļā ir apskatīts tirgus, sākot ar vissvarīgāko elementu - potenciālo klientu apzināšanu. Šī procesa laikā tiks veikta mērķa tirgus analīze, tostarp *tirgus kopsavilkums, tirgus tendences, tirgus izaugsme un tirgus vajadzības*.

Veiksmīgā biznesa plānā tiek analizēti un novērtēti klientu demogrāfiskie rādītāji, pirkšanas paradumi, pirkšanas cikli un gatavība pieņemt jaunus produktus un pakalpojumus.

5. **Mārketinga un pārdošanas stratēģija:** Pēc tirgus analīzes, konkurentu novērtēšanas un klientu vajadzību noteikšanas organizācijai ir jāizstrādā sākotnējie mārketinga un pārdošanas plāni. Šajā iedaļā ir aplūkotas metodes, ko organizācija izmantos, lai popularizētu savus produktus un/vai pakalpojumus un sekotu līdzīgi rezultātiem un vispārējiem panākumiem. Tā ietver izpratni par to, **kur** un **kā** tās plāno pārdot produktus un kādi ir to pārdošanas mērķi. Šajā sadaļā jāiekļauj pamatoti piemēri, piemēram, vairāku tirdzniecības pārstāvju nolīgšana pārdošanai uz vietas, viena vai vairāku fizisku veikalu atvēršana vai interneta veikala izveide.

6. **Vadības struktūra** - Organizācijas vadības komandai ir būtiska nozīme uzņēmuma vispārējos panākumos, jo tā ir atbildīga par uzņēmuma mērķu un uzdevumu noteikšanu un stratēģiju, kas vērstas uz šo mērķu sasniegšanu, īstenošanu. Uzņēmējdarbības plānā jāiekļauj amati uzņēmumā un katra amata definīcijas, tostarp to lomas un pienākumi, kā arī katra amata pakļautības struktūra.

Ja ir jaundibināti uzņēmumi, kuros, iespējams, nav neviena darbinieka, ir ieteicams izveidot to lomu sarakstu, kas vairāk atbilst organizācijas kultūrai un vīzijai. Visiem uzņēmumiem būtu jādemonstrē skaidra izpratne par darba plūsmu un to, kā tā tiks pārvaldīta katrā izaugsmes un paplašināšanās posmā.

Svarīgs padoms: Organizācijai augot, līdz ar to, iespējams, mainīsies arī uzņēmuma struktūra. Tāpēc organizācijām ir jāizstrādā detalizētāks organizatoriskais plāns ar dokumentētām procedūrām. Tas ļaus izvairīties no iekšējas neskaidrības par to, kurš par ko ir atbildīgs, kā arī izvairīties no dublējošiem pasākumiem, kas rada laika zudumus.

7. **Finanšu plānošana un budžets** - tā ir atbilde uz jautājumu "*Vai organizācija var gūt peļņu?*". Lielākajai daļai jaunuzņēmumu uzņēmējdarbības finanses nav tik sarežģītas, un, lai sagatavotu stabilu finanšu prognozi, nav nepieciešama uzņēmējdarbības izglītība. Tipisks finanšu plāns ietver:

- Pārdošanas un ieņēmumu prognozes: Tā ir ikmēneša pārdošanas apjoma un ieņēmumu prognoze pirmajiem 12 mēnešiem un pēc tam ikgadējās prognozes atlikušajiem trim līdz pieciem gadiem.
- Peļņas un zaudējumu aprēķins: Tas norāda ieņēmumus un izdevumus un parāda, vai uzņēmums konkrētā laika periodā gūst peļņu vai zaudējumus.

- Naudas plūsmas pārskats: Tā ir naudas ieņēmumu un izdevumu maksājumu prognoze, kas parāda, kā un kad nauda jebkurā brīdī ieplūdis uzņēmumā.
- Balance: Tā raksturo uzņēmuma naudas stāvokli, tostarp aktīvus, pasīvus, akcionārus un peļņu, kas tiek saglabāta, lai finansētu turpmāko darbību vai kalpotu kā finansējums paplašināšanai un izaugsmei. Tā norāda uzņēmuma finansiālo stāvokli.
- Darbības budžets: Tas ir detalizēts ieņēmumu un izdevumu sadalījums un sniedz norādes par to, kā uzņēmums darbosies no naudas viedokļa.
- Ienesīguma analīze: Tā ir ieņēmumu prognoze, kas nepieciešama, lai segtu visas fiksētās un mainīgās izmaksas. Tā parāda, kad konkrētos apstākļos uzņēmums var sagaidīt, ka tas kļūs rentabls.

Papildu mācīšanās: [Kā uzrakstīt biznesa plānu, lai uzsāktu savu biznesu](#)

[Kā uzrakstīt biznesa plānu | Bplans.com](#)

Biznesa modeļa audekls

Biznesa modeļa teorija

"**Biznesa modeļa**" teorijas koncepcija radās 1994. gadā, kad Pīters Drukers (Peter Drucker)¹⁷ runāja par uzņēmējdarbības krīžu paradoksu, kas izriet no tā, ka "**pieņēmumi, uz kuriem organizācija ir veidota un tiek vadīta, vairs neatbilst realitātei**"¹⁸ (2). Šie pieņēmumi attiecas uz tirgus izpratni, klientu, kā arī konkurentu identificēšanu, zināšanu iegūšanu par tehnoloģijām un to dinamiku, kā arī secinājumiem par to, par ko uzņēmumam maksā.

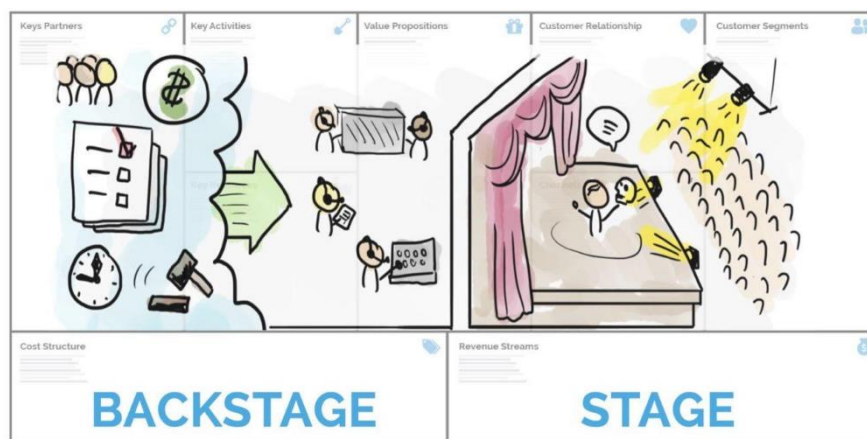
2002. gada dot.com krīzes laikā godalgota *Harvard Business Review* līdzstrādniece Džoana Magreta (Joan Magretta)¹⁹ paziņoja, ka "*labs uzņēmējdarbības modelis joprojām ir būtisks ikvienai veiksmīgai organizācijai, neatkarīgi no tā, vai tā ir jauns uzņēmums vai jau nostiprinājies spēlētājs [...] Tie būtībā ir stāsti - **stāsti, kas izskaidro,***

¹⁷ Pēters Drukers, vadības domāšanas tēvs (1909-2005) Austrijā dzimis amerikāņu vadības konsultants, pasniedzējs un autors, kurš ar saviem darbiem veidoja mūsdienu biznesa korporāciju filozofiskos un praktiskos pamatus. Viņš bija arī līderis vadības izglītības attīstībā, izgudroja koncepciju, kas pazīstama kā "vadība pēc mērķiem", un viņu dēvē par "modernās vadības pamatlicēju". Lasīt: <https://hbr.org/1994/09/the-theory-of-the-business>

¹⁸ Pētera F. Drukera (Peter F. Drucker) "Uzņēmējdarbības teorija". No žurnāla (1994. gada septembris-oktobris)

¹⁹ Džoana Magreta (Joan Magretta, MBA, PhD) ir godalgota Harvard Business Review līdzstrādniece, kur 90. gados viņa bija stratēģijas redaktore. Bijusī Bain & Co. partnere, tagad viņa ir Hārvarda Biznesa skolas Stratēģijas un konkurētspējas institūta vecākā speciāliste. <https://profilebooks.com/contributor/joan-magretta/>

kā uzņēmumi darbojas. Labs uzņēmējdarbības modelis atbild uz Pētera Drukera vecajiem jautājumiem: *Kas ir klients? Un ko klients novērtē?*²⁰. Magretta sīkāk izvērsa uzņēmējdarbības modeļa jēdzienu vērtības ķēdes aspektā, norādot, ka tam ir divas daļas: *"Pirmā daļa ietver visas darbības, kas saistītas ar kaut kā izgatavošanu: projektēšanu, izejvielu iegādi, ražošanu utt. Otrajā daļā ietilpst visas darbības, kas saistītas ar pārdošanu: klientu atrašana un sasniegšana, pārdošanas darījuma veikšana, produkta izplatīšana vai pakalpojuma sniegšana. Jauns uzņēmējdarbības modelis var būt saistīts ar jauna produkta izstrādi neapmierinātām vajadzībām vai procesa inovāciju. Tas nozīmē, ka tas var būt jauns jebkurā no šiem veidiem."*



THE BUSINESS MODEL ANALYST

businessmodelanalyst.com

Attēls. 15: Divas (2) uzņēmējdarbības modeļa puses
(Avots: <https://businessmodelanalyst.com/business-model/>)

Uzņēmējdarbības modelis ir sistēma, kas nosaka, kā organizācija radīs ilgtermiņa vērtību ieņēmumu izteiksmē, nodrošinot klientiem vērtību (produktus/pakalpojumus). Citiem vārdiem sakot, tas apraksta pamatojumu tam, kā organizācija rada, piegādā un uztver vērtību. Tāpēc var teikt, ka tas ir mehānisms, kas vērsts uz vērtību, nevis naudu. Tā mērķis ir palīdzēt organizācijām saskaņot savu darbību, ilustrējot iespējamus kompromisus un identificējot iespējas gan iekšējā, gan ārējā vidē.

Uzņēmējdarbības modeļa noteikšanas procesā organizācijas var eksperimentēt, testēt un modelēt dažādus veidus, kā noteikt savus ienākumus un izdevumus. Biznesa modeli var apspriest ar kolēģiem, partneriem un citām ieinteresētajām personām, un tas sniedz skaidrību par to, ar ko organizācija nodarbosies. Jaunuzņēmumu gadījumā tas

²⁰ Kāpēc biznesa modeļiem ir nozīme (Why Business Models Matter) - Joan Magretta. No žurnāla (2002. gada maijs)

palīdz noteikt, vai to uzņēmējdarbības ideja ir dzīvotspējīga. Ja organizācija jau ir izveidota, tas kalpo kā atskaites punkts, lai pārskatītu savu uzņēmējdarbības plānu.

Svarīgs fakts: Kā paskaidrots iepriekšējā nodaļā, "biznesa modeļa" elements ir svarīgs, izstrādājot organizācijas biznesa plānu, tāpēc tas ir jānosaka pirms rakstīšanas procesa uzsākšanas.

Biznesa modeļa audekla (BMC) dzimšana

Pēdējā desmitgadē jauno tehnoloģiju ieviešana pieprasīja lietot lietotājam draudzīgas, bet arī strukturētas metodes biznesa modeļa aprakstīšanai, projektēšanai un analīzei. Šveiciešu uzņēmējdarbības teorētiķis **Aleksandrs Ostervalders (Alexander Osterwalder)** un beļģu datorzinātnieks **Īvs Pigneurs (Yves Pigneur)** 2005. gadā izgudroja pirmo šāda veida vizuālo biznesa rīku, revolucionāru alternatīvu tradicionālajam biznesa plānam, ko nosauca par **Business Model Canvas**²¹.

Biznesa modeļa audekls (BMC) ir stratēģiskās vadības rīks, kas palīdz organizācijām vizualizēt un novērtēt savu biznesa ideju. Tas aptver trīs galvenās uzņēmējdarbības jomas: vēlamību, dzīvotspēju un iespējamību.



16. attēls: Uzņēmējdarbības modeļa sastāvdaļas

(Avots: <https://www.strategyzer.com/expertise/business-models>)

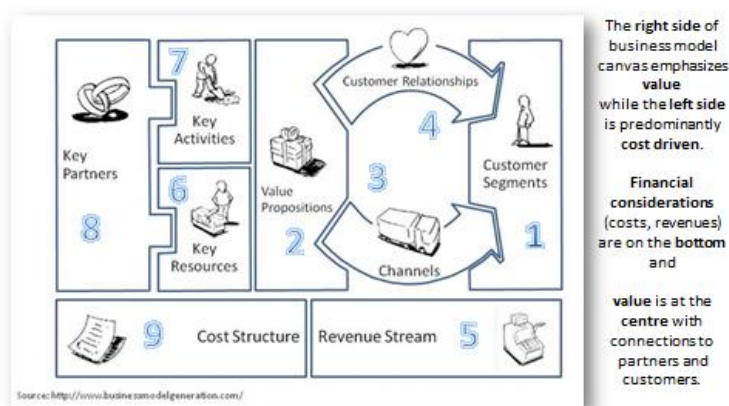
Saskaņā ar Osterwalder & Pigneur labajā audekla pusē galvenā uzmanība tiek pievērsta klientam vai tirgum, tāpat ārējiem faktoriem, kurus uzņēmums nevar kontrolēt, savukārt kreisajā audekla pusē galvenā uzmanība tiek pievērsta uzņēmumam, tāpat

²¹ Biznesa modeļa audekls tika izstrādāts grāmatā ar nosaukumu Business Model Generation.

iekšējiem faktoriem, kurus uzņēmums lielākoties kontrolē. Pa vidu ir vērtības piedāvājums, kas atspoguļo vērtības apmaiņu starp uzņēmumu un tā klientiem.

Ir **deviņi pamatelementi**, kas atspoguļo loģiku, kā uzņēmums plāno nodrošināt vērtību un pelnīt naudu. Tie ir **klientu segmenti, vērtības piedāvājumi, kanāli, attiecības ar klientiem, ieņēmumu plūsmas, galvenie resursi, galvenās darbības, galvenās partnerības un izmaksu struktūra**. (3. attēls *Deviņi (9) biznesa modeļa audekla bloki*)

The 9 business model canvas Building Blocks



17. attēls: *Deviņi (9) biznesa modeļa kanvas pamatelementi*
(Avots: <https://www.startuphughes.com/business-model-canvas/>)

Biznesa modeļa kanvas sastāvdaļas

Uzņēmuma vēlamības jomā ir četri (4) elementi: **klientu segmenti, vērtības piedāvājumi, kanāli, attiecības ar klientiem**.

Klientu segmenti

Tas ir pirmais un vissvarīgākais biznesa modeļa kanvas pamatelements, jo biznesa modelis tiek veidots, pamatojoties uz organizācijas lēmumu par to, uz kuriem segmentiem koncentrēties un kādus klientus apkalpot. Neviena uzņēmums nevar izdzīvot bez klientiem.

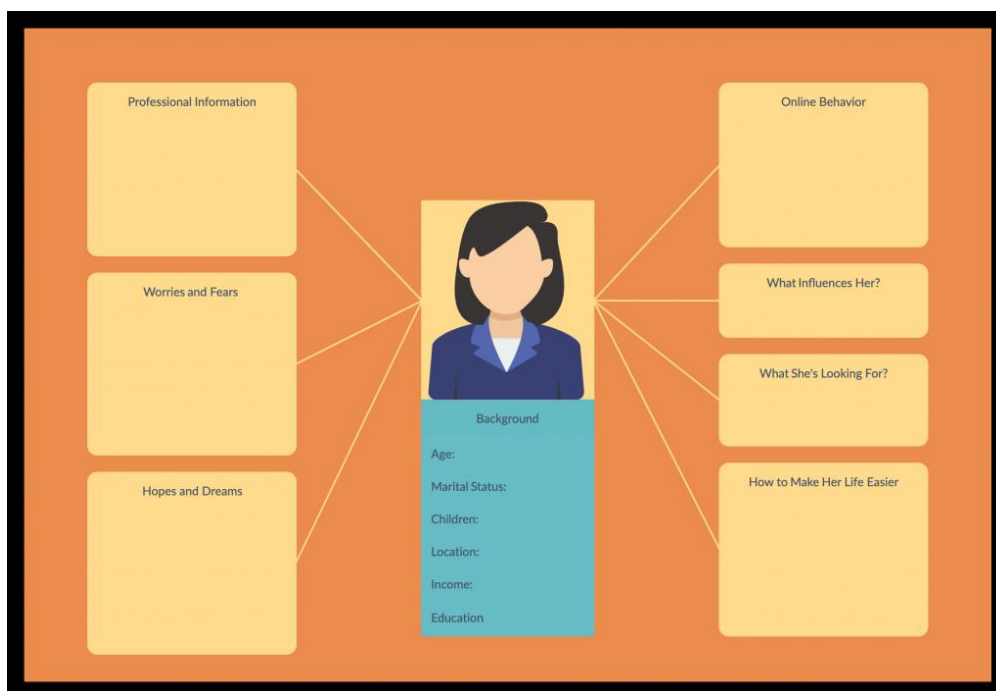
Pirmais solis ir identificēt klientu segmentu(-us), kas gūs vislielāko labumu no organizācijas produkta un/vai pakalpojuma idejas, un pielāgot risinājumu, ko jūs tiem piedāvāsit. Lai to labāk sasniegtu, organizācija var sagrupēt šos klientus segmentos ar kopīgām pazīmēm, t. i., vajadzībām, veicamajiem darbiem, demogrāfisko profilu,

kopīgu uzvedību vai citām īpašībām. Organizācijas uzņēmējdarbības modeli var būt viens vai vairāki mazi un/vai lieli klientu segmenti. Organizācijai ir svarīgi tos uzskaitīt un sarindot pēc nozīmīguma.

Klientu segmentu grupas tiek iedalītas kategorijās, pamatojoties uz šādiem aspektiem:

- konkrēta vajadzība, kas pamato produkta radīšanu kā šīs vajadzības risinājumu (vērtības piedāvājums);
- sasniedzams izplatīšanas kanāls;
- dažādi attiecību veidi.
- katras grupas ieguldījuma rentabilitātes līmeņa atšķirība;
- gatavību maksāt par atšķirīgu produkta vai pakalpojuma versiju, kas pielāgota viņu vēlmēm.

Klientu segmentu grupās ir dažādi klientu tipi, un labākais veids, kā tos identificēt, ir izveidot klientu personas katrai grupai. (X attēls Klientu personāžu veidne)



Attēls. 18: Klienta personības veidne

(Avots: <https://creately.com/blog/diagrams/business-model-canvas-explained/>)

Padomi:

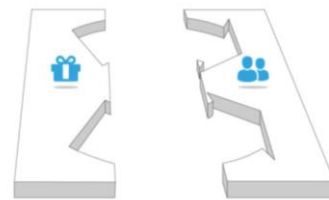
1. Lai noteiktu "Klientu segmentus", uzdodiet šādus jautājumus:

- Kam mēs radām vērtību?
- Kas ir mūsu svarīgākie klienti, klienti vai lietotāji?

2. Jaunuzņēmumiem ir ieteicams izvēlēties tikai vienu klientu segmentu, lai uzņēmums varētu pilnībā koncentrēties uz to, izprast šī segmenta vajadzības un spētu nodrošināt vislabāko iespējamo vērtību.

Vērtības piedāvājums

Saskaņā ar Osterwalder & Pigneur teikto "vērtības piedāvājums ir iemesls, kāpēc klienti izvēlas vienu uzņēmumu, nevis citu. Tas atrisina klienta problēmu vai apmierina klienta vajadzību... daži vērtības piedāvājumi var būt inovatīvi un radīt jaunu vai graužošu piedāvājumu. Citi var būt līdzīgi piedāvājumi, bet ar papildu funkcijām un īpašībām."



Vērtības piedāvājums atspoguļo vērtības apmaiņu starp organizāciju un tās klientiem; vērtība tiek apmainīta pret naudu, kad jūsu uzņēmums atrisina kādu problēmu vai atvieglo sāpes. Vērtība, ko klientiem sniedz produkts un/vai pakalpojums, var būt kvantitatīva, piemēram, produkta cena, kā arī kvalitatīva, piemēram, inovatīvs dizains.

Efektīvs vērtības piedāvājums saista klienta profilu ar pievienotās vērtības elementiem. Tāpēc vērtības piedāvājuma identificēšana notiek, aplūkojot organizācijas klientu segmentus un noskaidrojot, kur produkts un/vai pakalpojums risina mērķa klienta problēmu, pamatojoties uz Maslova vajadzību hierarhiju. Izstrādājot piedāvājumu, jāņem vērā arī citi faktori, piemēram, tehnoloģiju attīstība.

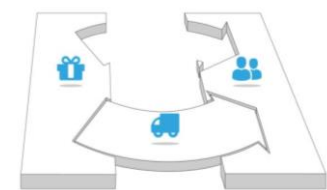
Padoms: Lai izstrādātu unikālu vērtības piedāvājumu, ņemiet vērā šādas produkta un/vai pakalpojuma īpašības:

- **Jaunums:** Produkta un/vai pakalpojuma inovācija vai novitāte.
- **Veiktspēja:** Jaunas vērtības radīšana jau tradicionālam produktam, t. i., produktu vai pakalpojumu uzlabošana.
- **Personalizēšana:** Personalizācija: vērtības radīšana, izmantojot produktus un/vai pakalpojumus, kas apmierina katra klientu segmenta īpašas un specifiskas vajadzības.
- **Statuss:** Izteikti lojalitātes apliecinājumi konkrētam produkta zīmolam, pateicoties tā dizainam vai augstākajai kvalitātei.
- **Cena:** Ja tirgū ienāk jauni dalībnieki, kas piedāvā lētāku produktu vai pakalpojumu.

- **Izmaksu samazināšana:** Vērtības radīšana, piedāvājot labāku klientu pieredzi, vienlaikus samazinot produkta un/vai pakalpojuma izmaksas.
- **Riska samazināšana:** Klienti jūtas droši par produktu un/vai pakalpojumu, jo pārdošanas procesā ir riska samazināšanas elements, piemēram, pagarināta garantija.
- **Pieejamība:** Produkti un/vai pakalpojumi ir pieejami jauniem klientu segmentiem.
- **Ērtība/izmantojamība:** Vērtības radīšana, atvieglojot un padarot ērtāku produkta un/vai pakalpojuma lietošanu.

Kanāli

Kanāli tiek definēti kā ceļi, pa kuriem vērtības piedāvājums tiek nodots klientiem, proti, komunikācija, izplatīšana un pārdošana. Citiem vārdiem sakot, kanāli apraksta, kā organizācija sazinās ar saviem klientu segmentiem un sasniedz tos, tādējādi padarot tos par daļu no pārdošanas cikla.



Tāpēc kanāliem ir būtiska nozīme, lai **palielinātu informētību par produktu un/vai pakalpojumu** un **sniegtu** klientiem **vērtības piedāvājumus**. Turklāt kanāli ļauj klientiem **mērķtiecīgāk** iegādāties produktu un/vai pakalpojumu un nodrošina **atbalstu pēc pirkuma**.

Organizācijas sasniedz savus klientus, izmantojot dažādus kanālus - gan tiešos, t. i., pašu kanālus, gan netiešos, t. i., partneru kanālus, kā norādīts turpmāk:

- **Tiešie kanāli:** uzņēmuma tīmekļa vietne, sociālo mediju vietnes, iekšējā pārdošana utt.
- **Netiešie kanāli:** partneriem piederošas tīmekļa vietnes, vairumtirdzniecības izplatīšana, mazumtirdzniecība utt.

Kanālu praktiskie piemēri:

Sociālā reklāma	Publiskā uzstāšanās	Satura mārketing	Tīklošana	Virālais mārketing	Inženierzinātnes kā mārketing	Tirdzniecības izstādes	Mērķtiecīga emuāru atlase
-----------------	---------------------	------------------	-----------	--------------------	-------------------------------	------------------------	---------------------------

Pārdošana un veicināšanas pasākumi komisijas maksai	SEM (meklētājprogramma (meklētājprogramma optimizācija))	Elektroniskais pasts (e-pasta mārketingi)	Bezsaistes reklāma (reklāmas stendi, TV, radio)	Esošās platformas	PR/netradicionālie PR	Sociālie plašsaziņas līdzekļi	Saistītie uzņēmumi
---	--	---	---	-------------------	-----------------------	-------------------------------	--------------------

Attiecības ar klientiem

Attiecības ar klientiem tiek definētas kā uzņēmuma mijiedarbība ar klientiem. Pēc klientu segmentu, vērtības piedāvājuma un kanālu noteikšanas organizācijām ir jānoskaidro, **kāda veida attiecības** tās vēlas uzturēt ar katru klientu segmentu un kā tās mijiedarbosies ar klientiem visā viņu sadarbības ar organizāciju laikā.



Attiecību uzturēšana ar klientiem ir būtiska klientu piesaistīšanas un noturēšanas, kā arī pārdošanas apjoma palielināšanas sastāvdaļa. No organizācijas attiecībām ar klientiem ir atkarīga **kopējā klientu pieredze** un līdz ar to arī apmierinātība un lojalitāte zīmolam.

Pastāv vairāku veidu attiecības ar klientiem, kas var būt gan personiskas, gan automatizētas un var darboties atsevišķi vai līdzās. Turpmāk sniegts sešu (6) galveno veidu saraksts:

- **Personiska palīdzība:** mijiedarbība ar klientu notiek klātienē vai ar e-pasta, telefona zvana vai citu līdzekļu starpniecību.
- **Individuāla personīga palīdzība:** katram klientam tiek piesaistīts īpašs klientu pārstāvis.
- **Pašapkalpošanās:** šeit nav attiecību ar klientu, taču ir pieejami nepieciešamie rīki, kas ļauj klientiem pašiem sev palīdzēt.
- **Automatizēti pakalpojumi:** ir ieviesti automatizēti procesi vai iekārtas, kas ļauj klientiem pašiem veikt pakalpojumus.
- **Kopienas:** tiek izveidotas tiešsaistes kopienas, kurās klienti ar cits cita atbalstu paši risina jebkuru produkta un/vai pakalpojuma problēmu.
- **Līdzradīšana:** organizācijas ļauj saviem klientiem aktīvi piedalīties produkta izstrādē vai attīstībā.

Noderīga metode, kas palīdz organizācijām noteikt, kādas attiecības tās vēlas izveidot ar saviem klientiem, ir izveidot **klientu ceļojuma karti**. Šī ceļojuma karte (pazīstama arī kā lietotāja ceļojuma karte) ir **diagramma, kas vizuāli attēlo lietotāja plūsmu**, sākot ar sākotnējo kontaktu vai atklāšanu un turpinot ar iesaistīšanās procesu līdz ilgtermiņa lojalitātei un aizstāvībai.

Klientu pieredzes kartēšana ļauj organizācijām apzināties dažādus posmus, ko klienti iziet, sadarbojoties ar uzņēmumu. Tāpēc tas ir svarīgs rīks, lai definētu organizācijas kā uzņēmuma darbību un palīdzētu noteikt automatizācijas iespējas.



19. attēls: Klientu ceļojuma karte

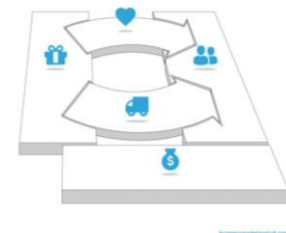
(Avots: [Lietotāja ceļojuma kartēšana 101: celvedis UX uzlabošanai | Appcues Blog](#))

Uzņēmējdarbības dzīvotspējas jomā ir divi (2) elementi - **ieņēmumu plūsmas** un **izmaksu struktūra**.

ieņēmumu plūsmas

Ieņēmumu plūsmas atspoguļo naudu, ko organizācija gūst no katra iepriekš definētā klientu segmenta. Tā ir organizācijas ieņēmumu plūsma, nevis gūtā peļņa. Tāpēc ir svarīgi to nošķirt, jo gūtā peļņa rodas pēc izmaksu atskaitīšanas (izmaksu struktūra ir definēta turpmāk).

Iepriekšējās sadaļās mēs esam analizējuši katra vēlamības jomas elementa (klientu segmenti, vērtības piedāvājumi, kanāli, attiecības ar klientiem) "kas" un "kā". Nākamais solis ir noskaidrot, cik klienti ir gatavi maksāt par produktu un/vai pakalpojumu, lai noteiktu organizācijas ieņēmumu plūsmas.



Organizācijas var ģenerēt vienu vai vairākas ieņēmumu plūsmas no katra klientu segmenta. Katrai plūsmai ir savs dzīves cikls un **cenu noteikšanas mehānisms**, piemēram, fiksētas cenrāža cenas, sarunas, izsoles, tirgus atkarība, atkarība no apjoma vai ieņēmumu pārvaldība. Šie mehānismi var būt gan fiksēti (piemēram, iepriekš

noteiktas cenas, pamatojoties uz statistiskiem mainīgajiem lielumiem), gan dinamiski (piemēram, cenas mainās atkarībā no tirgus apstākļiem).

Ir divu veidu ieņēmumu plūsmas:

- **Uz darījumiem balstīti ieņēmumi:** attiecas uz klientiem, kas veic vienreizēju maksājumu.
- **Regulārie ieņēmumi:** attiecas uz klientiem, kuri veic pastāvīgus maksājumus par nepārtrauktiem pakalpojumiem vai pēcpārdošanas pakalpojumiem.

Ieņēmumu plūsmas var gūt, izmantojot šādus veidus:

- **Aktīvu pārdošana:** fiziska produkta pārdošana (īpašumtiesību nodošana pircējam).
- **Lietošanas maksa:** maksa, ko iekasē no klienta par produkta vai pakalpojuma izmantošanu **Abonēšanas maksa:** maksa, ko iekasē no klienta par regulāru un pastāvīgu produkta izmantošanu.
- **Aizdošana/iznomāšana/izīrēšana:** maksa klientam par ekskluzīvām tiesībām izmantot aktīvu noteiktu laika periodu.
- **Licencēšana:** maksa no klienta par atļauju izmantot uzņēmuma intelektuālo īpašumu.
- **Starpniecības maksa:** ieņēmumi, kas gūti, darbojoties kā starpnieks starp divām vai vairākām pusēm.
- **Reklāma:** maksa klientam par produkta, pakalpojuma vai zīmola reklamēšanu, izmantojot uzņēmuma platformas.

Padoms: Šā bloka izpētes mērķis ir secināt, vai identificētās plūsmas būs rentablas vai nē, un nodrošināt, ka nauda, ko klienti ir gatavi maksāt, ir lielāka par projektēšanas un ražošanas izmaksām. Lai to apstiprinātu, organizācijai jāuzdod šādi jautājumi:

- Kādas priekšrocības mudina klientus maksāt vairāk?
- Par kādām cenām klienti iegūst līdzīgas priekšrocības?
- Kādam maksāšanas veidam klienti dod priekšroku?
- Kādu daļu no organizācijas kopējiem ieņēmumiem veido katra plūsma?

Izmaksu struktūra

Izmaksu struktūra apraksta visas izmaksas, kas rodas, lai īstenotu uzņēmējdarbības modeli. Visi uzņēmējdarbības modeļa elementi rada izmaksas, sākot no vērtības piedāvājuma radīšanas un sniegšanas, ieņēmumu plūsmu attīstīšanas un attiecību ar klientiem uzturēšanas. Organizācijām jākoncentrējas uz šo izmaksu novērtēšanu. Šis

process kļūs vieglāks, ja vispirms tiks definēti organizācijas galvenie resursi, galvenās darbības un galvenie partneri.



Izmaksu struktūras veidojošais elements ir biznesa modeļa pēdējais komponents, jo tas ļauj organizācijām redzēt plašāku kopainu saistībā ar to uzņēmējdarbības dzīvotspēju. Viens no iemesliem, kādēļ jauni uzņēmumi cieš neveiksmi, ir tas, ka tie nav spējuši saprast izmaksas, kas nepieciešamas, lai izstrādātu savus vērtības piedāvājumus.

Organizācijām ir divu veidu izmaksu struktūra:

- **Uz izmaksām orientēta** darbība: galvenā uzmanība tiek pievērsta izmaksu minimizēšanai/samazināšanai.
- **Uz vērtību orientēta** darbība: galvenā uzmanība tiek pievērsta maksimālai vērtības palielināšanai klientam/vērtības radīšanai.

Izmaksu struktūrām var būt šādas iezīmes:

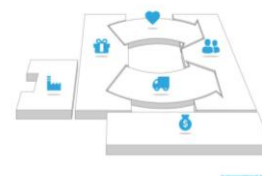
- **Fiksētās izmaksas:** Izmaksas, kas paliek nemainīgas neatkarīgi no ražošanas apjoma un ir ierobežotas laikā, piemēram, algas un īres maksa. Šādā izmaksu struktūrā vērtības piedāvājums ir vērsts uz zemu cenu, maksimālu automatizāciju un plašu ārpakalpojumu izmantošanu.
- **Mainīgās izmaksas:** Izmaksas, kas saistītas ar ražošanas apjomu, piemēram, izejvielu iegādes izmaksas, un tāpēc tās ir grūti prognozējamas. Tās ir jutīgas pret produkta pieprasījuma līmeni, un tās pieaug proporcionāli darbaspēka un kapitāla pieaugumam.
- **apjomradīti ietaupījumi:** Lielās organizācijas gūst labumu no šīs izmaksu struktūras, kad, palielinoties ražošanas apjomam, samazinās kopējās izmaksas uz vienu vienību. Ietaupījums, kas rodas, samazinoties vienas vienības vidējām izmaksām, ļauj organizācijām piedāvāt produktu par zemāku cenu.
- **Darbības jomas ekonomija:** Ja organizācija uzņemas lielāku darbības apjomu un kopīgi izmanto esošos resursus un procesus, tad kopējās izmaksas samazinās. Piemēram, uzņēmums, kuram ir pastāvīga infrastruktūra, var gūt labumu no vienas un tās pašas programmatūras un aparatūras izmantošanas. Šāda izmaksu struktūra ir riska samazināšanas paņēmiens, jo organizācija spēs sevi uzturēt, ja kāds no tirgiem, kurā tā darbojas, samazināsies.

Padoms: Izmaksu struktūras aprēķināšanas process, tāpat kā visi citi veidojošie elementi, nav statisks, tāpēc organizācijām regulāri jāpārvērtē savas izmaksas, lai nodrošinātu to ilgtermiņa ilgtspējību.

Uzņēmējdarbības priekšizpētes jomā ir trīs (3) elementi - **galvenie resursi, galvenās darbības un partnerības.**

Galvenie resursi

Galvenie resursi apraksta vissvarīgākos aktīvus, kas nepieciešami katrai organizācijai, lai biznesa modelis darbotos. Tie ir resursi, kas palīdz organizācijai veikt tās galvenās darbības, sasniegt mērķa tirgus, uzturēt attiecības ar klientu segmentiem un galu galā radīt vērtības piedāvājumu un nopelnīt ieņēmumu plūsmas. Citiem vārdiem sakot, tie nosaka, kādi materiāli, aprīkojums un cilvēkresursi ir nepieciešami vērtības piedāvājuma radīšanai.



Parasti galvenie resursi katrā uzņēmumā atšķiras atkarībā no uzņēmuma rakstura. Tie var būt uzņēmuma īpašumā vai nomā vai iegūti no galvenajiem partneriem.

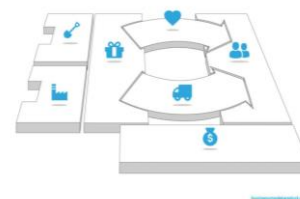
Ir vairāki galveno resursu veidi, kas aprakstīti turpmāk:

- **Fiziskais:** tie ir materiālie ieguldījumi un struktūras, kas tiek izmantotas vērtības piedāvājuma radīšanai, piemēram, ēkas, transportlīdzekļi, mašīnas, iekārtas, tirdzniecības vietas, izplatīšanas tīkli u.c.
- **Intelektuālie:** nemateriālie aktīvi, piemēram, preču zīmes, patenti, autortiesības, patentētas zināšanas, datubāzes utt. Lai gan šo resursu izstrāde prasa laiku un pūles, šie resursi sniedz būtisku vērtību organizācijai.
- **Cilvēki:** cilvēki bieži vien ir vissvarīgākie organizācijas resursi. Šim resursam ir būtiska nozīme, jo īpaši nozarēs, kurās ir nepieciešama saikne ar cilvēkiem, plašas zināšanas un/vai radošums, piemēram, pārdošanā, reklāmā un citās.
- **Finansiālie** resursi: finanšu resursi vai garantijas sedz skaidru naudu, kredītlīnijas un akciju plānu darbiniekiem. Dažām organizācijām, piemēram, bankām, šis būs spēcīgākais resurss, jo tās ir ļoti atkarīgas no tā.

Padoms: Galvenie resursi ir tieši proporcionāli organizācijas veikto pamatdarbību skaitam un veidam, jo tas tieši ietekmē organizācijas spēju tikt galā ar problēmām un tās rentabilitāti. Jo īpaši, ja uzņēmums dubulto pārdošanas apjomu, tad uzņēmuma pamatdarbības resursiem ir jāsāk palielināties, lai tas spētu tikt galā un nodrošināt negaidīto pieprasījuma pieaugumu.

Galvenie pasākumi

Galvenās darbības apraksta vissvarīgākos uzdevumus, kas katrai organizācijai ir jāveic, lai tās uzņēmējdarbības modelis darbotos. Izmantojot iepriekš definētos galvenos resursus, organizācijas veic svarīgas darbības, koncentrējoties uz mērķa tirgu sasniegšanu, attiecību uzturēšanu ar klientu segmentiem un, visbeidzot, vērtības piedāvājuma radīšanu un ieņēmumu plūsmu gūšanu.



Līdzīgi kā iepriekš minētajā sadaļā "Galvenie resursi", galvenie pasākumi atšķiras atkarībā no uzņēmējdarbības modeļa veida.

Ir trīs (3) galveno darbību kategorijas, kā norādīts turpmāk:

- **Ražošana:** tā ietver visas darbības, kas saistītas ar produkta izstrādi, t. i., produkta projektēšanu, ražošanu un piegādi ievērojamos daudzumos un/vai augstākās kvalitātes.
- **Problēmu risināšana:** tā ir to organizāciju pamatdarbība, kuras vēlas piedāvāt unikālus risinājumus konkrētām problēmām, piemēram, slimnīcas, konsultāciju uzņēmumi un pakalpojumu sniedzēji. Tā prasa nepārtrauktu mācīšanos un apmācību.
- **Platforma/tikls:** ietver platformu izstrādi un uzturēšanu, piemēram, Microsoft nodrošina uzticamu operētājsistēmu, lai atbalstītu trešo pušu programmatūras produktus.

Visbiežāk sastopamie pamatdarbību piemēri ir šādi:

- **Pētniecība un izstrāde (R&D):** Šī joma sadarbojas ar citām organizācijas struktūrvienībām, sākot no ražošanas līdz pārdošanai un beidzot ar mārketingu. Tā ietver pētniecību un izstrādi jaunu produktu izpētei, jaunu produktu izstrādei, esošo produktu atjaunināšanai, kvalitātes pārbaudei vai inovācijas mērķiem.
- **Ražošana:** Ražošana: tā ir viena no visplašākajām jomām, kas ietver vairākas darbības, kuras var kļūt par pamatdarbībām, piemēram, produkta izvēle un projektēšana, ražošanas procesa izvēle, ražošanas jaudas pareiza aplēse un ražošanas plānošana, ražošanas kontrole, kvalitātes un izmaksu kontrole, krājumu kontrole, iekārtu uzturēšana un nomaiņa.
- **Mārketing:** Mārketing: Šī joma ir vērsta uz organizācijas izaugsmi un vērtības piedāvājumu un ietver dažādas funkcijas, kas var kļūt par pamatdarbībām, piemēram, mārketinga stratēģijas izstrāde un īstenošana, tirgus izpētes veikšana, produktu attīstības iespēju identificēšana, komunikācijas stratēģija (piemēram, paziņojumi preseī, reklāmas, e-pasti), pārdošanas atbalsts (piemēram, klientu

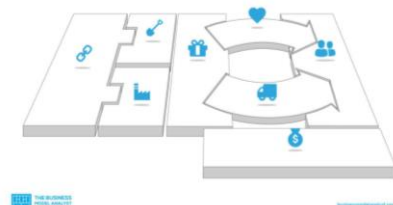
piesaistīšana un reklāmas materiāli) un pasākumu organizēšana un īstenošana (piemēram, semināri, produktu prezentācijas, izstādes utt.).

- **Pārdošana un klientu apkalpošana:** Šī joma ir atbildīga par vispārējo klientu pieredzi, tostarp par uzdevumiem, kas veido un uztur klientu lojalitāti.

Padoms: Lai noteiktu savas galvenās darbības, organizācijām jāaplūko saistītie komponenti un jānosaka, kuras darbības ir **būtiskas, lai sniegtu vērtības piedāvājumus.**

Galvenie partneri

Galvenie partneri apraksta ārējo piegādātāju un partneru tīklu, kas palīdz organizācijām veikt to galvenās darbības gan dzīvotspējas, gan efektivitātes ziņā.



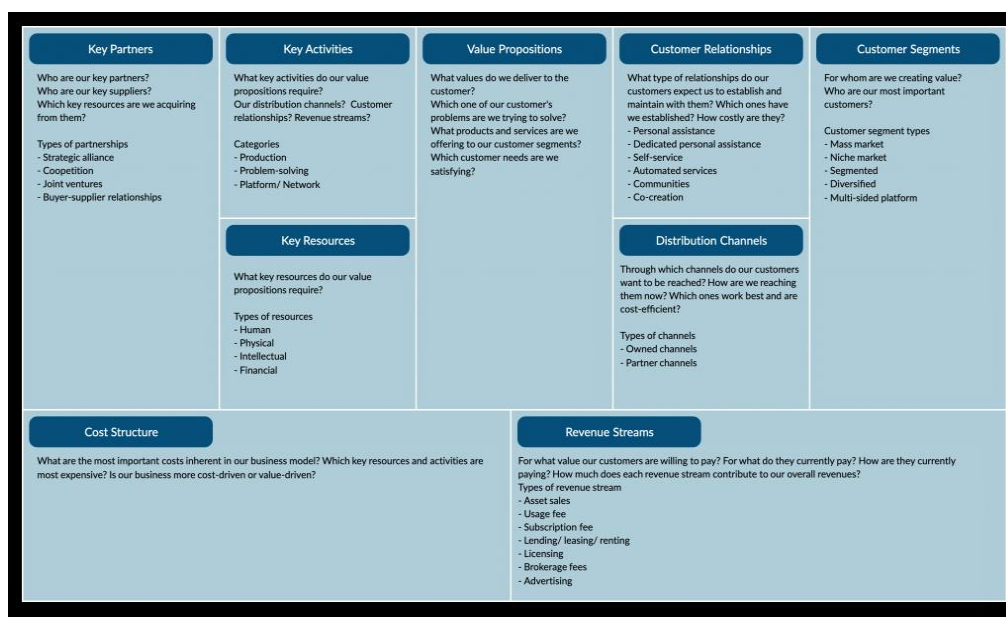
Tie kļūst par daudzu uzņēmējdarbības modeļu stūrakmeni, jo īpaši jaunu uzņēmumu gadījumā vai uzsākot jaunu lietojumprogrammu izstrādi. Ir vairāki motivējoši faktori, kas mudina esošos un jaunus uzņēmumus veidot partnerības, tostarp:

- **Optimizācija un apjomradīti ietaupījumi:** partnerības var palīdzēt samazināt izmaksas, izmantojot ārpalpojuma un infrastruktūras koplietošanu.
- **Riska un nenoteiktības mazināšana:** partneri (parasti konkurenti) apvienojas, lai mazinātu savu risku, radot kaut ko jaunu, un/vai lai pasargātu sevi no tirgus nenoteiktības.
- **Īpašu resursu un darbību iegūšana:** jauni uzņēmumi, kuriem nav atbilstoša līmeņa resursu, zināšanu un/vai licenču, var izvēlēties sākt savu darbību, veidojot partnerattiecības ar citu organizāciju, kurai jau ir šie elementi, un tādējādi iegūt piekļuvi visiem šiem elementiem.

Partnerības var būt četras (4) galvenās formas, kas aprakstītas turpmāk:

- **Stratēģiskās alianses:** partnerattiecības starp organizācijām, kas **nav konkurenti, noslēdzot** abām pusēm izdevīgu līgumu.
- **Kooperācija:** stratēģiska partnerība starp **konkurējošām organizācijām**, lai sadalītu tirgus risku.
- **Kopuzņēmumi:** partnerības, kuru mērķis ir **attīstīt jaunu uzņēmējdarbību jaunu tirgus iespēju dēļ.**

- **Pircēja un piegādātāja attiecības:** tās ir vizizplatītākais partnerības veids, kura mērķis ir **nodrošināt uzticamas piegādes**, vienai pusei iegūstot kvalitatīvu piegādātāju, bet otrai - apstiprinātu un pastāvīgu klientu.



Padoms: Lai gan jēdziens "partnerība" ir diezgan izplatīts, partnerība nav vienkārša. Pirms līgumu parakstīšanas organizācijām ir svarīgi iepriekš izvērtēt, kādus modeļus un kāda veida partnerību tās vēlas veidot.

Tabula. 7: Biznesa modeļa audekls (ar jautājumiem)

(Avots: <https://creately.com/blog/diagrams/business-model-canvas-explained/>)

Sociālā biznesa modeļa audekls

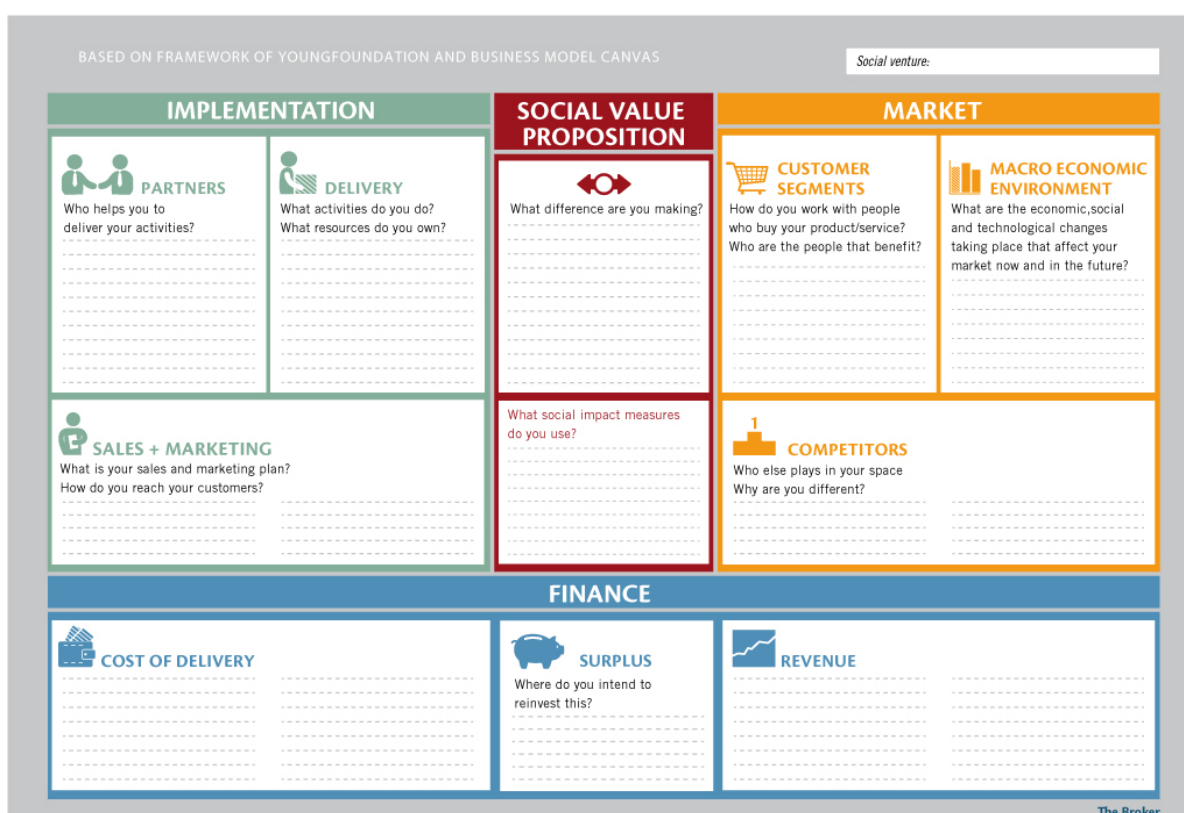
Uzņēmējdarbības jēdziena transformācija pēdējā desmitgadē, kā arī jaunas "sociālās uzņēmējdarbības" definīcijas parādīšanās, kā paskaidrots iepriekš, lika praktiķiem saprast, ka Biznesa modeļa audekls ir spēcīgs rīks uz peļņu orientētu, bet ne uz sociālo jomu orientētu organizāciju aprakstam. Patiesībā BMC ņem vērā tikai ekonomiskos aspektus, bet ne *sociālos* aspektus, kas ir nepieciešami, lai radītu sociālo ietekmi, kā tas ir bezpeļņas organizāciju gadījumā. Šis secinājums lika Sociālās inovācijas laboratorijai 2013. gadā izstrādāt "Sociālā biznesa modeļa audeklu" (SBMC), kas ir sākotnējā biznesa modeļa paplašinājums, bet ar uzsvāri uz aspektiem, kas attiecas uz sociālajiem uzņēmumiem.

Tāpēc SBMC var novērot trīs atšķirīgus elementus.

- SBMC ir jābūt gan finansiālās, gan sociālās vērtības piedāvājumam.
- SBMC ir jāidentificē, jāanalizē un attiecīgi jārisina gan saņēmēju, gan maksātāju jautājumi.
- SBMC prasa, lai tiktu uzraudzīta un novērtēta gan peļņa, gan ietekme.

Sociālā biznesa modeļa audekls sastāv no divpadsmit (12) pamatelementiem deviņu (9) pamatelementu vietā, pievienojot **sociālās ietekmes misiju, saņēmējus un pārpalikumu.**

THE SOCIAL BUSINESS MODEL CANVAS



Attēls. 20.: Sociālā biznesa modeļa audekls
(Avots: <https://www.thebrokeronline.eu/doing-social-business-right/>)

Sociālās ietekmes misija

Sociālās ietekmes misija ir iemesls, kāpēc sociālais uzņēmums vispār pastāv. Pēc tam, kad ir apzināta sociālā problēma, ko uzņēmums vēlas risināt, nākamais solis ir noteikt taustāmos ieguvumus un pozitīvās pārmaiņas nākotnē, ko uzņēmums plāno radīt sabiedrībai. Šis process palīdzēs uzņēmumam pareizi veidot tā sociālās ietekmes misiju.

Saņēmēji

Tradicionālie uzņēmumi koncentrējas uz tiem indivīdiem vai organizācijām (klientiem), kuri pērk produktu un/vai pakalpojumu, lai gūtu no tā labumu. Tomēr sociālie uzņēmumi iesaista plašāku iesaistīto personu un kopienu loku, jo to misija ir risināt konkrētas sociālās problēmas, un tādējādi tie var īstenot dažāda veida intervences, lai tās atrisinātu. Tāpēc cilvēki, kurus problēma skar tieši, ir saistīti ar sociālo misiju, un tieši viņiem būtu jāgūst vislielākais labums no uzņēmuma darbības. Šie cilvēki ir uzņēmuma labuma guvēji.

Atkārtoti pārskatot klienta jēdzienu, par "klientiem" tiek uzskatīti saņēmēji, kuri var atļauties maksāt par sociālā uzņēmuma pārdoto produktu un/vai pakalpojumu. Tomēr ir gadījumi, kad labuma guvēji var nebūt spējīgi samaksāt par saņemto vērtību. Līdz ar to visbiežāk klienti un labuma guvēji nav viena un tā pati mērķa grupa. Patiesībā neatbilstība starp "labuma guvējiem" (cilvēki, kas ir sociālā uzņēmuma misijas centrā) un "klientiem" (cilvēki/organizācijas, kas galu galā maksā par intervenci) sociālās uzņēmējdarbības jomā ir diezgan izplatīta.

Organizācijai ir svarīgi pievērsties gan klientiem (klientu segmentiem, kā paskaidrots iepriekš), gan labuma guvējiem, lai varētu noteikt atlikušos pamatelementus un identificēt iespējas radīt vērtību no pusēm, kas var radīt ienākumus. Noderīgs rīks ir "Empātijas karte", kas ir kopīgs, vizuāls rīks, kas sniedz pilnīgu pārskatu par to, ko uzņēmuma mērķauditorija saka, domā, jūt un dara. Lai gan sākotnēji šis rīks tika izstrādāts, lai noteiktu klientu segmentus, tas tiek uzskatīts par piemērotu arī saņēmēju profilēšanai.



Attēls. 21: Empātijas karte: Kas ir jūsu mērķis? (veidne pielāgota no NINGroup).
(Avots: [Sociālo uzņēmumu labuma guvēju profilēšana | Social Business Design](#))

Pēdējais papildu komponents Sociālā biznesa modeļa audeklā (SBMC) ir "pārpalikums". Kā minēts iepriekš, SBMC ietver saņēmēju elementus. Tāpēc organizācijai ir jādomā par to, kā reinvestēt lielāko daļu sava pārpalikuma, kas galu galā veicinās tās misijas izpildi.

Papildu mācīšanās:

- [Business Model Canvas Explained.pdf](#)
- [Social-Business-Model-Canvas.pdf](#)
- [JoycePaquin Journal - Trīskāršais biznesa modeļa audekls: Ilgtspējīgu uzņēmējdarbības modeļu izstrādes rīks](#)
- [Pārskats par sociālā biznesa modeļa audeklu](#)
- [Biznesa modelis Canvas - 9 soļi veiksmīga biznesa modeļa izveidei - Startup Tips](#)

Darbība: Biznesa modeļa kanvas izmantošana, lai izveidotu savu biznesa plānu

Gadījuma izpēte

Moduļa nosaukums	Sociālā biznesa modeļa audekls		
Gadījuma pētījuma nosaukums	RecyclePoints	Gadījuma izpētes kods	CS 1
Resursu veids	Gadījuma izpēte (CS)	Mācīšanās veids	Pašvadīta mācīšanās
Darbības ilgums (minūtēs)	30	Mācību rezultāti	Izpratne par to, kā sociālā biznesa modeļa veidošana tiek pielietota reālos gadījumos.
Darbības mērķis	Izmantojot reālu piemēru no dzīves, vadītājs varēs izsekot dažādiem biznesa modeļa kanvas elementiem, identificēt izaicinājumus un iespējas un secināt, cik veiksmīgi ir biznesi.		
Ievads	<p>Pēdējos gados ārkārtas situācija klimata jomā lika daudzām organizācijām visā pasaulē sākt pārskatīt savus paradumus un praksi un noteikt vides ilgtspēju par vienu no galvenajām prioritātēm.</p> <p>Koncentrējoties tikai uz atkritumu apsaimniekošanu, saskaņā ar pētījumiem Nigērijas gadījumā valstī radīto rūpniecisko, elektronisko, ciето un medicīnisko atkritumu daudzums veido vairāk nekā 50 % no kopējā atkritumu daudzuma, kas rodas Subsahāras Āfrikā. Izmantojot citus skaitļus, tas ir aptuveni 32 miljoni tonnu atkritumu gadā, no kuriem 2,5 miljoni tonnu ir plastmasa. Mazāk nekā 30 % no šiem atkritumiem tiek pārstrādāti, jo Nigērijā ir neefektīva apglabāšanas, pārstrādes un atkritumu apsaimniekošanas sistēma.</p>		

<p>Izaicinājums</p>	<p>Sociālās problēmas, tostarp iepriekš minētās, ir sarežģītas, savstarpēji saistītas un pēc būtības ļaunprātīgas. Arī vides problēmas bieži tiek uzskatītas par sociālām problēmām, jo tās ietekmē cilvēkus un sabiedrību, nevis tikai dabas ekosistēmas.</p> <p>RecyclePoints ir Nigērijas uzņēmums, kas dibināts 2012. gadā. Šī uzņēmuma finansēšanas komanda ieviesa jaunu uzņēmējdarbības modeli.</p> <p>Izaicinājums ir noteikt RecyclePoints uzņēmējdarbības modeli, kāds ir šī uzņēmuma pastāvēšanas iemesls un kā tas ir sasniedzis panākumus.</p>
<p>Uzdevums</p>	<p>Apmeklējiet "RecyclePoints" tīmekļa vietni, lai uzzinātu vairāk par šo projektu: http://www.recyclepoints.com/</p> <p>Galvenie jautājumi, uz kuriem jums jāspēj atbildēt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kāds uzņēmējdarbības modelis ir pieņemts? - Norādiet piemērus (kas) katram uzņēmējdarbības modeļa elementam. - Kā šis projekts veicina vietējās ekonomikas stiprināšanu? - Kā šis projekts veicina aprites ekonomiku?

Vairāk lasiet šeit: <https://socialbusinessdesign.org/recyclepoints-business-model-case-study/>

Atsauces

- <https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp>
- <https://www.wolterskluwer.com/en/expert-insights/market-analysis-for-your-business-plan>
- <https://businesscasestudies.co.uk/business-plan/>
- <https://altametrics.com/en/business-development.html>
- <https://business.gov.au/planning/business-plans/develop-your-business-plan>
- <https://www.ceffect.com/clients/business-planning/>
- <https://www.morebusiness.com/business-case-studies/>
- <https://www.waveapps.com/blog/entrepreneurship/importance-of-a-business-plan>
- <https://www.businesswest.co.uk/blog/writing-business-plan-will-teach-you-these-three-important-skills>

- <https://www.business2community.com/small-business/build-successful-business-plan-01385150>
- [Biznesa plāna formāts \(thebalancesmb.com\)](http://thebalancesmb.com)
- [Biznesa plāna 5. sadaļa: Tirgus analīze \(aofund.org\)](http://aofund.org)
- <https://www.thebrokeronline.eu/doing-social-business-right/>
- <https://www.strategyzer.com/expertise/business-models>
- <https://www.masterclass.com/articles/business-model-canvas-explained#a-brief-history-of-the-business-model-canvas>
- <https://businessmodelanalyst.com/business-model/>
- <https://www.alexandercowan.com/business-model-canvas-templates/>
- <https://socialbusinessdesign.org/what-is-a-social-business-model-canvas/>

7. modulis. Finansējums aprites ekonomikas uzņēmējiem

Ievads

Saskaņā ar Ellen MacArthur Foundation²², "aprites ekonomika piedāvā finanšu sektoram lielu iespēju pildīt saistības klimata jomā un sasniegt citus vides, sociālos un pārvaldības (ESG) mērķus, vienlaikus izmantojot jaunus un labākus izaugsmes un ilgtermiņa vērtības radīšanas avotus. Aprites prakses ieviešanai ir potenciāls samazināt risku un palielināt noturību, dažādojot uzņēmējdarbības modeļus, nodalot ekonomisko izaugsmi no resursu izmantošanas un ietekmes uz vidi, kā arī labāk paredzot stingrāku regulējumu un mainīgās klientu vēlmes".

Gandrīz pusi no emisijām, kas izraisa klimata pārmaiņas, rada tas, kā mēs ražojam un lietojam produktus un pārtiku. Aprites ekonomika mums sniedz instrumentus, lai kopīgi cīnītos pret klimata pārmaiņām un bioloģiskās daudzveidības samazināšanos. Tā var strauji paplašināties visās nozarēs, lai radītu vērtību un darbavietas, vienlaikus palielinot piegādes ķēžu noturību un nodrošinot milzīgu ekonomiskās izaugsmes potenciālu, kas tikai Eiropā vien tiek lēsts 1,8 triljonu EUR apmērā gadā (Ellen MacArthur Foundation, 2020).

Tāpat arī aprites ekonomikas uzņēmumu piedāvāto iespēju atzīšana, radot veselīgus portfeļus iestādēm un veicinot pāreju uz aprites un klimata ziņā neitrālu ekonomiku, kļūst aizvien pievilcīgāka privātajam sektoram.

Lai atbalstītu pāreju uz aprites ekonomiku, cita starpā ir nepieciešams pārorientēt kapitāla plūsmas uz ilgtspējīgiem ieguldījumiem. Privātajam sektoram tas nozīmē, ka ieguldījumu lēmumu pieņemšanas procesā papildus ekonomiskajiem faktoriem ir jāiekļauj arī vides, sociālie un pārvaldības faktori. Tas prasa arī mobilizēt pieejamos publiskā finansējuma avotus, lai nodrošinātu, ka aprites projekti neatkarīgi no to tehniskās gatavības līmeņa saņem nepieciešamos resursus, lai atraisītu mērogojamus risinājumus.

Tēmas

Šajā modulī ir aplūkoti un ietverti šādi temati:

1. Ilgtspējīgas finanses aprites ekonomikai

²² <https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/finance/overview>

2. Zaļie ieguldījumi
3. Finanšu problēmas
4. Kritēriji, kurus investori var izmantot, lai novērtētu ideju
5. Finanšu potenciāls
6. Kapitāla struktūra
7. Finansēšanas un uzņēmuma attīstības posms
8. Finansējuma avoti
9. Sociālie ieguldījumi
10. Ietekmes ieguldījumi
11. Privātie investori: biznesa eņģelis
12. Kolektīvās finansēšanas
13. Eiropas finansējums

Mācību rezultāti:

Zināšanas	Prasmes	Attieksme
<ul style="list-style-type: none"> • Faktiskās pamatzināšanas par finansēšanu • zināšanas par svarīgām organizatoriskām iezīmēm, kas ļauj plānot veiksmīgu uzņēmumu un meklēt nepieciešamo finansējumu. • zināšanas par uzņēmuma finansēšanas papildu izaicinājumiem. • Faktiskās zināšanas par finansēšanā izmantotajiem terminiem • zināšanas par kritērijiem, kurus investori var izmantot, lai novērtētu ideju vai projektu. • Faktiskās zināšanas par dažādiem finansējuma vai finansēšanas avotu veidiem. 	<ul style="list-style-type: none"> • Izpratne par grūtībām, ar kurām uzņēmumi var saskarties, meklējot finansējumu. • analizēt, kas uzņēmējam jāņem vērā, lai uzsāktu projektu. • Noteikt privātpersonu vai patērētāju lomu sociālo projektu finansēšanā. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apziņa par finansējuma nepieciešamību • izpratne par to, kā sociālās investīcijas var palīdzēt sociālajiem uzņēmumiem risināt sociālās un vides problēmas. • izpratne par sociālās uzņēmējdarbības ietekmi kopienās.

Ilgtspējīgas finanses aprites ekonomikai

Kā secināts "Ziņojumā par ilgtspējīgām finansēm aprites ekonomikai", kas tika sagatavots Japānas un ES kopīgajā seminārā G20 2019. gada dialogā par resursu efektīvu izmantošanu²³, galvenie secinājumi bija šādi:

- Pāreja uz aprites ekonomiku nav izvēles iespēja, bet gan neizbēgama reakcija uz pieaugošo pasaules iedzīvotāju skaitu, labklājības pieaugumu un ierobežoto dabas resursu pieejamību. Pāreja uz aprites ekonomiku ietver lielas uzņēmējdarbības iespējas un var radīt jaunas nodarbinātības iespējas.
- Pastāv ievērojami šķēršļi, kas kavē plašāku aprites prakses ieviešanu, tostarp ekonomiskie stimuli, grāmatvedības noteikumi un regulējums, kas bieži dod priekšroku tradicionālajiem lineārajiem risinājumiem un uzņēmējdarbības modeļiem.
- Valdībām ir izšķiroša nozīme, lai mazinātu šķēršļus aprites ekonomikai un radītu konkurences apstākļus, kas veicina ilgtspējīgākus risinājumus, produktus un uzņēmējdarbības modeļus.
- Arī finanšu nozarei ir būtiska loma, lai veicinātu pāreju uz aprites ekonomiku, nodrošinot resursus aprites investīcijām, piedāvājot apdrošināšanas produktus, kas piemēroti aprites praksei, piemēram, līzīngam un koplietošanai, kā arī izstrādājot reitingu sistēmas un informācijas atklāšanas prasības, kas var palīdzēt uzlabot pārredzamību attiecībā uz ar ilgtspējību saistītiem uzņēmējdarbības riskiem.
- Arī bankas un citi aizdevēji un investori var palielināt informētību, risinot dialogu ar klientiem. Tās var palīdzēt klientu uzņēmumiem apzināt dažāda veida riskus, kas saistīti ar lineārajiem modeļiem, un informēt tos par iespējām, ko sniedz pāreja uz aprites modeļiem.
- Daudziem aprites ekonomikas uzņēmējdarbības modeļiem ir grūti novērtējams riska profils, un tie rada zemu īstermiņa peļņu no ieguldījumiem. Ir nepieciešami jauni riska novērtēšanas modeļi. Pastāv cieša saikne starp klimata pārmaiņu mazināšanu un aprites ekonomiku, kas var palīdzēt stimulēt ieguldījumus aprites ekonomikā.
- Daži, parasti lieli uzņēmumi, izmanto zaļās obligācijas, lai piesaistītu finansējumu ar ilgtspēju saistītiem ieguldījumiem. Tomēr liela daļa atkritumu apsaimniekošanas un pārstrādes nozares uzņēmumu ir MVU, un tiem trūkst jaudas un lieluma, lai

²³ [https://ec.europa.eu/environment/international_issues/pdf/File%20-%20G20%20Sustainable%20Finance%20for%20Circular%20Economy%20\(Tokyo%20-%20October%202019\)%20-%20Report.pdf](https://ec.europa.eu/environment/international_issues/pdf/File%20-%20G20%20Sustainable%20Finance%20for%20Circular%20Economy%20(Tokyo%20-%20October%202019)%20-%20Report.pdf)

emitētu savas obligācijas. Otrreizējās pārstrādes nozare cieš arī no imidža problēmas, kas veicina vāju investoru interesi.

- Pārejai uz aprites ekonomiku nepieciešams visu sabiedrības grupu ieguldījums. Uzņēmējdarbības inovācijām, regulatīvajām reformām un dzīvesveida izmaiņām ir jāiet roku rokā. Būtiska ir plaša izpratne par šādas pārejas nepieciešamību un dažādu dalībnieku lomu.

Pēdējo divu gadu laikā klimata pārmaiņas un citi vides, sociālie un pārvaldības (ESG) jautājumi ir kļuvuši par aktīvu pārvaldītāju, banku un citu finanšu pakalpojumu uzņēmumu svarīgākajiem jautājumiem. Klienti sagaida risinājumus, un pieaug regulatīvais spiediens.

Jautājums vairs nav par to, vai klimata pārmaiņas un citi ESG jautājumi ir svarīgi finanšu pakalpojumu nozarei, bet gan par to, kā tā tos risinās. Aprites ekonomika ir būtiska daļa no atbildes uz šo jautājumu.

Noskaties šo Ellen MacArthur Foundation video [Kā vadošie finanšu pakalpojumu uzņēmumi redz aprites ekonomikas iespējas?](#)

No otras puses, sociālie uzņēmumi arvien vairāk palīdz risināt sociālekonomiskās problēmas, piemēram, bezdarbu un pieaugošo nevienlīdzību, bieži vien inovatīvā un ilgtspējīgā veidā vietējā, reģionālā un pasaules līmenī. Plašs ieinteresēto personu loks, tostarp politikas veidotāji, uzņēmēji, iedzīvotāji un investori, ir izrādījuši lielāku interesi par sociālajiem uzņēmumiem. Īpaši tūkstošgades iedzīvotāji izrāda lielu vēlmi aktīvi piedalīties sociālo problēmu risināšanā, izmantojot sociālo uzņēmējdarbību (UNICEF, 2007).

Arī patērētāji arvien vairāk apzinās ētisko jautājumu nozīmi, par ko liecina godīgas tirdzniecības un sociālā iepirkuma fenomēns. Par patērētāju vēlmi sniegt tiešu atbalstu sociālajiem projektiem dažādās darbības nozarēs liecina arī jaunie līdzdalības finansēšanas modeļi, piemēram, kolektīvās finansēšanas un kolektīvās kreditēšanas platformas. Vienlaikus šajā jomā ienāk jauni dalībnieki un finanšu starpnieki: sociālās ietekmes investori, ētiskās bankas un riska filantropi piedāvā jaunus finansējuma avotus sociālajiem uzņēmumiem, bet arī pieprasa stingrākus sociālās ietekmes novērtējumus, veicinot mērīšanas un novērtēšanas kultūru (ESAO/Eiropas Komisija, 2015).

Zaļie ieguldījumi

Ilgtspējīgi ieguldījumi nozīmē ieguldīt progresā un atzīt, ka uzņēmumi, kas risina pasaules lielākās problēmas, var labāk attīstīties. Tas nozīmē būt par labāku uzņēmējdarbības veidu pionieriem un radīt stimulu, lai mudinātu arvien vairāk cilvēku izvēlēties tādu nākotni, kāda mums ir jārada.

Apvienojot tradicionālās ieguldījumu pieejas ar pieredzi vides, sociālajā un pārvaldības jomā (ESG), investori, sākot no globālām iestādēm līdz privātpersonām, izmanto ilgtspējīgu pieeju savu ieguldījumu mērķu sasniegšanai.

Zaļie ieguldījumi ir vērsti uz to, lai atbalstītu uzņēmējdarbības praksi, kas labvēlīgi ietekmē dabisko vidi. Zaļās investīcijas, kas bieži tiek grupētas ar [sociāli atbildīgu investēšanu \(SRI\)](#) vai [vides, sociālajiem un pārvaldības \(ESG\)](#) kritērijiem, ir vērstas uz uzņēmumiem vai projektiem, kas cenšas saglabāt dabas resursus, samazināt piesārņojumu vai īstenot citu videi draudzīgu uzņēmējdarbības praksi. Zaļie ieguldījumi var atbilst SRI, bet ir specifiskāki (Investopedia, 2022).

Daži ieguldītāji pērk zaļās obligācijas, zaļos [biržā tirgotos fondus \(ETF\)](#), zaļos [indeksu fondus](#) vai zaļos kopieguldījumu fondus, vai tur videi draudzīgu uzņēmumu akcijas, lai atbalstītu zaļās iniciatīvas. Lai gan peļņa nav vienīgais šo ieguldītāju motīvs, ir daži pierādījumi, ka zaļie ieguldījumi var imitēt vai pārsniegt tradicionālāko aktīvu ienesīgumu.

Galvenie secinājumi (Investopedia, 2022)

- Zaļie ieguldījumi attiecas uz ieguldījumu darbībām, kas saskaņotas ar videi draudzīgu uzņēmējdarbības praksi un dabas resursu saglabāšanu.
- Ieguldītāji var atbalstīt videi draudzīgas iniciatīvas, iegādājoties videi draudzīgus kopieguldījumu fondus, videi draudzīgus indeksu fondus, videi draudzīgus biržā tirgotos fondus (ETF) vai videi draudzīgas obligācijas, vai arī iegādājoties videi draudzīgu uzņēmumu akcijas.
- "Pure play" zaļie ieguldījumi ir ieguldījumi, kuru lielākā daļa vai visi ieņēmumi nāk no zaļām darbībām.
- Lai gan peļņa nav vienīgais motīvs, ir pierādījumi, ka zaļie ieguldījumi var konkurēt ar tradicionālāko aktīvu ienesīgumu.
- Tā kā ar zīmolu nepietiek, lai apliecinātu apņemšanos īstenot zaļās iniciatīvas, investoriem jāveic rūpīga izpēte, lai pārliecinātos, ka uzņēmums ievēro vēlamos standartus.

Finanšu problēmas

Uzņēmuma dibināšana ir izaicinājums neatkarīgi no tā, cik laba šķiet jūsu biznesa ideja, cik liels ir jūsu atbalsts vai cik daudz cilvēku tai tic.

Ir labi zināms, ka lielākā daļa mazo uzņēmumu bankrotē pirmo trīs gadu laikā. Arī sociālie uzņēmumi saskaras ar tādām pašām problēmām, un tirgus spēki tos ietekmē tāpat kā visus mazos uzņēmumus. Galvenais ir saskaņot savu organizācijas kultūru un sociālā uzņēmuma mandātu ar vajadzībām un resursiem, kas nepieciešami, lai īstenotu veiksmīgu uzņēmējdarbības projektu. Izaicinājums ir būt pēc iespējas godīgākiem savā novērtējumā.

Neatkarīgi no tā, cik maza vai liela ir jūsu uzņēmuma ideja, spēja izprast, plānot un pārvaldīt finanses ir būtiska jebkura uzņēmuma attīstībai un darbībai. Ar finanšu vadību cieši saistīta izmaksu efektivitāte ir jāņem vērā, kad jūsu organizācija izvērtē savus pakalpojumus un programmas (Enterprising Non-Profits, 2010).

Jebkura biznesa plāna būtiska sastāvdaļa ir finanšu prognožu kopuma sagatavošana, kas tiks atspoguļots pārskatā. Finanšu prognozes ir skaitļi, ko izmanto, lai novērtētu uzņēmējdarbības finansiālo iespējamību, noteiktu kapitāla vajadzības un novērtētu risku. Gan vadītājus, gan potenciālos finansētājus interesē, kā laika gaitā pieaugs ieņēmumi un veidosies peļņa.

No otras puses, organizācijai ir jābūt spēcīgai grāmatvedības sistēmai, kas var sekot līdzi uzņēmējdarbības veikšanai. Jums ir jāspēj un jābūt gatavam ieguldīt kapitālu uzņēmumā tā attīstības posmos un jāparedz citi kapitāla avoti uzņēmuma darbības uzsākšanai.

Ir uzņēmumi, kas var jums palīdzēt dažādās uzņēmējdarbības jomās, sākot ar vadību un beidzot ar atbalstu internetā, internetā vai juridiskos jautājumos. Lietotnes ir kļuvušas par praktisku rīku, ar kura palīdzību jūs varat darīt visu, sākot ar darbinieku reģistrēšanu un beidzot ar algu sarakstu sagatavošanu vai pārdošanas apjomu kontroli.

Digitālā pasaule ir kļuvusi par būtisku uzņēmējdarbības pasaules sastāvdaļu, un digitālie tīkli ir labākais – ja ne gandrīz vienīgais – veids, kā kļūt plaši pazīstamam un paplašināt savu uzņēmējdarbību.

Kritēriji, kurus investori var izmantot, lai novērtētu ideju

Zemāk ir minēti daži kritēriji, kurus ieinteresētie investori var izmantot, lai novērtētu sociālā uzņēmuma ideju. Vienmēr mēģiniet aprakstīt savu ideju šajos terminos. Laba atbilstība šiem kritērijiem ir labs rādītājs tam, ka ideja būs veiksmīga (papildus tam, ka jums tiks piešķirts finansējums).

Finanšu kritēriji	Sociālie kritēriji
<p>Labā biznesa ideja: Vai šī ir laba biznesa ideja? Vai ir ievērojama klientu bāze ražojamiem produktiem vai pakalpojumiem? Vai tos var pārdot ar pietiekami augstu peļņas normu, lai gūtu peļņu? Vai pastāv konkurences priekšrocības?</p>	<p>Labā pakalpojuma ideja Vai šis produkts vai pakalpojums ir patiešām nepieciešams sabiedrībai? Vai tas būtiski uzlabotu pietiekami daudz cilvēku dzīvi? Vai to var nodrošināt par saprātīgu cenu? Vai šī pieeja problēmas risināšanai piedāvā kādas konkurences priekšrocības salīdzinājumā ar citiem risināšanas veidiem?</p>
<p>Pareizā stratēģija Vai ir laba stratēģija, lai gūtu biznesa panākumus un finansiālu atdevi no ieguldījumiem? Vai stratēģijā iekļautie finanšu pieņēmumi uzņēmējdarbības plānā ir ticami un vai tie ietver saprātīgu izejas stratēģiju?</p>	<p>Pareizā stratēģija Vai ir izstrādāta laba stratēģija, lai panāktu ievērojamu sociālo ietekmi? Vai ir izstrādāts labs biznesa plāns ilgspējīgas stratēģijas īstenošanai?</p>
<p>Cilvēki, kas to nodrošina Vai uzņēmumā strādājošie ir tie, kas to var padarīt veiksmīgu?</p>	<p>Cilvēki, kas to nodrošina Vai cilvēki, kas vada organizāciju, ir spējīgi to veiksmīgi īstenot?</p>

8. tabula: Investoru kritēriji, Avots: Uzņēmīgas bezpeļņas organizācijas, 2010. gads

Finansiālais potenciāls

Turpmāk minētos jautājumus varat izmantot, lai analizētu savu finansiālo potenciālu un varētu plānot, kā iegūt līdzekļus savam uzņēmumam. Šie jautājumi palīdzēs jums atbildēt uz pamatjautājumu, kas jums sev ir jāuzdod: Vai jūs varat sasniegt savus rentabilitātes mērķus?

- Kādas ir jūsu iespējamās darbības uzsākšanas izmaksas, tostarp tehnoloģiju, personāla, materiālu, aprīkojuma, mārketinga un plānošanas izmaksas?
- Kādas būs jūsu ekspluatācijas izmaksas?
- Kādu cenu aptuveni jūs varētu prasīt? Kā tiktu noteikta cena?
- Kāds ir jūsu priekšstats par iespējamo peļņu no pārdošanas?
- Vai paredzat naudas plūsmas problēmas, tostarp sezonālu pieprasījumu vai augstas sākotnējās izmaksas?
- Cik liels apgrozāmais kapitāls ir nepieciešams?
- Kādi varētu būt jūsu pieņēmumi par pārdošanas apjomiem pirmajos gados? Skaitļi? Pieaugums?
- Cik ilgs laiks paies, līdz uzņēmums kļūs rentabls?
- Kādi ir galvenie rentabilitātes faktori? Vai uzņēmums var darboties šajā līmenī?
- Vai ir kādi iespējamie finansiālā un cilvēku atbalsta avoti dažādiem attīstības posmiem?

Kapitāla struktūra

Uzņēmējdarbībā kapitāla struktūru nosaka dažādu resursu kombinācija, ko uzņēmums izmanto, lai finansētu savus ieguldījumus.

Parastā uzņēmējdarbībā kapitāla struktūra attiecas uz parāda un/vai pašu kapitāla apjomu, ko uzņēmums izmanto, lai finansētu savu darbību un aktīvus. Parādu veido aizņemta nauda, kas jāatmaksā aizdevējam, parasti ar procentu izdevumiem. Pašu kapitālu veido īpašumtiesības uzņēmumā bez nepieciešamības atmaksāt ieguldījumus.

Uzņēmuma tirgus vērtības maksimizēšanas mērķis ir atrast tādu pašu kapitāla un parāda kombināciju, kas līdz minimumam samazina uzņēmuma kapitāla izmaksas. Parastā uzņēmumā mērķis parasti ir maksimāli palielināt akcionāru peļņu, bet sociālajā uzņēmumā tas ir ļoti atšķirīgs.

Finansēšanas un uzņēmuma attīstības posms

Lieliska ideja, spēcīga vēlme palīdzēt mainīt pasauli uz labo pusi un detalizēts biznesa plāns nodrošinās jums veiksmīgu startu uzņēmējdarbības uzsākšanai. Taču uzsākt uzņēmējdarbību nav iespējams, ja jūsu vīzijai nav finansējuma.

Jebkuram uzņēmumam, arī sociālajiem uzņēmumiem, ir nepieciešams finansējums dažādos posmos, lai sasniegtu savus mērķus. Papildus personīgajiem uzkrājumiem un tradicionālajam finansējumam, ko piedāvā bankas, ir noteikti avoti, pie kuriem tie var

vērsties. Tas ir tāpēc, ka katram posmam ir noteikts riska līmenis un ar to saistītās izmaksas, kas ir labi jāizprot, lai katram no tiem atrastu labāko investoru.

Pieklūve finansējumam ir būtiska visā uzņēmuma dzīves ciklā. Kā uzņēmējs jūs zināt, ka jūsu uzņēmuma izveides procesā tas izies cauri dažādiem posmiem, un katrā no tiem jums būs jārisina dažādas vajadzības, tāpēc jums būs nepieciešams konkrēts finansējuma veids.

Par laimi, ir vairāki ārējā finansējuma veidi, kas daudzos gadījumos ļauj projektiem sākties un gūt panākumus. Pareiza finansējuma avotu izvēle uzņēmumam ir ļoti svarīga, lai nodrošinātu tā attīstību un izaugsmi. Katram no tiem ir noteikts riska līmenis un ar to saistītās izmaksas, kas ir jānošķir, lai atrastu labāko investoru.

Šajā video Luiss Sande no sociālā uzņēmuma Auara stāsta par finansējumu un uzņēmuma attīstības 4 posmiem: <https://youtu.be/EFUcskozq90>.

Šie ir četri posmi:

1. **Sākotnējā grūtniecības fāze.** Šajā pirmajā fāzē vissvarīgākais ir dibinātāji un ideja, uz kuras tiks balstīts business, un tai jābūt labi pamatotai. Šajā posmā finansiālajām vajadzībām jābūt nelielām, jo tieši tad tiek noteikts, vai projekts būs dzīvotspējīgs. Šajā posmā ir labi jāizstrādā akcionāru līgums, lai profesionalizētu katra dibinātāja ieguldījumu. Tāpat sociālajam uzņēmumam ir jāizstrādā sava misija.
2. **Otrais posms: Radīšana.** Šis posms sākas tad, kad jums jau ir izstrādāts produkta prototips un jūsu finansiālās vajadzības palielinās. Turklāt jums jau ir izveidota komanda. Tā kā riska līmenis ir augsts, jo tirgū vēl nekas nav laists tirgū, labākie investori ir **ģimene un draugi**, dibinātājiem tuvi cilvēki, kuri tic projektam un liek uz to likmes. Pamatinstrumenti, kas būtu jāiekļauj šajā posmā, ir 5 gadu biznesa plāns, kurā atspoguļots, kā uzņēmums attīstīsies un kādas būs tā ekonomiskās vajadzības. **Sociālajam uzņēmumam ir svarīgi veikt pārskatu revīziju, lai tie būtu ļoti pārredzami.** Visbeidzot, ir pieejamas tādas finansēšanas metodes kā inkubatori un balvas.
3. **3. posms: palaišana.** Šajā posmā ir nepieciešams lielāks finansējums, jo tad būs nepieciešams izveidot komerciālo komandu, izplatīt produktu, saražot pietiekamus krājumus utt. Tāpēc uzņēmumam ir jākļūst profesionālākam. Šajā laikā ir jāmeklē investori, piemēram, **biznesa eņģeļi, ietekmes investori un pūļa finansēšanas uzņēmumi.** Svarīgi ir definēt izveidotā uzņēmuma investora izejas plānu. Jāatceras arī bankas, jo ir nepieciešamas likviditātes līnijas. Ja ir spēcīgāki un profesionālāki investori, ieteicams meklēt juridiskas un finanšu konsultācijas.
4. **4. posms: konsolidācija.** Šis ir laiks apsvērt uzņēmuma paplašināšanu, lai to izmantotu citos tirgos, padarot to lielāku, un tādējādi ievērojami palielinās finanšu vajadzības. Šajā posmā ieteicamākie investori ir **riska kapitāla vai ietekmes ieguldījumu fondi.** Vēl viens veids, kā piesaistīt kapitālu, ir **veidot alianses ar Eiropas uzņēmumiem un meklēt kopīgu finansējumu vai valsts atbalstu vai aizdevumus.** Ņemot vērā to, ka šajā posmā ir normāli **būt tuvu peļņas sliekšnim,** finanšu iestādes parasti izmanto finansējumu bez regresa tiesībām.

Finansējuma avoti

Sociālais uzņēmums var vērsties arī pie **privātiem investoriem**, piemēram, biznesa eņģeļiem, vai pūļa finansējuma platformām (crowdfunding, crowdlending...), lai gan ir arvien vairāk iespēju, kas piedāvā specializētu palīdzību jaunuzņēmumiem. **Valsts programmām ir neliela, bet ne niecīga nozīme uzņēmējdarbības finansēšanā.**

Ja jums nav ne jausmas, kā saņemt finansiālu atbalstu, uzziniet par valsts atbalstu, finansēšanas līnijām un varat pat vērsties pie konsultāciju uzņēmuma, lai atrastu jūsu plānam piemērotāko modeli.

Akseleratori, kā arī privātie investori ir kļuvuši par ļoti dzīvotspējīgu iespēju, lai īstenotu jūsu projektu, jo īpaši to piedāvāto papildu pakalpojumu dēļ. Mentoru un uzņēmēju pieredze, kuri sniedz jums padomus vai dalās ar saviem kontaktu tīkliem, padarīs jūsu uzņēmējdarbības uzsākšanu daudz vieglāk īstenojamu.

Šī inkubatoru, akseleratoru, inovāciju telpu... skaita palielināšanās, kas notikusi pēdējos gados, ir sasniegusi arī valsts iestādes, privātās un publiskās institūcijas, pilsētu padomes, reģionālās un centrālās valdības, kas arvien vairāk atbalsta uzņēmējdarbību.

Tiklīdz ieiesiet šajā ritenī, jūs atradīsiet daudz iespēju parādīt savu ideju un rast atbalstu: **īpaši pasākumi** (ilgtspējīga mobilitāte, tehnoloģijas, ilgtspējīgas pilsētas, viedās pilsētas...), **gadatirgi un tīklošanas sanāksmes** palīdzēs jums kļūt zināmam un izveidot alianses.

Jūs vienmēr varat izvēlēties **balvas, kas papildus** ekonomiskajam ieguldījumam nodrošinās jūsu projekta atpazīstamību. projekts.

Taču neaizmirstiet, ka finansējuma meklējumiem ir jābūt saskaņā ar organizācijas misiju un vīziju, kā arī ar grupām, ar kurām tā sadarbojas.

Sociālie ieguldījumi

Sociālie ieguldījumi ir atmaksājama finansējuma izmantošana, lai palīdzētu organizācijai sasniegt sociālu mērķi. Labdarības organizācijas un sociālie uzņēmumi var izmantot atmaksājamo finansējumu, lai palīdzētu tiem palielināt ietekmi uz sabiedrību, piemēram, attīstot uzņēmējdarbību, nodrošinot apgrozāmo kapitālu līgumu izpildei vai iegādājoties aktīvus. Labdarības organizācijas un sociālie uzņēmumi var radīt pārpalikumu no tirdzniecības darbības, līgumiem par sabiedrisko pakalpojumu sniegšanu, dotācijām un ziedojumiem vai no dažu vai visu šo veidu kombinācijas. Šo pārpalikumu pēc tam izmanto, lai atmaksātu ieguldītājiem.

Ir divi galvenie sociālo ieguldījumu veidi:

- Aizņēmumi (parāds): Aizņēmums (kredīts): aizdevuma ņemšana, ko jūs apņematies atmaksāt noteiktā laika periodā. Lielākā daļa parāda ieguldījumu tiek atmaksāti ar procentiem – maksu, ko jūs maksājat investoram par viņa naudas izmantošanu.
- Akcijas (pašu kapitāls): Akciju pārdošana ieguldītājam. Kapitāla ieguldītāji saņem daļu no organizācijas izmaksātās peļņas un var ietekmēt organizācijas vadību.

Sociālos ieguldījumus var saņemt no divām plašām grupām:

- Ar organizācijas starpniecību: sociālās bankas, trasti un fondi, sociālo un zaļo ieguldījumu uzņēmumi. Tie var sniegt noteikta veida ieguldījumus. Katrai organizācijai ir atšķirīgi atbilstības kritēriji.
- tieši no privātpersonas (vai privātpersonu grupas): "eņģeļu" ieguldījumi, pūļa finansējums un Kopienas akcijas.

Sociālie ieguldījumi nav piemēroti visiem, un tie ir jāapsver līdztekus citām iespējām.

Kā izvēlēties sociālo investoru? Noskatieties šo videoklipu: <https://youtu.be/wq161d2e7xg>

Ja organizācija saņem sociālos ieguldījumus, tai parasti ir jāmaksā peļņa par investora aizdotās naudas izmantošanu. Jebkurš sociālais ieguldītājs sagaida, ka tas saņems atmaksu. Kapitāla izmaksas tiek vienkāršotas līdz procentu likmei, kas tiks iekasēta par šo naudu.

Skatiet šo videoklipu: <https://youtu.be/f6E4POki8vg>

Ietekmes ieguldījumi

Ietekmes ieguldījumi ir ieguldījumu stratēģija, kuras mērķis ir papildus finansiālam ieguvumam radīt konkrētu labvēlīgu ietekmi uz sabiedrību vai vidi. Ietekmes ieguldījumi var būt daudzu aktīvu klašu veidā un var dot daudzus konkrētus rezultātus. Ietekmes ieguldījumu jēga ir izmantot naudu un ieguldījumu kapitālu pozitīviem sociāliem rezultātiem (Investopedia).

Pirms sadarboties ar uzņēmumu, investori, kas izmanto ietekmes investīciju stratēģiju, apsver uzņēmuma apņemšanos uzņemties korporatīvo sociālo atbildību (KSA) jeb izpratni par pozitīvu kalpošanu sabiedrībai kopumā. Ietekmes veids, ko var panākt ar šāda veida ieguldījumiem, atšķiras atkarībā no nozares un konkrētā uzņēmuma šajā nozarē, bet daži izplatīti piemēri ir atgriešanās sabiedrībai, palīdzot mazāk veiksmīgajiem, vai ieguldījumi ilgtspējīgas enerģētikas praksē, lai palīdzētu saudzēt mūsu planētu.

Lielāko daļu ietekmes ieguldījumu veic institucionālie investori, piemēram, riska ieguldījumu fondi, privātie fondi, bankas, pensiju fondi un citi fondu pārvaldnieki. Tomēr daži sociāli apzinīgi finanšu pakalpojumu uzņēmumi, interneta ieguldījumu platformas un investoru tīkli tagad piedāvā iespēju iesaistīties arī privātpersonām. Viena no galvenajām darbības jomām ir mikrofinansēšanas aizdevumi, kas mazo uzņēmumu īpašniekiem jaunajās tirgus ekonomikas valstīs nodrošina uzņēmējdarbības uzsākšanas vai paplašināšanas kapitālu. Šo aizdevumu saņēmējas bieži ir sievietes.

Skatiet šo videoklipu: <https://youtu.be/jv3oKGUbCPo>

Privātie investori: biznesa eņģelis

Lai gan lēnām, arvien vairāk uzņēmēju vēršas pēc atbalsta tieši pie privātiem investoriem. Saskaņā ar AEBAN (Spānijas biznesa eņģeļu asociācijas) 2019. gada ziņojumu "biznesa eņģelis vairs nav "neredzams", kā tas tradicionāli tika uzskatīts. Viņu klātbūtne publiskos pasākumos un LinkedIn ir mainījusi tradicionālo diskretumu uz publisku profilu". Crowdequity platformas turpina palielināt savu klātbūtni šāda veida investoru vidē un palielina savu kā projektu avota nozīmi. Tikli ir snieguši investoriem iespēju diversifikācijai un, pats galvenais, vidi, kas veicina investoru profesionalizāciju.

Lai piesaistītu investorus, domājiet plašāk, apzinieties savas idejas potenciālu un turpiniet to īstenot – izmantojiet iedvesmojošas frāzes!

Kolektīvās finansēšanas

Kolektīvā finansēšana ir projekta vai uzņēmuma finansēšanas prakse, piesaistot nelielas naudas summas no liela cilvēku skaita, parasti internetā. Crowdfunding parādījās 90. gados kā finansēšanas modelis, kura mērķis bija finansēt nelielus mākslinieciska vai kultūras rakstura projektus, izmantojot tā saukto mecenātu jeb indivīdu lomu, kuri ziedojuma veidā vai apmaiņā pret nemonētāru atlīdzību ziedoja savu naudu.

Gadu gaitā pūļa finansējums ir attīstījies par jauniem alternatīviem finansēšanas modeļiem, kuros privātpersonas, kas piedāvā savu naudu, no patroniem kļūst par investoriem, un privātpersonas un uzņēmumi var saņemt aizdevumus, izmantojot šo metodi.

Ir dažādi pūļa finansējuma veidi:

- Pūļa pašu kapitāls
- Publiskā aizdošana
- Drukas resursu izmantošana
- Kolektīvās finansēšanas ziedojums
- Atlīdzības pūļa finansējums

Kapitāla kolektīvais finansējums ir balstīts uz kolektīvā finansējuma koncepciju. Koncepcija ir tāda pati, bet tā ir pavirzījies soli tālāk. Arī kapitāla metode tiek izmantota, lai veiktu uzņēmuma pūļa finansējumu, taču šoreiz tas tiek darīts, iegādājoties uzņēmuma akcijas un parakstoties uz kapitāla palielinājumu. Tādējādi ieguldītāji kļūst par uzņēmuma īpašniekiem un var izmantot ar šo statusu saistītās tiesības, piemēram, tiesības uz daļu no uzņēmuma peļņas. Parasti uzņēmumi, kas izmanto šo finansēšanas veidu, ir konsolidēti uzņēmumi ar zināmu izaugsmi. Tas ir ļoti interesants investoriem, jo nav nepieciešams ļoti liels kapitāla apjoms.

Aizdevumu finansēšana ir finansēšana, izmantojot aizdevumus uzņēmumiem vai privātpersonām, ko finansē privātpersonas. Tas cēlies no angļu valodas vārdiem "Crowd", pūlis un "Lending", aizdevums. Uzņēmuma pieprasītais finansējums tiek segts, pateicoties daudziem maziem ieguldījumiem no lieliem privātpersonām, kas aizdod savu naudu. Pretī šie ieguldītāji saņem naudas atlīdzību, t. i., uzņēmuma maksājamo procentu likmi, bet starpniekorganizācijas platforma, kas nodarbojas ar pūļa kreditēšanu, saņem nelielu komisijas maksu.

Datu iegūšana no pūļa ietver darba, informācijas vai viedokļu iegūšanu no lielas cilvēku grupas, kas iesniedz savus datus, izmantojot internetu, sociālos plašsaziņas līdzekļus un

viedtālrunu lietotnes. Dažkārt pūļa piesaistē iesaistītie cilvēki strādā kā algoti ārštata darbinieki, bet citi brīvprātīgi veic nelielus uzdevumus. Piemēram, satiksmes lietotnes, piemēram, Waze, mudina autovadītājus ziņot par negadījumiem un citiem ceļu satiksmes negadījumiem, lai nodrošinātu lietotnes lietotājiem atjauninātu informāciju reāllaikā. Crowdsourcing darbs ļauj uzņēmumiem ietaupīt laiku un naudu, vienlaikus izmantojot cilvēkus ar dažādām prasmēm vai domām no visas pasaules.

Uz ziedojumiem balstīta kolektīvā finansēšana ir veids, kā iegūt līdzekļus projektam, lūdzot lielu skaitu ziedotāju individuāli ziedot nelielu summu. Pretī atbalstītāji var saņemt simboliskas atlīdzības, kuru prestižs palielinās, palielinoties ziedojuma apjomam. Savukārt par mazākajām summām finansētājs var nesaņemt neko. Uz ziedojumiem balstītu kolektīvu finansēšanu var izmantot arī, lai piesaistītu līdzekļus labdarības mērķiem.

Uz atlīdzību balstīta kolektīvā finansēšana ir indivīdu ziedošana projektam vai uzņēmumam, paredzot par to saņemt nefinansiālu atlīdzību, piemēram, preces vai pakalpojumus vēlākā posmā. Parasts piemērs ir projekts vai uzņēmums, kas apmaiņā pret ieguldījumu piedāvā unikālu pakalpojumu (atlīdzība) vai jaunu produktu (iepriekšēja pārdošana). Šis pūļa finansējuma veids ļauj uzņēmumiem uzsākt darbību, kad pasūtījumi jau ir iegrāmatoti un naudas plūsma ir nodrošināta (kas ir būtiska problēma jauniem uzņēmumiem), un pirms produkta laišanas tirgū pulcē auditoriju.

Šo pakalpojumu piedāvā daudzas platformas, bet šeit mēs piedāvājam dažas no tām.

Kolektīvās finansēšanas platformas: [Inicia](#), [Teaming](#), [iHelp](#)

Kolektīvās kreditēšanas platformas: [Ecrowd](#), [Colectual](#), [Crowdcube](#).

Spānijas Comisión Nacional del Mercado de Valores piedāvā informāciju par [pūļa finansējuma platformām](#). Šajā [tīmekļa vietnē](#) var atrast vairāk informācijas un salīdzinājumu starp dažādām pūļa finansējuma platformām, kā arī padomus, kā gūt panākumus. Eiropas Komisija piedāvā [rokasgrāmatu par pūļa finansēšanu](#) un informāciju par [biznesa engēļiem](#).

Eiropas finansējums

Lai atbalstītu pāreju uz aprites ekonomiku, Eiropas Savienība piedāvā vairākas finansējuma programmas, piemēram, Eiropas strukturālos un investīciju fondus, programmu "Apvārsnis 2020" un LIFE.

→ Pārskats par finansējuma iespējām [dalībvalstu](#) līmenī.

Turklāt **Eiropas Investīciju banka** (EIB) sniedz finansējumu un konsultācijas aprites ekonomikas projektiem, izmantojot Eiropas Stratēģisko investīciju fondu un programmu "ES finansējums novatoriem" (InnovFin).

→ Pārskats par [EIB](#) atbalsts aprites ekonomikai

Kopš 2021. gada aprīļa [Eiropas Inovācijas padome un Eiropas Mazo un vidējo uzņēmumu izpildaģentūra \(EISMEA\)](#) Eiropas Komisijas vārdā daļēji vai pilnībā pārvalda [vairākas ES](#)

[programmas](#) MVU atbalsta un inovācijas, vides, klimata, enerģētikas un jūrlietu jomā. Ar šo programmu starpniecību EASME piedāvā ES finansējumu un cita veida atbalstu uzņēmumiem, mazajiem uzņēmumiem, pētniekiem, nevalstiskajām organizācijām un valsts iestādēm, lai palīdzētu tiem īstenot projektus, kas rada darbavietas un izaugsmi un palīdz Eiropai virzīties uz ilgtspējīgu, dabu saudzējošu ekonomiku ar zemu oglekļa emisiju līmeni.

Vienotais tirgus ir ES sirds. Tas ir lielākais tirgus pasaulē, kurā cilvēki, preces, pakalpojumi un nauda var pārvietoties gandrīz tikpat brīvi kā vienas valsts teritorijā. ES pilsoņi var ceļot, studēt, strādāt un iemīlēties pāri robežām. Patērētāji tirgū var iegādāties drošus produktus un baudīt augstu pārtikas nekaitīguma līmeni.

ES ilgtermiņa budžetam 2021-2027. gadam Komisija ierosina ģeogrāfiju programmu 4,2 miljardu eiro apmērā, lai stiprinātu un aizsargātu patērētājus un ļautu plaukt daudzajiem Eiropas mazajiem un vidējiem uzņēmumiem (MVU) Vairāk informācijas šeit: https://ec.europa.eu/growth/news/first-ever-financial-programme-boost-single-market-ready-kick-2021-04-28_en

[Eiropas Klimata, infrastruktūras un vides izpildaģentūras \(CINEA\)](#) uzdevums ir atbalstīt ieinteresētās personas Eiropas Zaļā darījuma īstenošanā, nodrošinot augstas kvalitātes programmas pārvaldību. CINEA pārvalda klimata un vides (Apvārsnis Eiropa, Inovāciju fonds, Taisnīgas pārejas mehānisms, Life), enerģētikas, transporta un mobilitātes, kā arī Eiropas Jūrlietu, zivsaimniecības un akvakultūras fonda programmas.

Šajā tīmekļa vietnē ir atrodami aicinājumi par konkrētu tematu https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/find-calls-funding-topic_en.

Šī [vietne](#) palīdz mazajiem un vidējiem uzņēmumiem (MVU) pieteikties aizdevumiem un riska kapitālam, ko atbalsta Eiropas Savienība. Lai meklētu finanšu iespējas, izvēlieties savu valsti.

Šeit visās ES oficiālajās valodās ir pieejams skaidrojošs video par to, kā [pieklūt ES finansēm](#).

Papildu mācību resursi

Moduļa nosaukums:	7. modulis. Aprites ekonomikas uzņēmēju finansēšana
Resursa nosaukums:	Pasaulē lielākais investors atbalsta aprites ekonomiku: BlackRock
Resursu kods:	R7.1
Resursa apraksts:	BlackRock ir pasaulē lielākais aktīvu pārvaldītājs, kas klientu – sākot no pensiju fondiem un valsts ieguldījumu fondiem līdz ģimenes birojiem un privātpersonām – vārdā veic ieguldījumus tādos aktīvos kā biržā kotētu uzņēmumu akcijas, uzņēmumu un valsts obligācijas, kā arī nekustamie aktīvi, piemēram, infrastruktūra un mājokļi.

	<p>Fonda mērķis ir veicināt ieguldījumus publiski kotētos uzņēmumos, kas jau veicina pāreju uz aprites ekonomiku vai gūst labumu no tās. Kā piemērus var minēt Adidas, kas ir apņēmis līdz 2024. gadam izmantot 100 % pārstrādātu poliesteru savos treniņbiksēs, un Tomra, kas nodrošina "reversās tirdzniecības infrastruktūru" pārstrādes nozarei.</p> <p>Ar šo fondu BlackRock ir raidījis spēcīgu signālu citiem investoriem un uzņēmumiem, ka pāreja uz aprites ekonomiku notiek un ieguldījumi aprites ekonomikā ne tikai veicina elastīgāku un reģeneratīvāku sabiedrību, bet arī sniedz iespēju gūt lielāku finansiālo un konkurētspējīgu peļņu.</p>
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Tās tīmekļa vietnē varat izpētīt ilgtspējīgu ieguldījumu finansēšanas iespējas. Noklikšķinot uz augšējās daļas, varat mainīt atrašanās vietu.
Saite uz resursu:	https://www.blackrock.com/us/individual/investment-ideas/sustainable-investing#

Moduļa nosaukums:	7. modulis. Aprites ekonomikas uzņēmēju finansēšana
Resursa nosaukums:	Cirkulārais kapitāls
Resursu kods:	R7.2
Resursa apraksts:	Circularity Capital ir specializēts privātā kapitāla uzņēmums, kas iegulda līdzekļus aprites ekonomikas izaugsmes stadijas uzņēmumos. Circularity Capital tika dibināts 2015. gadā kā neatkarīgs ieguldījumu pārvaldītājs, kura misija ir nodrošināt investoriem vērtību, atbalstot izaugsmi un inovācijas aprites ekonomikas jomā. Mēs esam atbalstošs praktisks investors un izmantojam mūsu komandas speciālistu pieredzi un zināšanas aprites ekonomikā, lai atbalstītu mūsu atbalstītos uzņēmumus.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Tās tīmekļa vietnē var izpētīt ilgtspējīgu ieguldījumu finansēšanas iespējas.
Saite uz resursu:	https://circularitycapital.com/

Moduļa nosaukums:	7. modulis. Aprites ekonomikas uzņēmēju finansēšana
Resursa nosaukums:	Ieskats un analīze par aprites ekonomikas finansēšanu
Resursu kods:	R7.3

Resursa apraksts:	Tagad finanšu pakalpojumu nozarei ir pienācis laiks izmantot jaunas izaugsmes un ieguldījumu iespējas. Turpmākajā dokumentā piedāvājam jaunu analīzi, kurā uzsvērts straujš aprites ekonomikas finansējuma un ieguldījumu pieaugums, kā arī pierādījumus, kas liecina, kā aprites ekonomikas stratēģijas var mazināt ieguldījumu risku un nodrošināt augstāku riska koriģēto peļņu investoriem un finanšu iestādēm.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Šajā dokumentā uzzināsi, ka aprites ekonomikas iespējas ir atrodamas gandrīz visās pasaules ekonomikas nozarēs. Plastmasas, modes un pārtikas nozares izceļas kā dažas no tām, kuras aprites ekonomika tuvākajā laikā, inovāciju, regulējuma un mainīgo klientu vēlmju dēļ, visticamāk, būtiski ietekmēs vai pat izjauks. Pāreja no lineāras uz aprites ekonomiku nav saistīta tikai ar pilnīgi aprites ekonomikas uzņēmumu finansēšanu vai atteikšanos no ieguves uzņēmumiem. Lai sasniegtu klimata mērķus un izveidotu noturīgu ekonomiku, šai pārveidošanai būs nepieciešama ātra un plaša mēroga pāreja visās nozarēs. Dokumentā sniegts kvalitatīvs aprites ekonomikas izaugsmes potenciāla novērtējums visās nozarēs.
Saite uz resursu:	Aprites ekonomikas finansēšana. Iespēju izmantošana. https://emf.thirdlight.com/link/17z1dk7idby-lrrp3s/@/preview/1?o Aprites ekonomika kā riska samazināšanas stratēģija un lielākas riska koriģētas peļņas virzītājspēks: https://emf.thirdlight.com/link/29wifcw68gx1-yw31dj/@/preview/1?o

Moduļa nosaukums:	7. modulis. Aprites ekonomikas uzņēmēju finansēšana
Resursa nosaukums:	Kolektīvās finansēšanas platforma
Resursu kods:	R7.4
Resursa apraksts:	Šis resurss ir tīmekļa vietne, kurā varat salīdzināt labākās tiešsaistes līdzekļu vākšanas un kolektīvās finansēšanas platformas un izlasīt vairākus rakstus par kolektīvās finansēšanas.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Šajā tīmekļa vietnē sniegti padomi un informācija par kolektīvās finansēšanas iespējām.
Saite uz resursu:	https://www.crowdfunding.com/

Moduļa nosaukums:	7. modulis. Aprites ekonomikas uzņēmēju finansēšana
Resursa nosaukums:	VERGE Capital: Pieejama finansējuma izpēte sieviešu vadītiem sociālajiem uzņēmumiem
Resursu kods:	R7.5
Resursa apraksts:	Šis resurss ir tīmekļa vietnes raksts, kurā skaidrots gadījuma pētījums par pieejamu finansējumu sieviešu vadītiem sociālajiem uzņēmumiem. VERGE Capital ir Pillar Nonprofit Network (Pillar) sociālā finansējuma programma. VERGE Capital sniedz aizdevumus sociālajiem uzņēmumiem Ontārio dienvidrietumu daļā, īpašu uzmanību pievēršot grupām, kas pelnījušas pašu kapitālu, tostarp sievietēm. Pašlaik VERGE pārvalda divus fondus: Startup Fund un Breakthrough Fund.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Izlasot šo rakstu, uzzināsi, kā veidot iekļaujošāku ekonomiku nozīmē balstīties uz tās uz vietas balstītiem pamatiem, iekļaujot tajā apņemšanos investēt dzimumu līdztiesības aspektā un saskaņojot investīcijas ar rasu un sociālo taisnīgumu.
Saite uz resursu:	https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/financing-circular-economy

Atsauces

Emprendedores (2020). *Guía Quién te ayuda a emprender*. [tiešsaiste] Pieejams: <http://www.emprendedores.es/wp-content/uploads/2020/05/guia-quien-te-ayuda-a-emprender-emprendedores-270-1583166350.pdf> [skatīts 2022. gada 25. janvārī].

Bocconi University, Ellen MacArthur Foundation, Intesa Sanpaolo (2021), *The circular economy as a de-risking strategy and driver of superior risk-adjusted returns*. Pieejams: <https://emf.thirdlight.com/link/29wifcw68gx1-yw31dj/@/preview/1?o>

Ellen MacArthur Foundation (2020) *Financing the Circular Economy: Capturing the opportunity*. Pieejams: <https://emf.thirdlight.com/link/17z1dk7idbty-lrrp3s/@/preview/1?o>

Ellen MacArthur Foundation (n.d.). Aprites ekonomikas finansēšana [tiešsaiste] Pieejams: <https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/finance/overview> [Skatīts 20. martā, 2022)

Uzņēmīgas nevalstiskās organizācijas (2010). *Kanādas sociālo uzņēmumu ceļvedis. 2nd Edition*. [tiešsaiste] Available at: https://www.vancitycommunityfoundation.ca/sites/default/files/uploads/Final_SEGuide_V2L_LowRes.pdf [Skatīts 2022. gada 25. janvārī]

Investopedia (n.d.). *Ietekmes ieguldījumi*. [tiešsaiste] Pieejams: <https://www.investopedia.com/terms/i/impact-investing.asp> [skatīts 2022. gada 25. janvārī].

Trījas Sociālo uzņēmumu tīkls (2017). *Sociālo uzņēmumu instrumentu kopums*. [tiešsaiste] Pieejams: <https://socialenterprisetoolkit.ie/> [skatīts 2022. gada 25. janvārī].

Džeimss Čens, Investopedia (2022). *Rokasgrāmata par zaļajiem ieguldījumiem*. [tiešsaiste]. Pieejams: <https://www.investopedia.com/terms/g/green-investing.asp> [Skatīts 2022. gada 20. martā].

Luis de Sande Blog (n.d.) *¿Cómo buscar financiación para una empresa social?* [tiešsaiste] Pieejams: <https://diarioresponsable.com/noticias/27465-como-buscar-financiacion-para-una-empresa-social> [skatīts 2022. gada 25. janvārī].

ESAO (1999). *Sociālie uzņēmumi*. ESAO izdevniecība, Parīze. [tiešsaiste] Pieejams: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264182332-en> [skatīts 2022. gada 25. janvārī].

ESAO/Eiropas Savienība (2017). *Sociālo uzņēmumu attīstības veicināšana: Labas prakses apkopojums*, ESAO, izdevniecība, Parīze. [tiešsaiste] Pieejams: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264268500-en> [Skatīts 2022. gada 25. janvārī].

ESAO/Eiropas Savienība (2016), *Policy Brief on Scaling the Impact of Social Enterprises: Politikas nostādnes sociālajai uzņēmējdarbībai*. ESAO/Eiropas Komisija, Eiropas Savienības Publikāciju birojs, Luksemburga, Pieejams: <https://www.oecd.org/employment/leed/Policy-brief-Scaling-up-social-enterprises-EN.pdf> [Piekluve: 2022. gada 25. janvāris].

ESAO/Eiropas Savienība (2015). *Politikas kopsavilkums par sociālās ietekmes novērtēšanu sociālajiem uzņēmumiem: Politikas nostādnes sociālajai uzņēmējdarbībai*. ESAO/Eiropas Komisija, Eiropas Savienības Publikāciju birojs, Luksemburga. [tiešsaiste] Pieejams: https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web_FINAL.pdf [Piekluve: 2022. gada 25. janvāris].

UNICEF (2007). *Pusaudži un pilsoniskā iesaistīšanās: Sociālā uzņēmējdarbība un jaunieši*. ANO Bērnu fonds, Ņujorka. [tiešsaiste] Pieejams: http://www.unicef.org/adolescence/files/Learning_Series_3_Social_Entrepreneurship_24dec2007.pdf [Skatīts 2022. gada 25. janvārī].

8. modulis. Sadarbības partneru meklēšana - tīkla paplašināšana

Ievads

To uzņēmumu panākumi, kuri izmanto sociālā uzņēmuma modeli, lielā mērā ir atkarīgi no sabiedrības izpratnes palielināšanās. Mēs un uzņēmumi, kurus atbalstām, esam atbildīgi par tādu lēmumu pieņemšanu, kas dod labumu ne tikai mums, bet arī mūsu kopienām vietējā un globālā mērogā. Tāpēc ir tik svarīgi apzināt pareizās organizācijas ieinteresētās puses.

Uzņēmuma lēmumos ir jāņem vērā ieinteresētās puses, jo ieinteresēto pušu apmierinātība ir uzņēmuma izdzīvošanas atslēga.

Katrai ieinteresēto personu grupai ir noteiktas cerības, ko tās sagaida no uzņēmuma, un tādēļ ir svarīgi uzturēt ar tām saziņu, izmantojot dialogu vai citus rīkus, kas ļauj uzzināt viņu viedokli par uzņēmuma darbību. Ņemot vērā to, ka uzņēmumam var būt liels skaits ieinteresēto personu, kuras ir jāapmierina, atrast kopīgus mērķus starp visām ieinteresētajām personām var būt izaicinājums, taču ir nepieciešams atrast šīs atslēgas, lai nodrošinātu uzņēmuma izaugsmi un izdzīvošanu.

Šajā aspektā palīdz, ja uzņēmums ir īstenojis korporatīvās pārredzamības politiku, jo tā palīdz veidot ieinteresēto personu uzticību, jo īpaši tad, ja uzņēmums demonstrē augstu apņemšanos ievērot normatīvo aktu prasības dažādās galvenajās jomās (piemēram, vienlīdzības, vides vai pretkorupcijas pasākumi).

No otras puses, šodien uzņēmumiem, kas strādā ar sociālās, vides vai ekonomiskās ietekmes jautājumiem, ir jāsadarbojas, jāsadarbojas un jāveido koalīcijas, lai būtu efektīvāki. Tas jo īpaši attiecas uz sociālajiem uzņēmējiem, kuru uzdevums ir atrast veidus, kā peļņu nesošā organizācijā iestrādāt mērķi.

Tas ne vienmēr ir viegli. Partneru vai alianšu meklēšana ir lēns un darbietilpīgs process, un pareizo partneru atrašana var prasīt daudz resursu.

Tēmas:

Šajā modulī ir aplūkoti un ietverti šādi temati:

- 1) Trīskāršā pamatlīnija
- 2) Ieinteresēto personu pārvaldība
- 3) Sociālās ietekmes mērīšana
- 4) Partnerattiecību veidošanas soļi
- 5) Sociālais iepirkums

Mācību rezultāti:

Zināšanas	Prasmes	Attieksme
<ul style="list-style-type: none">• Faktiskās zināšanas par ieinteresētajām personām.• Faktiskās zināšanas par ieinteresēto personu veidiem sociālajā uzņēmumā.• Faktiskās zināšanas par ieinteresēto personu analīzes veikšanu• Zināšanas par sociālās ietekmes mērīšanas metodēm• Zināšanas par galvenajiem soļiem partnerības veidošanā, lai risinātu sociālās ietekmes problēmas.• zināšanas par sociālo iepirkumu piegādes ķēdē	<ul style="list-style-type: none">• Izpratne par ieinteresēto pušu nozīmi sociālajā uzņēmumā• Identificēt sociālā uzņēmuma galvenās ieinteresētās personas• Analizēt ieinteresēto personu lomu• Izpratne par ieinteresēto personu iesaistes nozīmi• Izpratne par sociālā uzņēmuma sociālās ietekmes mērīšanas nozīmi.• Sociālās ietekmes mērīšanai nepieciešamo elementu noteikšana• Izpratne par sociālā iepirkuma iespējām sociālajiem uzņēmumiem	<ul style="list-style-type: none">• Ieinteresēto pušu nozīmes apzināšanās• Ieinteresēto pušu vajadzību novērtēšana• Izpratne par to, kā partnerība var palīdzēt sociālajiem uzņēmumiem risināt sociālās un vides problēmas.• Izpratne par sociālās uzņēmējdarbības ietekmi kopienās.

Trīskāršā pamatlīnija

Ekonomikā "trīskāršā pamatlīnija" (TBL) paredz, ka uzņēmumiem būtu jāpievērš tikpat liela uzmanība sociālajiem un vides jautājumiem, cik peļņai. TBL teorija paredz, ka vienas "zemākās līnijas" vietā vajadzētu būt trim: peļņai, cilvēkiem un planētai. TBL mērķis ir novērtēt uzņēmuma finansiālo, sociālo un vides sniegumu laika gaitā. TBL mērķis ir novērtēt korporācijas saistību līmeni attiecībā uz [korporatīvo sociālo atbildību](#) un tās ietekmi uz vidi laika gaitā. Ideja bija, ka uzņēmumu var vadīt tā, lai tas ne tikai pelnītu naudu, bet arī uzlabotu cilvēku dzīvi un planētas labklājību.

Ieinteresēto personu pārvaldība

Definīcijas

Ieinteresētā puse ir persona vai organizācija, kurai ir kaut kas, ko iegūt vai zaudēt, pateicoties plānošanas procesa, programmas vai projekta rezultātiem (Dialogue by Design, 2008). Termins "ieinteresētā persona" attiecas uz visām iekšējām un ārējām cilvēku grupām, kuras tieši vai netieši ietekmē uzņēmuma darbība, kurām ir savas vajadzības un cerības un kuras tādējādi ietekmē uzņēmumu.

Ieinteresēto pušu iesaiste ir process, kurā tiek efektīvi noskaidrots ieinteresēto pušu viedoklis par to attiecībām ar organizāciju/programmu/projektu (Friedman un Miles, 2006).

Ieinteresēto pušu analīze ir metode, ko izmanto, lai identificētu un novērtētu galveno cilvēku, cilvēku grupu vai organizāciju ietekmi un nozīmi, kas var būtiski ietekmēt jūsu darbības vai projekta panākumus (Friedman un Miles 2006).

Ieinteresēto pušu pārvaldība būtībā ir ieinteresēto pušu attiecību pārvaldība, šo pušu gaidu un prasību pārvaldības process.

Ieinteresētās personas var būt organizācijas **iekšējās vai ārējās**. Iekšējās ieinteresētās personas ir cilvēki, kuru interesi par uzņēmumu rada tiešas attiecības, piemēram, nodarbinātība, īpašumtiesības vai ieguldījumi. Ārējās ieinteresētās personas ir personas, kas tieši nestrādā ar uzņēmumu, bet kuras kaut kādā veidā ietekmē uzņēmuma darbība un rezultāti. Piegādātāji, kreditori un sabiedrības grupas tiek uzskatītas par ārējām ieinteresētajām personām.

Galvenās ieinteresētās personas ir tās, kurām ir būtiska ietekme vai nozīme organizācijā; tās var piederēt arī citām grupām.

Ieinteresēto personu analīze

Ieinteresēto pušu analīze ir process, kurā sistemātiski vāc un analizē kvalitatīvu informāciju, lai noteiktu, kuru intereses jāņem vērā, izstrādājot un/vai īstenojot projektu vai programmu. To bieži izmanto projekta sagatavošanas posmā, lai novērtētu ieinteresēto personu attieksmi pret potenciālajām izmaiņām. Ieinteresēto pušu analīzi var veikt vienreiz vai regulāri, lai sekotu līdzi izmaiņām ieinteresēto pušu attieksmē laika gaitā.

Tādējādi ieinteresēto pušu analīze palīdz jums apzināt visus iesaistītos dalībniekus, to ieguldījumu, intereses un to, kas jādara, lai viņi būtu apmierināti un projekts tiktu īstenots laikā.

Precīzs **ieinteresēto personu analīzes veikšanas process** ir atkarīgs no tā, kuru pieeju izmantojat, taču neatkarīgi no tā, ar kuru no tām strādājat, process notiks vairākos posmos:

1. Iekšējo un ārējo ieinteresēto personu identificēšana un kartēšana
2. Novērtēt katras ieinteresētās personas ietekmes un nozīmes raksturu.
3. Sastādīt matricu, lai noteiktu ieinteresēto personu ietekmi un nozīmīgumu.

Šeit varat lejupielādēt dažas veidnes, kas palīdzēs jums veikt ieinteresēto personu analīzi: [Ieinteresēto pušu analīzes matricas piemērs](#), Ieinteresēto pušu [kartēšanas un analīzes veidne \(PPT\)](#), [Ieinteresēto pušu kartes veidne PowerPoint](#), [Ieinteresēto pušu analīzes žurnāla veidne Excel](#).

Sociālās ietekmes mērīšana

Sociālā ietekme ir organizācijas darbības ietekme uz sabiedrības labklājību. Tās ir nozīmīgas, pozitīvas pārmaiņas, kas risina kādu aktuālu sociālo problēmu, piemēram, depresiju, bezdarbu, kaitējumu videi.

Sociālās ietekmes radīšana ir apzināta darbību kopuma rezultāts, kura mērķis atbilst šai definīcijai.

Ja sociālās ietekmes radīšana ir jūsu kā organizācijas būtība, tad jūsu radītās sociālās ietekmes mērīšana un, vēl svarīgāk, izpratne par to ir tikpat svarīga kā finanšu kārtība.

Veidojot sociālo uzņēmumu, jums jābūt pārliecinātam par ietekmi, ko radīsiet saņēmējiem. Taču nepietiek tikai ar to, ka zināt – jums ir jāvāc reāli dati, kas parādīs, kādas pārmaiņas pasaulē esat panākuši. Tieši šeit nāk talkā sociālās ietekmes mērījumi.

Sociālās ietekmes mērīšana ļaus jūsu organizācijai pierādīt un uzlabot savu darbību. Demonstrēt ieinteresētajām personām (tostarp finansētājiem), ka jūsu organizācijas darbība ir nozīmīga. Mērīšana un novērtēšana ļaus jūsu organizācijai arī uzlabot savu ietekmi, nosakot stiprās un vājās puses.

Ieinteresēto personu iesaistīšana

Lai novērtētu ietekmi, ļoti svarīgi ir apzināt ieinteresētās personas un sadarboties ar tām. Bez atbilstošas ieinteresēto pušu iesaistīšanas nav iespējams pat sākt efektīvi mērīt ietekmi. Ir svarīgi zināt, kas ir ieinteresētās personas un kā vislabāk ar tām sadarboties.

Ieinteresēto pušu iesaistīšana palīdz organizācijām proaktīvi ņemt vērā visu to personu vajadzības un vēlmes, kuras ir saistītas ar organizāciju, kas var veicināt saikni, uzticēšanos, palīdzību un atbalstu jūsu organizācijas galvenajām iniciatīvām. Šim nolūkam ir ļoti svarīgi izveidot saziņas plānu:

Ja ieinteresēto personu iesaistīšana tiek veikta labi, tā var mazināt iespējamus riskus un konfliktus ar ieinteresēto personu grupām, tostarp nenoteiktību, neapmierinātību, nesaskaņotību, neiesaistīšanos un pretestību pārmaiņām.

Mēriet rezultātus, nevis iznākumus

Rezultāts norāda, ka darbība ir notikusi, savukārt iznākums ir pārmaiņu rādītājs. Ar rezultātu daudzuma mērīšanu nepietiek. Piemēram, 25 tīklu izdalīšana (rezultāts), lai izvairītos no odu kodumiem, ne vienmēr nozīmē, ka samazinās malārijas gadījumu skaits (rezultāts); tīkli var nekad netikt izmantoti.

Sociālā ieguldījumu atdeve (SROI)

SROI ir metodoloģija, ar kuras palīdzību mēra vides un sociālo rezultātu finansiālo vērtību. Nosakot finansiālus rādītājus rezultātiem, piemēram, "sociālās izolācijas mazināšana", jūsu organizācijas ietekmei var piešķirt naudas skaitli, un jūsu organizācija

var pierādīt ieguldījumu atdevi (piemēram, katrs iztērētais eiro rada 5 eiro sociālās vērtības).

SROI ir noderīgs korporācijām, jo tas var uzlabot programmu pārvaldību, izmantojot labāku plānošanu un novērtēšanu. Tā var arī uzlabot korporācijas izpratni par tās ietekmi uz sabiedrību un ļaut labāk informēt par korporācijas darba vērtību (gan iekšēji, gan ārējām [ieinteresētajām personām](#)). Filantropi, [riskā kapitālisti](#), [fondi](#) un citas [bezpelnas organizācijas](#) var izmantot SROI, lai finansiāli izteiktu savu sociālo ietekmi (Johnson Center for Philanthropy, 2013).

Pirmo reizi filantropijas fonds REDF izstrādāja bezpeļņas organizācijām, lai novērtētu sociālo, nevis monetāro vērtību, un sociālā ieguldījumu atdeves sistēma (SROI) piedāvā **septiņus principus sociālās ietekmes novērtēšanai:**

1. Iesaistīt ieinteresētās personas
2. Izpratne par izmaiņām
3. Novērtējiet svarīgas lietas
4. Iekļaujiet tikai to, kas ir būtisks.
5. Nepieprasiet pārāk daudz
6. Esī pārredzams
7. Pārbaudiet rezultātu

Vispārējā formula, ko izmanto SROI aprēķināšanai, ir šāda:

$$SROI = \frac{SIV - IIA}{IIA \times 100\%}$$

Kur:

SIV = sociālās ietekmes vērtība

IIA = sākotnējā ieguldījumu summa

Lai gan pieeja atšķiras atkarībā no novērtējamā projekta, ir četri galvenie elementi, kas nepieciešami SROI mērīšanai:

- darbībai nepieciešamie ieguldījumi jeb resursi (piemēram, darbības izmaksas, piemēram, nodarbinātības apmācības programmas izmaksas).
- Darbības tiešie rezultāti (piemēram, programmā apmācīto cilvēku skaits).
- Rezultāti jeb izmaiņas cilvēkos, kas rodas darbības rezultātā (piemēram, jaunas darbavietas, ienākumu uzlabošanās, dzīves kvalitātes uzlabošanās).
- Ietekme, kas ir iznākums, no kura atņemta aplēse par to, kas būtu noticis bez pasākuma (piemēram, ja 20 cilvēki ieguva jaunas darbavietas, bet pieci no viņiem tik un tā būtu tikuši pieņemti darbā, ietekme ir balstīta uz 15 cilvēkiem, kuri ieguva darbu tieši darba apmācības programmas rezultātā).

Paturiet prātā savu misiju

Ietekmes mērīšana nav domāta tikai finansētājiem, no tās iegūs arī jūsu organizācija. Ietekmes mērīšanai nevajadzētu būt tikai uzdevums, lai atzīmētu ailes, kas attaisno tās pastāvēšanu.

Partnerattiecību veidošanas soļi

Sadarbojoties, lai risinātu ilgtspējības un sociālās ietekmes problēmas, uzņēmumi var pieņemt pamatotākus lēmumus par savu uzņēmējdarbību, investīcijām, korporatīvās sociālās atbildības mērķiem, sociālās ietekmes prioritātēm un pat filantropijas centieniem, ja tie ieklausās un sadarbojas ar citiem, kam ir papildinošas prasmes.

Skatieties šo videoklipu: Korporatīvi gatavi sociālie uzņēmumi

<https://youtu.be/vMKWUHewk-M>

Ievērojot dažus vienkāršus soļus, šis process ir vienkāršāks un efektīvāks. Šī pieeja ir bijusi efektīva lieliem un maziem uzņēmumiem, jaunuzņēmumiem, sociālajiem uzņēmējiem, bezpeļņas organizācijām un pat ASV valdībai.

Pirmkārt, ir ļoti svarīgi, lai katra organizācija pirms partnerības vai sadarbības uzsākšanas izprastu savus mērķus un uzdevumus. Šajā posmā ir svarīgi noteikt prioritātes, jo ir nepieciešams laiks un pacietība, lai noteiktu, kur ir trūkumi un partneru vajadzības.

Nākamais solis ir noskaidrot, kuriem esošajiem vai potenciālajiem partneriem ir līdzīgi mērķi un kur ir papildinošas prasmes, lai novērstu trūkumus. Ir jāparedz kopīga rīcība, kas nozīmē, ka ir jānodrošina partneru mērķu saskaņošana, jānosaka kvantitatīvie rezultāti, jāprecizē procesi un jānosaka katra partnera stiprās puses un lomas. Tikai tad partnerību var sākt efektīvi īstenot.

Kad partnerība ir izveidota, regulāri jānovērtē tās efektivitāte, lai novērstu prioritāšu noteikšanas procesā konstatētos trūkumus un nodrošinātu papildu vērtību. Partneri ir partneri, jo tie sniedz savstarpēju atbalstu. Taču šī dinamika nav pastāvīga; misijas, personāls utt. var mainīties. Tāpēc katrā partnerībā ir nepieciešams noteikt īpašu kontrolpunktu, kas nodrošinās, ka partnerība tiek veidota, pamatojoties uz uzticēšanos, godīgumu un darba integritāti.

Sociālais iepirkums

Uzņēmumi savās piegādes ķēdes stratēģijās sāk noteikt prioritāti vides ilgtspējai un sociālajai ietekmei, taču to motivācija nav pilnībā altruistiska. Tā ir daļa no ilgtermiņa pārmaiņām, kad uzņēmējdarbība un ilgtspēja kļūst arvien vairāk saistītas, un mērķis tiek atzīts par uzņēmējdarbības vērtību, kas rada konkurences priekšrocības (Monitor Deloitte, 2021). Ārējais un iekšējais spiediens ir licis uzņēmumiem palielināt savu

ieguldījumu cīņā pret klimata pārmaiņām un veidot iekļaujošākas vērtību ķēdes. Īpaši tas ir aktuāli 2021. gadā, jo COVID krīze ir atklājusi nepilnības globālās, savstarpēji saistītās piegādes ķēdēs un mainījusi patēriņa paradumus, virzoties uz apzinīgākiem un vietējiem pirkumiem (Accenture, 2020). Taču pārveidot piegādes ķēdes nav viegls uzdevums, un tam ir nepieciešama rīcība vairākos līmeņos. Tieši šeit sociālajiem uzņēmumiem paveras neticamas iespējas integrēties korporatīvajās vērtību ķēdēs.

Sociālais iepirkums ir definēts kā preču kāpņu un pakalpojumu iegāde, ko uzņēmumi veic no sociālajiem uzņēmumiem. Veicot sociālo iepirkumu, uzņēmumi integrē sociālos uzņēmumus savās piegādes ķēdēs ar skaidru nodomu ar iepirkuma palīdzību radīt sociālo vai vides ietekmi (Durand et al. 2021).

Sociālais iepirkums ļauj uzņēmumiem tieši ietekmēt ietekmi, izmantojot piegādes ķēdes (pieeja "darīt labu"), un tas sniedzas tālāk par izpratnes veidošanu un piegādes ķēdes risku mazināšanu (pieeja "nekaitēt") (Durand et al. 2021).

Pastāv dažādi veidi, kā iesaistīties sociālajā iepirkumā, un tos var iedalīt četros iesaistīšanās veidos:

1. Iekšējais: Integrējiet sociālos uzņēmumus savā vērtību ķēdē.
2. Klienti: palīdziet klientiem integrēt sociālos uzņēmumus savos iepirkuma procesos.
3. Piegādātāji: Ietekme uz piegādātājiem (ne tikai 1. līmeņa), lai integrētu sociālos uzņēmumus ārpus uzņēmuma piedāvājuma.
4. Ekosistēma: Izveidot ekosistēmas visā nozarē.

Organizācija Yunus Social Business sadarbojas ar uzņēmumiem, lai tie iesaistītos sociālajā uzņēmējdarbībā. Tā atbalsta uzņēmumu vadītājus, radot mērķtiecīgas inovācijas, kas palīdz cilvēkiem izkļūt no nabadzības, iegūt piekļuvi veselības aprūpei vai dzīvot no piesārņojuma brīvā vidē, un savieno uzņēmumus ar pasaules sociālā biznesa kopienu, veidojot neparastas alianses. Turklāt Yunus Social Business (YSB) publicētajā ziņojumā "[Sociālā iepirkuma rokasgrāmata](#)" ir sniegti gadījumu pētījumi un praktiski rīki uzņēmumiem, kas vēlas sākt "pirkt sociāli".

Gadījuma izpēte

Moduļa nosaukums	8. modulis. Sadarbības partneru meklēšana - tīkla paplašināšana		
Gadījuma pētījuma nosaukums	The Body Shop & Plastics for Change	Gadījuma izpētes kods	CS8.1
Resursu veids	Gadījuma izpēte (CS)	Mācīšanās veids	Pašvadīta mācīšanās

Darbības ilgums (minūtēs)	20	Mācību rezultāti	Uzzināt, kā uzņēmums var sadarboties ar sociālo uzņēmumu
Darbības mērķis	Veicināt pārdomas par citiem uzņēmējdarbības veidiem, izmantojot aprites ekonomiku ar sociālu mērķi.		
Ievads	<p>Plastics for Change (https://www.plasticsforchange.org/) mērķis ir radīt labākus un drošākus iztikas līdzekļus neformāliem atkritumu vācējiem globālajās piegādes ķēdēs. Tas ir pirmais pārstrādātājs, ko verificējusi Pasaules Godīgās tirdzniecības organizācija, un tas sadarbojas ar vietējām NVO Indijā, lai atkritumu vācējiem nodrošinātu labākas un stabilākas cenas, kā arī apmācību. Uzņēmumi piedāvā uzņēmumiem tirgus platformu ar ētiski iegūtiem un augstas kvalitātes pārstrādātiem materiāliem.</p> <p>Viņi uzsāka sadarbību ar The Body Shop, lai sniegtu savus pakalpojumus plašākā mērogā. Kopā viņi izveidoja stabilu kvalitātes nodrošināšanas procesu, kā arī radīja sociālo un vides ietekmi saskaņā ar The Body Shop vērtībām un to Kopienas godīgas tirdzniecības programmu.</p> <p>The Body Shop un Plastics for Change sadarbojās, lai izstrādātu pirmo godīgas tirdzniecības pārstrādāto plastmasu, sadarbojoties ar vairāk nekā 2000 atkritumu vācēju Indijā. Šī plastmasa tiek izmantota zīmola kosmētikas pudelītēs.</p> <p>Vēsture:</p> <p>2016: Plastics for Change dibinātājs un izpilddirektors Endrjū Almaks aizturēts The Body Shop ilgtspējas vadītājs konferences gaitenī Singapūrā.</p> <p>2019. gads: oficiāla Pasaules Godīgās tirdzniecības organizācijas pārbaudīta piegādes ķēdes atklāšana.</p> <p>2020: The Body Shop iegādājās 500 tonnas pārstrādātas plastmasas no Plastics for Change.</p> <p>2021: The Body Shop aicina savus konkurentus iepirkties no Plastics for Change kā daļu no globālās kustības.</p> <p>IETEKMES IEGUVUMI: ✓ 33 darbinieki rūpnīcā. ✓ +2 000 neformālo atkritumu vācēju. ✓ ietaupītas 300 tonnas CO2. ✓ pārstrādāti 12 miljoni PET pudeļu.</p> <p>IEGUVUMI UZŅĒMĒJDARBĪBAI: ✓ Komunikācija: 600+ raksti presē. ✓ Darbinieku un patērētāju iesaistīšana. ✓ Sociālā labā griba. ✓ Zīmola diferenciacija.</p>		
Izaicinājums	Pārdomas par aprites ekonomikas uzņēmējdarbības modeļu ieviešanas veidiem piegādes ķēdē.		
Uzdevums	<p>Galvenie jautājumi, uz kuriem jums jāspēj atbildēt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kā viņa sociālais uzņēmums ietekmē sabiedrību un vidi? - Kā tās iesaista korporācijas? - Kā viņi veido uzticību korporācijām? 		

Papildu resursi

Moduļa nosaukums:	8. modulis. Sadarbības partneru meklēšana - tīkla paplašināšana
Resursa nosaukums:	Ieinteresēto personu klasificēšana
Resursu kods:	R8.1
Resursa apraksts:	Šis ir tīmekļa raksts, kurā sniegts ieinteresēto personu iedalījums iekšējās, ārējās un citās grupās. Tad, tas ietver kopsavilkumu os daži no galvenajiem iekšējiem un ārējiem stakenolders uzņēmumam, ar īsu aprakstu.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Šis resurss palīdzēs jums noteikt galvenās ieinteresētās puses organizācijā vai projektā.
Saite uz resursu:	https://assetinsights.net/Glossary/G_Stakeholders.html

Moduļa nosaukums:	8. modulis. Sadarbības partneru meklēšana - tīkla paplašināšana
Resursa nosaukums:	Efektīvas ieinteresēto personu iesaistes nodrošināšana
Resursu kods:	R8.2
Resursa apraksts:	Šī ir tiešsaistes rokasgrāmata, kas palīdzēs jums sadarboties ar ieinteresētajām personām un sniegs jums dažus noderīgus rīkus un padomus, lai izstrādātu efektīvus komunikācijas plānus ar ieinteresētajām personām jūsu komandās. Rokasgrāmatā ir norādītas priekšrocības, ko sniedz stabila ieinteresēto personu pārvaldības pieeja, un tajā ir iekļauts efektīvas ieinteresēto personu kampaņas modelis.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Šis resurss palīdzēs jums iepazīties ar ieinteresēto personu iesaistīšanas stratēģijas plānošanas procesu, un tajā ir iekļauta labākā prakse.
Saite uz resursu:	https://gcs.civilservice.gov.uk/publications/ensuring-effective-stakeholder-engagement/

Moduļa nosaukums:	8. modulis. Sadarbības partneru meklēšana – tīkla paplašināšana
Resursa nosaukums:	Kā novērtēt savu sociālo ietekmi
Resursu kods:	R8.3
Resursa apraksts:	<p>Šajā tīmekļa rakstā skaidroti vairāki aspekti, kas jāņem vērā, lai novērtētu sociālā uzņēmuma sociālo ietekmi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kā sociālās ietekmes mērīšana palīdzēs? • Kas jāiesaista mērījumos? • Cik tam vajadzētu maksāt? • Ko es varu izmērīt? • Kā veikt mērījumus? • Kā es varu saprast savus datus? • Kā iepazīstināt ar savas sociālās ietekmes rezultātiem?
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Pēc šī raksta izlasīšanas jūs uzzināsi galvenos aspektus, pie kuriem jāstrādā, mērot sociālā uzņēmuma ietekmi. Jūs iegūsi arī dažus rīkus un vadlīnijas, lai izstrādātu mērījumus.
Saite uz resursu:	https://www.the-sse.org/resources/sustaining/how-to-measure-your-social-impact/

Moduļa nosaukums:	8. modulis. Sadarbības partneru meklēšana – tīkla paplašināšana
Resursa nosaukums:	Kad korporācijas un sociālie uzņēmumi strādā kopā, tie var mainīt pasauli
Resursu kods:	R8.4
Resursa apraksts:	<p>Šis resurss ir tīmekļa vietnes raksts, kurā skaidrots:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pārejai no modeļa, kas orientēts uz akcionāriem, uz modeli, kas orientēts uz ieinteresētajām personām, ir nepieciešamas inovācijas, pielāgošanās un jaunas partnerattiecības. • Korporācijām un sociālajiem uzņēmumiem ir neizmantotas iespējas sadarboties, lai sasniegtu gan uzņēmējdarbības, gan sociālās ietekmes mērķus. • Sociālie uzņēmumi var nodrošināt iekļaušanu un ilgtspēju uzņēmumu vērtību ķēdēs.

	<ul style="list-style-type: none"> • Divi jauni ziņojumi parāda, cik plaša ir iespējamā saskaņošana un ietekme, ja korporācijas izmanto savus izdevumus jeb iepirkumus, lai iegādātos preces vai pakalpojumus no sociālajiem uzņēmumiem.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Šī raksta izlasīšana palīdzēs jums izprast sociālo uzņēmumu un korporāciju sadarbības iespējas.
Saite uz resursu:	https://www.weforum.org/agenda/2021/10/when-corporations-and-social-enterprises-work-together-they-can-change-the-world/

Moduļa nosaukums:	8. modulis. Sadarbības partneru meklēšana - tīkla paplašināšana
Resursa nosaukums:	100 korporatīvi gatavi sociālie uzņēmumi
Resursu kods:	R8.5
Resursa apraksts:	Šeit var atrast 100 dažādus piemērus par to, kā sociālie uzņēmumi sadarbojas ar korporācijām dažādās nozarēs un ģeogrāfiskās teritorijās. Šis saraksts ir pētījuma rezultāts, kas iekļauts jaunajā ziņojumā " Corporate-Ready: Kā korporācijas un sociālie uzņēmumi sadarbojas, lai panāktu ietekmi ", ko vadīja Acumen un atbalstīja IKEA sociālā uzņēmējdarbība, un kas izstrādāts sadarbībā ar Pasaulē Ekonomikas foruma COVID reaģēšanas alianses sociālajiem uzņēmējiem dalībniekiem.
Ko jūs iegūsi, izmantojot šo resursu?	Šeit uzskaitītie sociālie uzņēmumi ir tikai daļa no daudzajām neticamajām organizācijām, kuras tika nominētas un kuras atbildēja uz Acumen aptaujas jautājumiem par uzņēmumu gatavību. Saraksts sniedz ieskatu par transformējošo ietekmi un vērtību, kas tiek radīta, kad sociālie uzņēmumi un korporācijas darbojas kopā.
Saite uz resursu:	https://widgets.weforum.org/100-corporate-ready-social-enterprises/index.html

Atsauces

Accenture (2020). *COVID-19: Kā mainīsies patērētāju uzvedība*. [tiešsaiste] Pieejams: <https://www.accenture.com/us-en/insights/consumer-goods-services/coronavirus-consumer-behavior-research> [skatīts 2022. gada 10. februārī].

Dialogs pēc dizaina (2008). *Rokasgrāmata par sabiedrības un ieinteresēto personu iesaistīšanu*. [tiešsaiste] Pieejams: <http://designer.dialoguebydesign.net/docs/> [skatīts 2022. gada 10. februārī].

Durand, L., Frankland, R., Nowack, D., Sánchez, M. (2021) *The Social Procurement Manual. Praktisks ceļvedis sociālā biznesa integrēšanai uzņēmumu vērtību ķēdēs*. Yunus Social Business. Pieejams: <https://corporateyunus.com/social-procurement> [Piekluve: 2022. gada 10. februārī].

Friedman, L. and Miles, S. (2006) *Stakeholders Theory and Practice*. Oxford University Press.

Monitor Deloitte (2021). *Mērķa prēmija. Kāpēc uz mērķi orientēta stratēģija ir laba uzņēmējdarbībai*. Pieejams tīmekļa vietnē: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consulting/articles/driving-business-value-with-corporate-purpose.html> [Skatīts 2022. gada 10. februārī]

Sociālo uzņēmēju skola (n.d.). *Kāpēc jums vajadzētu mēīt savu sociālo ietekmi*. [tiešsaiste] Pieejams: <https://www.the-sse.org/resources/sustaining/measuring-social-impact/> [Skatīts 2022. gada 10. februārī].

Sonenshine, J. (2017). *ChangeSeekers: J.: Atrodiet savu ceļu uz ietekmi*. Connective Impact.

Vikipēdija (n.d.) *Ieinteresēto pušu analīze*. [tiešsaiste] Pieejams: https://en.wikipedia.org/wiki/Stakeholder_analysis [skatīts 2022. gada 16. februārī].



LEARNING CIRCLE



cantabria
perma
cultura



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

"The European Commission's support of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission can not be held responsible for any use which may be made of the information therein." Project Number: 2020-1-UK01-KA226-VET-094435