

10. Pravni status socijalnog preduzetništva u Srbiji

Koncept „socijalnog preduzetništva“ još uvek nije na adekvatan način prepoznat u pravnom sistemu Republike Srbije. Ne postoji pravni propis koji na sveobuhvatan način reguliše ovu materiju. Međutim, termin socijalnog preduzeća može se već sada pronaći u našoj pravnoj praksi. Ova sintagma je već našla svoje mesto u *Zakonu o zapošljavanju i profesionalnoj rehabilitaciji osoba sa invaliditetom*. Istovremeno, još jedan vid socijalnih preduzeća, takozvanih socijalnih zadruga, široko zastupljen u evropskoj praksi, a posebno u italijanskoj, nedavno je počeo da krči svoj put u pravnu praksu Srbije. Ova pravna forma trenutno je predviđena u *Nacrtu zakona o zadrugama*. Pored toga, nekoliko drugih zakona i strategija sadrži odredbe koje mogu biti osnova i podrška razvoju socijalnog preduzetništva. Cilj kome svakako treba težiti jeste sistemsko regulisanje ove oblasti, zakonom koji bi bio urađen po ugledu na rešenja u zemljama EU i prilagođen specifičnostima ekonomske i socijalne tranzicije u Srbiji. Međutim, razmišljanje o jedinstvenom zakonu nas tera i na razjašnjavanje o nekoliko vrlo specifičnih pitanja i problema na koje trenutno nemamo precizne odgovore:

- 1) Kakvo je trenutno stanje na „terenu“ i kakva je brojnost pravnih lica koja se bave „socijalnim preduzetništvom“?
- 2) U kojim pravnim formama se trenutno najčešće sreću socijalna preduzeća u Srbiji, i koje su njihove potrebe?
- 3) Koja su iskustva drugih zemalja koje su se našle pred izazovom uvođenja ovog koncepta u svoju legislativu?
- 4) Koliko je kompleksan i zahtevan proces uvođenja ovog koncepta u srpsku legislativu?
- 5) Koje karakteristike odlikuju pravni sistem u Srbiji?
- 6) Kakva je praksa u drugim zemljama u formulisanju pozitivnih pravnih normi u ovoj oblasti?

Sva ova pitanja predstavljaju argument zagovornicima jedinstvenog zakona u ovoj oblasti, međutim, daju snagu i zastupnicima one struje koja tvrdi da se sa ovakvim zakonom još uvek treba pričekati.

U Srbiji posluje ne zanemarljiv broj pravnih lica, kod kojih se u manjoj ili većoj meri mogu prepoznati karakteristike socijalnog preduzetništva. Ona se osnivaju i funkcionišu prilagođavajući norme postojećih zakona svojoj realnosti i ciljevima i pozivajući se na njih, pa se time ove organizacije i pojavljuju u različitim formama pravnih lica (privredna društva, udruženja, zadruge i dr.).

Ovo pokazuje potrebu da se, do trenutka dostizanja pogodnog „okruženja“ za usvajanje sistemskog zakona, prilagode pojedine odredbe važećih zakona na osnovu kojih se ova pravna lica osnivaju i funkcionišu.

Činjenica je da je pitanje usklađivanja prava i stvarnosti problem sa kojim se susreću svi pravni sistemi, a različiti pravni sistemi razvijaju različite mehanizme za usklađivanje ova dva, ponekad sukobljena sistema.

Kada su u pitanju odredbe zakona koje se na direktan ili indirektan način mogu dovesti u vezu sa konceptom socijalnog preduzetništva u Srbiji, njihovo prilagođavanje ovom konceptu se u prvom redu može postići:

- 1) ekstenzivnijim tumačenjem postojećih pravnih normi,
- 2) korišćenjem mogućnosti da se pravni odnosi, u određenim slučajevima, urede prema volji zainteresovanih pravnih subjekata u okvirima privatnog prava,
- 3) zauzimanjem mišljenja nadležnih državnih organa o značenju pojedinih normi,
- 4) izmenama i dopunama važećih zakona.

Ove preporuke treba posmatrati kao moguća rešenja za prevazilaženje trenutnih pravnih i organizacionih prepreka sa kojima se socijalna preduzeća susreću, ali i kao doprinos stvaranju pogodnijeg „okruženja“ za sistemski zakon. Nesumnjivo, delovanje postojećih socijalnih preduzeća treba posmatrati kao značajan izvor informacija za formulisanje nekih budućih pravnih normi koje će se primenjivati u ovoj oblasti.

Pre svake analize normativnih propisa, pažnju treba posvetiti pitanju iznalaženja adekvatnog termina koji će se u pravnom sistemu koristiti za označavanje pojma, za koji se u kolokvijalnom govoru trenutno koristi izraz „socijalno preduzeće“. Naime, prema tumačenjima odredbi *Zakona o privrednim društvima*, preduzeće u pravnom smislu nije pravni pojam i kao

takav ne može biti pravni subjekat. Pravni subjekat može biti samo privredno društvo koje je nosilac nekog preduzeća ili preduzetništva. Prateći ovu logiku terminološkog usaglašavanja, naziv *Zakon o porezu na dobit preduzeća* poslednjim izmenama promenjen je u *Zakon o porezu na dobit pravnih lica*. Ukoliko se ima u vidu tumačenje Zakona o privrednim društvima, ali i činjenica da se njegove odredbe ne odnose samo na privredna društva nego i na druga pravna lica koja funkcionišu u pravnom sistemu RS, ovo je svakako adekvatniji termin.

Ovim razjašnjenjem dilema koja postoji oko terminologije socijalnih preduzeća nije završena. Trenutno se u pravnoj raspravi pominje više termina: socijalno društvo, socijalno privredno društvo, društvo sa socijalnom svrhom, i sl. Mi ćemo se uzdržati od predlaganja termina u ovoj oblasti, svesni činjenice da to mora biti predmet šire, javne rasprave, koja će rezultirati opšteprihvaćenim nazivom.

Istovremeno, želimo da skrenemo pažnju na još jednu terminološku odrednicu. Naime, u ovom tekstu koristimo izraz socijalna preduzeća u kolokvijalnom smislu, označavajući njime sve organizacije, u kojoj god formi one registrovane, koje obavljaju delatnost socijalnog preduzetništva. Ovo rešenje smo usvojili prvenstveno radi lakše čitljivosti teksta koji sledi. Veoma je važno imati na umu da su socijalna preduzeća deo šireg sistema socijalne ekonomije, u okviru koga posluju različite forme socijalnih preduzeća.

PRAVNI I PORESKI ASPEKT U KONTEKSTU ZAKONA O PROFESIONALNOJ REHABILITACIJI I ZAPOŠLJAVANJU OSI

U većini evropskih zemalja, koreni socijalnog preduzetništva se nalaze upravo u preduzećima za radnu integraciju osoba sa invaliditetom. Sam koncept socijalne ekonomije i socijalnog preduzetništva je počeo da se razvija na temeljima italijanskih socijalnih kooperativa koje su nastale kao rezultat reforme sistema medicinske zaštite, prvenstveno u oblasti lečenja osoba sa psihološkim problemima. Istovremeno, zbog velikog broja lica sa fizičkim invaliditetom kao posledice II svetskog rata, svuda po Evropi se u tom periodu osnivaju zaštićene radionice za ova lica. Izuzetak nije bila ni tadašnja Jugoslavija, u kojoj se osnivaju takozvana DES, preduzeća za radnu integraciju osoba sa invaliditetom, od kojih su neka i danas aktivna.

Sem ovih, postoje i brojni drugi argumenti zašto je zakonodavstvo vezano za osobe sa invaliditetom važno u kontekstu socijalnog preduzetništva, te ovde dajemo analizu trenutno važećeg Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom u Republici Srbiji.

Ovu analizu pregleda postojećih zakonskih propisa, počinjemo od odredbi Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom (u daljem tekstu ZOSI) koji sadrži odredbe u kojima nalazimo termin socijalna preduzeća. Po prvi put u pravnoj praksi Republike Srbije Zakon predviđa da posebni oblici zapošljavanja i radnog angažovanja osoba sa invaliditetom mogu biti organizovani kao socijalno preduzeće, radni centar ali i kao preduzeće za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom (član 34.). Preduzeće za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom, u smislu ovog zakona, jeste „pravno lice koje zapošljava i vrši profesionalnu rehabilitaciju osoba sa invaliditetom“ (član 35.), čiji osnivači mogu biti Republika Srbija, autonomna pokrajina, lokalna samouprava, privredno društvo, udruženje osoba sa invaliditetom, ali i druga pravna i fizička lica (član 36.).

Odredbama Zakona propisano je i šta se, u smislu ovog zakona, smatra socijalnim preduzećem.

Socijalno preduzeće je privredno društvo koje se osniva za obavljanje delatnosti koja je usmerena na zadovoljavanje potreba osoba sa invaliditetom, i koje nezavisno od ukupnog broja zaposlenih zapošljava najmanje jednu osobu sa invaliditetom. (član 45).

Takođe, propisano je i da socijalno preduzeće posluje u skladu sa propisima o privrednim društvima.

Usmerenost na zadovoljavanje socijalnih potreba osoba sa invaliditetom predstavlja karakteristiku socijalnog preduzeća pružaoca socijalnih usluge. Zakonom se propisuje da deo ostvarenih prihoda preduzeće mora da investira u integraciju sopstvenih korisnika u društvo i poboljšanje njihovog životnog standarda, uslova rada, radnih veština, i zadovoljavanje potreba osoba sa invaliditetom. Međutim, zakonom nije definisano o kom procentu prihoda je reč. Ovakva odredba ostavlja puno prostora za njenu proizvoljnu primenu i time otvara mogućnost zloupotrebe osnovne ideje uspostavljanja ove vrste preduzeća. Pažnju treba skrenuti i na činjenicu da odredbama zakona nije precizno propisan način raspodele dobiti. S obzirom na to, da je Zakonom propisano da socijalno preduzeće posluje u skladu sa propisima o privrednim

društvima, to znači da u ovom slučaju treba primeniti odredbe Zakona o privrednim društvima, kojima je propisan način raspodele dobiti. Način raspodele dobiti zavisi od oblika privrednog društva u kom je socijalno preduzeće osnovano.

Imajući u vidu ove dve činjenice, ostaje nejasno da li se zakonodavac kod uvođenja ove forme u pravni sistem vodio rešenjima uporedne prakse koja se odnose na socijalna preduzeća, ili je termin socijalno preduzeće neoprezno iskorišćen za ovu svrhu i ubačen u ovaj zakon. Takođe, priroda samog Zakona ograničava u određenoj meri da se njegove odredbe primenjuju na druge ranjive kategorije stanovništva, što unekoliko nanosi štetu samom konceptu socijalnog preduzetništva.

Kada govorimo o poreskom statusu ovih pravnih formi *Zakon o porezu na dobit pravnih lica* predviđa oslobađanje od poreza na dobit za preduzeća za radno osposobljavanje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje invalidnih lica, srazmerno učešću tih lica u ukupnom broju zaposlenih (čl. 46.). Međutim, Zakon ne precizira na koji način se primenjuje ovo proporcionalno oslobađanje (za preduzeća koja osim invalidnih, zapošljavaju i druga lica) – niti se poziva na primenu drugih propisa, ili izradu podzakonskog akta, kojim se utvrđuje način obračuna ovog proporcionalnog poreskog oslobođenja. Neophodno je propisati preciznu kategorizaciju procenta poreskog oslobođenja na koje preduzeće za radno osposobljavanje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje invalidnih lica ostvaruje pravo, za svakog zaposlenog koji pripada kategoriji invalidnih lica (npr. 1% – ukoliko je zaposleno jedno invalidno lice, prema ukupnom broju zaposlenih od 20) – jasan odnos odobrenog poreskog oslobođenja i broja zaposlenih invalidnih lica.

PRAVNI, PORESKI I FINANSIJSKI STATUS ORGANIZACIJA CIVILNOG DRUŠTVA

Pravni status udruženja i uslovi za obavljanje privredne delatnosti

Organizacije civilnog društva predstavljaju agenta promene u svakoj državi. Ovo se pogotovo odnosi na oblast socijalnog preduzetništva. Brojne studije, kao i uporedna praksa, pokazuju da se socijalna preduzeća čvrsto oslanjaju na organizacije civilnog društva, bilo u partnerskom smislu, bilo u smislu izvora finansiranja. Najvažnije je, svakako, da su organizacije

civilnog društva često osnivači socijalnih preduzeća iz čijeg profita finansiraju svoje aktivnosti, i time ispunjavaju svoju misiju. Sa druge strane, socijalna preduzeća često biraju pravnu formu udruženja (organizacija civilnog društva). Organizacije civilnog društva neretko biraju i da se preregistruju, i svoje aktivnosti nastave da obavljaju u formi socijalnog preduzeća.

Pod organizacijama civilnog društva u ovom radu podrazumevaju se oblici organizovanja koji ispunjavaju sledeće karakteristike: 1) osnivaju se dobrovoljno; 2) osnivaju se privatno-pravnim aktom (ugovor, akt o osnivanju, testament); 3) osnivaju se radi ostvarivanja nekog idealnog cilja u zajedničke ili opštekorisne svrhe, a ne u cilju sticanja dobiti; 4) nezavisni su od struktura državne vlasti; 5) predstavljaju zajednicu lica (universitas personam), ili zajednicu imovine (universitas rerum). U našem pravnom sistemu, ove karakteristike ispunjavaju udruženja (kao zajednica lica), odnosno zadužbine i fondacije (kao udruženja imovine). Pojam organizacije civilnog društva i nedobitne, neprofitne organizacije koriste se u radu kao sinonimi. Izveštaj razmatra relevantno zakonodavstvo Republike Srbije koje je bilo na snazi zaključno sa 31. decembrom 2010. godine.

Osim što na ove načine potpomažu rad socijalnih preduzeća, organizacije civilnog društva su često i najverniji klijenti ili korisnici usluga i roba koje socijalna preduzeća nude. Istovremeno, napori organizacija civilnog društva u zagovaranju, lobiranju i promovisanju značaja socijalnog preduzetništva izuzetno su bitni, te se najvažnije promene u zakonodavnom okviru i generalnom okruženju dešavaju upravo zahvaljujući organizacijama civilnog društva.

Zbog svih ovih razloga razloga, u tekstu koji sledi detaljno analiziramo pravni i poreski tretman različitih organizacija civilnog društva: udruženja, fondacija i zadužbina.

Aktuelni Zakon o udruženjima datira iz 2009. godine. U kontekstu ove publikacije, značajne su odredbe zakona kojima se uređuje cilj osnivanja udruženja, mogućnost da udruženja obavljaju privredne delatnosti i način sticanja i raspolaganja imovinom udruženja. Određeni broj, tzv. inicijativa socijalnog preduzetništva trenutno posluje pozivajući se na odredbe ovog zakona.

Po Zakonu, udruženje se može osnovati radi ostvarivanja ili unapređenja bilo kojeg zajedničkog ili opšteg cilja ili interesa, koji nije zabranjen Ustavom ili zakonom, a mogu ga osnovati najmanje tri fizička ili pravna lica, s tim što najmanje jedan osnivač mora imati sedište, odnosno prebivalište na teritoriji Republike Srbije (čl.10.). Šta se smatra opštim ciljem ili

interesom precizirano je u delu zakona kojim se uređuje budžetsko finansiranje programa udruženja. Pod zajedničkim ili opštim interesom ili ciljem, u smislu zakona, podrazumeva se idealni (nematerijalni) cilj ili interes. Saglasno tome, udruženje se ne može osnovati u cilju sticanja dobiti i njegove raspodele između osnivača i sa njima povezanim lica – jer bi to bilo u suprotnosti sa samom definicijom udruženja kao nedobitne (neprofitne organizacije).

Međutim, to ne znači da udruženje ne može neposredno obavljati privrednu delatnost kao dopunsku delatnost u cilju sticanja prihoda, kojim se finansiraju osnovni statutarne ciljevi udruženja. Udruženje može neposredno obavljati privredne ili druge delatnosti, u skladu sa zakonom kojim se uređuje klasifikacija delatnosti, pod sledećim uslovima: 1) da se radi o privrednoj delatnosti koja je u neposrednoj vezi sa njegovim statutarnim ciljevima (tzv. srodna privredna delatnost); 2) da je obavljanje ove delatnosti predviđeno statutom udruženja (tzv. ograničenje ultra vires); 3) da se radi o privrednoj delatnosti „manjeg obima“, odnosno da se ta delatnost obavlja u obimu potrebnim za ostvarivanje statutarne ciljeva udruženja. Privredna delatnost udruženja upisuje se u Registar privrednih subjekata i obavlja u skladu sa propisima koji uređuju tehničke, sanitarne i druge uslove za obavljanje te delatnosti. Drugim rečima, u pogledu uslova za obavljanje određene delatnosti, udruženje se nalazi u istom položaju kao i svaki drugi privredni subjekat. Udruženje može neposredno obavljati privrednu delatnost tek pošto je steklo svojstvo pravnog lica (koje se stiče upisom u Registar udruženja, kojeg vodi Agencija za privredne registre) i pošto je privrednu delatnost upisalo u Registar privrednih subjekata. Radi zaštite pravne sigurnosti, pravni poslovi koje udruženje zaključi suprotno prethodno navedenim uslovima za neposredno obavljanje privredne delatnosti pravno su valjani, osim ako je treće lice znalo ili moralo znati da udruženje ne ispunjava zakonom propisane uslove za obavljanje ove delatnosti (čl. 37.).

U vezi sa zakonom propisanim uslovima za neposredno obavljanje privredne delatnosti neophodno je dati odgovor na nekoliko pitanja. Pre svega, nužno je utvrditi šta se, u smislu zakona, smatra privrednom delatnošću. S obzirom na to da Zakon o udruženjima ne definiše privrednu delatnost, za pojmovno određenje privredne delatnosti od značaja su odredbe poreskih zakona, pre svega *Zakon o porezu na dobit pravnih lica*. Iz odredbi zakona proizilazi da su obveznici poreza na dobit prevashodno pravna lica koja trajno obavljaju privrednu delatnost (privredna društva, zadruge), odnosno prodaju robe i vrše usluge uz nadoknadu na tržištu (čl. 1.). Kada je reč o ostalim pravnim licima (udruženjima, fondacijama, itd.), ona su obveznici poreza

na dobit samo kada i sami obavljaju privrednu delatnost kao trajnu prodaju proizvoda i vršenje usluga uz naknadu na tržištu. Saglasno tome, povremene dobrovoljne akcije koje organizuju udruženja, kao što su dobrotvorne večere ili povremene i jednokratne prodaje promotivnih ili drugih materijala u humanitarne i druge zakonom dozvoljene svrhe, ne smatraju se, u smislu zakona, privrednom delatnošću (već dobrovoljnim priložima).

Pored toga, neophodno je odgovoriti na pitanje šta se, u smislu Zakona o udruženjima, smatra srodnom privrednom delatnošću? Da li se određena privredna delatnost smatra srodnom ili nesrodnom u odnosu na statutarne ciljeve udruženja, faktičko je pitanje koje se rešava u svakom pojedinačnom slučaju. Ono što predstavlja teškoću u konceptu srodne privredne delatnosti jeste činjenica da je ponekad u konkretnom slučaju teško utvrditi da li se radi o srodnoj ili nesrodnoj privrednoj delatnosti. Na primer, ako je osnovni statutarni cilj udruženja podrška ruralnom razvoju, i ako udruženje želi da štampa (i prodaje na tržištu) literaturu na temu ruralnog razvoja, radi sticanja dodatnih prihoda kojim će finansirati svoj osnovni statutarni cilj, onda nema sumnje da ova vrsta delatnosti predstavlja srodnu privrednu delatnost. Međutim, ako udruženje želi da štampa i prodaje literaturu koja se tiče ne samo ruralnog ekonomskog razvoja, već obrađuje i neke šire ekonomske teme, onda se povećava i stepen neizvesnosti vezan za pitanje da li se ovde radi o srodnoj privrednoj delatnosti. Ovakvim zakonskim rešenjima, ostavlja se širok manevarski prostor nadležnim organima za diskreciono procenjivanje, čime se uvodi nesigurnost i neizvesnost za udruženja koja su se odvažila na neposredno obavljanje privredne delatnosti. Pre svega, u „opasnost“ mogu doći udruženja kod kojih osnovni cilj nije definisan na fleksibilan način, čime se za njih povećava rizik koji sa sobom nosi koncept srodne delatnosti. Dodatno, rizik povećava i činjenica da se u praksi, kada govorimo o delatnostima koje obavljaju socijalna preduzeća, neretko radi o inovativnim idejama, u maloj meri poznatim na našem tržištu.

Nužno je skrenuti pažnju i na uslov: da se radi o delatnosti manjeg obima, odnosno da se delatnost obavlja u obimu potrebnom za ostvarivanje ciljeva udruženja. Očigledno, ovaj uslov za obavljanje privredne delatnosti u zakonu je formulisan na kontradiktoran način. Ovo za ostvarivanje ciljeva udruženja ni na koji način ne implicira da se mora raditi o delatnosti manjeg obima. Dalje, Zakon nijednom odredbom ne propisuje na osnovu kojih kriterijuma se utvrđuje da se radi o privrednoj delatnosti većeg obima, odnosno o privrednoj delatnosti koja prevazilazi obim neophodan za ostvarivanje statutarne ciljeva udruženja. Ovo ostavlja neopravdano velika diskreciona ovlašćenja nadležnom organu da proceni jesu li ispunjeni navedeni uslovi. Imajući u

vidu da zakon propisuje prekršajne kazne u iznosu od 50.000 do 500.000 dinara za udruženje koje obavlja privrednu delatnost u većem obimu, odnosno prekršajne kazne od 5.000 – 50.000 dinara za odgovorno lice u udruženju (čl. 73.), očigledno je da ove neprecizne zakonske odredbe deluju destimulativno na neposredno obavljanje privredne delatnosti udruženja, imajući u vidu rizik kojim se ono u tom smislu izlaže. Naime, zbog skromnih finansijskih sredstava sa kojima većina udruženja raspolažu, neposredno obavljanje privredne delatnosti pod zakonski neprecizno definisanim uslovima može, u slučaju izricanja prekršajnih kazni, dovesti i do gašenja udruženja. U tom smislu, odredbe člana 37. zakona nisu u skladu ni sa članom 11. Evropske konvencije o ljudskim pravima, odnosno testom koji Evropski sud za ljudska prava primenjuje kada je reč o povredi člana 11. Konvencije. Naime, svako ograničenje slobode udruživanja mora biti: 1) propisano zakonom; 2) služiti legitimnom cilju; 3) biti minimalni nivo ograničenja neophodan za ostvarivanje legitimnog cilja (tzv. test proporcionalnosti). Kada je reč o prvom od navedenih uslova, on u sebi uključuje dva poduslova: a) dostupnost pravnog propisa - to jest, da se radi o pravnom propisu koji je javno objavljen; b) određena kakvoća (kvalitet) pravnog propisa kojim se uvodi ograničenje – to jest, pravni propis mora biti pisan jezikom koji je razumljiv i laiku i mora imati određeni stepen (pravne) predvidivosti. Očigledno je da odredbe člana 37. zakona, zbog prethodno navedenih razloga, ne ispunjavaju drugi od navedenih poduslova.

Konačno, saglasno načelu zabrane raspodele dobiti, kao jedne od ključnih karakteristika nedobitnih (neprofitnih) pravnih lica, udruženje ne može dobit ostvarenu od privredne ili druge delatnosti raspodeljivati osnivačima, članovima, članovima organa udruženja, direktorima, zaposlenima ili sa njima povezanim licima. Pod povezanim licima, u smislu zakona, smatraju se lica koja su kao takva utvrđena u Zakonu o privrednim društvima.

Dakako, nema pravnih prepreka da udruženje (sa svojstvom pravnog lica) osnuje privredno društvo, u cilju obavljanja privredne delatnosti. U tom smislu, udruženje-osnivač privrednog društva nalazi se u istom pravnom položaju kao i svako drugo pravno lice – osnivač privrednog društva. To, između ostalog, znači da udruženje, bez ikakvih ograničenja, može osnovati privredno društvo radi obavljanja bilo koje zakonom dozvoljene delatnosti (srodne ili nesrodne). Najčešća praksa do sada je bila da udruženja osnivaju društva sa ograničenom odgovornošću.

Da li će udruženje obavljati privrednu delatnost neposredno ili putem posebnog privrednog društva, zavisi od niza faktora, uključujući i poreska pravila. Načelno, neposredno obavljanje privredne delatnosti smanjuje troškove obavljanja istih, s obzirom na to da udruženju za

obavljanje ove delatnosti nije potreban osnivački (već samo obrtni) kapital, niti je nužno zapošljavanje novih lica za obavljanje ovih poslova. Na drugoj strani, neposredno obavljanje privredne delatnosti nosi sa sobom i određene rizike. Pre svega, udruženje za obaveze preuzete u privredno-pravnom prometu odgovara celokupnom svojom imovinom (a ne samo sredstvima koje je angažovalo u konkretnom poslovnom poduhvatu) – tako da neuspeli poslovni poduhvat može da dovede do stečaja udruženja. Osim toga, neposredno obavljanje privredne delatnosti povećava rizik kažnjavanja za privredni prestup, što proizilazi iz odredbi samog zakona.

Opasnosti koje korišćenje odredbi ovog zakona nosi, a u kontekstu socijalnog preduzetništva, ogledaju se pre svega u mogućem narušavanju osnovne ideje zbog koje se osnivaju udruženja, kao i njihovog određenja kao neprofitnih. Neminovno, postoji rizik da uspešno vršenje privredne delatnosti dovede do toga da postaje samo sebi cilj, pretežna delatnost, na taj način zapostavljajući socijalnu svrhu.

Takođe, ukoliko bi se koncept socijalnog preduzetništva „vezao“ pretežno za ovaj zakon, postavlja se pitanje šta bi druga pravna lica, pre svega profitna, sprečavalo da se preregistruju i (zlo)upotrebe ovu pravnu formu za obavljanje svoje privredne delatnosti.

Kao zaključak, važno je napomenuti da Zakon o udruženjima prvenstveno pruža formu za građansko udruživanje u cilju rešavanja nekog problema od javnog interesa, i da kao takav ne obezbeđuje dovoljno fleksibilnu strukturu za ekonomsku aktivnost. To se ogleda i u činjenici da zbog nedobitnog karaktera, udruženja imaju vrlo ograničen pristup konvencionalnim instrumentima finansiranja poput kredita kod komercijalnih banaka ili nekih drugih razvojnih sredstava. Takođe, otežano im je učestvovanje u tenderskim procedurama, ili pak poslovno udruživanje sa drugim privrednim društvom ili fizičkim licem. Sve ovo ograničava privrednu delatnost udruženja i zadržava je na niskom nivou.

Upravo zbog ovih razloga, udruženja se u praksi češće javljaju kao osnivači socijalnih preduzeća, njihovi partneri, klijenti ili čak i finansijeri, a ređe sama udruženja odlučuju da postanu socijalna preduzeća.

Pravni status zadužbina

Pravni status zadužbina i fondacija, kao nečlanskih oblika delovanja organizacija civilnog društva (OCD), odnosno zajednica imovine (*universitas rerum*), a ne lica (*universitas personam*), regulisan je nedavno usvojenim Zakonom o zadužbinama i fondacijama. Zakon donosi značajne novine u pravnom statusu nečlanskih oblika delovanja OCD, koje mogu imati implikacije na koncept socijalnog preduzetništva. U odnosu na prethodni zakon, koji je pravio razliku između zadužbina, fondova i fondacija, ovaj zakon uređuje pravni položaj samo dva statusno-pravna nečlanska oblika: zadužbine i fondacije, sa jasno definisanim karakteristikama.

Zadužbina se definiše kao pravno lice bez članova kojem je osnivač namenio određenu imovinu (osnovna imovina) radi dobroćinog ostvarivanja opštekorisnog cilja ili privatnog interesa, odnosno cilja koji nije zabranjen Ustavom ili zakonom (član 2.). Minimalna vrednost osnovne imovine za osnivanje zadužbine iznosi 30.000 evra u dinarskoj protivvrednosti, s tim što Zakon dopušta mogućnost da se, po prethodno pribavljenom mišljenju ministarstva nadležnog za kulturu, odnosno organa autonomne pokrajine nadležnog za poslove kulture (za zadužbine koje se osnivaju na teritoriji AP Vojvodine), zadužbina osnuje i sa manjom osnovnom imovinom, ukoliko je dovoljna za ostvarivanje ciljeva za koje se zadužbina osniva (član 12.). Po prvi put u našem pravnom sistemu, Zakon dopušta osnivanje zadužbine ne samo u opštekorisne, već i privatne svrhe (na primer, porodične zadužbine koje se osnivaju radi školovanja članova određene porodice). Radi se o rešenju koje je usvojeno u većem broju zemalja EU i koje se može braniti i *in extenso* tumačenjem prava na mirno uživanje vlasništva, zaštićenog Prvim protokolom Evropske konvencije o ljudskim pravima. Međutim, ove zadužbine *ne uživaju* nikakve porezne i budžetske povlastice, niti mogu neposredno obavljati privrednu delatnost, te su u tom smislu od manjeg značaja za koncept socijalnog preduzetništva (član 7, 46.).

Pravni status fondacija

Pod fondacijom se podrazumeva pravno lice bez članova i osnovne imovine koje je osnovano radi dobročinog ostvarivanja opštekorisnog cilja koji nije zabranjen Ustavom ili zakonom (član 2.). Pod opštekorisnim ciljem, u smislu Zakona, smatraju se aktivnosti usmerene na promovisanje i zaštitu ljudskih, građanskih i manjinskih prava, promovisanje demokratskih vrednosti, evropskih integracija i međunarodnog razumevanja, održivi razvoj, regionalni razvoj, ravnopravnost polova, unapređenje socijalne i zdravstvene zaštite, promovisanje i unapređenje kulture i javnog informisanja, promovisanje i popularizaciju nauke, obrazovanja, umetnosti i amaterskog sporta, unapređivanje položaja osoba sa invaliditetom, brigu o deci i mladima, pomoć starima, zaštitu životne sredine, borbu protiv korupcije, zaštitu potrošača, zaštitu životinja, humanitarne i druge aktivnosti kojima zadužbine i fondacije ostvaruju opštekorisne ciljeve, odnosno interese. Zaduzbine i fondacije ostvaruju prethodno navedene opštekorisne ciljeve i kada je njihova aktivnost usmerena na krug lica koja pripadaju određenoj profesiji, nacionalnoj, jezičkoj, kulturnoj i verskoj grupi, polu ili rodu, odnosno na lica koja žive na određenom području (član 3.). Za razliku od udruženja, zadužbina i fondacija, pod pretnjom prekršajne kazne, ne smeju delovati pre upisa u Registar, odnosno sticanja svojstva pravnog lica (član 29, 63.).

Kao što smo prethodno pomenuli, za razliku od zadužbine, za osnivanje fondacije nije potrebna nikakva osnovna imovina. Treba reći da je ovo zakonsko rešenje na tragu dobre uporedne prakse. Naime, različiti statusno-pravni oblici u kojem deluju OCD sve više se percipiraju kao institucionalni „meni“ koji država, uz minimalne transakcione troškove, stavlja na raspolaganje pravnim i firzičkim licima, radi ostvarivanja opštekorisnih ili zajedničkih ciljeva, odnosno mobilizacije društvenog kapitala. Na samim osnivačima je da iz tog „menija“ odaberu onaj institucionalni oblik koji će na najbolji način omogućiti ostvarivanje njihovih aspiracija i želja. U tom smislu, osnivanje fondacije bez osnovne imovine omogućava svakom licu koje želi da zadrži upravljačku kontrolu nad njenim radom, da na jednostavan način, bez velikih troškova, osnuje fondaciju, a da potom, kroz njene aktivnosti, na transparentan način (s obzirom na to da fondacija kao pravno lice ima sopstveni žiro račun) pribavlja sredstva neophodna za njen rad. Dakako, prethodna razmatranja o upravljačkoj strukturi fondacije odnose se i na zadužbine.

Uslovi za obavljanje privredne delatnosti zadužbina i fondacija

Kada je reč o uslovima za obavljanje privredne delatnosti, zadužbina koja deluje u opštekorisne svrhe i fondacija mogu neposredno obavljati privrednu delatnost pod sledećim uslovima: 1) da je delatnost u vezi sa ciljevima zadužbine i fondacije (tzv. neposredna privredna delatnost); 2) da je delatnost predviđena statutom (tzv. ograničenje *ultra vires*); 3) da se radi o sporednoj delatnosti zadužbine i fondacije; 4) da je delatnost upisana u Registar. Pravni poslovi koje zadužbina i fondacija zaključe suprotno odredbama stava 1. ovog člana pravno su valjani, osim ako je treće lice znalo ili moralo znati da prilikom zaključenja pravnog posla nisu ispunjeni prethodno navedeni uslovi (član 45.). Ovako definisani uslovi za obavljanje privredne delatnosti zadužbina i fondacija pružaju veću pravnu sigurnost u odnosu na važeći Zakon o udruženjima. Ovo prvenstveno zbog toga što Zakon o zadužbinama i fondacijama ne zahteva da se ova delatnost obavlja u „manjem obimu“. Međutim, obavljanje privredne delatnosti od strane ovih statusno-pravnih formi u svetlu socijalnog preduzetništva ne daje optimalne rezultate. Naime, postavlja se pitanje zašto osnivati socijalno preduzeće čiji je cilj da preraspodelom profita finansira svoje socijalne ciljeve u formi zadužbine ili fondacije koja je po svojoj pravnoj prirodi nedobitna, a i komercijalno nefleksibilna?

Iako podzakonski akti za primenu zakona i upis u Registar još nisu doneti, očekuje se da će zadužbina i fondacija, kao i udruženje, u Registar privrednih subjekata upisivati samo jednu srodnu privrednu delatnost, ali da će moći neposredno da obavljaju i svaku drugu privrednu delatnost koja je utvrđena u statutu. Novčanom kaznom od 300.000 do 600.000 dinara kazniće se za privredni prestup zadužbina i fondacija ako neposredno obavljaju privrednu delatnost koja nije u vezi sa osnovnim ciljevima zadužbine i fondacije ili nije predviđena statutom. Za isti privredni prestup novčanom kaznom od 30.000 do 100.000 dinara kazniće se i odgovorno lice u zadužbini i fondaciji (član 62.).

Kao i u slučaju udruženja, nema pravnih prepreka da zadužbine i fondacije osnivaju privredno društvo, radi obavljanja privredne delatnosti.

Ukoliko se oslonimo na kriterijume EMES-a koje određuju socijalnu dimenziju socijalnih preduzeća, kao i na činjenicu da je odredba kojom se propisuje opštekorisni cilj definisana tako da *explicite* i *implicit*e ne postavlja ograničenja, prepreka da se koncept socijalnog preduzetništva „veže“ za ove nedobitne pravne forme u načelu nema. Takođe, argumetum *a fortiori* je i činjenica da se u praksi velikog broja zemalja koncept socijalnog preduzetništva, u početnim koracima njegovog uvođenja u sisteme tih država, vezuje za institut dobrovoljnog davanja (milosrđa). Ovaj institut se u zavisnosti od osobenosti svakog pravnog sistema pojavljuje u različitim modalitetima nedobitnih pravnih oblika (formi), što bi po analogiji u našem pravu bile upravo zadužbine i fondacije. Međutim, ove forme moraju biti obogaćene novim pravnim rešenjima koja daju veću fleksibilnost komercijalnim aktivnostima, kako bi se u većoj meri omogućilo poslovanje socijalnih preduzeća.

Istovremeno, zadužbine i fondacije je potrebno posmatrati prvenstveno kroz prizmu potencijalnih izvora finansiranja za potencijalna i trenutna socijalna preduzeća, a manje kroz konkretni pravni okvir koji bi socijalna preduzeća koristila za svoje poslovanje. U tom smislu se ovi pravni oblici i pominju u ovom tekstu.

Pravni status privrednih društava

Kao sistemski zakon koji uređuje privredno poslovanje Republike Srbije, Zakon o privrednim društvima takođe je nezaobilazan i u analizi o poslovanju socijalnih preduzeća. Kao što smo napomenuli u prvom delu publikacije, mnoge zemlje, a posebno one koje pripadaju anglosaksonskoj pravnoj tradiciji, položaj socijalnih preduzeća uredile su ovim zakonom (Velika Britanija i SAD). Pored toga odredbe drugih zakona koje smo analizirali u kontekstu socijalnog preduzetništva upućuje na primenu upravo ovog zakona. Nije zanemarljiva ni činjenica da u Srbiji danas deluje nekoliko socijalnih preduzeća u formi privrednih društava, koja uz malo prilagođavanje tamo gde to ovaj zakon dozvoljava, zakonsku formu prilagođavaju svom delovanju.

Evidentno je da, po svojoj definiciji, privredna društva imaju čisto lukrativne ciljeve, te da im je sticanje i maksimizacija dobiti osnovna svrha. Na drugoj strani obeležje socijalnih

preduzeća je maksimizacija društvenog i javnog učinka, a ne maksimizacija dobiti. Shodno tome, Zakon o privrednim društvima, po svojoj suštini, ne predstavlja najkomplementarnije rešenje za funkcionisanje socijalnih preduzeća u obliku u kom trenutno postoji.

Zakonom o privrednim društvima uređuje se nekoliko statusnih oblika za obavljanje privrednih delatnosti: ortačko društvo, komanditno društvo (kao društva lica), društvo sa ograničenom odgovornošću i akcionarsko društvo (kao društva kapitala). Osim toga, Zakon uređuje i obavljanje privredne delatnosti fizičkog lica – preduzetnika.

Svi navedeni oblici privrednog društva imaju neke zajedničke karakteristike: 1) osnivaju ih dobrovoljno fizička ili pravna lica; 2) osnivaju se instrumentima privatnog prava (ugovor ili akt o osnivanju); 3) predstavljaju zajednicu lica (osim jednopersonalnog privrednog društva); 4) osnivaju se u cilju sticanja dobiti, obavljanjem registrovane (privredne) delatnosti; 5) imaju pravni subjektivitet. Međutim, između ovih oblika privrednog društva postoje i značajne razlike kako u pogledu broja osnivača i zahteva za minimalnim osnovnim kapitalom, tako i u pogledu odgovornosti za obaveze koje je društvo preuzelo u pravnom prometu. Imajući u vidu prethodno navedene kriterijume, društvo sa ograničenom odgovornošću, predstavlja posebno pogodan oblik za obavljanje privredne delatnosti manjeg i srednjeg obima (u čiju kategoriju spada i socijalno preduzetništvo).

Prema Zakonu, društvo s ograničenom odgovornošću (DOO) je privredno društvo koje osniva jedno ili više pravnih i/ili fizičkih lica (najviše 50), u svojstvu članova društva, radi obavljanja određene delatnosti pod zajedničkim poslovnim imenom. Za svoje obaveze DOO odgovara celokupnom svojom imovinom. Član društva ne odgovara za obaveze društva svojom imovinom, već samo snosi ekonomski rizik poslovanja društva do iznosa unetog uloga u imovinu društva. Ulog u društvo s ograničenom odgovornošću može biti novčani ili nenovčani, uključujući i izvršeni rad i pružene usluge društvu. Ulozi članova društva ne moraju biti jednake vrednosti. Novčani deo osnovnog kapitala društva s ograničenom odgovornošću na dan uplate iznosi najmanje 500 evra u dinarskoj protivvrednosti po srednjem kursu, od čega se najmanje polovina uplaćuje na privremeni račun društva do registracije društva, a ostatak najkasnije u roku od dve godine od dana registracije.

Pravo glasa članova društva, kao i imovinska prava prema društvu, srazmerna su udelima u osnovnom kapitalu društva u vreme ostvarivanja tih prava, ukoliko osnivačkim aktom nije

drugačije određeno. Poređenja radi, treba navesti da je sistem demokratske strukture odlučivanja i upravljanja prisutan u većini socijalnih preduzeća. Vrednost glasa pri donošenju upravljačkih odluka uglavnom ne zavisi od vlasničkog udela u preduzeću i svi učesnici u vlasničkoj strukturi učestvuju u donošenju upravljačkih odluka. Shodno tome, socijalna preduzeća koja su se odlučila za registraciju u obliku DOO, često, radi prilagođavanja konceptu socijalnog preduzetništva koji insistira na jednakom pravu glasa za sve, osnivačkim aktom uvode demokratsku strukturu odlučivanja.

Osnivački akt pored elemenata koji su propisani Zakonom kao obavezni, može sadržati i druge odredbe. Ovu mogućnost koriste DOO koja teže da svoje delovanje vežu za neku socijalnu ili javnu svrhu, proklamujući to u samim odredbama osnivačkog akta. Takođe je česta praksa da se, osnivačkim aktom ili ugovorom između članova društva, odredi da će se ostvarena dobit reinvestirati, ili da će se koristiti u određene bliže definisane svrhe, što predstavlja i cilj osnivanja ovako definisanog DOO.

Za razliku od nekih uporednih sistema (Nemačka, Hrvatska), u našem pravu ne postoji mogućnost osnivanja nekog od navedenih oblika privrednog društva u cilju realizacije njihovih zajedničkih statusnih (profesionalnih) interesa.

Nacrt zakona o privrednim društvima, koji se trenutno nalazi na javnoj raspravi, i čije se usvajanje očekuje ove godine, ne donosi bitne novine kada je reč o statusnim oblicima za obavljanje privrednih delatnosti i uslovima za njihovo osnivanje – uključujući i odredbe koje uređuju pravni status društva sa ograničenom odgovornošću. Saglasno tome, Nacrt predviđa da društvo sa ograničenom odgovornošću može osnovati jedno ili više lica (član 141.) sa minimalnim osnovnim kapitalom u iznosu od 50.000 dinara (osim ako je posebnim zakonom predviđen veći iznos osnovnog kapitala za društva koja su registrovana za obavljanje određene delatnosti, član 147.). Međutim, Nacrt predviđa nešto liberalnija pravila za prenos udela od važećeg zakona. Član 162. Nacrta, propisuje da je prenos udela slobodan, osim ako osnivačkim aktom ili ovim zakonom nije predviđeno drugačije. Pored toga, ako osnivačkim aktom nije drugačije određeno, pravo preče kupovine udela vezano je samo za članove, ali ne i za lica povezana sa članovima (član 163.).

PRAVNI STATUS ZADRUGA

Zadruga predstavljaju pravnu formu koja ima najviše zajedničkih karakteristika sa socijalnim preduzetništvom od svih ostalih oblika koje smo analizirali u ovom tekstu. Postoji nekoliko razloga za ovo: 1) istorijski, zadruga predstavljaju pravnu formu koja omogućava ljudima organizovanje po principima demokratičnosti, jednakog udela i zajedničke distribucije profita; 2) sociološki, principi zadrugarstva odgovaraju motivima solidarnosti i inkluzivnosti koji su osnova i za socijalno preduzetništvo; 3) ekonomski, zadruga imaju usmerenu distribuciju profita, koja je značajna i za socijalna preduzeća.

Zbog toga ne čudi činjenica da su prva socijalna preduzeća, još sredinom sedamdesetih godina u Italiji, funkcionisala koristeći formu zadruga, i da je prvi zakon koji je uveo raspravu o socijalnom preduzetništvu u evropsku debatu, bio upravo italijanski Zakon o socijalnim zadrugama iz 1991.godine.

Ovo je pokrenulo usvajanje sličnih zakona i u drugim zemljama. Tako se u Portugaliji, 1997.godine, usvaja Zakon o zadrugama socijalne solidarnosti (cooperativa de solidariedade social); u Španiji, 1999., Zakon o zadrugama za socijalnu inicijativu (cooperativa de iniciativa social); u Grčkoj, 1999., Zakon o socijalnim zadrugama sa ograničenom odgovornošću (Koinonikos Syneterismos Periorismenis Eufthinis, ili KoiSPE), a u Francuskoj, 2002., definišu se „zadružna društva sa kolektivnim interesom“ (société coopérative d'intérêt collectif, ili SCIC).

Trend uvođenja socijalnih zadruga u pravni sistem pratimo i mi, te Nacrt zakona o zadrugama predviđa, u članu 11, mogućnost za formiranje socijalnih zadruga.

Istovremeno, imajući na umu da već sada u Srbiji deluju socijalna preduzeća koja su registrovana u formi zadruga, imamo i više nego dovoljno razloga da ovaj zakon uvrstimo u našu analizu.

Dakle, pored privrednih društava i preduzetnika, kao privredni subjekti u našem pravu predviđaju se i zadruga, koje se osnivaju i deluju po specifičnim (zadružnim) principima, saglasno odredbama Zakona o zadrugama. Za razliku od privrednih društava, zadrugu mogu osnovati samo fizička lica, radi ostvarivanja svojih ekonomskih, socijalnih i kulturnih interesa,

na principima dobrovoljnosti, solidarnosti, demokratičnosti, ekonomskog učešća, jednakog prava upravljanja, samostalnosti, zadružnog obrazovanja i međuzadružne saradnje. Zadruga mogu biti zemljoradničke opšte i specijalizovane, stambene, potrošačke, zanatske, zdravstvene omladinske, studentske, učeničke, a mogu biti organizovane i za druge vrste usluga. Pored toga, zavisno od akta o osnivanju i zadružnih pravila, zadruga mogu biti sa udelima ili bez udela. U pravnom prometu zadruga istupa u svoje ime i za svoj račun, u svoje ime i za račun zadrugara, ili u ime i za račun zadrugara. Na firmu, sedište i delatnost zadruga shodno se primenjuju pravila koja važe za privredno društvo. Zadrugom upravljaju zadrugari, po principu jedan čovek jedan glas. Svaki zadrugar ima jednak udeo u zadruzi. Za obaveze u pravnom prometu zadruga odgovara celokupnom svojom imovinom, dok zadrugari odgovaraju solidarno, najmanje do visine svog udela, ako ugovorom o osnivanju ili zadružnim pravilima nije predviđeno da odgovaraju većim iznosom. Kao što je navedeno, zadruga se mogu osnivati radi ostvarivanja ekonomskih, ali i socijalnih i kulturnih interesa svojih članova. Međutim, iz zakonske definicije pojedinih oblika zadruga (poljoprivredne, zanatske, stambene, itd.), proizilazi da se zadruga prevažno osnivanju radi ostvarivanja određenih *ekonomskih interesa* (prodaja roba i vršenje usluga za nadoknadu na tržištu), doduše pod specifičnim uslovima. Zakonom je propisano i da deo dobiti, odnosno višak prihoda nad rashodima zadruga raspoređuje u obavezni rezervni fond, u procentu utvrđenom zadružnim pravilima. Zadružnim pravilima mogu se predvideti i drugi fondovi i izdvajanje sredstava za druge namene. Skupština društva odlučuje o raspodeli ostvarene dobiti, a ona se vrši srazmerno udelu u osnovnom kapitalu društva.

Po većini svojih osobina, statusni položaj zadruga u velikoj meri korespondira sa modelom socijalnih preduzeća. Demokratičnost u odlučivanju i raspodela dobiti, kao dve veoma bitne osobine socijalnih preduzeća, u slučaju zadruga zagantovane su ovim zakonom. Međutim, važeći zakon ne predviđa poseban oblik zadruga koji bi obavljao delatnost od šireg socijalnog i javnog značaja. Ovaj oblik, u formi socijalnih zadruga, uvodi se novim Nacrtom zakona o zadrugama, koji je ušao u javnu raspravu krajem 2010. godine.

11. **Marketing društvenog preduzetništva** (Izvor: SEEM, Priručnik za društveno preduzetništvo (2017). Nikšić: Fondacija za razvoj sjevera Crne Gore)

Tržišni pristup društvenom preduzetništvu

Kao i svaki komercijalni preduzetnički poduhvat tako je i za društveno preduzetništvo važno imati jasnu tržišnu orijentaciju. Iako u svakom trenutku nastojimo ravnopravno voditi brigu o svim aspektima poslovanja, poslovna strategija i sam poslovni model treba da budu zasnovani na odabiru ciljnog tržišta i stvaranju proizvoda ili usluga koji će zadovoljiti potrebe kupaca, odnosno potrošača. Na tržište najčešće gledamo kao na odnos ponude i potražnje za nekim proizvodom ili uslugom. Pritom nastojimo prepoznati i razumjeti potražnju i na nju odgovoriti ponudom odgovarajućih proizvoda/usluga. No, tržište su i osobe koje traže određenu robu u određenoj kategoriji proizvoda/usluga i u tom pogledu marketing usmjeravamo na potrebe, želje i navike našeg ciljanog tržišta.

Za postojanje tržišta, odnosno njegovu aktivaciju, potrebno je zadovoljiti određene uslove:

- a) postoji potreba za određenim proizvodom,
- b) potencijalni kupac ima kupovnu moć za proizvod tog cjenovnog razreda,
- c) kod potencijalnog kupca postoji motivacija za kupovinu, odnosno spreman je upotrijebiti svoju kupovnu moć za nabavku određenog proizvoda,
- d) kupac ima ovlaštenje za kupovinu.

Segmentacija i odabir tržišta

Tržištu možemo pristupiti na više načina, no bitno je razlikovati dva osnovna pristupa:

1. **Masovni pristup** – prema kojem podrazumijevamo da svi kupci na nekom tržištu imaju iste potrebe i želje koje je moguće uspješno pokriti istim marketinškim miksom ili ponudom;
2. **Taktika segmentacije** – koja polazi od pretpostavke da na tržištu ne postoje dva ista kupca jer različiti ljudi imaju različite potrebe, navike i interese te je za svaku kategoriju potrebno odrediti drugačiji pristup.

Malim društvenim preduzećima primjereniji je pristup segmentacije tržišta i odabir odgovarajuće tržišne niše. Kroz proces razlikovanja i razvrstavanja kupaca u manje segmente dobijaju se grupe kupaca sa sličnijim potrebama i načinima ponašanja u kupovini pa je lakše prepoznati i odgovoriti na njihove potrebe. Ovdje je važno odrediti optimalnu grupu potrošača s dovoljno sličnim željama, zahtjevima i navikama da smo u stanju prilagoditi im svoju ponudu. Istovremeno, segment tržišta treba da bude dovoljno veliki da njime možemo zadovoljiti svoje prodajne i finansijske potrebe.

Kupce razvrstavamo u segmente prema određenim karakteristikama ili varijablama. Pritom, koristimo one koje najbolje odgovaraju našem proizvodnom programu, djelatnosti, sektoru, kao i geografskom području u kome planiramo ostvariti plasman svojih proizvoda. Neke od najčešće korištenih razlikovnih karakteristika su:

- a) *demografske oznake* (starosna dob, pol, podaci o porodici, religija . . .);
- b) *socioekonomske oznake* (visina i vrsta dohotka, zanimanje, obrazovna struktura, pripadnost društvenoj klasi . . .);
- c) *geografske oznake* (država, regija, vrsta naselja, način stanovanja . . .);
- d) *lične karakteristike, motivi i način života* (navike, prioriteti, društveni i profesionalni status, način korišćenja slobodnog vremena . . .), i
- e) *ponašanje kupaca prema proizvodu* (način korišćenja ili kupovanja, koristi i primjena, prilike u kojima kupuju i sl.).

Kod odabira tržišta možemo koristiti dvije osnovne strategije:

1. *Strategija koncentracije* – koja omogućuje specijalizaciju, odnosno usmjerenost na samo jedan segment tržišta i zadovoljavanje potreba ciljane grupe kupaca;
2. *Strategija više segmenata* – prema kojoj se biraju dva ili više segmenata kojima se pristupa na različite načine.

Strategija koncentracije pogodna je za mala preduzeća koja zadovoljavaju potrebe malog lokalnog tržišta čime se omogućuje specijalizacija i dugoročno tržišno pozicioniranje za određene specifične proizvode. Istovremeno, preduzetnik na taj način može stalno pratiti promjene u potrebama i zahtjevima svojih kupaca i prilagoditi im svoju ponudu bilo da se radi o karakteristikama samog proizvoda, cjenovnoj politici, načinu distribucije, ili promociji proizvoda ili usluga. Sa druge strane, ovo je pomalo riskantan pristup jer pretjerano zavisi o jednoj uskoj tržišnoj niši i svaka promjena na ciljanom tržištu može uzdrmati stabilnost poslovanja.

Strategija više segmenata u startu traži veće kapacitete i svakako više troškove marketinga, ali smanjuje rizik i disperzijom proizvodnje zapošljava višak kapaciteta. Kod malih društvenih preduzetnika s ograničenim budžetom u samom početku poslovanja razumno je krenuti s jednim tržišnim segmentom pa ga u određenom vremenskom periodu planski širiti na nova ciljana tržišta. No, bitno je za svaki novi segment tržišta uvijek planirati zaseban marketing miks i kalkulisati odgovarajuće marketinške troškove.

Marketing društvenog preduzetništva

Marketing je često korišćen pojam i još češće korišćen na pogrešan način. Kao pojam i praksa predstavlja složeni naučni pristup pa je prema nekima marketing čista nauka. Zasniva se na brojnim eko-socijalnim i psihološkim istraživanjima o prirodi ljudskih potreba, motivaciji za kupovinu, navikama, uticaju društva i okoline. Isto tako, marketing koristi kvantitativne statističke metode praćenja nastanka i razvoja nekog tržišta, trendova, uticaja faktora iz okruženja, predviđanja promjena i reakcija. No, za mnoge marketing je zapravo čista umjetnost, kreacija, osmišljavanje novih pristupa, razvoj kreativnih i inovativnih ideja, čisto stvaralaštvo. Istina je uvijek negdje u sredini. Marketing je inovativni i kreativni pristup, koji koristi ustaljene naučne metode na novi način ne bi li uvijek iznova odgovorio na potrebe kupaca i ostvario marketinške ciljeve. Dakle, možemo reći da je to spoj umjetnosti i nauke. Prema ustaljenoj definiciji, marketing je ljudska aktivnost usmjerena na zadovoljenje potreba i želja kroz proces razmjene. Američka marketinška asocijacija kaže da je to process kojim se planira i sprovodi stvaranje ideja, robe i usluga, određivanje njihovih cijena, promocija i distribucija da bi se ostvarila razmjena koja će zadovoljiti ciljeve pojedinaca i organizacija. Za Britanski institut za marketing to je proces upravljanja koji identifikuje, predviđa i zadovoljava zahtjeve potrošača ostvarujući pri tome profit. U svakom slučaju, radi se o složenom procesu koji vodi brigu o potrebama tržišta i pritom nastoji ostvariti dobit i korist za preduzeće.

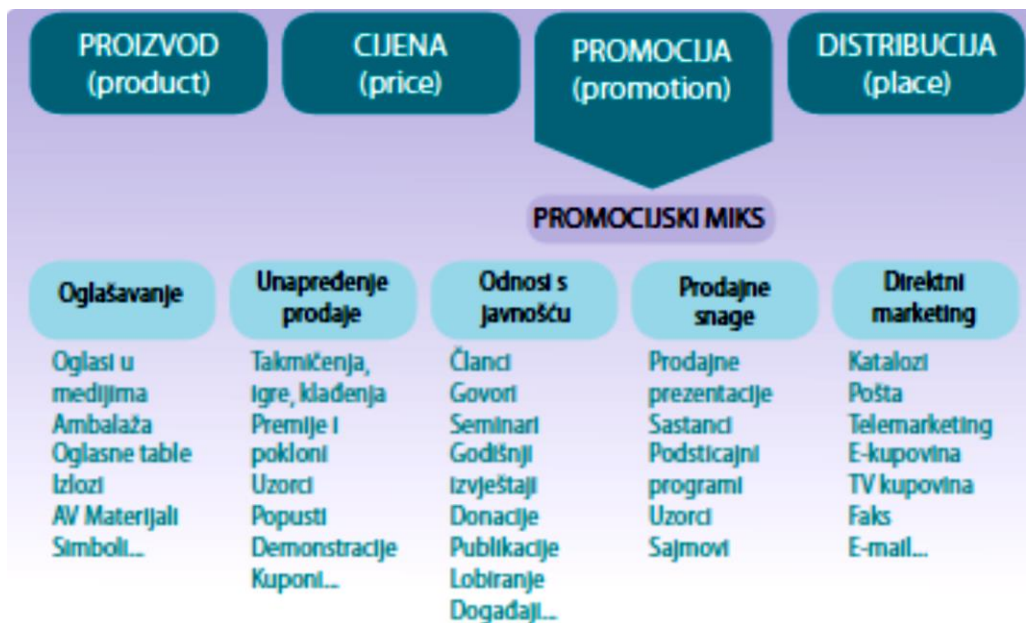
Društveni marketing ima nešto širi pristup i nastoji stvoriti ili uticati na društvene promjene i dovesti do novih načina ponašanja kod ciljane javnosti. On stvara učinke u zajednici, ne samo promocijom i razumijevanjem vrijednosti i dobrobiti, nego ide korak dalje i utiče na promjenu ponašanja. Ovaj pristup važan je kod planiranja društvenog preduzetništva jer, pored postizanja ekonomskih ciljeva poslovanja, uvijek nastoji da vodi računa i o dobrobiti koju stvara za lokalnu zajednicu i društvo u cjelini.

Marketing strategija

Strategija označava niz taktika koje preduzetnik koristi kako bi na najisplativiji način, uz raspoložive resurse, ostvario svoje tržišne, ali i njima srodne ciljeve. Kako mali preduzetnici raspoložuju ograničenim resursima, najkritičniji segment marketinškog poslovanja je upravo pronalaženje optimalne strategije poslovanja. Društveni preduzetnik ima širok raspon ciljeva pa u skladu sa tim prilagođava i pristup tržištu kao i odabiru ključnih učesnika. Uspjeh je, ali i izazov, pronaći pravog kupca za pravi proizvod, po pravim cijenama, na pravom mjestu i u pravo vrijeme. Tome bismo naravno mogli dodati i izbor pravih partnera i uključivanje lokalne zajednice koja će doprinijeti ostvarenju društveno-preduzetničkih ciljeva. Taj optimalni sklop nazivamo marketing miks. U teoriji, ali i praksi marketinga, uobičajeno se koriste 4 osnovne komponente:

proizvod, cijena, promocija i distribucija, poznati kao 4P (engl. Product, Price, Promotion i Place).

Šema Marketinški miks



Marketing je dakle vrlo složen proces upravljanja ključnim tržišnim elementima pa mu unutar preduzeća treba posvetiti odgovarajuću pažnju i svakako za njegovo sprovođenje obezbijediti potrebne ljudske i materijalne resurse.

Marketing miks je kreativni prostor koji preduzetnik može kontrolisati i sadrži elemente na koje može uticati. Kombinacijom tih elemenata preduzetnik nastoji da zadovolji i odgovori na potrebe i želje potencijalnih kupaca i svjesno i namjerno da utiče na njihovu motivaciju za kupovinu. Preduzetnik oblikuje proizvod, bira ambalažu, nudi ga po određenoj cijeni, bira promotivni miks kojim će kupce upoznati s proizvodom i navesti ih na kupovinu, a proizvode učiniti dostupnima u određenim količinama i na način koji kupcu najbolje odgovara. Iako nije jednostavno pronaći dobitnu kombinaciju, upravo je marketing miks prostor koji preduzetniku omogućava da stvori konkurentu prednost i postigne vrijednost koja ga razlikuje od konkurencije.

Društveni preduzetnik ima uvijek na raspolaganju i dodatnu društvenu vrijednost jer čini nešto dobro i vrijedno za zajednicu, stvara radna mjesta, štiti životnu sredinu i pravi pozitivne promjene. Kako svijest potrošača posljednjih decenija sve više jača prema dobrim inicijativama, upravo se tu otvara i prostor za postizanje konkurentne prednosti u odnosu na klasično komercijalno preduzetništvo.

Pored 4P, društvena preduzeća vode brigu i o drugim komponentama poslovanja pa se kao jednako važni postavljaju još tri dodatna faktora: ljudi, proces i progres (engl. 3P, People, Process, Progress). Pritom, prvi faktor, ljudi (*People*), označava uključenost ključnih aktera u poslovanju, društvenu dimenziju poslovanja, stvaranje koristi za zajednicu; drugi faktor, proces (*Process*), predstavlja način uključivanja lokalne zajednice i zaposlenih u procese donošenja odluka i raspodjelu dobiti; dok se progres (*Progress*) odnosi na dugoročnu razvojnu perspektivu društveno-preduzetničkog poslovanja, način umanjavanja rizika (rezervni i razvojni fondovi), ulaganja u nove programe, modernizacija i stvaranje novih radnih mjesta.

Pozicioniranje

Po izlasku na tržište, preduzetnik sa svojim preduzećem, odnosno paletom proizvoda nastoji da zauzme određenu poziciju na tom istom tržištu. Za njegovo pozicioniranje ključni su mišljenja,

stavovi i ponašanje određene grupe kupaca ili potrošača. Prema njima oblikuje i usmjerava svoje marketinške aktivnosti.

Prema T. Harisonu pozicioniranje proizvoda predstavlja zbir onih svojstava koje mu uobičajeno pripisuju potrošači, njegov položaj, kvalitet, vrsta ljudi koja ga upotrebljava, njegova snaga, slabosti, bilo koje druge neuobičajene ili upečatljive osobine koje ima i vrijednosti koje predstavlja.

Dakle, preduzetniku je važno stvoriti sliku o sebi i svom proizvodu ili uslugama kod ciljne javnosti. To je skup posebnosti kojima se oblikuje mišljenje potrošača, ono što ga razlikuje od drugih proizvoda ili usluga i kupcima daje razlog za kupovinu baš tog proizvoda ili usluge.

Za izradu plana pozicioniranja potrebno je:

1. Odrediti segmente tržišta i odabrati ciljno tržište;
2. Saznati šta potrošači ciljnog tržišta očekuju od kupovine;
3. Razviti proizvod/usluge koji će zadovoljiti potrebe i očekivanja ciljnog tržišta;
4. Ocijeniti imidž i položaj konkurentskih proizvoda/usluga u odabranom segment na osnovu toga kako ih doživljavaju potrošači;
5. Odabrati imidž koji izdvaja vaš proizvod/uslugu od konkurencije;
6. Informisati potrošače o posebnostima proizvoda (promocija) i obezbijediti njegovu dostupnost na tržištu po pravoj cijeni.

Gerila marketing

Stavljanje novog proizvoda na tržište je zahtjevan proces koji traži know-how i ulaganja u oblikovanje proizvoda, distribuciju i promotivne aktivnosti. Za malog preduzetnika to je priličan izazov, posebno kad se radi o zauzimanju dijela tržišta koje je već zasićeno brojnim drugim proizvodima iste ili slične namjene. Stoga je važno sagledati sve mogućnosti, istražiti šta radi konkurencija i uvijek iznova sagledavati želje, potrebe i navike naših ciljnih kupaca/potrošača. Uvijek nam ostaje pitanje kako s ograničenim sredstvima postići što bolje rezultate i proizvesti što je moguće više približiti našim kupcima? Kako s malo sredstava razviti tržište i potražnju za našim proizvodima? Tu nastupa umjetnička i kreativna strana marketinga. 1984. godine Džej Konrad Levinson, predavao je marketing na fakultetu i shvatio da postoji veliki raskorak između onoga što predaje studentima i stvarnog svijeta preduzetništva. Sproveo je istraživanje i napisao kratki vodič o tome kako oglašavati bez ili sa jako malo novca. Iz toga se rodila knjiga o

gerilskom marketingu. Wikipedia kaže da je to oblik marketinške strategije koja minimalnim ulaganjima i nekonvencionalnim metodama oglašavanja nastoji ostvariti maksimalni učinak. Gerila marketing se usmjerava na pronalaženje nekonvencionalnih mogućnosti oglašavanja na tržištu i izvlačenje koristi od njih. U metode gerila marketinga ubrajaju se i organizovanje besplatnih promocija i degustacija, informativno-promotivni razgovori s potencijalnim korisnicima i internet marketing.

Dok kod tradicionalnog marketinga preduzetnik plaća specijalizovane marketing agencije koje mu osmišljavaju i sprovode kampanju, gerila marketing namijenjen je malim preduzećima s ograničenim budžetima, pa se umjesto novca kampanja najvećim dijelom zasniva na uloženom vremenu, energiji, mašti, kreaciji i informisanosti o potrošačima. Nastoji se što bolje upoznati kupce, prepoznati njihove probleme, ponuditi im rješenja i stvarati trajne odnose uzajamnog povjerenja.

Internet marketing

On-line marketing, veb marketing, digitalni marketing samo su neki od često korišćenih pojmova koji označavaju oglašavanje putem interneta. To je najbrže rastući oblik marketinga i zauzima sve veći oglasni prostor, čak veći i od televizije. Razlozi korišćenja su višestruki:

- sve veća dostupnost interneta sve većem broju ljudi,
- niska cijena u odnosu na ostale medije,
- lako upravljanje kampanjom,
- lak odabir ciljnog tržišta,
- globalna dostupnost potencijalnih kupaca,
- brza vidljivost i mjerljivost rezultata.

PITANJA IZ PREDMETA SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO

1. Definiši pojam socijalna ekonomija
2. Navedi osnovna načela socijalne ekonomije
3. Definišite pojam socijalno preduzetništvo

4. Ko je i kada uveo pojam socijalno preduzetništvo?
5. Navedi najčešće korišćene kriterijume za određivanje i definisanje socijalnog preduzetništva
6. Objasni razliku između socijalnog i tradicionalnog preduzetništva
7. Prema oblasti delovanja, koji tipovi socijalnih preduzeća se razlikuju?
8. U čemu se ogleda korist koncepta socijalnog preduzetništva?
9. Koje kategorije stanovništva se podrazumevaju pod ranjivim društvenim grupama?
10. Objasni ulogu socijalnog preduzetništva u procesu stvaranja novih radnih mesta.
11. Objasni ulogu socijalnog preduzetništva u procesu razvoja novih poslovnih modela i modela upravljanja.
12. Objasni ulogu socijalnog preduzetništva u procesu razvoja lokalne zajednice.
13. Objasni ulogu socijalnog preduzetništva u procesu očuvanja životne sredine i postizanja višeg stepena energetske efikasnosti.
14. Na kojim razvojnim prioritetima se temelji Strategija Evropa 2020?
15. Na koja područja se odnosi akcioni plan za razvoj društvenog preduzetništva izražen kroz Inicijativu za društveno poslovanje (*Social Business Initiative*) iz 2011. godine?
16. Prema Inicijativi za društveno poslovanje, koje karakteristike socijalnog preduzetnika ističe Evropska komisija?
17. Strasburška deklaracija je dala značajan podsticaj razvoju socijalnog preduzetništva. Koje godine je donesena ova deklaracija i koje aktivnosti naglašava?
18. Kada su osnovane zadruge u Velikoj Britaniji koje se smatraju pretečom socijalnog preduzetništva?
19. U kojoj zemlji su u 20. veku osnovana prva socijalna preduzeća, "socijalne zadruge"?
20. S obzirom na to da su usmerena na ranjive društvene grupe, šta socijalna preduzeća treba da omoguće?
21. Navedi ime osnivačice prve škole za bolničarke.
22. Navedi ime osnivača prvog zadružnog pokreta.
23. Na koji način je Majkl Jang uticao na razvoj socijalnog preduzetništva?
24. Na osnovu povezanosti sa misijom, na koji način se mogu klasifikovati socijalna preduzeća (Kim Alter, 2007)?
25. Objasni socijalna preduzeća orijentisana na misiju.

26. Objasni društvo sa ograničenom odgovornošću.
27. Objasni socijalno preduzeće nepovezano sa misijom.
28. Na osnovu povezanosti socijalnih programa i biznis aktivnosti, na koji način se mogu klasifikovati socijalna preduzeća?
29. Predstavite grafički i opišite interna (ugrađena) socijalna preduzeća.
30. Predstavite grafički i opišite integrisana (spojena) socijalna preduzeća.
31. Predstavite grafički i opišite eksterna (odvojena) socijalna preduzeća.
32. Koji operativni modeli socijalnih preduzeća se razlikuju prema Kim Alter (Alter, 2007)?
33. Predstavite grafički i opišite model preduzetničke podrške.
34. Predstavite grafički i opišite model posrednika na tržištu.
35. Predstavite grafički i opišite model zapošljavanja.
36. Predstavite grafički i opišite model članarine naknade za usluge.
37. Predstavite grafički i opišite model klijenata sa niskim prihodima kao tržišta.
38. Predstavite grafički i opišite model kooperativa (zadrugarstva).
39. Predstavite grafički i opišite model povezivanja sa tržištem.
40. Predstavite grafički i opišite model subvencionisanja usluga.
41. Predstavite grafički i opišite model organizacione podrške.
42. Prema istraživanjima SeConS-a i UNDP-a, koji organizacioni oblici u Republici Srbiji odgovaraju konceptu socijalnog preduzeća?
43. Preduzeće za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom – značenje i karakteristike
44. Organizacije civilnog društva - značenje i karakteristike
45. Osnovni tipovi organizacija civilnog društva – navedi podelu
46. Udruženja – odredi pojam i objasni aktivnost
47. Zadužbine - odredi pojam i objasni aktivnost
48. Fondacije - odredi pojam i objasni aktivnost
49. Zadruge - odredi pojam i objasni aktivnost
50. Tržišni pristup socijalnom preduzetništvu
51. Segmentacija i odabir tržišta
52. Marketing socijalnog preduzetništva
53. Pozicioniranje na tržištu

54. Gerila marketing i socijalno preduzetništvo

55. Internet marketing