

## **1. Klasici ekonomske sociologije**

(Richard Swedberg (2006). Načela ekonomske sociologije. Zagreb: MATE)

EKONOMSKA sociologija ima bogatu i šaroliku tradiciju, koja je počela negdje na prijelazu u 20. stoljeća i nastavlja se do danas. Od te tradicije potječe nekoliko korisnih pojmova i ideja - ovo poglavlje, i iduće, pokušat će ih ukratko prikazati i postaviti u određenu perspektivu. Otkad se pojavila, ekonomska sociologija doživjela je dva vrhunca: 1890-1920, u doba utemeljitelja sociologije (koji su se svi zanimali za ekonomiju i pisali o njoj), i danas, tj. od početka 1980ih godina nadalje (za povijest ekonomske sociologije vidi Swedberg 1987,1997; Gislain i Steiner 1995). Manji broj važnih radova iz ekonomske sociologije, u autorstvu ekonomista kao i sociologa, nastao je u razdoblju između tih dvaju vrhunaca, od 20ih godina do sredine 80ih.

Glavna teza ovoga poglavlja, i ove knjige u cjelini, jest ova: da bismo izgradili jaku ekonomsku sociologiju, moramo povezati analizu ekonomskih interesa s analizom društvenih odnosa. Iz takve perspektive, institucije postaju shvatljive kao konfiguracije osobitih interesa i društvenih odnosa, koje su obično tako važne da ih i zakoni potkrepljuju. Pokušat ću također pokazati da mnoga klasična djela iz ekonomske sociologije imaju slično gledište o primjeni pojma interesa u analizi ekonomije.

Budući da moj prijedlog o nužnosti povezivanja interesa i društvenih odnosa odstupa od postojeće paradigme u ekonomskoj sociologiji, u prvom odjeljku koji slijedi treba nešto reći o primjeni pojma interesa u društvenoj teoriji. To se možda čini kao skretanje s glavnoga puta, no treba početi s općim odjeljkom o interesima jer to pomaže u tumačenju zašto je taj pojam tako koristan. Poslije tog prikaza slijedi odjeljak o temi koju ja nazivam klasičnom ekonomskom sociologijom, a u kojem se najviše raspravlja o radovima Toquevillea, Marxa, Webera, Durkheima i Simmela. Nekoliko je stranica posvećeno dostignućima nakon klasika i prije trenutne obnove ekonomske sociologije (koja je počela 1980ih godina). Ključne su osobe iz toga razdoblja Schumpeter, Polanyi i Parsons.

### **Uloga interesa u društvenoj analizi**

Od srednjega vijeka nadalje, razni oblici metode koju možemo nazvati istraživanjima (povijest te vrste analize malo je poznata, no vidi Orth et al. 1982; Hirschman 1986; Holmes 1990; Peillon 1990). Naziv *interes* isprva je ekonomske prirode (primjerice, interesna stopa = kamatna stopa), i može se naći u takvim područjima kao što je rimsko pravo. U toj ranoj fazi naziv *interes* imao je ograničeno značenje i zauzimao je sporedno mjesto u tadašnjim raspravama. To se promijenilo kad se pojam interesa počeo rabiti u političkom životu. Tijekom sedamnaestoga stoljeća interes je postao pomodnim pojmom, koji je oscilirao između istoznačnice za bezobzirno makijavelističko ponašanje vladara i jednostavnoga pomagala u analiziranju ljudskoga ponašanja. Upravo je to vrijeme postalo popularnim geslo *interes ne laže*. Govorilo se također o različitim grupnim interesima, kao što su pravni interesi, zemljoposjednički interesi i novčani interesi (Gunn 1968).

Tijekom sedamnaestoga stoljeća, osobito u sklopu francuske moralne filozofije, ljudi poput La Rochefoucaulda i Pascala razvili su psihološki pojam interesa (vidi Heilbron 1998). Dio složenosti koju su ti autori ugradili u pojam interesa može se ilustrirati La Rochefoucauldovom maksimom samo interes neke vezuje, ali druge osvjetljuje ([1665] 1959:42). Uloga interesa u ljudskim djelovanjima također je fascinirala nekolicinu filozofa iz osamnaestoga stoljeća, prije svega Davida Humea, što je očito u njegovoj *Raspravi o ljudskoj prirodi* (= *A Treatise on Human Nature*, 1739-40) kao i u *Ogledima* (= *Essays*, 1741). Primjerice, Hume je odbacio zamisao da su interesi nekako određeni, jednom zauvijek, i da su proizvod ljudske prirode i biologije: “Iako interes može vladati nad ljudima, ipak sam interes, kao i sva ljudska djelovanja, sasvim ovisi o mnijenju” ([1741] 1987: 51). U tome se razlikovao od francuskoga filozofa Helvetiusa, koji je nešto poslije tvrdio da “nad fizičkim svijetom upravljaju zakoni pokreta, kao što nad moralnim svemirom upravljaju zakoni interesa” (citirano prema Hirschman 1977: 33).

To da su i ekonomisti uvidjeli korisnost pojma interesa očito je iz nekoliko odlomaka iz *Bogatstva naroda* Adama Smitha (*An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, 1776). U najpoznatijem kaže se sljedeće: Ne očekujemo svoju večeru zbog dobrote mesara, pivara ili pekara, nego zbog njihova obzira prema njihovu vlastitom interesu. Ne pozivamo se na njihovu ljudskost, nego na njihovo samoljublje, i nikada ne govorimo s njima o svojim potrebama, nego o njihovim korisnostima ([1776] 1976: 26-27). Kao što je dobro poznato, Smith je sugerirao i da pojedinačni interesi nekako na kraju unapređuju opći interes,

kao da ih vodi kakva “nevidljiva ruka”. No iako je Smitha fascinirala pozitivna uloga samointeresa, bio je jako svjestan da pojedinca pokreću i drugi interesi, osim samointeresa. Primjerice, u prvom retku *Teorije moralnih osjećaja*, on napominje: “Koliko god se može pretpostaviti da je čovjek sebičan, u njegovoj prirodi očito postoje neka načela zbog kojih se zanima za sudbine drugih, i zbog kojih mu njihova sreća postaje potrebnom, iako on od nje ne dobiva ništa, osim užitka da ju gleda” (*The Theory of Moral Sentiments* [1759] 1976: 47).

Do devetnaestoga stoljeća pojam interesa [već] je omogućio fleksibilnu vrstu društvene analize, u kojoj se interesi međusobno suprotstavljali, blokiraju, pojačavaju i tako dalje. Pojedinci su imali svoje interesi, a imali su ih i skupine: postojao je i javni interes i interes svakoga pojedinoga građanina. Pojam interesa igrao je ključnu ulogu također u analizama tako oštroumnih mislilaca kao što su bili John Stuart Mill i Alexis Clerel de Tocqueville. No potkraj stoljeća ekonomisti su počeli ograničavati taj pojam na ekonomske interese, a napokon su ga počeli i zamjenjivati drugim pojmovima, kao što su korisnost i preferencije. Ekonomski je interes sada postao odlikom homo economicusa, to jest izoliranoga ekonomskoga agenta, koji sve zna i maksimalizira svoju korist (vidi, primjerice, Persky 1995). Umjesto da sugerira hipoteze za empirijsko proučavanje, sada je analiza počinjala i završavala s interesima (s ekonomskim interesima). Ukratko, jedna ograničena vrsta interesne analize počela je zamjenjivati bogatu i kompleksnu interesnu analizu iz prijašnjih stoljeća. Ta se tendencija učvrstila tijekom dvadesetoga stoljeća, i ona i dalje prevladava u ekonomskoj znanosti i, uvelike, općenito u društvenim znanostima.

U povijesnim pregledima pojma interesa ne spominje se činjenica da se sociološki pojam interesa razvio potkraj devetnaestoga i početkom dvadesetoga stoljeća, osobito u djelima Webera i Simmela. U nastavku će biti više govora o tom razvitku. Zasad je dovoljno reći da je za tu koncepciju od središnje važnosti postavka da se interesi mogu osmisliti, izraziti i ostvariti jedino u društvenim okvirima i preko društvenih odnosa - a to je stajalište suprotno gledištu moderne ekonomske znanosti.

Moje je osobno gledište o interesima blisko Weberovu, pa ću zato prvo nešto reći o Weberovoj zacijelo najpoznatijoj tvrdnji o interesima.

Ona se nalazi u programskom dijelu njegova rada o sociologiji religiji, i već smo ju citirali u Uvodu: Nad ljudskim ponašanjem ne vladaju ideje, nego materijalni i idejni interesi. Ipak, vrlo često 'slike o svijetu', stvorene idejama, odlučuju, poput skretničara, kolosijeke po kojima

dinamika interesa pokreće akcije ([1915] 1946b: 280). Prema tom citatu interesi pokreću ljudsko djelovanje, ali društvena sastavnica (u ovom primjeru religija) određuje kako će se te akcije religijski, politički i tako dalje). Svi su interesi društveni na sljedeća dva načina: [prvo], svi su dio društva u kojemu je pojedinac rođen; I [drugo], pojedinac mora voditi računa o drugim akterima kada svoje interese pokušava ostvariti. Primjena pojma interesa u sociološkoj analizi ekonomije ima nekoliko prednosti. S jedne strane, ako interese zanemarimo, postoji opasnost da ne shvatimo *silu* koja leži u osnovi akcija. To zašto ljudi idu na posao svaki dan i to što pokreće svako pojedino privatno poduzeće ponajprije je ekonomski interes. Pojmovi moći i izvora moći obuhvaćaju neke iste pojave kao i interes, ali svakako ne sve. Drugo, interesi mogu pomoći u objašnjavanju zašto je izabran jedan smjer akcije, a ne neki drugi. Dok neke alternative mogu biti vrlo privlačne akteru zbog njegovih interesa, druge ga možda uopće ne interesiraju. Drugim riječima, interesi utječu na odluku aktera, odnosno na njegov *izbor*.

Slično tome, primjenom ideje o ekonomskom interesu u analizu unosimo *dinamički element*, različit od dinamike koju pokreću samo društvene interakcije. Interesi se mogu međusobno suprotstavljati, međusobno se podržavati, i tako dalje. Ekonomski interesi, nešto poput seksualnih interesa, često se nalaze u zaleđu, očekujući priliku da se ostvare. I ako su potisnuti, mogu ipak iskočiti - nešto kao što se crno tržište obično pojavljuje kada država zabranjuje prodaju neke robe. Napokon, s pomoću pojma interesa možemo uspostaviti prirodnu vezu ne samo s biološkom stranom ljudskih bića, nego i s okolišem. Ekonomski su interesi u konačnici ukorijenjeni u potrebama ljudskoga organizma i u njegovoj ovisnosti o okolišu.

Jednako važno kao i uvođenje pojma interesa u ekonomsku sociologiju, tvrdim, jest izbjegavanje stajališta prema interesima koje danas prevladava u ekonomskoj znanosti, a koje je obično duboko nesociološko, pa i naturalističko po naravi. Treba tu reći nekoliko stvari. Prvo, zagovoram koncepciju interesa blisku tomu što Aldred Schultz naziva “drugostupanjskom tvorbom” (*a construct of the second degree*), naime, [riječ je o] analitičkom pojmu koji su društveni znanstvenici izmislili za proučavanje društvene stvarnosti ([1953] 1971: 6). Drugim riječima, pojam interesa jest analitički alat. Drugo, u ostvarenju svojih interesa akteri se moraju na razne načine usmjeriti na druge aktere; dakle, društvena struktura mora uvijek biti dio analize. Treće, za razliku od ekonomista, u kojih postoje samo jedna vrsta interesa (koju, prema pretpostavci, ekonomski maksimalizirajući akter potpuno shvaća), ekonomska sociologija sloboda može se osloniti na bogatu tradiciju interesne analize koja u zapadnoj misli seže daleko

u prošlost. Prema toj tradiciji, postoje mnoge različite vrste interesa, a sve se mogu nalaziti u različitim međusobnim spojevima. Napokon, u ekonomskoj znanosti pojam interesa katkad se koristi tautološki, a to se očito u sociološkoj analizi interesa mora izbjegavati.

Kad se jednom dobro opiše razlika između sociološkoga pojma interesa i vrste interesa o kojoj govori glavna struja u ekonomskoj znanosti, treba odmah istaknuti da je za ekonomske sociologe jedna od dodatnih prednosti u primjeni pojma interesa baš to što omogućuje prirodni dijalog s ekonomistima. U ekonomskoj znanosti pojam interesa nalazio se u središtu analize još od vremena Adama Smitha. Bude li ikada postojala jedinstvena društvena znanost o ekonomiji, pojam interesa - zajednom s pojmom društvene interakcije - vjerojatno će biti njezina osnova.

## 2. Što je eko-socijalna ekonomija?

(Izvor: SEEM, Priručnik za društveno preduzetništvo (2017). Nikšić: Fondacija za razvoj sjevera Crne Gore)

Društveno ili socijalno preduzetništvo sastavni je dio eko-socijalne ekonomije, novog vrijednosnog načina razmišljanja, zasnovanog na temeljnim ljudskim vrijednostima, preraspodjeli moći i utemeljenog na održivom razvoju.

Dohodovne aktivnosti eko-socijalne ekonomije utemeljene su na solidarnosti i razvojnoj održivosti, a ne na profitu (koji dominira tržištem), ili pak na preraspodjeli (kojom se služi država). Ono obuhvata široku lepezu ekonomskih aktivnosti koje se odvijaju u prostoru između tržišta, države i netržišnog sektora (tradicionalne aktivnosti porodičnog i komšijskog udruživanja) s ciljem ostvarenja određenih socijalnih i ekonomskih pogodnosti za građane. 2007. godine Evropska komisija kroz «Povelju principa socijalne ekonomije<sup>1</sup>» definiše njena osnovna načela:

- prednost pojedinca i društvenih ciljeva u odnosu na kapital i dobit
- dobrovoljno i otvoreno članstvo
- demokratsko upravljanje
- usklađenost opšteg interesa i interesa članova

- poštovanje načela solidarnosti i odgovornosti
- autonomija u organizovanju i upravljanju
- usmjeravanje većinskog dijela dobiti na ostvarenje društvenih ciljeva

Socijalna ili dobra ekonomija obuhvata čitav niz institucija podrške koje su usmjerene ka razvoju lokalne ekonomije, čovjeka i očuvanju eko-sistema. Tako nastaju univerziteti, finansijske institucije, mediji, centri podrške, instituti koji nastoje stvoriti okvir za razvoj pravednijeg i čovjeku primjerenijeg društva. Evropska komisija kao dio socijalne ekonomije prepoznaje zadruge, društvena preduzeća, društva uzajamne pomoći, fondacije i udruženja.

U praksi se stvara sve više različitih oblika dobre ekonomije, pa zemlje Evropske unije zapravo postaju kolijevke mnogim novim modelima kao što su fondacije lokalne zajednice, radnička preduzeća, preduzeća za radnu integraciju, centri za zapošljavanje, štedno-kreditne institucije, grupe solidarne razmjene, zaštitne radionice i dr. Neki od oblika socijalne ekonomije su dati u dijelu Priručnika koji predstavlja modele dobre prakse.

### 3. Šta je društveno preduzetništvo?

Društveno preduzetništvo je poslovanje sa društvenim ciljem. Društveno preduzetništvo zasnovano je na vrijednostima kao što su solidarnost, demokratičnost i etika u poslovanju, jer na prvo mjesto stavlja čovjeka, a ne kapital. Ovdje je u fokusu stvaranje kvalitetnih radnih mjesta, odnosno dobrobiti za zajednicu i pritom se nastoje ravnopravno zadovoljiti interesi svih ključnih učesnika (osnivača, vlasnika, kupaca i dobavljača).

Ne postoji univerzalno prihvaćena definicija društvenog preduzetništva. Prema definiciji OECD-a *društveno preduzetništvo je inovativan poslovni model koji spaja ekonomske i društvene ciljeve i značajno doprinosi integraciji tržišta rada, društvenoj inkluziji i ekonomskom razvoju.*

Sam pojam društveno preduzetništvo (engl. *social entrepreneurship*) prvi je uveo Bil Drejton, jedan od začetnika i osnivač fondacije i istraživačkog centra Ašoka u Vašingtonu 1980. godine. Bio je to jedan od prvih programa podrške društvenim preduzetnicima u SAD, odnosno kako su ih oni nazivali *preduzetnicima sa društvenom vizijom*. Drejtonovo viđenje ovog novog koncepta

poslovanja je da je to *preduzetništvo s etičkim integritetom, kome nije cilj lična korist ili stvaranje što većeg profita, nego usmjerenost na društvene vrijednosti.*

No, pored naglašene društvene svrhe, jasno je da se radi o novom modelu poslovanja, jer društveno preduzeće zauzima novu poziciju, spaja uloge javnog, poslovnog i civilnog sektora kroz novi pravni oblik poslovanja. Zato ga mnogi nazivaju hibridnim modelom preduzetništva i zato je to još uvijek koncept u nastajanju, podložan stalnim inovacijama i poboljšanjima.

#### **4. Kako prepoznati DRUŠTVENO preduzeće?**

Ne postoje jedinstveni *kriterijumi* za određivanje i definisanje društvenog preduzetnika, no najčešće korišćeni kriterijumi u zemljama EU su sljedeći:

1. Ravnopravno ostvarivanje društvenih, ekoloških i ekonomskih ciljeva poslovanja;
2. Kontinuirano djelovanje na tržištu;
3. Visok stepen autonomije djelovanja društvenog preduzetnika u odnosu na političke strukture;
4. Ograničena raspodjela, odnosno preraspodjela dijela dobiti;
5. Demokratski procesi donošenja odluka;
6. Preuzimanje finansijskih i drugih rizika poslovanja;
7. Redovno mjerenje uticaja (ekonomskog, društvenog i ekološkog).

U svakom slučaju treba imati na umu da je društveno preduzeće, bez obzira na svoju izraženu društvenu ulogu, na prvom mjestu ipak preduzetništvo. Kao i svako drugo preduzeće, ono nastoji da pronađe svoju tržišnu poziciju, da bude konkurentno i da stvara novu vrijednost. Ono što ga uglavnom čini drugačijim od komercijalnog preduzeća jeste svrha osnivanja, način upravljanja i ograničena raspodjela dobiti. Društveno preduzeće u svojim osnivačkim aktima definiše kako se dobit raspoređuje, vodeći pritom računa o daljem ulaganju u stvaranje novih radnih mjesta, stvaranju rezervnog fonda i zadovoljavanju potreba lokalne zajednice.

#### **Razlike između društvenog i tradicionalnog preduzetništva**

<b>Razlike između društvenog i „tradicionalnog“ preduzetništva</b>		
	<b>Tradicionalno</b>	<b>Društveno</b>
Svrha osnivanja	Profit	Rješavanje društvenih problema
Upravljanje	100% vlasnik	Demokratsko upravljanje
Raspodjela profita	Vlasniku	Ulaganje u zajednicu/Novo zapošljavanje

...

## **5. Vrste društvenih preduzeća**

U svijetu postoji veliki broj društvenih preduzeća, različitih po veličini, obliku, svrsi, organizaciji upravljanja i sl. Po oblasti djelovanja, mogu se razlikovati sljedeći tipovi društvenih preduzeća:

- Preduzeća koja pružaju usluge ugroženim kategorijama stanovništva, kao što su izbjeglice, osobe sa invaliditetom, rehabilitovani zavisnici i sl.
- Preduzeća koja se bave radnom integracijom pripadnika teško zapošljivih i marginalizovanih grupa
- Preduzeća koja posluju u različitim oblastima uključujući zaštitu životne sredine, održivi razvoj, reciklažu, kulturu itd.

Takođe, u praksi se pojavljuju i različiti oblici organizacije društvenih preduzeća, kao što su udruženja, društva sa ograničenom odgovornošću, fondacije, zadruge i sl.

## **6. Višestruke uloge društvenog preduzetništva**

Uloge društvenog preduzetništva i koristi koje ovaj koncept donosi su višestruke:



## STVARANJE NOVIH RADNIH MJESTA SA NAGLASKOM NA SOCIJALNO ZAPOŠLJAVANJE

Društveno preduzetništvo najčešće se poistovjećuje sa stvaranjem prilika za zapošljavanje socijalno isključenih, odnosno teško zapošljivih grupa: pripadnika manjina, osoba s invaliditetom, rehabilitovanih zavisnika, bivših zatvorenika, dugotrajno nezaposlenih kao i drugih marginalizovanih grupa.

Ovdje se radi o udruženjima ili ustanovama koje za svoje korisnike stvaraju radna mjesta u pomalo zaštićenom okruženju i mnoge države u svojim programima socijalnog zapošljavanja veliki naglasak stavljaju upravo na podsticajne mjere stvaranja radnih mjesta unutar društvenih preduzeća i socijalnih zadruga.

## RAZVOJ NOVIH POSLOVNIH MODELA I MODELA UPRAVLJANJA

Društveno preduzetništvo nije samo oblik registracije preduzeća; ono je prije svega način organizovanja, upravljanja i poslovanja. U tom smislu, veliki je izazov razvijati nove modele radničkog učešća u upravljanju, kao i uključivanju drugih učesnika u procese odlučivanja i raspodjele dobiti. U svijetu se svakodnevno razvijaju novi modeli društvenog preduzetništva koji će privući više mladih, kreativnih i znatiželjnih ljudi željnih stvaranja. Ova struja društvenog preduzetništva stvara nova radna mjesta koja se zasnivaju na istraživanjima, inovacijama i visokim tehnologijama.

## RAZVOJ LOKALNE ZAJEDNICE

Jedan od izazova globalizovanog društva je i očuvanje lokalne zajednice, kao temelja socijalne sigurnosti i ostvarenja ljudskih prava na sigurnost, rad, aktivno učešće u procesima odlučivanja, prostor za stvaralaštvo i lični razvoj. Liberalni kapitalizam ukida kolektivna prava i stvara sve veće socijalne razlike. Stoga je ključna uloga lokalne zajednice očuvanje društvenog kapitala, pokretanje udruživanja i razvoja u funkciji zajednice i stvaranje uslova za veći kvalitet života svih građana. Društveno preduzetništvo i zadružni model poslovanja zasnivaju se na zajedničkom djelovanju, osnaživanju pojedinaca za zajedničko upravljanje i preuzimanje odgovornosti za stvaranje i održavanje vlastitog radnog mjesta. Istovremeno, stvoreni kapital ponovo se ulaže u lokalnu zajednicu, vodi se briga o školama, vrtićima, kulturnim aktivnostima, sportskim i drugim aspektima života pojedinca i zajednice. Pritom se jačaju marginalizovane

grupe, uključuju mladi, žene i kreativni pojedinci i inicijative. Značajnu ulogu imaju organizacije civilnog društva koje prepoznaju potrebe zajednice, okupljaju ključne učesnike razvoja iz svih sektora društva i pronalaze rješenja na participativan način.

## OČUVANJE ŽIVOTNE SREDINE I POSTIZANJE VIŠEG STEPENA ENERGETSKE EFIKASNOSTI

Razvojem ekološke svijesti kod građana pokreće se sve veći broj preduzetničkih inicijativa u području zelene ekonomije. Kako je društveno preduzetništvo zasnovano na principima odzivog razvoja, ekološka komponenta jednako je važna kao i ekonomska i društvena. Upravo inovativnim pristupima i eksperimentisanjem stvara se sve više vrijednih i zanimljivih poslovnih modela u području ekološke poljoprivrede, bio-dinamičke proizvodnje, permakulturnog načina proizvodnje, upravljanja i poslovanja. Istovremeno, razvija se cijeli pokret preduzeća zasnovanih na principima energetske održivosti i obnovljivih izvora energije.

### **7. Evropski kontekst razvoja društvenog preduzetništva**

Evropska unija je prepoznala značaj društvenog preduzetništva kao jednog od ključnih elemenata u prevladavanju trenutnih društvenih i ekonomskih problema (posebno rastućeg broja nezaposlenih među mladima). Socijalna ekonomija prepoznata je kao jedan od razvojnih prioriteta, o čemu najbolje govore sljedeće brojke:

- više od 2 miliona društvenih preduzeća ili 10% ukupnog broja svih preduzeća pripadaju socijalnoj ekonomiji
- 14,5 miliona radnih mjesta unutar društvenih preduzeća ili 6,5 % radno aktivne populacije.

U razvojnom i strateškom smislu, eko-socijalna ekonomija, odnosno društveno preduzetništvo se primarno oslanjaju na Strategiju Evropa 2020, koja se temelji na tri razvojna prioriteta:

- pametan rast, posebno kroz nove inovativne pristupe;
- održiv rast, kojim se podstiču različiti oblici energetske efikasne i ekološki održive ekonomije;
- uključiv rast, kao osnova za postizanje ekonomske, društvene i teritorijalne kohezije, sa naglaskom na stvaranju radnih mjesta za teško zapošljive grupe.

Jedan od značajnijih dokumenata kojim EK potvrđuje opredjeljenost i zauzimanje za socijalnu ekonomiju kao model zapošljavanja i razvoja sektora malog i srednjeg preduzetništva je „Akt o malim biznisima” (*Small Business Act*).

U oktobru 2011. godine uslijedilo je usvajanje Inicijative za društveno poslovanje (*Social Business Initiative*). Kroz ovu Inicijativu je predstavljen akcioni plan za razvoj društvenog preduzetništva sa 11 ključnih aktivnosti. Navedene aktivnosti se mogu podvesti pod tri šira područja:

- (1) poboljšanje pristupa finansiranju,
- (2) povećanje vidljivosti društvenog preduzetništva i
- (3) unapređivanje zakonodavnog i institucionalnog okvira za dalji razvoj društvenog preduzetništva.

Osim toga u Inicijativi za društveno poslovanje Evropska komisija daje definiciju i osnovne karakteristike za prepoznavanje društvenog preduzetnika:

- a) kao nosioca preduzetničke aktivnosti kome je primarni cilj društveni uticaj, a ne sticanje dobiti za vlasnike ili akcionare;
- b) onog koji stvara i plasira robe ili usluge za tržište i to na preduzetnički i inovativan način, a ostvarenu dobit koristi prvenstveno za ispunjavanje društvenih ciljeva;
- c) onog čiji je način upravljanja demokratski, a to znači da uključuje zaposlene, korisnike/kupce i ostale na koje utiče ekonomska djelatnost preduzetnika.

Dodatni podsticaj razvoju društvenog preduzetništva u EU dala je Strasburška deklaracija; dokument koji je nastao na participativan način u okviru konferencije “Have Your Say” održanoj u Strazburu 16. i 17. januara 2014. godine. Više od 2.000 učesnika iz svih zemalja EU i gostiju iz cijelog svijeta razgovaralo je o perspektivama i uticaju društvenog preduzetništva na društvene i ekonomske tokove EU. Kao rezultat trodnevnih rasprava, radionica i doprinosa koje su društveni preduzetnici i eksperti davali putem društvenih mreža donesena je pomenuta Deklaracija koja naglašava:

- potrebu proširenja aktivnosti *Inicijative za društveno poslovanje*;

- razvoj partnerstva među državama članicama, regionalnim i lokalnim partnerima, organizacijama civilnog društva i ključnim učesnicima u stvaranju održivog sistema podrške društvenog preduzetništva;
- razvoj finansijskih instrumenata od strane javnih i privatnih aktera koji će podržavati poslovanje društvenih preduzeća;
- podsticanje istraživanja i prikupljanje podataka za bolje razumijevanje i veću vidljivost društvenog preduzetništva.

## 8. Klasifikacija socijalnih preduzeća

(Izvor: Velev Bojan et al. (2011). SOCIJALNOPREDUZETNIŠTVO: {MODELI, KOMPARATIVNA PRAKSA I PRAVNI OKVIR SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA U SRBIJI}. Beograd: Grupa 484.

Socijalna preduzeća mogu biti klasifikovana ili po svojoj *a) povezanosti sa misijom* ili po *b) nivou povezanosti svojih socijalnih programa i biznis aktivnosti*.

*a) Klasifikacija po povezanosti sa misijom* (Alter, 2007.)

- Socijalna preduzeća orijentisana na misiju

Preduzeće je centralno za socijalnu misiju organizacije. Ova socijalna preduzeća osnivaju se da bi unapredila misiju organizacije koristeći model samofinansiranja. Organizacije osnovane radi zapošljavanja osoba u nepovoljnom položaju (razvoj zapošljavanja) i mikrofinansijske institucije su primeri ovog tipa socijalnih preduzeća.

- Društvo sa ograničenom odgovornošću

Preduzeće je povezano sa misijom organizacije ili sa osnovnim socijalnim uslugama. Socijalna preduzeća povezana sa misijom odlikuju se posebnom sinergijom, stvarajući socijalnu vrednost za programe i generišuci ekonomsku vrednost kako bi se subvencionisali socijalni programi i/ili troškovi poslovanja organizacije. Komercijalizacija socijalnih usluga je uobičajena forma

socijalnih preduzeća povezanih sa misijom. Jedan primer je organizacija za obezbeđivanje usluga porodicama, koja obezbeđuje besplatne obroke deci iz porodica sa niskim primanjima, a koje su upisane u program dnevnog boravka organizacije. Koristeci svoju kuhinju opremljenu svim neophodnim aparatima, svoje dijetetičare i kuvare, organizacija pokreće posao kateringa, uslužujući „socijalno institucionalizovane“ delove tržišta – škole, dnevne boravke, bolnice, koje su voljne i sposobne da plate tu uslugu. Proširenje misije je još jedan tip socijalnih preduzeća povezanih sa misijom. Jedan primer je organizacija za ekonomski razvoj žena, koja podržava samozapošljavanje samohranih majki kroz male poslovne konsultantske usluge; a dalje širi svoju misiju otvarajući socijalno preduzeće sa kliznim nadoknadama (u zavisnosti od mogućnosti korisnika usluga), kako bi se klijentima obezbedilo više vremena da se skoncentrišu na svoje poslove.

- Socijalno preduzeće nepovezano sa misijom

Preduzeće nije povezano sa misijom organizacije, niti je namerno da unapredi misiju na bilo koji drugi način osim ostvarivanjem prihoda za svoje socijalne programe i operativne troškove. Njegove poslovne aktivnosti mogu imati sklonost ka socijalnom, mogu dodati marketinšku i vrednost brendiranja, poslovati u industriji povezanoj sa uslugama ili sektorom neprofitne roditeljske organizacije, međutim, glavna motivacija za osnivanje ovakvog socijalnog preduzeća nepovezanog sa misijom je profitni potencijal.

*b) Klasifikacija po nivou povezanosti socijalnih programa i biznis aktivnosti*

Ukoliko klasifikujemo socijalna preduzeća po nivou integrisanosti njihovih socijalnih programa i njihovih biznis aktivnosti, možemo reći da postoje tri vrste odnosa između ovih vrsta aktivnosti:

- 1) interna socijalna preduzeća,
- 2) integrisana socijalna preduzeća, i
- 3) eksterna socijalna preduzeća

**Interna (ugrađena) socijalna preduzeća** - *Socijalni programi i poslovne aktivnosti se podudaraju.* Nefitne organizacije osnivaju ova preduzeća izričito u programske svrhe. Aktivnosti preduzeća su u potpunosti „ugrađene“ u poslovanje i socijalne programe organizacije, i centralne su za njegovu misiju. Socijalni programi se samofinansiraju kroz aktivnosti preduzeća; socijalna preduzeća sa ugrađenim socijalnim programom takođe funkcionišu kao strategija održivosti programskih aktivnosti.



**Integrisana (spojena) socijalna preduzeća** - Socijalni program se delom preklapa sa poslovnim aktivnostima, često deleći troškove i imovinu. Organizacije osnivaju integrisana socijalna preduzeća kao mehanizme finansiranja da bi podržale dejstva i misiju neprofitnog subjekta. U mnogim slučajevima integrisana socijalna preduzeća šire ili podstiču misiju organizacije omogućavajući joj da postigne veći socijalni uticaj. Širenje misije može biti postignuto komercijalizacijom socijalnih usluga organizacije i njihovom prodajom novom tržištu koje te usluge plaća; ili obezbeđivanjem novih usluga već postojećim klijentima.



**Eksterna (odvojena) socijalna preduzeća** - *Socijalni programi se razlikuju od poslovnih aktivnosti.* Neprofitne organizacije osnivaju eksterna socijalna preduzeća kako bi se finansirale socijalne usluge i/ili troškovi poslovanja (Gregory, Alter, 2008.). Aktivnosti preduzeća su „eksterne“ u odnosu na poslovanje matične organizacije, ali podržavaju njene socijalne programe kroz dodatna finansiranja. Eksterna socijalna preduzeća generalno nemaju koristi od podele troškova ili sinergije programa sa osnivačem, te stoga, da bi koristila svojoj svrsi, ona moraju biti u potpunosti profitabilna. Eksterna socijalna preduzeća mogu biti strukturirana u okviru matične organizacije kao profitni centar, ili odvojeno, kao neprofitna ili profitna podružnica.



## 9. Operativni modeli socijalnih preduzeća (Alter, 2007)

### 1) Model preduzetničke podrške

Ovaj model socijalnog preduzeća prodaje poslovnu podršku i finansijske usluge svojoj ciljnoj grupi ili „klijentima“, samozaposlenim pojedincima ili firmama. Potom, ciljna grupa socijalnog preduzeća prodaje svoje proizvode i usluge na otvorenom tržištu.





Model preduzetničke podrške je obično ugrađen (*interno socijalno preduzeće*): socijalni program je biznis; misija preduzeća cilja na olakšavanje finansijske sigurnosti svoje ciljne grupe podržavajući njihove preduzetničke aktivnosti. Socijalno preduzeće postiže finansijsku održivost kroz prodaju proizvoda i usluga isporučenih od svoje ciljne grupe i koristi ovaj prihod da pokrije troškove vezane za isporučivanje usluga podrške preduzetnicima, kao i troškove poslovanja. Organizacije za ekonomski razvoj, uključujući mikrofinansijske institucije, mala i srednja preduzeća (MSP) i programi usluga poslovnog razvoja, koriste model preduzetničke podrške. Uobičajeni tipovi biznisa koji primenjuju ovaj model su: finansijske institucije, menadžment i konsalting agencije, profesionalne usluge (računovodstvo, pravni i tržišni saveti i informacije), tehnologija i servisi koji podržavaju preduzetnike.

#### Primer: Pro Mujer

Pro Mujer je međunarodna organizacija za razvoj žena, osnovana 1990. godine radi osnaživanja njihovog socijalnog i ekonomskog položaja. Organizacija postiže svoju misiju osnivanjem mikrofinansijskih institucija koje ženama sa niskim prihodima obezbeđuju male zajmove obrtnog kapitala (50\$ - 300\$). One investiraju taj kapital u proizvodne aktivnosti kao što su trgovina na malo ili proizvodnja malog obima, a zatim prodaju svoje proizvode na tržištu. Zbog postojećeg realnog rizika i visokih transakcionih troškova ciljna populacija Pro Mujer, siromašne žene, nemaju pristup kreditima ili uslugama štednje kod formalnih finansijskih institucija, pa su vrlo često lake mete zelenaša. Obuke za razvoj upravljanja i poslovanja poboljšavaju usluge Pro Mujer, koje ovo preduzeće koristi i da bi se pomoglo ženama da unaprede svoja mala preduzeća, uvećaju svoje prihode i na taj način obezbede ekonomsku stabilnost za svoje porodice. Pro Mujer

takođe obezbeđuje zdravstveno obrazovanje i povezuje žene i njihove porodice sa zdravstvenim uslugama.

Primer: Fond za mikro razvoj (FMR)

Fond za mikro razvoj je mikrofinansijska nevladina organizacija osnovana radi podrške unapređenju socijalnog i ekonomskog životnog standarda ekonomski aktivnog i siromašnog stanovništva u Srbiji. Fond za mikro razvoj ima viziju budućnosti u kojoj su finansijske usluge dostupne svim preduzetnicima spremnim da rade na realizaciji svojih poslovnih ideja, a u cilju života u dobrobiti i dostojanstvu. Fond za mikro razvoj (FMR) osnovan je kao nevladina organizacija 2001. godine kao deo međunarodne organizacije Danski savet za izbeglice (DSI). FMR je u potpunosti i formalno preuzeo programe: mikrokredi, tehnička podrška i obuka korisnika od DSI početkom 2004. godine.

## 2) Model posrednika na tržištu

Ovaj model socijalnog preduzeća obezbeđuje usluge svojoj ciljnoj grupi ili „klijentima“, malim proizvođačima (pojedinci, firme ili zadruge), kako bi im pomogla da pristupe tržištu/tržištima. Usluge socijalnih preduzeća dodaju vrednost proizvodima ciljne grupe, a generalno ove usluge uključuju: proizvodnu i marketinšku podršku i kredite. Posrednik na tržištu ili u potpunosti kupuje proizvode svoje ciljne grupe ili ih uzima po konsignacionom principu pa ih zatim prodaje na tržištu sa visokim maržama.



Model posrednika na tržištu obično je ugrađen (interna socijalna preduzeća): socijalni program je biznis, a misija fokusirana na osnaživanje tržišta i povećanje finansijske sigurnosti ciljne grupe,

pomažući im da razviju i prodaju svoje proizvode. Socijalno preduzeće ostvaruje finansijsku održivost kroz prodaju proizvoda koje proizvodi njihova ciljna grupa. Prihod se koristi za plaćanje troškova poslovanja i za pokrivanje troškova razvoja proizvoda, marketinga i kreditnih usluga koje se daju ciljnoj grupi. Organizacije koje se bave marketingom, organizacije koje se bave fer trgovinom (fair trade), kao i poljoprivredne i samostalne zanatske organizacije, često koriste ovaj model socijalnog preduzeća. Uobičajeni tipovi poslovanja koji primenjuju ovaj model su: marketinške organizacije, firme i prodavnice potrošne robe, kao i poslovi prodaje prehrambenih i poljoprivrednih proizvoda

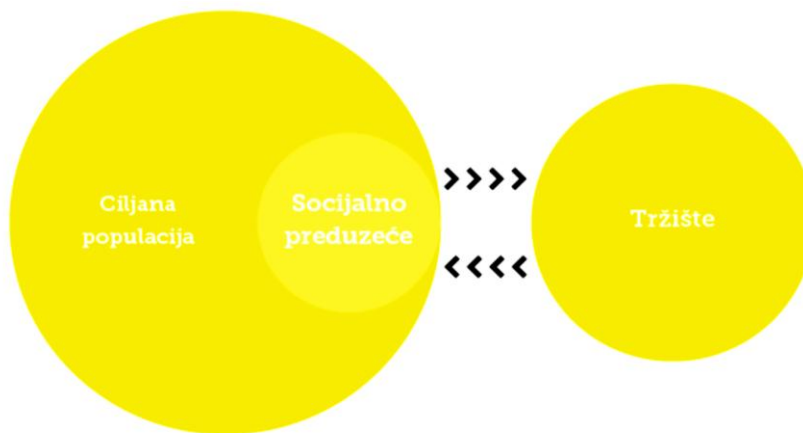
Primer: Marketinška kooperativa Plavac

Neprilike za Aete, domorodački narod Luzona na Filipinima, počele su erupcijom vulkana Maunt Pintubo, 1990. godine, koja je vulkanskim pepelom i kamenom prekrila i pokopala čitavu zajednicu i njihova prirodna bogatstva. Pod pretnjom gladi, mnogi Aetićani su migrirali u gradove kako bi našli zaposlenje. Nekvalifikovani, slabo obrazovani i bez urbanog načina razmišljanja, bili su radno eksploatisani i živeli u potpunoj nemaštini. U međuvremenu, preduzetnici u Manili su otkrili koristi ara kamena i stena koje je vulkan ostavio za sobom. Jedna od njih je bio Plavac (vulkanski šljunak) koji se koristi u industriji odeće za proizvodnju svetlijih nijansi farmerki.

Uz pomoć azijskog instituta za tehnologiju, Aeti su formirali marketinško socijalno preduzeće da skupi, promoviše i prodaje ovo kamenje hiljadama proizvođača odeće na Filipinima. Marketinška kooperativa komercijalizuje neformalni proces prodaje plavca posredniku koji Aetićanima plaća veoma niske cene, a zatim ostvaruje ogromne profite prodajom proizvoda privatnom sektoru. Kao rezultat socijalnog preduzeća, Aetićani su u situaciji da ostvare pristojnu zaradu, a ne marginalne prihode. Posao je odgovarajući i ohrabruje ih da ostanu u zajednici pre nego da migriraju u gradove gde su ekonomski izgledi poprilično sumorni. Takođe, alternativni izvor i zarade i izdržavanja smanjuju oslanjanje na aktivnosti koje uništavaju prirodnu okolinu. Ovaj model posrednika na tržištu je klasični primer „malo je lepo“ principa; početni troškovi 2003. godine iznosili su od 38.000 \$ i omogućili su ekonomsku sigurnost za stotine pripadnika domorodačke populacije.

### 3) Model zapošljavanja

Ovaj model socijalnog preduzeća obezbeđuje prilike za zapošljavanje i poslovne obuke svojoj ciljnoj grupi ili „klijentima“, osobama sa velikim poteškoćama u zapošljavanju, kao što su osobe sa invaliditetom, beskućnici, ugrožena omladina i bivši prestupnici. Ove organizacije funkcionišu tako što preduzeće zapošljava svoju ciljnu grupu i prodaje njihove proizvode i usluge na otvorenom tržištu. Tip poslovanja oslanja se na izbor poslova koji su podesni za odgovarajuću ciljnu grupu, imajući na umu mogućnost za dalji razvoj određenih veština (profesionalno osposobljavanje) i konzistentnosti sa sposobnostima i ograničenjima ciljne grupe, kao i u odnosu na komercijalnu održivost posla.



Model zapošljavanja je najčešće ugrađen (*interno socijalno preduzeće*): socijalni program je biznis, misija je fokusirana na stvaranje prilika za zapošljavanje ciljne grupe. Usluge socijalne podrške za zaposlene kao što su „radni treneri“, razvijanje mekih veština, fizikalna terapija, savetovanje o mentalnom zdravlju, ugrađene su u ovaj model preduzeća i kreiraju podsticajno radno okruženje za ciljnu grupu. Socijalno preduzeće postiže finansijsku održivost kroz prodaju svojih proizvoda i usluga. Prihod se koristi za plaćanje standardnih troškova poslovanja i dodatnih socijalnih troškova koji nastaju zapošljavanjem pripadnika ciljne grupe. Model zapošljavanja su široko upotrebljavala omladinska i udruženja osoba sa invaliditetom, kao i organizacije za pružanje socijalnih usluga koje pomažu ženama sa niskim prihodima, zavisnicima na oporavku, bivšim beskućnicima. Popularni tipovi preduzeća koja se bave zapošljavanjem svojih klijenata jesu kompanije za higijensko održavanje stambenih i poslovnih

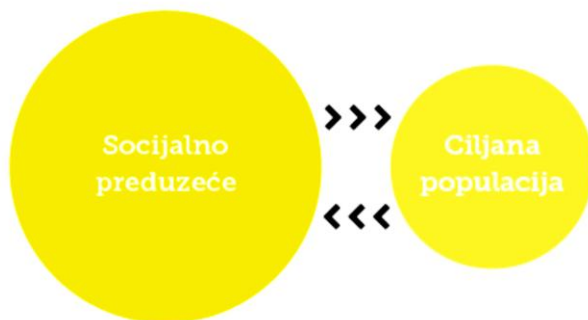
prostora, kompanije za uređenje prostora, kafići, knjižare, radnje sa poklonima, kurirske usluge, obrada drveta i mehaničke popravke.

Primer: Kosmos

Kosmos štamparija je socijalno preduzeće za zapošljavanje i profesionalnu rehabilitaciju osoba sa invaliditetom koje je osnovano 1961. godine kao preduzeće od posebnog društvenog značaja. Preduzeće trenutno ima 67 zaposlenih, od kojih su 35 osobe sa invaliditetom, uglavnom oštećenog sluha i govora. Van primarne delatnosti zapošljavanja osoba sa invaliditetom, štamparija Kosmos svake godine pomaže i mladima iz škola za decu sa invaliditetom da se profesionalno osposobljavaju.

#### 4) Model članarine naknade za usluge

Ovaj model socijalnog preduzeća komercijalizuje svoje usluge i zatim ih prodaje direktno ciljnoj grupi ili „klijentima“, pojedincima, firmama, zajednicama ili trećoj strani.



Model naknade za usluge najčešće je *ugrađen (interno socijalno preduzeće)*: socijalni program je biznis, misija u centar stavlja obezbeđivanje socijalnih usluga u sektoru u kome preduzeće radi, kao što su zdravstvo ili obrazovanje. Socijalno preduzeće postiže finansijsku održivost kroz naplatu nadoknada za usluge. Ovaj prihod se koristi kao mehanizam za pokrivanje troškova, kako bi se platili troškovi isporučivanja usluge, troškovi poslovanja, kao i troškovi povezani sa komercijalizacijom socijalnih usluga. Viškovi nad rashodima (ne prihodi), mogu se koristiti za subvencionisanje socijalnih programa koji nemaju ugrađenu komponentu pokrivanja troškova. Članarina naknada za usluge je jedan od najčešće korišćenih modela socijalnog preduzeća među

neprofitnim organizacijama. Organizacije zasnovane na članstvu, kao i strukovna udruženja, škole, muzeji, bolnice i klinike su klasični primeri socijalnih preduzeća koja uzimaju naknadu za svoje usluge.

#### Primer: Bookshare

Manje od 5% knjiga je dostupno slepim i ljudima sa teškoćama pri učenju, što predstavlja značajnu prepreku opismenjavanju. Jedini način da se ta prepreka prevaziđe jeste da se za ljude koji nisu sposobni da čitaju obične štampane knjige one skeniraju i da se uz odgovarajuće tehnologije prebace u zvučni ili Brajev format. Benetek Inicijativa, neprofitna organizacija smeštena u Silikonskoj Dolini, koja razvija pomenute tehnologije, uočila je ovu rupu na tržištu obrazovanja kao šansu za pokretanje novog socijalnog preduzeća –Bookshare.org.

Bookshare.org je pretplatni servis koji obezbeđuje opsežnu onlajn biblioteku digitalnih knjiga za slepe i osobe sa oštećenim vidom, od kojih već mnogi koriste Benetek-ovu tehnologiju kompjuterskog mašinskog čitanja; kao i za studente i odrasle sa teškoćama pri učenju. Osim onih koji su izuzeti američkim zakonom o zaštiti autorskih prava, Bookshare.org ima dozvolu da distribuira svoje materijale osobama sa određenim invaliditetom.

Tehnologija bookshare.org osposobljava na desetine hiljada ljudi koji skeniraju knjige da bi ih delili, a istovremeno eliminiše dupliranje napora, te sa mnogo manje troškova i mnogo brže od drugih proizvođača i dostavljača proizvodi dostupne knjige. Pretplatnici daunlouduju knjige u dva formata koristeći softver u vlasništvu Bookshare.org: digitalni Brajev format ili zvučni (govorni) format. Godinu nakon njegovog pokretanja 2002. godine, Bookshare.org je imao 12.000 knjiga dostupnih svojim korisnicima.

Bookshare.org je model preduzeća sa naknadom za svoje usluge. Korisnici su istovremeno najveća ciljna grupa organizacije – slepi i osobe sa teškoćama pri učenju. Registracija se naplaćuje 25\$ (korisnici moraju da dostave dokaz o invaliditetu), a zatim korisnici plaćaju godišnju pretplatu (nadoknadu) od 50\$. Pr ihod ostvaren od nadoknada koristi se za pokrivanje troškova proširivanja usluge na druge korisnike. 2002. godine Bookshare.org je imao 628 članova; bi lo je predviđeno da taj broj poraste na 2.100 u 2003. godini, odnosno na 5.329 u 2004. 2010. godine, Bookshare.org ima 100.000 članova i 100.000 studenata članova.

### **5) Model klijenata sa niskim prihodima kao tržišta**

Ovaj model socijalnog preduzeća je varijacija prethodnog modela, kojem ciljna grupa ili „klijenti“ predstavljaju tržište za prodaju roba ili usluga. Akcenat ovog modela je na obezbeđivanju pristupa ciljnoj grupi (sa niskim primanjima) onim proizvodima i uslugama kojima je zbog cene, distribucije i karakteristike proizvoda, pristup vrlo ograničen. Primeri proizvoda i usluga mogu uključivati: zdravstvenu negu (vakcinaciju, lekove na recept, operacije oka), zdravstvene i higijenske proizvode (jodirana so, sapun, naočari za vid, slušna pomagala, higijenske maramice), komunalne usluge (struja, biomasa, voda), itd. za šta klijenti, u ovom slučaju ciljna grupa, plaćaju.



Ciljna grupa ovog modela takođe se opisuje i kao „oni koji žive na dnu piramide“. Ovo socioekonomsko određenje obuhvata 4 milijarde ljudi koji žive prvenstveno u zemljama u razvoju gde su godišnja primanja po glavi stanovnika manja od 1500 \$ (manje od 5 \$ na dan), (Prahalađ, Hart, 2002). Ljudi sa ovakvim primanjima ne mogu sebi da priušte redovne i veće kupovine, pa ironično, zbog toga često moraju da plate i do 30% više za proizvode i usluge nego potrošači sa srednjim primanjima (Prahalađ, 2005). Socijalni program u preduzećima ovog tipa je *ugrađen* u aktivnost, obezbeđujući pristup proizvodima i uslugama koje poboljšavaju zdravlje, obrazovanje i kvalitet života ciljne grupe. Prihod se ostvaruje kroz prodaju proizvoda i koristi se za pokrivanje troškova poslovanja, marketinških i troškova distribucije. Međutim, s obzirom na niska primanja ciljne grupe u ovom modelu, postizanje finansijske održivosti može biti izazov. Socijalno preduzeće mora da se oslanja na razvoj kreativnih distributivnih sistema, snižavanjem troškova proizvodnje i marketinga, postizanjem visoke efikasnosti poslovanja i subvencionisanjem kreativnih prihoda na tržištu. Zdravstvo, obrazovanje, tehnologija kao i komunalna preduzeća često koriste ove mehanizme.

### Primer: Scojo Indija

Scojo fondacija je zdravstveno socijalno preduzeće specijalizovano za brigu o očima. U zemljama u razvoju optometrija je privilegija srednje klase i bogatih, dok siromašni vrlo često imaju slab pristup pravoj brizi o očima. Krojačice, tepisari, tkalje, mehaničari, knjigovođe, automehaničari ili majstori za popravku bicikala, frizeri i ljudi sa mnogim drugim zanimanjima koja zahtevaju vrlo dobar vid, mogu da izgube sredstva za život i svoje prihode ukoliko pate od kratkovidosti. Jednostavne, jeftine, gotove naočari za čitanje, ili lupe i povećala, omogućavaju ovim ljudima da nastave svoj rad. Scojo fondacija je počela svoje programske aktivnosti kroz tradicionalni neprofitni pristup: distribucija besplatnih naočara sa dioptrijom populaciji kojoj su one i najpotrebnije – ruralnom siromašnom stanovništvu. Ali, brzo su uočili da ovakav model nije održiv. 2003. godine lansirali su Scojo Indija, integrisano socijalno preduzeće koje posluje na dva odvojena tržišta u državi Andra Pradeš: urbani centri, ciljajući na mušterije iz radne i srednje klase; i ruralno tržište, ciljajući na siromašne ljude sa veoma niskim ili bez ikakvih primanja. Karakteristike Scojinog urbanog tržišta, kao što su visoka gustina naseljenosti, postojeća maloprodaja, zajedno sa lokalnom kupovnom moći i elastičnošću cena proizvoda, ukazuju na povoljne uslove za profitno poslovanje kada su u pitanju već izrađene naočare sa dioptrijom. S druge strane, ruralno tržište ima hronično visoke troškove koji prate prodaju i distribuciju naočara u delimično naseljenim krajevima, mušterijama (ciljnoj grupi) koji nisu sposobni da plate. Dakle, Scojo Indija je osnovala socijalno preduzeće koje integriše poslovne aktivnosti. Urbano tržište je komercijalna strana poslovanja socijalnog preduzeća, dok ruralnotržište predstavlja socijalnu programsku stranu socijalnog preduzeća.

### **6) Model kooperativa (zadrugarstva)**

Ovaj model socijalnog preduzeća obezbeđuje direktnu korist svojoj ciljnoj grupi ili „klijentima“, članovima kooperative, kroz usluge članovima: informacije o tržištu, tehnička/savetodavna podrška, kolektivni ugovori, ekonomija otkupa, pristup proizvodima i uslugama, pristup eksternim tržištima za proizvode i usluge članova, itd. Kooperativno članstvo često se sastoji od više malih proizvođača iz iste grupe proizvoda ili zajednice sa istim potrebama – npr. pristup kapitalu ili zdravstvenoj nezi. Članovi kooperativa su primarna interesna grupa u kooperativi,



njima pripadaju prihodi, radna mesta, usluge, ali oni takođe investiraju u kooperativu ulažući svoje resurse poput vremena, novca, proizvoda, rada, itd...



Model kooperativa je *ugrađen (interno socijalno preduzeće)*: socijalni program je biznis. Misija kooperative (zadruga) usmerena je na obezbeđivanje usluga članovima. Finansijska održivost postiže se kroz prodaju proizvoda i usluga ciljnoj grupi i članovima (klijentima), ali i na komercijalnom tržištu. Kooperative zarade koriste da pokriju troškove vezane za širenje usluga na nove članove, a viškovi mogu da se koriste za subvencionisanje tih usluga. Kooperative kao socijalna preduzeća uključuju poljoprivredne tržišne kooperative, koje na tržište iznose i prodaju proizvode članova, dok poljoprivredno snabdevačke kooperative obezbeđuju ulaganja i potrebne unose u poljoprivredni proces. Organizacije koje posluju po principima fer trgovine (fair trade) često rade sa poljoprivrednim i robnim proizvođačima u vlasništvu kooperativa (zadruga) – npr. kafa, kakao, čaj, kao i nepoljoprivredni proizvodi (zanatski npr.). Grupe za samopomoć koje okupljaju žene sa niskim primanjima, poprilično popularne u južnoj Aziji, često se organizuju u kooperative da bi podržale raznolikost interesa članova, povezanih sa trgovinom, zdravstvom i obrazovanjem. Kreditne unije su još jedan primer kooperativa vezanih za ekonomski razvoj i programe finansijskih usluga, a popularne su širom zapadne Afrike, Latinske Amerike, Balkana. U Velikoj Britaniji se kao blaga varijacija na kooperative javljaju „udruženja uzajamne zavisnosti“ ili „društva“ koja se često povezuju sa socijalnim preduzećima. Za razliku od kooperativa, članovi udruženja uzajamne zavisnosti ne doprinose kapitalu

socijalnog preduzeća direktnim investiranjem. Umesto toga, ova udruženja se često finansiraju iz filantropskih izvora ili od vlade.

Socijalne kooperative, specifično usmerene na rešavanje socijalnih problema neke od ugroženih kategorija, posebno su aktivne u Italiji, gde su od početka 90-tih dobile još intenzivniju podršku usvajanjem Zakona o socijalnim kooperativama. U ovom trenutku, u Italiji funkcioniše više od 7.000 socijalnih kooperativa, koje služe isključivo interesima neke od ugroženih kategorija.

#### Primer: Il Giardinone

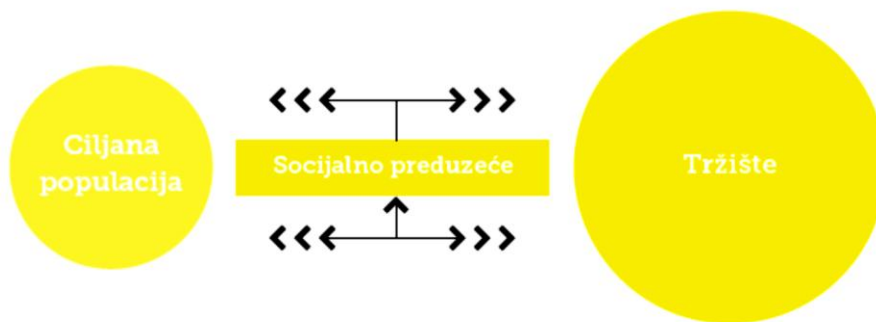
Pre skoro 20 godina u Italiji, u okolini Milana, osnovana je socijalna kooperativa Il Giardinone sa ciljem inkluzije ugroženih kategorija u društvo. Il Giardinone se bavi baštovanstvom, čišćenjem i generalnim održavanjem i održavanjem gradskih grobalja. Od ukunog broja zaposlenih koji iznosi 53 osobe, 25 su osobe sa fizičkim ili mentalnim invaliditetom, kao i osobe koje po nekom drugom osnovu pripadaju ranjivim kategorijama (bivši zatvorenici, migranti, bivši ili trenutni ovisnici i sl.). Sem uloge radne integracije koju Il Giardinone pruža svojim korisnicima, ova kooperativa takođe izdvaja najmanje 20% profita za programe socio-ekonomskog karaktera za svoje članove i njihove porodice. Prošle godine Il Giardinone je ostvario obrt od 1.277.631€ i profit od 25.413,00€. U svojim poslovima, Il Giardinone se najviše oslanja na partnerstvo sa javnim sektorom, odakle i dolazi najveći broj klijenata koje ova organizacija ima.

#### Primer: Nova vizija

Nova vizija je registrovana kao zadruga, osnovana 2010. godine, na jugoistoku Srbije, u Pirotu. Zadruga se bavi mešovitom poljoprivrednom proizvodnjom, a sve u cilju integracije i smanjenja siromaštva prognanih i izbeglih lica, socijalno ugroženih i siromašnih starih osoba. Osnivači zadruge su 20 privatnih lica iz ugroženih kategorija stanovništva, prvenstveno raseljeničke populacije. Nova vizija se prvenstveno bavi proizvodnjom žitarica i povrtarskih proizvoda na parceli koju su dobili na korišćenje od grada Pirota. Takođe, u planu je i nabavka plastenika i sistema za navodnjavanje, kao i širenje postojeće obradive površine i asortimana proizvodnje u smislu otpočinjanja odgoja svinja. Višak profita će se investirati u širenje članstva zadruge, promociju ideje socijalnog preduzetništva na lokalnom nivou i u programe za ugrožene kategorije. U raspodeli dobiti jednako učestvuju svi zadrugari .

## 7) Model povezivanja sa tržištem

Ovaj model socijalnog preduzeća olakšava trgovinske odnose između ciljne grupe ili „klijenata“, malih proizvođača, lokalnih firmi i kooperativa i eksternog tržišta. Socijalno preduzeće funkcioniše kao broker, povezivanjem kupaca sa proizvođačima i obrnuto, i naplaćivanjem ove usluge. Prodavanje tržišnih informacija i usluge istraživanja su takođe često zastupljene kada je model povezivanja sa tržištem u pitanju. Za razliku od modela posrednika na tržištu, ovaj tip socijalnog preduzeća ne prodaje niti iznosi na tržište proizvode klijenata kao u prvom slučaju, već samo povezuje svoju ciljnu grupu i klijente sa tržištem. Tipovi ovih socijalnih preduzeća uključuju uvoz-izvoz, istraživanje tržišta i brokerske usluge.



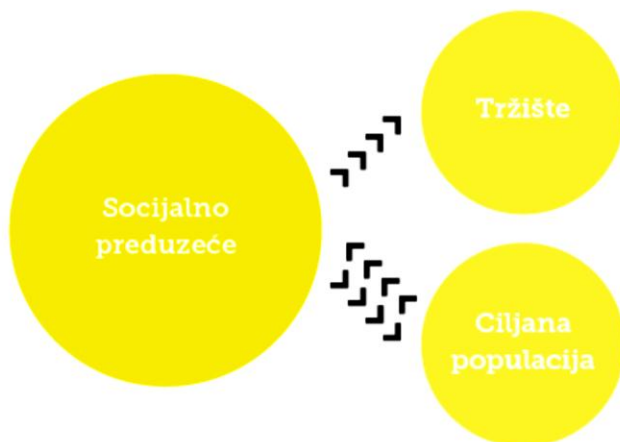
Primer: Fito Trade

Fito Trejd Afrika je socijalno preduzeće - neprofitno trgovačko udruženje, koje promoviše održivu proizvodnju i fer trgovinu, doprinoseći ekonomskom razvoju južne Afrike. Glavni cilj Fito Trejda je da razvije poslovna partnerstva između ruralnih proizvođača i kupaca, velikih evropskih kompanija koje trguju prirodnim proizvodima. Čineći to, socijalno preduzeće povezuje ruralne proizvođače iz šest južnoafričkih zemalja sa izvornim dobavljačima, kupcima, kontrolorima kvaliteta, specijalistima za razvoj proizvoda; ovo dodatno pomaže klijentima da osiguraju ugovore za izvoz i obezbeđuje sredstva za razvoj informisanja o afričkim prirodnim proizvodima.

U partnerstvu sa drugom neprofitnom organizacijom, Mrežom južnoafričkih proizvođača marula ulja (SAMOPN), Fito Trejd Afrika se upustio u novi poduhvat dizajniran da promoviše ruralni proizvodni sistem, koji je prijateljski prema biodiverzitetu. Ulje marula se dobija od autohtone biljne vrste koja je neophodna za održavanje ekosistema u sušnim oblastima. Predviđeno je da komercijalizacijom novih proizvoda od marule, između 8.000 i 10.000 ruralnih proizvođača može da ostvari zaradu od 8-12 miliona dolara godišnje, što bi ruralnim zajednicama suočenim sa rastućim ekonomskim pritiskom da šumovite krajeve pretvore u obradivo zemljište, dalo podsticaj da investiraju u održivo upravljanje sušnim ekosistemima. SAMOPN pomaže ruralnim proizvođačima sa održivom proizvodnjom i ekstrakcijom kvalitetnog marula ulja, dok Fito Trejd Afrika olakšava povezivanje sa tržištem i komercijalizaciju procesa (Videti detaljnije na: [http://www.phytotradeafrica.com/fast\\_rack.htm](http://www.phytotradeafrica.com/fast_rack.htm)).

### 8) Model subvencionisanja usluga

Ovaj model socijalnog preduzeća prodaje proizvode ili usluge eksternom tržištu i ostvarene prihode koristi za finansiranje socijalnih programa.



Model subvencionisanja usluga obično je *integrisan*: poslovne aktivnosti i socijalni programi se preklapaju, deljenje troškova, imovine, poslova, prihoda i vrlo često programskih atributa. Iako je model subvencionisanja usluga primarno primenjen kao finansijski mehanizam – poslovni deo

je odvojen od svoje socijalne misije – poslovne aktivnosti mogu proširiti i podstaći misiju organizacije.

Neprofitne organizacije koje primenjuju ovaj model socijalnog preduzeća obavljaju različite vrste poslova, međutim, većina njih ulažu svoja materijalna (zgradu, zemlju ili opremu) ili nematerijalna sredstva (metodologiju, znanje, odnose ili brend) kao osnovu za svoje preduzetničke aktivnosti. Komercijalizacija najbitnijih socijalnih usluga vodi ka aktivnostima preduzeća koje su po svojoj prirodi bliske socijalnim programima organizacije i koje mogu da podstaknu misiju; međutim, ulaganje fizičkih sredstava za javnu prodaju može rezultirati preduzećem koje se značajno razlikuje od socijalnih programa organizacije. Govoreći finansijskim rečnikom, poslovanje ima koristi od leveridža i odnosa podele troškova, i obezbeđuje tok neograničenih prihoda za „subvencionisanje“ ili celokupno finansiranje jedne ili više socijalnih usluga. Subvencionisanje usluga je jedan od najuobičajenijih tipova socijalnih preduzeća, jer se virtuelno može primeniti na svaku neprofitnu organizaciju. Ukoliko postaje dovoljno profitabilan da odbaci prihode matične organizacije, model subvencionisanja usluga može u značajnoj meri da preraste u *model organizacione podrške*.

Model subvencionisanja usluga može biti prepoznat u svim tipovima poslovanja. U onima koji koriste nematerijalna sredstva, kao što su stručnost, autorski sadržaji ili metodologije, ili ekskluzivni odnosi koji gravitiraju ka poslovima pružanja usluga koji dalje komercijalizuju navedena sredstva: konsalting, savetovanje, logistika, poslovne obuke ili marketing. Takođe, u onima koji koriste materijalna sredstva kao što su zgrade, oprema, zemlja, zaposleni, računari, itd. Ovakvi biznisi mogu da pokrenu određeni broj preduzeća koja koriste infrastrukturu i kapitalna dobra: lizing, upravljanje vlasništvom, robni maloprodajni objekti; kopiranje, prevoz ili usluge štampe, itd.

Primer: ANCA

Associacao Nacional de Cooperacao Agricola (ANCA) radi u oblastima Brazila, gde stopa nepismenosti ide i do 80% čitave populacije. Neprofitna edukativna organizacija obezbeđuje obuke opismenjavanja, kao i edukativne usluge deci, odraslima i lokalnim aktivistima.

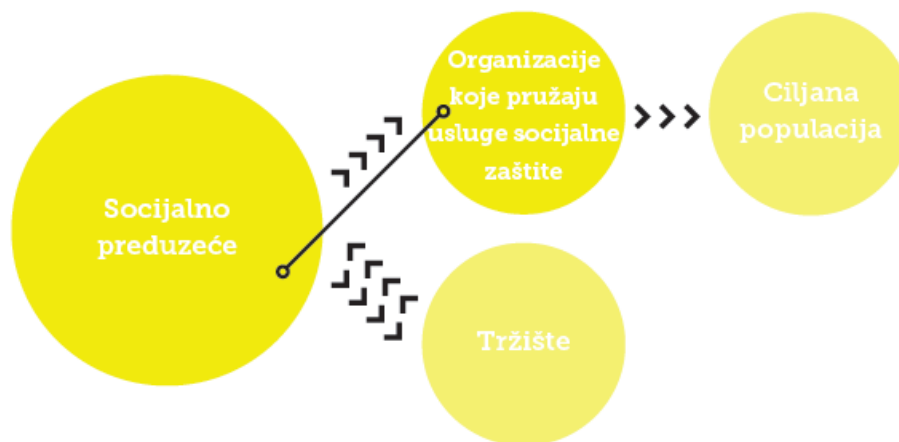
Sprovodeći svoje programe, ANCA je uočila rupu na tržištu obrazovanja i edukacije relevantnih lidera, kao i organizovanja sredstava za aktiviste u zajednicama. Kao odgovor na

ovu potrebu, ANCA je razvila edukativne i materijale za obuku vođa radničkih pokreta, i tokom tog procesa je uočila da postoji i velika potražnja za ovim materijalima i van ciljne populaci je. ANCA je videla šansu za prodaju svojih materijala i ostvarivanje viška prihoda koji bi se koristili za programe opismenjavanja. Tako je ANCA pokrenula socijalno preduzeće Editora Expressao Popular (Popularni Izraz Pres), izdavača edukativnih materijala za vođe neprofitnih organizacija i aktiviste zajednica.

Editora Expressao Popular (EEP) unutar Brazila i na izvoznim tržištima prodaje časopise, audio trake i publikacije. Socijalno preduzeće ANCA-nu misiju opismenjavanja proširuje i na olakšavanje socijalne promene. EEP je integrisan u ANCA-u kao jedno odeljenje organizacije. 2002. godine preduzeće je prodalo 7.000 knjiga, 4.500 više nego prethodne godine. Prihod se koristi za pokrivanje početnih troškova i troškova poslovanja štamparije, kao i za subvencionisanje programa čiji je cilj da klijent i ANCA-e prevaziđu nepismenost .

### 9) Model organizacione podrške

Ovaj model socijalnog preduzeća prodaje proizvode i usluge eksternom tržištu, biznisima ili širokoj javnosti. U nekim slučajevima ciljna populacija ili „klijent“ je korisnik, odnosno mušterija.



Model organizacione podrške obično je *eksterni*: poslovne aktivnosti su odvojene od socijalnih programa, neto zarade socijalnog preduzeća obezbeđuju finansijske linije za pokrivanje troškova

socijalnih programa i troškova poslovanja neprofitne matične organizacije. Iako ovaj model može imati socijalne atribute, profit, a ne socijalni uticaj jeste glavni preduslov za postojanje i funkcionisanje ovog tipa socijalnog preduzeća. Ovakvo socijalno preduzeće se konstruiše kao finansijski mehanizam organizacije i vrlo često je strukturirano kao ćerka organizacija (profitni ili neprofitni subjekat) *koja je u vlasništvu neprofitne matične organizacije*. Slično *modelu subvencionisanja usluga*, model organizacione podrške se virtuelno može primeniti na svaki tip biznisa koji koristi svoja materijalna i nematerijalna sredstva. Ovaj model je uobičajen među zapadnim neprofitnim organizacijama u različitim sektorima.

#### Primer: Para la Salud

U mnogim ruralnim oblastima Gvatemale stanovnici nemaju dovoljno pristupa osnovnim zdravstvenim uslugama i lekovima. Prepreke su: planinska topografija sa nekoliko puteva, slabo razvijeni distributivni sistemi, migriranje medicinskih radnika i lekara u urbane centre, par izvora stabilnog finansiranja lokalnih klinika. Nacionalna zdravstvena organizacija Para la Salud, pokrenula je lanac seoskih apoteka kako bi rešila deo problema. Apoteka kao socijalno preduzeće bila je osmišljena kao samoodrživi model za distribuciju zdravstvenih usluga u ruralnim oblastima, i kao sredstvo za generisanje finansija za subvencionisanje ruralnih klinika. Nabavka koju obavlja Para la Salud je centralizovana, lekovi i zalihe se naručuju na veliko, i pre nego što se pošalju ruralnim apotekama, isporučuju se centrali Para la Salud-a u gradu Gvatemala. Organizacija je takođe naporno radila na smanjivanju efekata marketinškog brendiranja američkih farmaceutskih kompanija, kroz edukativne kampanje koje promovišu niže cene lekova. Poslovni model koristi dinamične sisteme, centralizovanu nabavku, upravljanje zalihama, narudžbine i isporuku, kako bi se smanjili visoki transakcioni troškovi vezani za pružanje usluga ruralnim oblastima. Apoteke imaju marže u proseku od 20% do 25%, a profit se koristi za pokrivanje troškova lokalnih zdravstvenih klinika. Do danas, ovo socijalno preduzeće/seoska apoteka, omogućava da lokalna zajednica u periodu od četiri do pet godina sama finansira svoje klinike bez eksternih subvencija. Trenutno Para la Salud posluje sa 43 seoske apoteke, služeći siromašne zajednice u 13 oblast i Gvatemale.

...

Istraživači SeConS-a i UNDP-a prepoznali su sledeće organizacione forme u Srbiji koje skoro u potpunosti ili približno odgovaraju konceptu socijalnog preduzeća:

- Udruženja građana (u dva oblika: grupe za samopomoć i socijalno orijentisane organizacije);
- Zadruge;
- Socijalne zadruge;
- Stručna preduzeća za zapošljavanje lica sa invaliditetom;
- Zavisna spin-off preduzeća čiji su osnivači udruženja građana (najčešće u formi društava ograničene odgovornosti i akcionarskih društava),
- Poslovni inkubatori;
- Agencije za razvoj malih i srednjih preduzeća.