

ARHIV VOJVODINE

Doc.dr Pavle Počuč

SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO

Humana ekonomija
kao održivo rešenje
za društvene probleme



АРХИВ ВОЈВОДИНЕ

NOVI SAD, 2025

IZDAVAČ:
Arhiv Vojvodine

ZA IZDAVAČA:
dr Nebojša Kuzmanović

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK:
Doc.dr Pavle Počuć

AUTOR:
Doc.dr Pavle Počuć

LEKTURA I KOREKTURA:
Marija Cvetičanin

DIZAJN I PRIPREMA ZA ŠTAMPU:
Doby Creative

ŠTAMPA:
Sajnos, Novi Sad

TIRAŽ:
300 kom.

GODINA IZDANJA:
2025.

Zahvalnost

Knjiga je rezultat dubokog uverenja da ekonomija može i treba da bude u službi čoveka, zajednice i dostojanstva svakog pojedinca. U tom duhu, želim da izrazim iskrenu zahvalnost svima koji su svojim prisustvom, podrškom i inspiracijom doprineli njenom nastanku.

Pre svega, zahvaljujem svojoj porodici na bezrezervnoj podršci, razumevanju i strpljenju tokom celokupnog procesa pisanja. Vaša vera u mene bila je neizmerna snaga u trenucima izazova.

Posebnu zahvalnost dugujem kolegama, saradnicima i stručnjacima iz oblasti socijalnog preduzetništva i humane ekonomije, čiji su uvidi, iskustva i sugestije obogatili sadržaj ove knjige. Vaše nesebično deljenje znanja bilo je dragoceno.

Takođe, zahvaljujem svim socijalnim preduzetnicima, aktivistima i organizacijama koje svakodnevno dokazuju da je moguće poslovati sa svrhom, solidarnošću i društvenom odgovornošću. Vaš rad je inspiracija i dokaz da humane vrednosti mogu biti temelj održivog razvoja.

Na kraju, zahvaljujem čitaocima koji veruju u moć ideja i promene. Nadam se da će ova knjiga poslužiti kao podsticaj za dalje promišljanje i delovanje ka pravednijem i humanijem društvu.

Izdavanje knjige „Socijalno preduzetništvo – Humana ekonomija kao rešenje za društvene probleme“ ne bi bilo moguće bez podrške ljudi i institucija koji veruju u značaj humane ekonomije i razvoj socijalnog preduzetništva u Srbiji i regionu.

*Posebnu zahvalnost dugujem: **Arhivu Vojvodine, Srpskoj čitaonici Irig, Bolnici Vita | Specijalna bolnica za lečenje bolesti zavisnosti** koje su svojim pokroviteljstvom i finansijskom podrškom omogućila da ova knjiga ugleda svetlost dana. Njihovo zalaganje za društvenu odgovornost i podršku znanju primer je posvećenosti zajednici i viziji održive i lepše budućnosti.*

“U vremenu kriza, polarizacija i nesigurnosti, socijalno preduzetništvo nudi ono što nam je najpotrebnije
– **nadu u mogućnost drugačijeg sveta.**
Verujem da će ova knjiga doprineti toj nadi, i da će podstaći nove generacije preduzetnika da u središte svojih ideja ponovo stave ono što je najvrednije: **čovaka.**”

Doc.dr Pavle Počuč

Dobrodošli u svet socijalnog preduzetništva – prostor gde se poslovne ideje susreću sa društveno vrednosnim inovacijama, koje postaju alat za rešavanje ključnih problema u zajednici. Ova knjiga je nastala kao rezultat posvećenosti, istraživanja i strasti ka ideji da poslovanje može i treba biti u službi šireg društvenog dobra.

Savremeni svet suočava se s mnoštvom izazova, od socijalnih nejednakosti i siromaštva, do ekoloških kriza i marginalizacije ranjivih grupa. Tradicionalni pristupi rešavanju ovih problema često su nedovoljni, dok savremeni poslovni modeli prepoznaju moć preduzetništva kao pokretača pozitivnih promena. Socijalno preduzetništvo je upravo taj inovativni pristup – spoj poslovne efikasnosti i misije za društveni boljitak.

Ova knjiga ima za cilj da pruži osnovna teorijska znanja i praktične smernice o socijalnom preduzetništvu, istovremeno inspirišući čitaoce kroz primere dobre prakse iz Srbije i sveta. Nameњena je svima koji žele da razumeju koncept socijalnog preduzetništva, od učenika i studenata, do mladih profesionalaca i svih onih koji žele da postanu pokretači pozitivnih promena. Ova publikacija nije samo knjiga – ona je poziv na akciju. Pročitajte, učite, istražujte i stvarajte. Budite deo promene koju želite da vidite u svom društvu. Na stranicama koje slede naći ćete teorijske osnove, praktične savete, kao i inspiraciju za pokretanje sopstvenog socijalnog preduzeća.

Hajde da zajedno gradimo budućnost u kojoj je ekonomija humana, a društvo inkluzivno i održivo.

SADRŽAJ

I UVOD	11
1. OSNOVNI POJMOVI SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA	15
1.1. Šta je socijalno preduzetništvo?	16
1.2. Karakteristike socijalnog preduzetništva	17
1.2.1. Ključne društvene izazove koje resave socijalno preduzetništvo	18
1.3. Razlika između socijalnog i tradicionalnog preduzetništva.....	19
1.4. Socijalna ekonomija	23
1.5. Socijalno preduzeće.....	27
1.6. Socijalni preduzetnik	28
1.7. Istorijski razvoj socijalnog preduzetništva.....	32
2. SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO U EU I SVETU	35
2.1. Osnovne karakteristike.....	36
2.2. Programi finansiranja:.....	42
2.3. Zakonodavni okvir u Evropi i svetu.....	46
2.4. Primeri dobre prakse u EU	52
3. SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO U REGIONU	56
3.1. Socijalno preduzetništvo u regionu	57

4. SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO U REPUBLICI SRBIJI61

4.1. Socijalno preduzetništvo
u Republici Srbiji - Karakteristike62

4.2. Društveni uticaj i održivost socijalnih
preduzeća u Srbiji64

4.3. Ekonomski uticaj socijalnih preduzeća u R.Srbiji70

4.4. Podrška države socijalnom preduzetništvu76

4.5. Zakonodavni okvir u Republici Srbiji
- Zakon o socijalnom preduzetništvu79

4.6. Primeri dobre prakse socijalnih preduzeća u R.Srbiji ...81

4.7. Preduzeća za profesionalnu rehabilitaciju
i zapošljavanje osoba sa invaliditetom85

5. EKO SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO95

6. KAKO POKRENUTI SOCIJALNO PREDUZEĆE 103

6.1. Koraci od ideje do realizacije 104

6.2. Pisanje poslovnog plana 110

6.3. Primer poslovnog plana socijalnog preduzeća: 112

6.4. Forma poslovnog plana 122

6.5. Marketing plan za socijalna preduzeća 126

6.6. Pristup finansijama 128

7. IZAZOVI I KAKO IH PREVAZIĆI 133

7.1. Finansijski izazovi	136
7.2. Izgradnja tima	136
7.3. Održavanje balansa između profita i društvene misije	138
7.4. Pravni izazovi i regulative.....	139
8. INSPIRATIVNE PRIČE	141
8.1. Inspirativne priče o uspehu socijalnih preduzetnika u Srbiji:.....	142
8.2. Na terenu sa socijalnim preduzetnicima	154
8.3. Inspirativne priče o uspehu socijalnih preduzetnika u Evropi i svetu:	160
9. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE - ANKETA.....	166
10. SWOT ANALIZA.....	174
11. BUDUĆNOST SOCIJALNE EKONOMIJE.....	181
12. PRAVCI DALJIH ISTRAŽIVANJA SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA.....	186
13. PREDLOZI MERA ZA UNAPREDJENJE SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA.....	190
14. ZAKLJUČAK.....	193
15. LITERATURA.....	195
16. BIOGRAFIJA AUTORA.....	199



UVOD

Socijalno preduzetništvo je poslovni model koji integriše ekonomske i društvene ciljeve, sa naglaskom na stvaranje društvenog uticaja. Cilj socijalnih preduzetnika nije samo ostvarivanje profita, već i rešavanje konkretnih društvenih, ekonomskih i ekoloških problema. Ovaj model postaje sve važniji u svetu i u Srbiji, jer omogućava održiv razvoj i poboljšanje životnih uslova kroz inovativna rešenja i društvenu odgovornost.

U poslednjih nekoliko godina, socijalno preduzetništvo u Srbiji postaje prepoznatljivo kao sredstvo za rešavanje mnogih društvenih problema, poput nezaposlenosti, siromaštva i društvene isključenosti, nejednakosti i degradacije životne sredine. Uprkos izazovima s kojima se preduzetnici suočavaju, postoji značajan potencijal za razvoj ovog sektora u budućnosti, kako u Srbiji, tako i u svetu.

Struktura knjige, **SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO - Humana ekonomija kao rešenje za društvene probleme**,:

Cilj ove knjige je da pruži sveobuhvatan vodič o socijalnom preduzetništvu kao savremenom pristupu za rešavanje ključnih društvenih problema, poput siromaštva, nezaposlenosti, socijalne isključenosti i ekoloških izazova. Socijalno preduzetništvo kombinuje poslovne veštine s misijom stvaranja pozitivnih promena u zajednici, a ova knjiga služi kao alat koji će čitaocima omogućiti da razumeju, razviju i implementiraju takav model poslovanja.

Osmišljena za učenike, studente, početnike u poslovanju, kao i sve one koji žele da unaprede svoja znanja o socijalnom preduzetništvu, knjiga ima za cilj da:

- 1.** Predstavi osnove socijalnog preduzetništva kroz jasno objašnjenje ključnih pojmova, vrednosti i principa koji ga čine posebnim oblikom poslovanja.
- 2.** Pruži detaljan vodič kroz proces pokretanja socijalnog preduzeća, uključujući identifikaciju društvenih problema, razvoj poslovnog modela, izradu biznis plana i osiguranje finansijske održivosti.
- 3.** Omogući edukaciju o upravljanju socijalnim preduzećem, sa fokusom na liderstvo, inovacije i održivost kao osnovne aspekte uspešnog poslovanja.
- 4.** Podeli inspirativne primere dobre prakse iz Srbije i sveta, koji pokazuju kako su socijalni preduzetnici pronašli inovativna rešenja za kompleksne izazove.
- 5.** Pruži praktične alate i resurse kao što su šabloni za planiranje, tabele za finansijsku analizu i smernice za procenu uticaja, čineći ovu knjigu korisnom kako za početnike, tako i za one koji već vode socijalna preduzeća.
- 6.** Podstakne kritičko razmišljanje i inovacije, kroz analizu poslovnih modela koji balansiraju profitabilnost i društvenu odgovornost.

Knjiga je osmišljena da inspiriše promene i deluje kao vodič za sve koji žele da kombinuju poslovni uspeh sa društvenim a sama knjiganamenjena je :

- **Menadžerima postojećih socijalnih preduzeća**

- Knjiga će pružiti alate za unapređenje poslovanja, strateško planiranje, jačanje finansijske održivosti i praćenje društvenog uticaja.
- Namenjen je liderima koji već upravljaju socijalnim preduzećima, ali žele da osveže svoje znanje i uvedu inovacije.

- **Budućim menadžerima i osnivačima socijalnih preduzeća**

- Namenjen je pojedincima koji žele da pokrenu sopstveno socijalno preduzeće i traže smernice za osnivanje, vođenje i održivost.
- Fokus je na pružanju praktičnih koraka, od ideje do realizacije, uključujući biznis planiranje i registraciju preduzeća.

- **Organizacijama civilnog društva (OCD)**

- Knjiga je korisna za OCD koje razmatra prelazak na model socijalnog preduzetništva kako bi obezbedile dodatne izvore prihoda za svoje aktivnosti.

- **Edukatorima i studentima**

- Služi kao edukativni materijal za nastavnike, profesore i studente ekonomije, menadžmenta, društvenih nauka i srodnih oblasti.
- Koristan je za akademske programe i radionice koji se bave temama socijalne ekonomije i održivog razvoja.

- **Donosiocima odluka i kreatorima politika**

- Knjiga može biti korisna državnim institucijama, lokalnim samoupravama i donosiocima odluka koji žele da razumeju izazove i potencijale socijalnog preduzetništva, kao i da kreiraju podršku kroz javne politike.

- **Investitorima i donatorima**

- Investitorima koji žele da podrže socijalna preduzeća omogućava bolje razumevanje njihovog rada i uticaja, što može olakšati donošenje odluka o ulaganju.

- **Zajednici i društvenim inovatorima**

- Aktivistima i pojedincima koji žele da doprinesu rešavanju društvenih problema kroz preduzetništvo.

1

OSNOVNI POJMOVI SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA

1.1. Šta je socijalno preduzetništvo?

Socijalno preduzetništvo je oblik preduzetništva koji se fokusira na rešavanje društvenih problema kroz tržišne mehanizme. Iako ciljevi socijalnih preduzetnika obuhvataju postizanje finansijske održivosti, njihov glavni cilj je doprinos društvu i unapređenje života zajednice. Ovaj pristup koristi preduzetničke tehnike i inovacije kako bi se rešavali problemi u oblasti obrazovanja, zdravlja, zaštite životne sredine, zapošljavanja, i prava manjinskih i ugroženih grupa.

Za razliku od tradicionalnog preduzetništva, gde je primarni cilj profit, socijalni preduzetnici nastoje da balansiraju finansijske ciljeve sa društvenim uticajem. Oni razvijaju proizvode, usluge ili poslovne modele koji rešavaju konkretne društvene probleme, kao što su nezaposlenost, smanjenje siromaštva, ili zaštita životne sredine.

Jedan od najpoznatijih autora u ovoj oblasti je Muhammad Yunus, osnivač Grameen Banke, koji je naglasio važnost mikrokreditiranja za smanjenje siromaštva i osnaživanje zajednica. On definiše socijalno preduzetništvo kao “preduzetništvo koje se fokusira na društvene ciljeve i koristi tržišne mehanizme kako bi se postigla održivost”.

Drugi autor, Bill Drayton, osnivač Ashoka, definiše socijalnog preduzetnika kao osobu koja ima sposobnost da prepozna društvene probleme i koristi kreativne strategije za njihovo rešavanje. Drayton ističe da je ključna osobina socijalnog preduzetnika sposobnost da “menja sistem” i stvara dugotrajne promene u društvu.

U savremenoj literaturi, socijalno preduzetništvo se često opisuje kao “preduzetništvo koje kombinuje profit i svrhu”, što ukazuje na to da se profit može koristiti kao sredstvo za postizanje šireg društvenog uticaja.

Socijalno preduzetništvo se može definisati kao oblik preduzetništva koji ima za cilj da reši društvene probleme i unapredi zajednicu, često kroz inovativne pristupe. Prema različitim autorima, socijalno preduzetništvo se može definisati na sledeće načine:

1. J. Gregory Dees: On definiše socijalno preduzetništvo kao “preduzetnički proces koji uključuje kreiranje novih društvenih vrednosti, a ne samo ekonomskih”. Dees naglašava važnost inovacija u stvaranju rešenja za društvene izazove.

2. Muhammad Yunus: Osnivač Grameen Banke i dobitnik Nobelove nagrade za mir, opisuje socijalno preduzetništvo kao “preduzetništvo koje se vodi humanitarnim ciljevima”. Yunus veruje da preduzetništvo može biti moćan alat za borbu protiv siromaštva.

3. Bill Drayton: Osnivač Ashoka fondacije, definiše socijalnog preduzetnika kao “osobu koja je spremna da preuzme rizik kako bi stvorila inovacije koje će promeniti društvo”. Drayton veruje da socijalni preduzetnici igraju ključnu ulogu u rešavanju globalnih problema.

4. Clara Miller: U svojoj definiciji, Miller ističe da “socijalna preduzeća koriste tržišne strategije za postizanje društvenih ciljeva”. Ona naglašava važnost održivosti i efikasnosti u radu socijalnih preduzeća.

Socijalno preduzetništvo, prema ovim autorima, ne samo da se fokusira na profit, već i na stvaranje pozitivnog uticaja na društvo, čime se doprinosi održivom razvoju i jačanju zajednica. Ukratko, socijalno preduzetništvo predstavlja spoj inovacija, društvenih vrednosti i tržišnog pristupa, sa ciljem da se doprinese društvenom razvoju i rešenju važnih društvenih izazova.

Ukratko, socijalno preduzetništvo predstavlja spoj inovacija, društvenih vrednosti i tržišnog pristupa, sa ciljem da se doprinese društvenom razvoju i rešenju važnih društvenih izazova.

1.2. Karakteristike socijalnog preduzetništva

- **Društvena misija:** Socijalni preduzetnici imaju jasno definisanu misiju koja se odnosi na rešavanje društvenih ili ekoloških problema.
- **Održiva finansijska strategija:** Iako je društvena misija u centru, socijalni preduzetnici takođe teže da njihov poslovni model bude održiv i da generiše prihod koji omogućava dugoročni rast i širenje
- **Inovativnost:** Socijalni preduzetnici često primenjuju inovativna rešenja za izazove koji nisu adekvatno rešeni tradicionalnim metodama.
- **Uključivanje zajednice:** Socijalna preduzeća angažuju lokalne zajednice i često uključuju zainteresovane strane (zaposlene, korisnike, donatore) u odlučivanje i kreiranje rešenja.
- **Merenje društvenog uticaja:** Učinci socijalnih preduzetnika se često mere kroz konkretne pokazatelje društvenog uticaja, poput broja zaposlenih, poboljšanja u obrazovanju, smanjenja emisije CO2 ili broja ljudi koji su dobili pristup određenim uslugama.

1.2.1. Ključne društvene izazove koje resave socijalno preduzetništvo

Socijalno preduzetništvo se fokusira na rešavanje različitih društvenih izazova kroz inovativne i održive pristupe. Ključni izazovi koje ovo polje nastoji da reši uključuju:

1. Siromaštvo i nezaposlenost

- Problem: Siromaštvo i nezaposlenost su duboko ukorenjeni problemi u mnogim zajednicama, posebno među marginalizovanim grupama.
- Rešenje: Socijalna preduzeća često pružaju zaposlenje osobama iz ugroženih grupa, omogućavajući im ekonomsku nezavisnost i dostojanstvo.

2. Socijalna isključenost

- Problem: Ranjive grupe, poput osoba sa invaliditetom, mladih bez roditeljskog staranja, migranata ili Roma, često su isključene iz društvenih i ekonomskih tokova.
- Rešenje: Socijalno preduzetništvo omogućava inkluziju kroz zapošljavanje, obuku i stvaranje zajednica podrške.

3. Neravnomeran razvoj zajednica

- Problem: Ruralna područja i manje razvijene regije često pate od nedostatka infrastrukture, resursa i prilika za razvoj.
- Rešenje: Socijalna preduzeća mogu pokrenuti lokalne inicijative za razvoj, podstičući proizvodnju, obrazovanje i zdravstvene usluge.

4. Obrazovne i profesionalne prilike

- Problem: Nedostatak pristupa kvalitetnom obrazovanju i obukama smanjuje mogućnosti za zapošljavanje i profesionalni razvoj.
- Rešenje: Socijalni preduzetnici često pružaju obuke, radionice i edukativne programe koji omogućavaju ljudima da steknu veštine i kompetencije.

5. Ekološki izazovi

- Problem: Klimatske promene, zagađenje i prekomerna eksploatacija resursa ugrožavaju ekosisteme i kvalitet života.
- Rešenje: Mnoge socijalne inicijative fokusiraju se na zaštitu životne sredine kroz reciklažu, obnovljive izvore energije i održivu poljoprivredu.

6. Pristup zdravstvenoj zaštiti

- Problem: Zdravstvena nejednakost i ograničen pristup medicinskim uslugama ugrožavaju dobrobit mnogih zajednica.
- Rešenje: Socijalni preduzetnici razvijaju pristupačne zdravstvene usluge, kao što su mobilne klinike, telemedicina ili zdravstveno obrazovanje.

7. Podrška starijoj populaciji

- Problem: Starenje stanovništva često donosi izazove u pogledu socijalne i zdravstvene zaštite za starije osobe.
- Rešenje: Socijalna preduzeća organizuju usluge nege, društvene programe i aktivnosti koje poboljšavaju kvalitet života starijih ljudi.

8. Neravnopravnost polova

- Problem: Žene su često suočene sa diskriminacijom, ograničenim mogućnostima za zapošljavanje i manjom zaradom.
- Rešenje: Socijalna preduzeća podržavaju žensko preduzetništvo, zapošljavanje i obuke, osnažujući žene ekonomski i društveno.

9. Kulturna i umetnička marginalizacija

- Problem: Kulturne i umetničke aktivnosti često su nedostupne u siromašnijim ili udaljenim zajednicama.
- Rešenje: Socijalna preduzeća pružaju platforme za umetnike i kulturne inicijative koje obogaćuju lokalne zajednice.

1.3. Razlika između socijalnog i tradicionalnog preduzetništva

Iako se socijalno i tradicionalno preduzetništvo bave sličnim procesima (prepoznavanje tržišnih prilika, razvijanje proizvoda/usluga, upravljanje resursima), njihove osnovne razlike leže u ciljevima i motivaciji.

Razlika između socijalnog preduzetništva i tradicionalnog preduzetništva leži u njihovim ciljevima, motivaciji i načinima poslovanja. Iako oba oblika preduzetništva koriste preduzetničke veštine i poslovne modele, osnovna razlika se ogleda u fokusu na društvenu vrednost u socijalnom preduzetništvu u poređenju sa profitom u tradicionalnom preduzetništvu.

Tabela br.1 Razlika između Socijalnog i klasičnog preduzeća

Karakteristika	Socijalno preduzeće	Klasično preduzeće	Nevladina organizacija (NVO)
Primarni cilj	Društvena misija	Ostvarivanje profita	Humanitarni/društveni ciljevi
Finansiranje	Prodaja proizvoda/usluga i reinvestiranje profita	Prodaja i distribucija dobiti	Donacije, grantovi, članarine
Održivost	Samoodrživost kroz prihode	Fokus na finansijski rast	Zavisi od eksternih izvora finansiranja
Merenje uspeha	Društveni i ekonomski uticaj	Finansijski rezultati	Društveni uticaj

Izvor : Istraživanje i obrada autora

1. Ciljevi

- **Socijalno preduzetništvo:** Glavni cilj je rešavanje društvenih, ekoloških ili kulturnih problema. Iako socijalni preduzetnici mogu ostvarivati profit, fokus je na pozitivnim promenama u društvu, kao što su smanjenje siromaštva, zaštita životne sredine, obrazovanje ili socijalna inkluzija.
- **Tradicionalno preduzetništvo:** Glavni cilj je ostvarivanje profita. Tradicionalna preduzeća obično teže maksimalizaciji finansijskog dobitka za svoje vlasnike ili akcionare, bez obzira na šire društvene ili ekološke aspekte.

2. Motivacija

- **Socijalno preduzetništvo:** Motivacija je zasnovana na stvaranju društvenih vrednosti. Socijalni preduzetnici nastoje da reše konkretne probleme u društvu kroz inovativne proizvode, usluge ili poslovne modele, dok profit koriste za podršku daljem razvoju tih inicijativa.
- **Tradicionalno preduzetništvo:** Motivacija je primarno finansijska. Tradicionalni preduzetnici teže profitabilnosti i tržišnoj konkurentnosti kako bi stvorili vrednost za svoje akcionare ili investitore.

3. Poslovni model

- **Socijalno preduzetništvo:** Poslovni modeli socijalnih preduzeća obično uključuju reinvestiranje profita u društvenu misiju ili u povećanje kapaciteta za rešavanje problema. Iako

se koriste tržišni principi, glavni cilj nije maksimalna finansijska dobit, već postizanje dugoročnih društvenih promena.

- **Tradicionalno preduzetništvo:** Poslovni modeli tradicionalnih preduzeća usmereni su na povećanje prihoda i smanjenje troškova kako bi se postigao što veći profit. Postoji manje ili nimalo uplitanja u rešavanje društvenih problema.

4. Uloga i uticaj na zajednicu

- **Socijalno preduzetništvo:** Socijalni preduzetnici obično rade u zajednici i fokusiraju se na specifične socijalne, ekološke ili kulturne izazove. Njihov uticaj je često dugoročan i održiv, jer stvaraju sistemske promene u društvu.
- **Tradicionalno preduzetništvo:** Tradicionalni preduzetnici mogu doprinostiti zajednici kroz zapošljavanje ili ekonomsku aktivnost, ali njihov uticaj nije nužno usmeren na rešavanje društvenih problema. Fokus je više na tržišnoj konkurentnosti i profitabilnosti.

5. Merenje uspeha

- **Socijalno preduzetništvo:** Uspeh se meri kroz društvene rezultate, kao što su smanjenje siromaštva, broj ljudi koji imaju koristi od društvenih usluga ili stepen smanjenja ekološkog otiska. Socijalni preduzetnici koriste metodu merenja društvenog uticaja.
- **Tradicionalno preduzetništvo:** Uspeh se meri uglavnom finansijskim pokazateljima kao što su profit, prihod, tržišni udio ili povrat na investiciju. Cilj je sticanje što veće finansijske koristi.

6. Finansiranje

- **Socijalno preduzetništvo:** Socijalna preduzeća često koriste mešavinu izvora finansiranja, uključujući subvencije, donacije, socijalne investicije, kao i tradicionalne izvore kapitala
- Investitori mogu biti zainteresovani za društvene rezultate, a ne samo za finansijsku dobit.
- **Tradicionalno preduzetništvo:** Tradicionalna preduzeća uglavnom koriste privatne investicije, banke ili kapitalne tržišta kako bi obezbedila sredstva za rast i ekspanziju, s ciljem ostvarivanja finansijskog povrata.

7. Primeri

- **Socijalno preduzetništvo:** Organizacije poput *Grameen Bank* (koja se fokusira na mikro-kreditiranje siromašnih) ili *TOMS* (koji donira cipele za svakih prodatih par cipela) su primeri socijalnih preduzetnika koji koriste tržišne mehanizme za rešavanje društvenih problema.
- **Tradicionalno preduzetništvo:** Kompanije poput *Apple*, *Microsoft* ili *Coca-Cola* su primeri tradicionalnih preduzetnika koji se prvenstveno fokusiraju na profit, inovacije i tržišni rast.

Prednost socijalnih preduzeća:

- Najveća prednost se ogleda zbog društvenih ciljeva odnosno čitavo poslovanje je usmjereno na rješavanje određenog društvenog/socijalnog problema u lokalnoj zajednici.
- Zbog svoje svrhe (misije) postaje konkurentniji kod potrošača koji imaju razvijenu svijest prilikom kupovine proizvoda ili usluga, na taj način kreira novu potrošačku svijest jedne lokalne zajednice a i šire
- Koncept nudi nove pristupe i rješenja za postojeće probleme u društvu, posebno za marginalizirane grupe stanovništva
- Stvaraju se održiva radna mjesta u ruralnim područjima (daje se važnost malim i srednjim preduzećima koja su stub opstanka u procesu tranzicije);
- Fokus je na nezaposlenosti ali isto tako i na zaposlenosti jer se aktiviraju ekonomski neaktivne populacije (osobe sa invaliditetom, žene, mladi...)
- Kreira / mijenja se svijest o određenim ciljnim grupama (ugrožene kategorije stanovništva, osobe sa invaliditetom, položaj žena u ruralnim područjima...)
- Usmjerava se dobit na neprofitne programe;
- Stvaraju se modeli društvenog poslovanja u zemlji i regiji;
- Fokus se stavlja na prednosti zadružnog modela (npr. zadruga)

“Sama socijalna poduzeća su utemeljena u zajednici i bliska su socijalnim potrebama, te pružaju inovativne reakcije; tako da se ona mogu replicirati i postupno širiti u nove modele, a onda ti modeli socijalne inovacije mogu poslužiti i osigurati pravedniji, produktivniji i održiviji način proizvodnje dobara te društvenog bogatstva. “Izvor : Božić,D.“Socijalno preduzetništvo u funkciji izlaska iz nezaposlenosti i siromaštva u BiH”Zbornik radova

Socijalno preduzetništvo i tradicionalno preduzetništvo dele osnovne preduzetničke vrednosti, kao što su inovacija, preuzimanje rizika i poslovna strategija, ali se razlikuju u svojim osnovnim motivacijama i ciljevima. Dok tradicionalni preduzetnici traže ekonomski profit, socijalni preduzetnici nastoje stvoriti društvenu vrednost i pozitivne promene u zajednici.

1.4. Socijalna ekonomija

Socijalna ekonomija je oblast koja se bavi proučavanjem i sprovođenjem ekonomskih aktivnosti koje imaju za cilj društvenu dobrobit i društvenu pravdu, a ne samo maksimizaciju profita.

Ova ekonomija se fokusira na organizacije i preduzeća koja rade na rešenju socijalnih problema, smanjenju nejednakosti i poboljšanju kvaliteta života u zajednicama. Glavni akteri socijalne ekonomije su socijalna preduzeća, zadruga, neprofitne organizacije, fondacije i druge slične organizacije koje su posvećene društvenoj misiji. Amartya Sen (1999) definiše socijalnu ekonomiju na sledeći način: „Socijalna ekonomija obuhvata ekonomske aktivnosti koje su usmerene ka unapređenju socijalnih prava, smanjenju nejednakosti i stvaranju ravnoteže između tržišta i socijalne pravde. Socijalna ekonomija se temelji na ideji da ekonomija treba služiti društvu, a ne obratno.“

Prema autoru Jean-Louis Laville, socijalna ekonomija može se posmatrati kao način organizovanja ekonomskih aktivnosti koje su zasnovane na principima solidarnosti, participacije i demokratskog upravljanja. Laville ističe da je cilj socijalne ekonomije da odgovori na potrebe zajednice kroz inkluzivne pristupe koji omogućavaju aktivno sudelovanje građana.

Pored toga, autor Jürgen Habermas naglašava važnost javne sfere i komunikativne akcije u okviru socijalne ekonomije, gde se društveni dijalog i saradnja smatraju ključnim elementima za postizanje zajedničkih ciljeva. Habermas veruje da socijalna ekonomija može doprineti jačanju društvene kohezije i smanjenju socijalnih nejednakosti.

U savremenom kontekstu, socijalna ekonomija se često povezuje sa održivim razvojem, gde se ciljevi ekonomske efikasnosti usklađuju sa ekološkim i socijalnim potrebama. Autori poput Amartya Sena ističu da je razvoj ne samo ekonomski proces, već i pitanje ljudskih prava i sloboda, što dodatno naglašava značaj socijalne ekonomije u savremenom društvu.

Ukratko, socijalna ekonomija predstavlja alternativu tradicionalnom ekonomskom modelu, naglašavajući važnost ljudskih vrednosti, zajednice i održivosti.

Na početku poglavlja, autor objašnjava da je socijalno preduzetništvo inovativan model poslovanja koji kombinuje društvenu misiju sa ekonomskom održivošću. Autor navodi da je ovo poslovanje posebno značajno u svetu punom društvenih izazova, kao što su siromaštvo, ekološke krize i nejednakost.

Ključne karakteristike socijalne ekonomije:

1. Društveni ciljevi:

Organizacije u okviru socijalne ekonomije prvenstveno se fokusiraju na društvene ciljeve kao što su smanjenje siromaštva, socijalna inkluzija, zaštita životne sredine, pristup osnovnim uslugama kao što su obrazovanje i zdravstvena zaštita, i slično.

2. Demokratsko upravljanje:

Mnoge organizacije u okviru socijalne ekonomije, kao što su zadruga, funkcionišu na osnovu principa demokratskog upravljanja gde članovi imaju jednak glas u donošenju odluka, bez obzira na njihov finansijski ulog.

3. Reinvestiranje profita:

Profit koji ove organizacije ostvaruju često se reinvestira u dalje ostvarivanje socijalnih ciljeva, umesto da se raspodeljuje među vlasnicima ili akcionarima.

4. Lokalna usmerenost:

Socijalna ekonomija često igra ključnu ulogu u lokalnim zajednicama, pružajući podršku za ekonomski razvoj, stvaranje radnih mesta i održivi razvoj na lokalnom nivou.

5. Inovacije i održivost: Organizacije u socijalnoj ekonomiji često traže inovativne načine da reše društvene probleme na održiv način, balansirajući društvene, ekološke i ekonomske faktore.

Primeri organizacija u socijalnoj ekonomiji:

- **Zadruga:** Organizacije koje su u vlasništvu i pod upravom svojih članova, a funkcionišu na osnovu zajedničkog interesa. Primeri uključuju zadruga poljoprivrednika, potrošačke zadruga, radničke zadruga, itd.
- **Socijalna preduzeća:** Preduzeća koja kombinuju poslovne strategije sa misijom rešavanja društvenih problema, kao što su preduzeća koja zapošljavaju osobe iz marginalizovanih grupa ili preduzeća koja razvijaju održive proizvode.
- **Neprofitne organizacije:** Organizacije koje pružaju usluge i programe u oblastima kao što su obrazovanje, zdravstvo, socijalna zaštita i životna sredina, često finansirane donacijama i grantovima.
- **Fondacije:** Organizacije koje koriste svoje resurse za finansiranje projekata i inicijativa koje imaju pozitivan društveni uticaj.

Važnost socijalne ekonomije:

Socijalna ekonomija je ključna za održiv i inkluzivan ekonomski razvoj. Ona omogućava stvaranje radnih mesta, podstiče socijalnu koheziju, smanjuje nejednakosti i doprinosi rešavanju društvenih problema na lokalnom, nacionalnom i globalnom nivou. Takođe, socijalna ekonomija igra važnu ulogu u promeni dominantnog ekonomskog modela, nudeći alternativne pristupe koji su fokusirani na ljude, zajednice i planetu, a ne samo na profit. „Socijalna ekonomija je ekonomska praksa koja se zasniva na organizacijama koje promovišu solidarnost i društvenu pravdu. To su oblici organizacija koji kombinuju tržišne principe sa potrebama zajednice, u cilju postizanja socijalnih i ekoloških ciljeva.“

(Gauthier, Y. (2006). The Role of Social Economy in the New Economic Context. Springer.)

Patricia M. H. Delaney (2007) ističe da socijalna ekonomija obuhvata sve oblike organizacija i ekonomskih aktivnosti koje funkcionišu na principima društvene odgovornosti, etičkog poslovanja i održivog razvoja. Ključni cilj socijalne ekonomije je smanjenje nejednakosti i stvaranje socijalnih vrednosti kroz odgovorno poslovanje. *(Delaney, P.M.H. (2007). Social Economy: A New Beginning. McGraw-Hill.)*

Uticaj socijalne ekonomije na lokalnu zajednicu

Na lokalnu se prelama javna politika. Bez obzira što se to retko tako predstavlja, svi propisi (zakoni, međudržavni sporazumi, itd.) koje usvaja republička skupština svoj efekat u primeni imaju u lokalnim zajednicama.

U poslednjih godinu dana desile su se važne stvari za razvoj socijalne ekonomije u Srbiji upravo počevši od usvajanja Zakona o socijalnom preduzetništvu. Zakon je usvojen u februaru, Savet za socijalno preduzetništvo je formiran u julu, a od novembra 2022. godine počinje primena Zakona što je omogućilo sticanje statusa socijalnog preduzetništva. Međutim, da bi Zakon bio više od parčeta papira, Savet imao šta da radi, a socijalna preduzeća imala korist od sticanja statusa, potreban je Program za razvoj socijalnog preduzetništva. Program će pokazati koliko je država zaista spremna da stane iza Zakona i podrži socijalno preduzetništvo. Primena programa će se, pogadate, najviše reflektovati na lokalnu. Srećković, D. Korse (2021).

Konkretne mere i aktivnosti koje lokalna samouprava može da sprovodi i podrži socijalna preduzeća:

- **NEFINANSIJSKE MERE I AKTIVNOSTI**

Na primer, lokalna samouprava može da ustupa prostorije, kancelarije i druge resurse kojima raspolaže.

- **FINANSIJSKE MERE I AKTIVNOSTI**

Mogu se podeliti na:

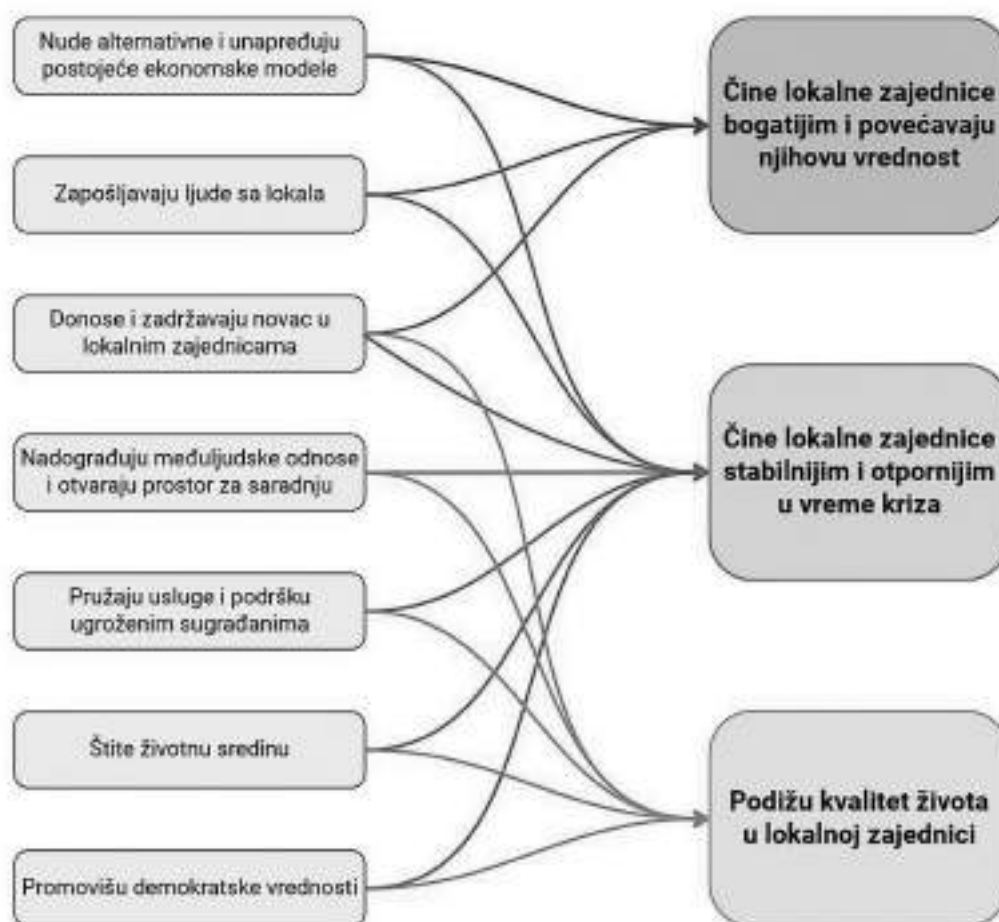
1. Novčana davanja, u vidu: kofinansiranja, donacija, ili pokrivanje nekih troškova (na primer učešće na sajmovima, forumima, obukama...).
2. Otvaranje tržišta za socijalna preduzeća, na primer kroz već pomenute socijalne javne nabavke, odnosno uključivanje socijalnog kriterijuma pri selekciji dobavljača.
3. Smanjenje troškova poslovanja, na primer oslobađanje od ili umanjeње nekih lokalnih taksi.

- **PROMOTIVNE MERE I AKTIVNOSTI**

Lokalne samouprave mogu sprovoditi promotivne kampanje, na primer „kupujemo od socijalnih preduzeća” koje naglašavaju pozitivne efekte koje kupovina proizvoda i usluga od socijalnih preduzeća ima na društvo, zatim promociju u obrazovnim institucijama na lokalnu, povezivanje sa lokalnim privrednicima, udruženjima....

Sva socijalna preduzeća i prakse socijalne ekonomije na različite načine unapređuju naše lokalne zajednice.

Slika br.1 Uticaj socijalnog preduzetništva na lokalnu zajednicu:



Izvor : Panel diskusija „**Socijalno preduzetništvo u Srbiji godinu dana nakon usvajanja zakona**“ Koalicija za razvoj socijalne ekonomije (2023)

1.5. Socijalno preduzeće

Socijalno preduzeće je organizacija koja koristi preduzetničke strategije za rešavanje društvenih ili ekoloških problema, istovremeno ostvarujući ekonomski održiv poslovni model.

Iako se socijalna preduzeća bave ostvarivanjem profita, njihov primarni cilj je društvena dobrobit, a profit se često reinvestira u dalji razvoj društvene misije. Ova preduzeća mogu biti

organizovana kao neprofitne, profitne ili hibridne organizacije, ali se svi njihovi poslovni modeli temelje na stvaranju društvene vrednosti. „Socijalna preduzeća predstavljaju poslovne organizacije koje koriste tržišne pristupe kako bi rešavale društvene izazove. Njihov cilj nije samo ostvarivanje profita, već i stvaranje konkretnih društvenih promena koje unapređuju zajednicu i životnu sredinu.“

(Harris, E. (2009). Social Entrepreneurship: A Guide to Social Innovation. Routledge.)

Definiciju socijalnih preduzeća dao je i J.K. Desai (2008) „Socijalna preduzeća kombinuju preduzetničke veštine sa društvenim ciljevima. Ona ne samo da pružaju usluge ili proizvode, već aktivno rešavaju specifične društvene ili ekološke izazove, stvarajući održivu vrednost za zajednicu.“

(Desai, J.K. (2008). Social Entrepreneurship: A Global Perspective. Sage Publications.)

Geoffrey M.S. Gibbons (2008) tumači socijalna preduzeća na sledeći način: „Socijalna preduzeća koriste tržište za stvaranje društvene promene. Iako generišu profit, njihov primarni cilj je dugoročno rešavanje društvenih problema, a ne ostvarivanje kratkoročnih finansijskih koristi.“

(Gibbons, G.M.S. (2008). Social Enterprise: A Strategy for Employment and Community Development. Springer.)

Socijalno preduzeće možemo definisati i kao organizaciju koja kombinuje poslovne ciljeve sa društvenim misijama, sa ciljem da reši socijalne probleme i unapredi zajednicu. Ova preduzeća obično funkcionišu na tržištu, generišu dobit, ali ta dobit se reinvestira u društvene ili ekološke projekte, umesto da se deli akcionarima.

Broj socijalnih preduzeća u svetu i broj zaposlenih u njima varira i teško je dati tačne cifre, jer se situacija stalno menja. Međutim, prema nekim procenama, u svetu postoji više od dva miliona

socijalnih preduzeća, a broj zaposlenih može biti u rasponu od nekoliko miliona do desetina miliona, u zavisnosti od zemlje i regiona.

U Evropskoj uniji, na primer, procenjuje se da socijalna preduzeća zapošljavaju oko 11 miliona ljudi, što predstavlja značajan deo radne snage. U drugim delovima sveta, poput Indije ili Latinske Amerike, socijalna preduzeća takođe igraju važnu ulogu u zapošljavanju i ekonomskom razvoju.

Najviše socijalnih preduzeća se može naći u zemljama poput Italije, Španije, Francuske i Ujedinjenog Kraljevstva, gde su socijalna preduzeća dobro razvijena i podržana zakonskim okvirima. Takođe, u poslednjim decenijama, socijalna preduzeća su počela da se šire i u drugim delovima sveta, uključujući Sjedinjene Američke Države, Kanadu i Australiju.

Definicija socijalnog preduzeća (EU):

Prema Evropskoj uniji, socijalna preduzeća su definisana kao preduzeća koja imaju primarni cilj postizanje društvene misije, a ne profit. To može uključivati stvaranje radnih mesta za osobe sa invaliditetom, pružanje obuke i obrazovanja, ili razvoj održivih ekoloških praksi.

Ciljevi socijalnih preduzeća:

1. Društvena inkluzija: Pomoć marginalizovanim grupama da se integrišu u društvo.
2. Održivi razvoj: Promocija ekoloških praksi i održivog korišćenja resursa.
3. Zapošljavanje: Stvaranje radnih mesta i obuka za nezaposlene ili osobe sa specifičnim potrebama.

1.6. Socijalni preduzetnik

Socijalni preduzetnik je osoba koja koristi preduzetničke veštine i poslovne strategije za rešavanje društvenih, kulturnih ili ekoloških problema. On ili ona ne teži samo ostvarivanju finansijskog profita, već je fokusirana na postizanje pozitivnih promena u društvu.

Socijalni preduzetnik identifikuje neispunjene društvene potrebe i razvija inovativne, održive poslovne modele koji omogućavaju dugoročne koristi za zajednicu. „Socijalni preduzetnik je pojedinac koji prepoznaje društveni problem i koristi preduzetničke tehnike kako bi stvorio, implementirao i usmerio resurse ka rešenju tog problema. Oni su lideri promena, često pokrećući globalne ili zajedničke inicijative.”(Drayton, B. (2006). Everyone a Changemaker: Social

Entrepreneurship's Ultimate Goal. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(1), 80-88. Socijalni preduzetnici često rade u oblastima kao što su obrazovanje, zdravstvo, smanjenje siromaštva, zaštita životne sredine i socijalna inkluzija, i koriste tržišne mehanizme za stvaranje vrednosti koja nadmašuje finansijsku dobit. Takođe, često se povezuju sa socijalnim preduzećima, koja su profitabilne organizacije čiji je glavni cilj društvena odgovornost i dobrobit.

Ključne karakteristike socijalnog preduzetnika:

- Društvena misija: Njegov ili njen glavni cilj je rešavanje društvenih problema, a profit se koristi za dalji razvoj socijalnih inicijativa.
- „Socijalni preduzetnici su osobe koje razvijaju održive poslovne modele sa ciljem rešavanja specifičnih društvenih ili ekoloških problema, čime kombinuju tržišne mehanizme sa društvenim ciljevima.”(Desai, J.K. (2008). *Social Entrepreneurship: A Global Perspective*. Sage Publications.)
- Inovacija: Traže nova rešenja za postojeće probleme, koristeći kreativne i efektivne pristupe.
- Održiva preduzetnička praksa: Kombinuje poslovne strategije sa društvenim ciljevima kako bi stvorio dugoročne promene.
- Pokretač promena: Socijalni preduzetnici ne samo da rešavaju trenutne probleme, već stvaraju uslove za trajnu i širu društvenu transformaciju.
- „Socijalni preduzetnik je osoba koja koristi preduzetničke veštine i poslovne strategije kako bi stvorila i implementirala društveno korisne projekte i inicijative, bilo kroz neprofitne organizacije ili socijalna preduzeća.”(Harris, E. (2009). *Social Entrepreneurship: A Guide to Social Innovation*. Routledge.)
- „Socijalni preduzetnik je osoba koja koristi preduzetničke veštine kako bi stvorila i sprovela inovativne rešenja za društvene probleme, bez obzira na profit koji ostvaruje.
- Njegov glavni cilj je ostvarivanje pozitivnih promena u društvu, a ne samo ekonomska dobit.”(Yunus, M. (2007). *Banker to the Poor: Micro-Lending and the Battle Against World Poverty*. PublicAffairs.)
- Empatija: Razumevanje potreba zajednice i želja da se pomogne ljudima koji su u nepovoljnom položaju.
- Strast: Duboka posvećenost ciljevima i vrednostima socijalnog preduzetništva, što ih motiviše da nastave sa radom uprkos izazovima.

Postoji nekoliko autora i istraživača koji se bave temom osobinama socijalnih preduzetnika. Evo nekoliko njih.

1. J. Gregory Dees - Smatra se jednim od pionira u oblasti socijalnog preduzetništva. Njegovi radovi često istražuju osobine i motivaciju socijalnih preduzetnika.

2. Mohammad Yunus - Osnivač Grameen banke i dobitnik Nobelove nagrade, često piše o socijalnom preduzetništvu i osobinama koje su potrebne za uspeh u ovoj oblasti.

3. Margaret McKenzie - Njene studije se fokusiraju na socijalne preduzetnike i njihove karakteristike, kao i na izazove s kojima se suočavaju.

4. Catherine Clark - Proučava kako socijalni preduzetnici mogu koristiti kreativnost i inovacije u poslovanju.

5. Ruth S. R. H. M. Van der Waal - Njen rad se bavi osobinama i sposobnostima koje čine uspešne socijalne preduzetnike.

Ovi autori pružaju različite uvide u osobine koje su ključne za uspeh socijalnih preduzetnika, kao što su empatija, inovativnost, otpornost i sposobnost za rešavanje problema.

Jedan od poznatih autora u ovoj oblasti je Muhammad Yunus, koji je osnivač Grameen banke i dobitnik Nobelove nagrade za mir. On je pionir koncepta mikrofinansiranja i socijalnog preduzetništva, verujući da se siromaštvo može smanjiti kroz preduzetničke inicijative.

Prepreke sa kojima se suočavaju socijalni preduzetnici:

Socijalni preduzetnici se suočavaju s brojnim izazovima u svim fazama razvoja svog poslovanja – od osnivanja, preko upravljanja, do postizanja održivosti i širenja poslovanja. Ove prepreke se javljaju kako zbog specifične prirode socijalnog preduzetništva, tako i zbog nedostatka podrške u širem poslovnom i institucionalnom okruženju.

1. Nedostatak adekvatnog pravnog okvira

Jedna od ključnih prepreka za socijalne preduzetnike u mnogim zemljama, uključujući Srbiju, je nepostojanje ili neprecizno definisan pravni okvir za socijalna preduzeća. Odsustvo specijalizovanih zakona otežava:

- Registraciju socijalnog preduzeća,
- Pružanje poreskih olakšica,
- Pristup javnim sredstvima i subvencijama.

Bez jasnog zakonskog okvira, socijalna preduzeća su često tretirana kao standardni biznisi, što ih stavlja u nepovoljan položaj.

2. Ograničeni izvori finansiranja

Socijalni preduzetnici često imaju problema s obezbeđivanjem početnog kapitala i dugoročnog finansiranja. Tradicionalni investitori i banke retko su zainteresovani za finansiranje socijalnih preduzeća zbog:

- Niskog povraćaja na investiciju,
 - Percepcije visokog rizika,
 - Fokusiranosti preduzeća na društvenu korist, a ne na profit.
- Dodatno, iako postoje fondovi i grantovi namenjeni socijalnim preduzećima, njihova dostupnost je ograničena, a proces apliciranja zahteva značajne administrativne kapacitete.

3. Nedostatak poslovnih veština i znanja

Mnogi socijalni preduzetnici dolaze iz neprofitnog sektora ili iz društveno orijentisanih oblasti, zbog čega često nemaju dovoljno iskustva u vođenju preduzeća. Ova prepreka se ogleda u:

- Nedostatku znanja o poslovnom planiranju, marketingu i finansijama,
- Slabim menadžerskim i pregovaračkim veštinama,
- Teškoćama u uspostavljanju održivog poslovnog modela.

4. Ograničen pristup tržištu

Socijalna preduzeća često posluju u nišnim sektorima i tržištima koja nisu razvijena. Prepreke u pristupu tržištu uključuju:

- Nedovoljnu vidljivost i promociju njihovih proizvoda i usluga,
- Nepoverenje potrošača prema kvalitetu proizvoda socijalnih preduzeća,
- Konkurenciju tradicionalnih profitno orijentisanih preduzeća koja imaju više resursa za promociju i distribuciju.

Pored toga, socijalna preduzeća se često suočavaju sa nelojalnom konkurencijom jer nisu u mogućnosti da obaraju cene svojih proizvoda na račun nižih troškova rada.

5. Ograničeni ljudski resursi

Socijalna preduzeća uglavnom zapošljavaju osobe iz ranjivih društvenih grupa koje mogu imati niže nivoe obrazovanja, nedostatak radnog iskustva ili dodatne poteškoće u obavljanju radnih zadataka. Ovo stvara izazove u:

- Održavanju produktivnosti,
- Potrebi za kontinuiranom obukom i prilagođavanjem radnih mesta,
- Upravljanju radnom snagom koja može imati specifične potrebe.

6. Slaba podrška institucija i lokalne zajednice

Iako socijalna preduzeća imaju važnu ulogu u rešavanju društvenih problema, institucionalna podrška je često nedovoljna. Prepreke uključuju:

- Slabu saradnju sa lokalnim samoupravama,

- Nedostatak podsticajnih mera i subvencija za socijalne preduzetnike,
- Ograničenu podršku kroz javne politike i programe zapošljavanja.

Socijalna preduzeća često nisu prepoznata kao strateški partneri u rešavanju društvenih problema, što ih stavlja u nepovoljan položaj.

7. Niska svest o socijalnom preduzetništvu

U mnogim zajednicama, pa i u Srbiji, koncept socijalnog preduzetništva nije dovoljno poznat. To otežava:

- Privlačenje kupaca i partnera,
- Pristup donatorima i investitorima koji nisu upoznati sa društvenim uticajem socijalnih preduzeća,
- Razvoj mreže podrške i saradnje sa drugim preduzećima i organizacijama.

8. Administrativne i birokratske prepreke

Proces osnivanja i vođenja socijalnog preduzeća često je opterećen složenim birokratskim procedurama. Preduzetnici se suočavaju sa:

- Dugotrajnim procedurama za dobijanje subvencija,
- Složenim procedurama za apliciranje na konkurse i grantove,
- Nepotrebim administrativnim opterećenjem koje usporava njihov rad.

Prepreke s kojima se suočavaju socijalni preduzetnici su mnogobrojne i složene, ali se njihovo prevazilaženje može olakšati kroz jačanje institucionalne podrške, donošenje odgovarajućeg pravnog okvira i promociju socijalnog preduzetništva. Ključni faktor za uspeh socijalnih preduzetnika leži u umrežavanju, kontinuiranom učenju i inovativnom pristupu društvenim problemima.

1.7. Istorijski razvoj socijalnog preduzetništva

Socijalno preduzetništvo se razvijalo kroz vekove, evoluirajući od prvobitnih oblika organizovanja zajednica u cilju rešavanja društvenih problema, do savremenih preduzetničkih modela koji spajaju društvene ciljeve sa poslovnim principima.

- **Rani oblici socijalnog preduzetništva**

Prvi oblici socijalnog preduzetništva mogu se pronaći u zajednicama koje su osnivale dobrotvorne organizacije, zadužbine i zadruga kako bi rešavale probleme siromaštva i nejednakosti.

- Srednji vek: Verske institucije, poput manastira, bile su pioniri u pružanju pomoći ugroženima kroz organizovane sisteme podrške, uključujući bolnice i sirotišta (Evers & Laville, 2004).
- 18. vek: Industrijska revolucija donosi nove društvene izazove, poput urbanizacije i radničkog siromaštva. Filantropske inicijative industrijalaca, kao što su one Roberta Owena u Engleskoj, predstavljaju preteču modernog socijalnog preduzetništva. Owen je osnovao radničke zajednice i škole, čime je unapredio uslove rada i obrazovanja za svoje radnike (Ridley-Duff & Bull, 2011).
- **Nastanak zadrugarstva i modernih oblika organizovanja (19. vek)**

U 19. veku dolazi do formalizacije društvenih preduzetničkih inicijativa kroz razvoj zadruga.

- Rochdale zadruga (1844): U Engleskoj su radnici osnovali prvu modernu potrošačku zadrugu, baziranu na principima demokratskog upravljanja i pravedne raspodele dobiti (Fairbairn, 1994). Ovaj model je postao osnov za razvoj kooperativa širom sveta.
- Falansteri i utopijski socijalizam: Ideje Šarla Furijea i njegovih sledbenika o zajedničkom radu i deljenju resursa inspirisale su mnoge društvene inicijative.
- **Razvoj filantropije i društvenih pokreta (20. vek)**

Tokom 20. veka, socijalno preduzetništvo se dalje razvija kroz filantropiju, društvene pokrete i institucionalizaciju socijalnih preduzeća.

- Rani 20. vek: Filantropske fondacije, kao što je „Carnegie Foundation“ u Sjedinjenim Američkim Državama, investiraju u obrazovanje, javno zdravlje i socijalnu infrastrukturu.
- Društvene inovacije u zapošljavanju: Organizacije poput „Mondragon Corporation“ u Španiji (osnovana 1956. godine) predstavljaju uspešan model radničkih zadruga koje kombinuju poslovni uspeh sa društvenom inkluzijom (Whyte & Whyte, 1991).
- **Savremeno socijalno preduzetništvo (kraj 20. i početak 21. veka)**

Pojam socijalnog preduzetništva kao posebne discipline dobija na značaju krajem 20. veka, uz prepoznavanje potrebe za održivim i inovativnim rešenjima društvenih problema.

Muhammad Yunus i mikrofinansiranje (1976): Osnivanje Grameen banke u Bangladešu označilo je prekretnicu u socijalnom preduzetništvu. Yunusov model omogućio je milionima siromašnih ljudi pristup finansijama i pokretanje malih biznisa (Yunus, 2007).

Globalni rast i institucionalizacija: Osnivanje organizacija kao što su „Ashoka“ (Bill Drayton, 1980) i „Skoll Foundation“ pružilo je podršku socijalnim preduzetnicima širom sveta, identifikujući ih kao ključne aktere u rešavanju globalnih izazova (Bornstein, 2007).

Istorijski razvoj: U Srbiji i regionu, socijalno preduzetništvo ima svoje korene u tradicionalnim zadrugama i humanitarnim organizacijama. Tokom socijalističkog perioda, zadruge su bile ključni instrument za unapređenje ekonomije i zajedničkog rada.

Savremeni trendovi: Danas u Srbiji postoje brojne inicijative, poput „LiceUlice“, koje kombinuju savremene modele socijalnog preduzetništva sa lokalnim potrebama.

Razvoj socijalnog preduzetništva predstavlja kontinuiranu evoluciju od dobrotvornih aktivnosti ka održivim poslovnim modelima koji integrišu društvene ciljeve. Ključni akteri, poput Yunusa, Owena i organizacija kao što su Ashoka, nastavljaju da inspirišu buduće generacije socijalnih preduzetnika.

Tabela br 2: Istorijski razvoj socijalnog preduzetništva

Period	Karakteristike	Primeri	Autori
Srednji vek	Dobrotvorne aktivnosti kroz verske institucije i manastire.	Bolnice i sirotišta pod upravom crkve.	Evers & Lavelle (2004)
18. vek	Industrijska revolucija, filantropija industrijalaca, prve zajednice radnika.	Eksperimenti Roberta Owena u radničkim naseljima.	Ridley-Duff & Bull (2011)
19. vek	Razvoj zadrugarstva, socijalni pokreti i utopijski socijalizam.	Rochdale zadruge, ideje Šarla Furijea.	Fairbairn (1994)
20. vek	Filantropija, društveni pokreti, institucionalizacija socijalnih preduzeća.	„Mondragon Corporation“, Carnegie fondacija.	Whyte & Whyte (1991)
Kraj 20. veka	Mikrofinansiranje i globalno prepoznavanje socijalnog preduzetništva.	Grameen banka, osnivanje Ashoke.	Yunus (2007), Bornstein (2007)
21. vek	Integracija društvenih i ekoloških ciljeva, hibridni poslovni modeli.	LiceUlice (Srbija), TOMS Shoes (SAD).	Bill Drayton (Ashoka), Skoll Foundation

Izvor : Navedeni autori iz tabele

2

SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO U EU I SVETU

2.1. Osnovne karakteristike

Socijalno preduzetništvo u EU se odnosi na poslovne aktivnosti koje imaju primarni cilj rešavanje društvenih i ekoloških izazova, pri čemu profit služi kao sredstvo za ostvarenje socijalne misije. Evropska komisija definiše socijalno preduzeće kao:

- Organizaciju koja ima jasan društveni cilj, poput zapošljavanja osoba iz marginalizovanih grupa.
- Preduzeće koje reinvestira većinu svog profita u socijalne ciljeve.
- Organizaciju koja ima participativan i inkluzivan način upravljanja.

U Evropskoj uniji, dva miliona preduzeća posluje u socijalnoj ekonomiji (10% svih evropskih preduzeća) i danas u EU kroz socijalnu ekonomiju zaposleno 14,5 miliona ljudi, što je oko 6,5% radno sposobnog stanovništva EU. Od toga, 70% je zaposleno u neprofitnim udruženjima, 26% u zadrugama, a 3% u socijalnim preduzećima. Uzajamna društva za zdravstvenu i socijalnu zaštitu pružaju pomoć i pokrivaju preko 120 miliona ljudi. Društva za uzajamno osiguranje zauzimaju 23,7% udjela na tržištu. Socijalna preduzeća su prisutna u skoro svim sektorima privrede, kao što su bankarstvo, osiguranje, poljoprivreda, zanatstvo, razne komercijalne usluge i zdravstvene i socijalne usluge, itd. U starim članicama EU taj procenat je 7,4%, a u zemljama kao što su Švedska, Belgija, Italija, Francuska i Holandija procenat zaposlenih je i do 9 odnosno 11,5% radno sposobnih (Monzon, 2012:46).

Tabela br.3. Deset zemalja Evropske Unije koje su prve po broju socijalnih preduzeća

Zemlja	Broj socijalnih preduzeća
Velika Britanija	875.555
Nemačka	513.727
Španija	200.768
Francuska	192.497
Finska	134.490
Austrija	118.475
Češka Republika	101.785
Italija	97.699
Poljska	94.945
Mađarska	61.024
Ostale zemlje	434.804

Izvor: EC (2013) *Social Economy and Social Entrepreneurship*,
Social Europe guide, Vol.4., str. 47

Socijalno preduzetništvo u Evropskoj uniji (EU) postaje sve značajniji faktor u rešavanju društvenih izazova i doprinosi ekonomskom razvoju kroz inovativne modele poslovanja.

Evropa je jedan od pionira u razvoju socijalnog preduzetništva, zahvaljujući jakim institucionalnim okvirima, zakonodavnom okruženju i društvenim vrednostima koje podržavaju održivost i društvenu odgovornost. Evropska unija je prepoznala značaj socijalnog preduzetništva kao ključnog elementa u borbi protiv siromaštva, nejednakosti i za postizanje ciljeva održivog razvoja. Evropski socijalni fond (ESF) i programi poput Horizon Europe pružaju sredstva za razvoj socijalnih preduzetnika, a strategije poput EU Social Economy Action Plan (2021) postavljaju temelje za širu implementaciju socijalne ekonomije u EU.

- **Razvoj socijalnog preduzetništva u Evropskoj uniji**

Tabela br.4. Zaposleni u socijalnim preduzećima u odnosu na sve zaposlene u zemljama EU

ZEMLJA	ZAPOSLENI U SOCIJALNOJ EKONOMIJI	BROJ UKUPNO ZAPOSLENI*	%
Belgija	279.611	4.048.499	6,9
Francuska	1.985.150	23.859.402	8,3
Irska	155.306	1.730.381	9,0
Italija	1.336.413	21.477.906	6,2
Portugalija	210.950	4.783.988	4,4
Španija	872.214	16.155.305	5,4
Švedska	205.697	4.252.211	4,8
Austrija	260.145	3.786.969	6,9
Danska	160.764	2.684.311	6,0
Finska	175.397	2.354.265	7,5
Nemačka	2.031.837	35.850.878	5,7
Grčka	69.834	3.832.994	1,8
Luksemburg	7.248	187.809	3,9
Holandija	772.110	8.089.071	9,5

ZEMLJA	ZAPOSLENI U SOCIJALNOJ EKONOMIJI	BROJ UKUPNO ZAPOSLENI*	%
Velika Britanija	1.711.276	27.960.649	6,1
Kipar	4.491	307.305	1,5
Češka Republika	165.221	4.707.477	3,5
Estonija	23.250	565.567	4,1
Mađarska	75.669	3.831.391	2,0
Letonija	300	960.304	0,0
Litvanija	7.700	1.378.900	0,6
Malta	238	146.500	0,2
Poljska	529.179	13.470.375	3,9
Slovačka	98.212	2.118.029	4,6
Slovenija	4.671	888.949	0,5
UKUPNO	11.142.883	189.429.435	5,9
Evropa 15	10.233.952	161.054.638	6,4
Nove članice 10	908.931	28.374.797	3,2

Izvor: *The Social Economy in the European Union 2007*,
Report of European Economic and Social Committee (EESC)

Evropska komisija izvještava da socijalna ekonomija čini oko 6,3% BDP-a Evropske unije i zapošljava više od 13 miliona ljudi, što ukazuje na značaj koji socijalno preduzetništvo ima u ekonomiji EU (Evropska komisija, 2022). U EU, socijalna preduzeća se razvijaju kroz razne pravne oblike, uključujući kooperative, fondacije, društva sa ograničenom odgovornošću i druge organizacije koje kombinuju komercijalne aktivnosti sa društvenim misijama. Ovi subjekti često zapošljavaju najranjivije grupe stanovništva, kao što su dugoročno nezaposleni, osobe sa invaliditetom, migranti i starije osobe, čime direktno doprinose smanjenju socijalnih nejednakosti i stvaranju pravednijeg društva.

Prema Defournyju i Nyssensu (2017), socijalno preduzetništvo u Evropi pruža odgovore na potrebe koje tradicionalni poslovni sektor ili javne institucije nisu u mogućnosti da zadovolje. Ona

se stvorila kao reakcija na ekonomske i društvene izazove, kao što su nezaposlenost, ekonomska marginalizacija i problemi sa društvenim integrisanjem određenih grupa. To se posebno vidi u zemljama kao što su Francuska, Španija, Italija i Belgija, koje imaju razvijene zakonske okvire koji podržavaju rad socijalnih preduzetnika.

- **Specifičnost evropskog modela**

Evropski model socijalnog preduzetništva često se bazira na konceptima zajedničkog vlasništva, kooperativama i organizacijama koje obezbeđuju socijalne usluge, obrazovanje, zdravstvenu zaštitu i druge usluge koje nisu u potpunosti pokrivenne državnim sektorima. Na primer, u Francuskoj, kooperative i socijalna preduzeća čine značajan deo ekonomije, a mnoge od njih imaju dugoročnu stratešku orijentaciju na društvene ciljeve, kao što su inkluzija ranjivih grupa i održivost. Borzaga i Santuari (2021) ukazuju na činjenicu da socijalna preduzeća u Francuskoj i Italiji koriste inovativne pristupe za rešavanje socijalnih problema, kao što su zapošljavanje mladih, obezbeđivanje stanovanja za beskućnike, ili pružanje socijalnih usluga starijim osobama.

- **Socijalno preduzetništvo u svetu**

Dok Evropa prednjači u institucionalnoj podršci i zakonodavnim okvirima za razvoj socijalnog preduzetništva, sve više zemalja širom sveta prepoznaje važnost socijalnih preduzetnika u rešavanju ključnih društvenih i ekoloških problema. Socijalno preduzetništvo u zemljama u razvoju postaje najvažniji mehanizam za smanjenje siromaštva, nejednakosti i za rešavanje problema sa zdravljem i obrazovanjem.

- **Socijalno preduzetništvo u Sjedinjenim Američkim Državama**

U Sjedinjenim Američkim Državama, socijalno preduzetništvo se razvijalo kao odgovor na sve veće društvene i ekonomske probleme, posebno u urbanim područjima gde je visok nivo siromaštva i nezaposlenosti. Prema Deesu (1998), u Americi je socijalno preduzetništvo često povezano sa preduzetničkim duhom, gde se društveni ciljevi kombinuju sa tržišnim principima kako bi se stvorila održiva preduzeća koja mogu da rešavaju širok spektar društvenih problema. Socijalni preduzetnici u SAD-u koriste tržišne mehanizme za rešavanje problema u oblasti obrazovanja, zdravstva i siromaštva, kao što je slučaj sa preduzećima kao što su Toms Shoes i Warby Parker, koja daju deo svojih prihoda za društvene inicijative.

U poređenju sa tradicionalnim poslovnim modelima, američka socijalna preduzeća često fokusiraju svoje strategije na tržišni kapitalizam, kao i na stvaranje zajedničkog društvenog uticaja, što omogućava veću održivost i efikasnost. Preduzetnici kao što je Muhammad Yunus, osnivač Grameen Banke, postavili su temelje mikrofinansiranja, metodologije koja omogućava ljudima u siromašnim zajednicama da započnu vlastite biznise, čime se smanjuje siromaštvo i povećava ekonomska stabilnost.

- **Socijalno preduzetništvo u Africi**

Afrika se suočava sa jednim od najvećih brojeva izazova vezanih za socijalnu inkluziju i ekonomski razvoj, uključujući visoke stope nezaposlenosti, loš pristup obrazovanju i zdravstvu, kao i klimatske promene. Socijalna preduzeća u Africi brzo se razvijaju, jer traže rešenja koja koriste inovativne tehnologije, kao što su mobilne aplikacije za zdravstvene usluge i obrazovanje, kao i za upravljanje resursima u ruralnim područjima.

Elkington i Hartigu (2016) pišu da socijalna preduzeća u Africi koriste lokalne resurse i kreativnost kako bi rešili najhitnija društvena pitanja, u isto vreme koristeći ekonomske mehanizme za postizanje održivosti. Na primer, SELCO u Indiji koristi obnovljive izvore energije kako bi pružio pristup električnoj energiji ruralnim područjima, dok u Keniji postoje brojni primeri preduzetnika koji koriste mobilne tehnologije za finansijsko osnaživanje lokalnih zajednica.

- **Socijalno preduzetništvo u Aziji**

Azija se brzo razvija kao globalno središte za socijalno preduzetništvo, jer mnoge zemlje suočavaju sa izazovima kao što su ekonomska nejednakost, prekomerni rast populacije i sve veće potrebe za održivim razvojem. Drayton (2012) ističe da u Aziji socijalna preduzeća koriste inovativne pristupe, kao što su pristup tržištu putem interneta, održive poljoprivredne tehnologije, i razvoj mikrofinansijskih usluga za ruralne zajednice.

U Indiji, SELCO India i Barefoot College su primeri socijalnih preduzetnika koji koriste tehnologiju kako bi rešili ključne izazove u sektoru energije i obrazovanja, povezujući ljude sa tržištima i omogućavajući im da postanu ekonomski nezavisnini.

- **Globalna slika socijalnog preduzetništva:**

Tabela br.5: Socijalna preduzeća u različitim regionima sveta

Region	Primeri socijalnih preduzeća	Glavni ciljevi i fokus	Postignuća
Evropa	Emmaüs (Francuska)	Socijalna inkluzija, borba protiv beskućništva	Obnova života beskućnika kroz rad u zajednici
	Mondragon (Španija)	Kooperativni model, ekonomska demokratija, održivost	Usmereno na socijalnu pravdu, zapošljavanje
Sjedinjene Američke Države	TOMS Shoes	Donacija obuće za decu u siromašnim delovima sveta	100 miliona pari obuće doniranih deci

Region	Primeri socijalnih preduzeća	Glavni ciljevi i fokus	Postignuća
Afrika	Grameen America	Mikrofinansiranje, podrška ženama u siromaštvu	Mikro-kreditni koji pomažu ženama da započnu poslove
	SELCO (Indija, Afrika)	Obnovljiva energija za ruralna područja	Povećanje pristupa energiji u ruralnim oblastima
	Barefoot College (Indija, Afrika)	Obuka žena za instalaciju solarnog sistema	Edukacija i osnaživanje žena u zajednicama
Azija	SELCO India	Obnovljiva energija, smanjenje siromaštva	Pristup održivoj energiji za milijarde ljudi
	Kiva (Globalno)	Mikrofinansijski zajmovi za siromašne preduzetnike	Globalna mreža mikro-kreditiranja

Socijalno preduzetništvo je postalo ključni faktor u globalnom razvoju, sa snažnim porastom u Evropi, Sjedinjenim Američkim Državama, Africi i Aziji. Iako se razvija u različitim pravcima, sve ove inicijative imaju zajednički cilj: rešavanje društvenih i ekoloških problema kroz inovativne poslovne modele. Da bi se omogućio dalji rast socijalnog preduzetništva, biće neophodna dodatna ulaganja u zakonodavne okvire, poboljšanje pristupa tržištima i razvoj novih finansijskih instrumenata.

- **Statistički podaci o socijalnom preduzetništvu u EU**
- **Ukupna zaposlenost u socijalnoj ekonomiji:**
 - a. Socijalna ekonomija zapošljava preko **13,6 miliona ljudi**, što čini oko **6,3% ukupne zaposlenosti u EU** (European Economic and Social Committee, 2020).
- **Broj socijalnih preduzeća:**
 - b. Procenjuje se da postoji preko **2,8 miliona socijalnih organizacija** u EU, uključujući zadruge, udruženja, neprofitne organizacije i socijalna preduzeća (European Commission, 2018).
- **Učešće u BDP-u:**
 - c. Socijalna ekonomija doprinosi između **7-10% bruto domaćeg proizvoda (BDP)** u većini država članica EU (Eurostat, 2021).
- **Dominantni sektori:**
 - d. Najčešće oblasti delovanja socijalnih preduzeća su: zdravstvena zaštita, socijalna inkluzija, zapošljavanje osoba iz marginalizovanih grupa, obrazovanje i održivi razvoj.

- **Regionalne razlike:**

U zemljama kao što su Švedska i Danska, socijalna ekonomija čini do **8% ukupne zaposlenosti**, dok je u državama sa manje razvijenom tradicijom socijalne ekonomije, poput istočnoevropskih članica, ovaj procenat značajno niži (Eurofound, 2020).

2.2. Programi finansiranja:

Finansiranje socijalnih preduzeća u Evropskoj uniji (EU) oslanja se na kombinaciju javnih i privatnih izvora, pri čemu EU pruža značajnu podršku kroz različite fondove, programe i inicijative. Glavni cilj ovih instrumenata je omogućiti održivost i rast socijalnih preduzeća, koja imaju ključnu ulogu u rešavanju društvenih problema i stvaranju inkluzivnih ekonomija. Defourny, J. i Nyssens, M. (2012): "The EMES Approach of Social Enterprise in a Comparative Perspective" - Analiziraju modele finansiranja i održivost socijalnih preduzeća.

Glavni izvori finansiranja:

Evropski fondovi i programi - Tabela br.6

EU nudi brojne finansijske alate namenjene razvoju socijalnog preduzetništva.

Ova tabela prikazuje glavne izvore finansiranja socijalnih preduzeća u Evropskoj uniji, uključujući grantove, kredite, socijalne obveznice, socijalni kapital i crowdfunding.

Izvor finansiranja	Opis
Grantovi	Bespovratna sredstva iz javnog sektora, stranih donatora i fondacija.
Krediti	Pozajmice od finansijskih institucija, često uz povoljnije uslove ili državne garancije.
Socijalne obveznice	Finansijski instrumenti za ulaganje u projekte sa društvenim uticajem.
Socijalni kapital	Ulaganja investitora zainteresovanih za društveni uticaj, a ne samo profit.
Crowdfunding	Prikupljanje novčanih sredstava od velikog broja pojedinaca putem online platformi.

Izvor :Modaliteti i specifičnosti finansiranja socijalnih preduzeća; Barjaktarović M., , Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, 2023. Stručni rad, str.22

Ostali značajniji izvori finansiranja socijalnih preduzeća u EU su :

- **Instrumenti za pretpristupnu pomoć (Instruments for Pre-Accession - IPA)** koji se

fokusira na oblasti podrške u domenu tranzicionih procesa i izgradnje institucija,

regionalnog i ruralnog razvoja, prekogranične saradnje, razvoja ljudskih resursa i dr. Finansijska podrška EU putem ovog instrumenta iznosila je oko 198 miliona evra za 2010., 202 miliona evra za 2011., 202 miliona evra za 2012. i 215 miliona evra za 2013. god. [22].

- **Evropska investiciona banka (European Investment Bank - EIB)** je banka posredstvom koje EU usmerava dugoročne kredite prema sledećim prioritetima: kohezija i konvergencija; podrška malim i srednjim preduzećima; održivost životne sredine; implementacija inicijative za inovacije 2010.; razvoj transevropskih mreža u transportu i energetici; i održiva konkurentna i sigurna energetika. Deo njihovog programa podrške uključuje (zajedno sa Evropskom komisijom) mikro i srednja preduzeća, posebno finansijsku podršku, za start-up, tehnologije i inovacije, mikrokredite, itd. EIB deluje na Zapadnom Balkanu, posebno kroz Investicioni okvir za Zapadni Balkan [20].

- **Evropska banka za obnovu i razvoj (European Bank for Reconstruction and Development - EBRD)** je prvenstveno fokusirana na finansiranje privatnog sektora, kao i socijalnih preduzeća. Ima za cilj razvoj tranzicije ka otvorenoj tržišnoj ekonomiji.

- **Razvojna banka Saveta Evrope (Council of Europe Development Bank - CEB)** odobrava kredite državama članicama EU za društvenu integraciju, ekološke i infrastrukturne projekte, podršku socijalne infrastrukture za brigu o starima i dr.

- **Program Napredak (Progress)** – se sprovodi kroz pet tema: zapošljavanje; socijalna inkluzija i zaštita, uslovi rada, antidiskriminacija i rodna ravnopravnost. Pogodan je za neprofitna i društvena preduzeća, otvoren je za zemlje kandidate i Srbija već ima veoma dobre rezultate u korišćenju ovog programa .

- **Program Doživotno učenje (Lifelong learning)** – uključuje projekte Komenskog (Comenius) za škole, Erasmus i Tempus projekte (Erasmus, Erasmus Mundus za master programe) za visoko obrazovanje, Leonardo da Vinči za stručnu obuku i Grundtvig za obrazovanje odraslih. Projekti se realizuju kroz partnerstva između nekoliko zemalja i uključuju saradnju, mreže, razmenu informacija i obuku. Ovaj program je u prethodnom periodu dao značajne rezultate i pokazao se kao važan izvor finansiranja socijalnih preduzeća, posebno projekti stručne obuke u okviru programa Leonardo da Vinči. Ovi programi su dali dobre rezultate u razvoju niza usluga

obrazovanja i obuke, kao što je slovenačka poslovna škola koja je preko programa Leonardo uspela da razvije kurs obuke za socijalne preduzetnike.

• Okvirni program za konkurentnost i inovacije (Competitiveness and Innovation Framework programme CIP) je predviđen za razvoj inovacija u preduzećima, informacione tehnologije i energetiku. Realizuje se kroz tri podprograma: preduzetništvo i inovacije (uključujući pristup finansijama, inovacije i kulturu preduzetništva); IKT podrška; i održivi razvoj u oblasti energetike. Projekti bi trebalo da uključe nekoliko partnerskih zemalja, a socijalna preduzeća se mogu prijaviti, iako se čini da je jak naglasak na nauci i tehnologiji, a ne na širim konceptualizacijama inovacija. Srbija već učestvuje u Programu za preduzetništvo i inovacije (EIP), kao i u Programu podrške politici IKT (ICT-PSP) [20].

• **Evropski fond za regionalni razvoj (European Regional Development Fund ERDF)** je veliki fond koji ima za cilj unapređenje preduzetništva, inovativnosti i konkurentnosti MSP i smanjenje regionalnih razlika. Namenjen je i socijalnim preduzećima, ali za sada su sredstva ovog fonda dostupna samo zemljama EU ne i zemljama pristupnicama.

• **Fond za ruralni razvoj (The Rural Development Fund)** je osmišljen za potrebe poboljšanja konkurentnosti u domenu poljoprivrede, šumarstva, ruralne privrede, poboljšanje životne sredine i sl. Deo programa pod nazivom LEADER obezbeđuje male grantove farmerima i ruralnim preduzećima kao i ruralnim socijalnim preduzećima.

• **Evropski socijalni fond (The European Social Fund ESF)** spada u poznatije fondove. Finansira socijalnu ekonomiju i fokusiran je na razvoj kvalifikovane i prilagodljive radne snage. Za sada sredstva ovog fonda nisu dostupna zemljama kandidatima. Ovaj fond podržava inicijative i inovativne projekte koji imaju za cilj borbu protiv diskriminacije i nepovoljnog položaja radnika na tržištu rada, uključujući i „inkluzivno preduzetništvo“. Broj inostranih donatora se smanjuje poslednjih godina, mada su očekivanja da će neki od preostalih poput USAID-a, Nemačke razvojne agencije (GIZ), Fondacije Heinrich Boll Foundation, Agencije Ujedinjenih Nacija i dr. nastaviti sa podrškom socijalnoj ekonomiji sa ciljem održivosti organizacija civilnog društva, povećanja zaposlenosti i razvoja socijalnih usluga za različite marginalizovane grupe i druge društvene grupe

Izvor :”Modaliteti I specifičnosti finansiranja socijalnih preduzeća” Barjaktarović M., , Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo,Beograd,2023.Stručni rad,str.26

Nacionalni fondovi i subvencije

Pored EU fondova, mnoge države članice imaju sopstvene programe za podršku socijalnim preduzećima, kao što su poreske olakšice, grantovi i subvencije.

Italija: Država pruža subvencije za socijalne zadruge koje zapošljavaju ranjive grupe.

Francuska: Postoji Fond za socijalnu i solidarnu ekonomiju, koji obezbeđuje povoljne kredite.

Poljska: Socijalni fondovi su dostupni za projekte profesionalne rehabilitacije.

Privatni izvori finansiranja

Socijalne investicione platforme:

Fondovi poput European Social Innovation Fund ili Social Impact Accelerator pružaju kapital za socijalne preduzetnike.

Mikrofinansiranje:

Organizacije poput Microfinance Centre pružaju mikro kredite socijalnim preduzećima, često uz tehničku podršku.

Filantropija i donacije:

Fondacije kao što su Schwab Foundation i Ashoka podržavaju socijalne inovacije i preduzetnike.

Studije slučaja finansiranja:

- Španija – «La Fageda»

Vrsta preduzeća: Socijalna zadruga koja zapošljava osobe sa invaliditetom.

Izvori finansiranja: Kombinacija nacionalnih subvencija, sredstava ESF+ i privatnih investicija.

Rezultat: Godišnji prihod od preko 10 miliona evra, od čega značajan deo ide za proširenje programa podrške zaposlenima.

- Belgija – “Job Yourself”

Vrsta preduzeća: Organizacija koja pomaže nezaposlenima da postanu socijalni preduzetnici.

Izvori finansiranja: Fond za socijalnu ekonomiju u Belgiji i sredstva iz EaSI programa.

Rezultat: Preko 1.500 korisnika uspešno pokrenulo sopstvene preduzetničke inicijative.

- Italija – “Consorzio Gino Mattarelli (CGM)”

Vrsta preduzeća: Najveća mreža socijalnih zadruga u Italiji.

Izvori finansiranja: Nacionalne subvencije, sredstva ERDF-a i sopstveni prihodi.

Rezultat: Zapošljavanje više od 80.000 ljudi u različitim sektorima, od kojih su mnogi ranjive kategorije.

Statistika finansiranja socijalnih preduzeća u EU :

Ukupan obim finansiranja:

Socijalna preduzeća u EU privlače preko 6 milijardi evra godišnje iz različitih izvora finansiranja.

EU alokira oko 10% svojih strukturnih fondova za podršku projektima socijalne ekonomije.

Povećan interes investitora:

Broj fondova sa fokusom na socijalne inovacije porastao je za preko 50% u poslednjoj deceniji.

Razlike po državama članicama:

Nicholls, A. (2010): "Social Entrepreneurship and Impact Investing" – Proučava ulogu privatnog kapitala u razvoju socijalnog preduzetništva.

Udeo socijalnih preduzeća u nacionalnim ekonomijama varira:

Francuska i Italija: Socijalna ekonomija čini oko 10% BDP-a.

Istočna Evropa: Procenat je manji, ali pokazuje značajan rast zahvaljujući EU fondovima.

Ključni izazovi u finansiranju:

Nedostatak standardizacije:

Različiti kriterijumi za dobijanje sredstava između država članica.

Ograničen pristup kapitalu:

Mnoge male socijalne inicijative nemaju dovoljno kapaciteta da privuku veće investicije.

Nizak nivo prepoznatljivosti: Socijalni preduzetnici se često suočavaju s izazovima u promociji svojih aktivnosti investitorima.

2.3. Zakonodavni okvir u Evropi i svetu

Mnoge države članice imaju specifične zakone koji regulišu rad socijalnih preduzeća, kao što su zakoni o zadrugama, udruženjima i društvenim preduzećima. Nicholls, Alex, autor koji se bavi inovacijama u pravnom i političkom okviru za socijalna preduzeća. U svojoj knjizi "Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change" detaljno razmatra evropski kontekst.

Ključni sektori i aktivnosti:

Socijalna preduzeća u EU pokrivaju širok spektar sektora, uključujući:

- Zapošljavanje marginalizovanih grupa (osobe sa invaliditetom, dugotrajno nezaposleni, migranti).
- Zeleni sektor (obnovljivi izvori energije, reciklaža).
- Zdravstvo i briga o starijim osobama.
- Edukacija i obuka.
- Lokalni razvoj i turizam.

Jacques Defourny i Marthe Nyssens, Defourny i Nyssens su među vodećim istraživačima u oblasti socijalne ekonomije. Njihova knjiga "Social Enterprise in Europe: At the Crossroads of Market, Public Policies, and Civil Society" (2014) analizira raznovrsne modele socijalnih preduzeća u Evropi.

Socijalno preduzetništvo je postalo važan segment u mnogim zemljama, kako u Evropi tako i širom sveta. Različiti zakonodavni okviri podržavaju razvoj socijalnih preduzeća kroz poreske olakšice, subvencije, posebne pravne statuse i pristup tržištu. Iako se zakonski okviri razlikuju, cilj je podržati preduzetnike koji nastoje rešavati društvene, ekološke i ekonomske izazove.

- **Zakonodavni okvir u Evropi**

Evropa je prva region koja je u velikoj meri usvojila zakonske okvire i politike za podršku socijalnom preduzetništvu. Pored već pomenutih zemalja (Francuska, Italija, Španija), mnoge druge države u Evropi takođe imaju specifične zakone i inicijative.

1. Velika Britanija

Velika Britanija je jedan od pionira u zakonodavnom okruženju za socijalno preduzetništvo. Socijalna preduzeća prepoznaju se kao posebna pravna forma, a zakonodavni okvir omogućava lakši pristup subvencijama, javnim tenderima i povoljnijim uslovima za finansiranje. Inog preduzeća od strane vlade. Državna Strategija predvođena Kancelarijom za civilno društvo ima tri zadatka: – olakšati osnivanje i vođenje socijalnog preduzeća (novosnovana preduzeća i izlasci iz javnog sektora), – olakšati socijalnom preduzeću poslovanje s državom (posebno kroz javnu nabavu za razne usluge od radne integracije do usluga socijalne zaštite), i – unošenje više resursa u sektor socijalnog preduzeća (kroz brzo razvijajuće tržište za socijalno ulaganje). Socijalno preduzeće moguće je osnovati kroz brojne pravne strukture, uključujući Kompanija od javnog interesa koju je osnovala vlada kako bi omogućila da se uspostavi brend i priznanje socijalnih preduzeća. U Velikoj Britaniji djeluje oko 70.000 socijalnih preduzeća koja zapošljavanju gotovo milion ljudi.⁴⁴ Pokretanjem Big Society Capitala⁵⁴⁵, dat je snažan impuls razvoju socijalnog ulaganja. Ovo tijelo se koristi za finansiranje socijalnog investiranja koje je svoj prihod ostvarilo od neaktivnih bankovnih računa i doprinosa velikih banaka, kao i obveznica socijalnog učinka. Na taj način se žele privući privatni/dobrotvorni investitori za inovativne programe. Najveći

problem predstavljaju nedostatak finansijskih sredstava, protok novca i vremenski rokovi. Sistem podrške tržištu rada zasniva se na četiri elementa: – usluge zapošljavanja za osobe koje traže posao; – pojednostavljeni sistem poreznog kredita i pogodnosti koji će osigurati isplativost rada; – intenzivnija podrška kako se produžava trajanje nezaposlenosti ili ako se utvrde posebne potrebe; – personalna podrška putem obaveznog radnog programa nakon 12 mjeseci nezaposlenosti, prema kojem su ugovorni pružatelji usluga plaćeni prema rezultatima. Provode se posebne mjere za podršku mladima, kroz intenzivnu podršku sticanju radnog iskustva, Inovacijski fond osnovan za rane intervencije u školama i sl.

<http://www.socialenterprise.org.uk/>, 15.7.2016. 45 ,<https://www.bigsocietycapital.com/>, 15.7.2016.

- **Community Interest Companies (CICs):** Ovo je specifična pravna forma koja omogućava preduzetnicima da započnu preduzetništvo sa društvenim ciljem. Zakonodavni okvir pruža porezne olakšice i posebne pogodnosti za ovu kategoriju preduzetnika.
- **Zakon o društvenim investicijama (2012):** Podržava investicije u društvene inicijative, omogućavajući socijalnim preduzetnicima da lako dođu do kapitala.

2. Rusija

Socijalno preduzetništvo u Rusiji postaje sve značajniji segment ekonomije, iako se suočava sa određenim izazovima. U nastavku su ključne informacije o ovoj temi.

Razvoj i kontekst

1. **Početak razvoja:** Socijalno preduzetništvo u Rusiji počelo je da se razvija početkom 2000-ih godina, a formalizacija ovog sektora je u porastu poslednjih deset godina.
2. **Zakonska regulativa:** Od 2019. godine, Rusija je uvela zakon koji prepoznaje socijalna preduzeća kao poseban pravni oblik poslovanja. Ovo omogućava socijalnim preduzećima pristup državnim subvencijama, olakšicama i podršci.
3. **Podrška od strane države:** Ministarstvo za ekonomski razvoj Rusije i drugi vladini organi pružaju pomoć kroz grantove, edukacije i mreže za socijalne preduzetnike.

Ključne karakteristike

1. **Društveni fokus:** Socijalna preduzeća u Rusiji često se bave pitanjima zapošljavanja marginalizovanih grupa, kao što su osobe sa invaliditetom, mladi bez roditeljskog staranja, penzioneri i druge ugrožene kategorije.
2. **Oblasti delovanja:** Uobičajene oblasti delovanja uključuju obrazovanje, zdravstvo, ekologiju, zapošljavanje i pružanje osnovnih usluga.
3. **Podrška nevladinog sektora:** Fondacije poput "Naša budućnost" (rus. «Наше будущее») značajno doprinose razvoju socijalnog preduzetništva kroz finansijske instrumente poput beskamatnih zajmova.

Prema podacima Ministarstva za ekonomski razvoj Rusije, do 2023. godine registrovano je preko 5.000 socijalnih preduzeća širom zemlje. Ova preduzeća zapošljavaju više od 50.000 ljudi, od kojih su mnogi iz ranjivih društvenih grupa. Najveća koncentracija socijalnih preduzeća nalazi se u Moskvi, Sankt Peterburgu i regionu Sverdlovsk.

Primeri uspešnih socijalnih preduzeća u Rusiji:

4. “Naša budućnost” (rus. «Наше будущее»): Fondacija osnovana 2007. godine koja pruža finansijsku i mentorsku podršku socijalnim preduzetnicima. Do sada su podržali preko 250 projekata, kreirajući više od 10.000 radnih mesta.
5. “Kofe s soboj” (rus. «Кофе с собой»): Lanac kafeterija koji zapošljava osobe sa invaliditetom, pružajući im priliku za integraciju u društvo i sticanje radnog iskustva. Trenutno imaju preko 30 lokacija širom Rusije.

“VkusVill”: Maloprodajni lanac koji se fokusira na prodaju zdravih i organskih proizvoda, saradujući sa lokalnim proizvođačima i podržavajući održivu poljoprivredu. Iako nije klasično socijalno preduzeće, njihov poslovni model ima značajan društveni uticaj.

3. Nemačka

Nemačka se oslanja na snažnu tradiciju socijalnih inicijativa, a zakonodavni okviri omogućavaju preduzetnicima da imaju pravnu zaštitu i podršku.

- **Zakon o socijalnim preduzećima (Social Entrepreneurship Law):** Ovaj zakon pruža okvir za priznavanje socijalnih preduzetnika i omogućava im lakši pristup finansijskim sredstvima kroz povoljnije uslove kreditiranja.
- **Zakon o kooperativama (Cooperative Law):** U Nemačkoj je kooperativni model važan oblik socijalnog preduzetništva. Zakon pruža olakšice za kooperative koje žele da se bave socijalnim ciljevima.

4. Holandija

Holandija ima razvijen zakonski okvir za socijalna preduzeća, prepoznajući ih kao ključne aktere u društvenoj ekonomiji.

- **Zakon o društvenim preduzećima (Social Enterprises Law):** Omogućava socijalnim preduzetnicima da ostvare porezne olakšice, kao i povoljniji pristup javnim nabavkama.

5. Danska

Danska ima zakonodavni okvir koji podržava socijalnu ekonomiju i pruža pravnu zaštitu za socijalne preduzetnike.

- **Zakon o društvenim preduzećima:** Danska omogućava socijalnim preduzetnicima pristup finansiranju, kao i lakši pristup tržištu kroz javne tendere i subvencije.

6. Belgija

Belgija pruža pravni okvir za kooperative i socijalne preduzetnike. Zakon o kooperativama omogućava preduzetnicima da koriste specifične poreske olakšice i subvencije.

7. Češka Republika

U Češkoj Republici još nije uspostavljen konkretan pravni oblik. Trenutno u Češkoj postoji 136 socijalnih preduzeća od kojih se većina bavi radnom integracijom za osobe sa fizičkim nedostacima i ugrožene osobe; neprofitne organizacije postepeno usmjeravaju svoje aktivnosti prema generisanju tržišnih prihoda. Glavni problemi su pristup početnom kapitalu, nedostatak legislative i odgovarajućeg razumijevanja potencijala socijalnog preduzetništva. Kada je u pitanju nezaposlenost mladih, ključni problemi su nepodudaranje kompetencija sa potrebama poslodavaca i nedostatak radnog iskustva. U tom smislu, razvijene su dvije mjere; na period od godinu dana država pruža naknadu plata i troškova obuke za osobe do 30 godina starosti; i planovi za shemu podjele posla između nezaposlenih mladih osoba i osoba koje se bliže penziji.

- **Zakon o socijalnim preduzećima (2013):** Ovaj zakon omogućava prepoznavanje i podršku preduzetnicima koji posluju sa ciljem društvene koristi.

Zakonodavni okvir u svetu

Dok se socijalno preduzetništvo u Evropi već široko prihvata i reguliše, mnoge zemlje širom sveta takođe prepoznaju važnost ovog sektora. Iako nisu svi zakonski okviri razvijeni u istom obimu, zemljama u razvoju je posebno važna podrška u obliku mikrofinansiranja, poreskih olakšica i institucionalnih inicijativa.

1. Sjedinjene Američke Države

Socijalno preduzetništvo u SAD-u postalo je značajno u poslednjim decenijama, a zakonodavni okvir podržava različite oblike preduzetništva sa društvenim misijama.

- **Benefit Corporations (B Corps):** Socijalna preduzeća mogu se registrovati kao B Corps, što im omogućava da u pravnom okviru balansiraju između profita i društvene odgovornosti. Zakon B Corps prepoznaje društvene preduzetnike i omogućava im poreske olakšice.
- **Zakon o mikrofinansiranju (Microfinance Law):** U SAD-u postoji zakonodavni okvir koji omogućava pristup kapitalu za socijalne preduzetnike, posebno za mikro-preduzetnike.

2. Kanada

Kanada ima sličan okvir kao i Sjedinjene Američke Države, sa zakonima koji podržavaju socijalne preduzetnike i organizacije koje rade na poboljšanju zajednice.

- **Zakon o socijalnim preduzećima (2007):** Ovaj zakon omogućava prepoznatljivost socijalnih preduzetnika i pruža im specifične poreske olakšice.

3. Indija

Indija je usvojila zakonodavne inicijative koje omogućavaju socijalnim preduzetnicima da dođu do kapitala i zapošljavaju ljude u teško zapošljivim područjima.

- **Zakon o društvenim preduzećima (2014):** Indija je razvila specifične zakone koji omogućavaju socijalnim preduzetnicima da se bave preduzetništvom u oblasti socijalne inkluzije.

4. Australija

Australija takođe prepoznaje socijalno preduzetništvo i pruža mu zakonske okvire.

- **Zakon o društvenim preduzećima (Social Enterprise Law):** Ovaj zakon omogućava socijalnim preduzetnicima da pristupe subvencijama i javnim fondovima, kao i da ostvaruju poreske olakšice.

5. Brazil

U Brazilu, socijalno preduzetništvo se razvija kao oblik socijalne inovacije, a zakonodavni okviri omogućavaju preduzetnicima da rade na poboljšanju životnih uslova.

Zakon o socijalnom preduzetništvu (2014): Brazil je usvojio zakon koji pruža specifične koristi socijalnim preduzetnicima, uključujući poreske olakšice i lakši pristup kapitalu.

Tabela br.7: Zakonodavni okviri u Evropi

Zemlja	Zakonodavni okvir	Glavni ciljevi	Podrška socijalnim preduzetnicima
Velika Britanija	Community Interest Companies (CICs)	Priznavanje socijalnih preduzetnika, lakši pristup kapitalu	Poreske olakšice, lakši pristup javnim tenderima
Nemačka	Zakon o socijalnim preduzećima (Social Entrepreneurship Law)	Podrška preduzetnicima sa društvenim ciljem	Povoljniji uslovi za kreditiranje i poreske olakšice
Holandija	Zakon o društvenim preduzećima (Social Enterprises Law)	Razvoj društvenih preduzetnika, ekonomska inkluzija	Subvencije, lakši pristup javnim nabavkama
Danska	Zakon o društvenim preduzećima	Podrška socijalnim preduzetnicima u društvenim inicijativama	Povoljniji uslovi za pristup tržištima i subvencijama
Belgija	Zakon o socijalnim preduzećima (2013)	Razvoj socijalnih preduzetnika i kooperativa	Poreske olakšice, finansijska podrška kroz subvencije

Tabela br.8 : Zakonodavni okviri u svetu

Zemlja	Zakonodavni okvir	Glavni ciljevi	Podrška socijalnim preduzetnicima
SAD	Benefit Corporations (B Corps)	Priznavanje društvene odgovornosti preduzetnika	Poreske olakšice, lakši pristup kapitalu
Kanada	Zakon o socijalnim preduzećima (2007)	Podrška preduzetnicima sa društvenim misijama	Poreske olakšice, lakši pristup javnim fondovima
Indija	Zakon o društvenim preduzećima (2014)	Razvoj socijalnih preduzetnika u siromašnim područjima	Poreske olakšice, lakši pristup finansiranju
Australija	Zakon o društvenim preduzećima (Social Enterprise Law)	Podrška inovacijama i društvenim preduzetnicima	Poreske olakšice, pristup subvencijama
Brazil	Zakon o socijalnom preduzetništvu (2014)	Razvoj socijalnog preduzetništva u oblasti socijalne inkluzije	Poreske olakšice, lakši pristup kapitalu

Ove dodatne zemlje i zakonodavni okviri pružaju širok uvid u to kako se socijalno preduzetništvo razvija globalno. Iako se zakonodavni okviri razlikuju od zemlje do zemlje, osnovni ciljevi i podrška ostaju usmereni ka društvenim, ekološkim i ekonomskim poboljšanjima, čime socijalni preduzetnici postaju ključni akteri u globalnoj ekonomiji.

2.4. Primeri dobre prakse u EU

European Economic and Social Committee (EESC) Ova institucija EU redovno objavljuje izveštaje i preporuke o ulozi socijalne ekonomije. Izveštaj iz 2020. godine, "The Social Economy in the European Union," takođe pruža sveobuhvatan pregled stanja socijalne ekonomije u državama članicama. :

1. Italija: Consorzio Sociale Abele Lavoro

Opis: Ovo socijalno preduzeće bavi se reintegracijom bivših zatvorenika i osoba koje su prošle kroz rehabilitacione programe za zavisnosti.

Aktivnosti: Organizacija pruža stručnu obuku, posredovanje u zapošljavanju i radne prilike u različitim sektorima, uključujući zanatstvo, poljoprivredu i reciklažu.

Rezultat: Preko 70% korisnika programa uspelo je da pronade stabilno zaposlenje u prvoj godini nakon završetka programa.

2. Škotska: Social Bite

Opis: Lanac restorana i kafića koji zapošljava beskućnike i osobe iz marginalizovanih zajednica.

Inicijative:

Sav profit se reinvestira u projekte za podršku beskućnicima.

Pokrenuli su program "Housing First," koji je obezbedio smeštaj za više od 800 osoba.

Rezultat: Postali su nacionalni lider u rešavanju problema beskućništva i podigli svest o društvenim nejednakostima.

3. Francuska: Groupe SOS

Opis: Jedna od najvećih mreža socijalnih preduzeća u Evropi, sa preko 400 organizacija i preduzeća koja rade na rešavanju društvenih problema.

Oblasti delovanja: Zdravstvo, obrazovanje, stanovanje, zaštita životne sredine i zapošljavanje marginalizovanih grupa.

Rezultat: Zapošljavaju preko 18.000 ljudi i direktno pomažu više od 1,7 miliona ljudi godišnje.

4. Nemačka: AfB (Arbeit für Menschen mit Behinderung)

Opis: Socijalno preduzeće koje zapošljava osobe sa invaliditetom i specijalizovano je za reciklažu i prodaju IT opreme.

Aktivnosti:

Prikupljanje, obnova i prodaja polovnih računara, telefona i druge tehnologije.

Više od 45% zaposlenih su osobe sa invaliditetom.

Rezultat: Smanjuju elektronski otpad i povećavaju ekološku svest dok istovremeno pružaju zapošljavanje osobama sa invaliditetom.

5. Španija: La Fageda

Opis: Zadružna kompanija koja zapošljava osobe sa intelektualnim i psihosocijalnim poteškoćama kroz proizvodnju jogurta i mlečnih proizvoda.

Inicijative:

Proizvodi se plasiraju na nacionalno tržište, konkurentni su i visokog kvaliteta.

Zaposleni imaju pristup terapijskim i edukativnim programima.

Rezultat: Preduzeće je postalo simbol uspešnog socijalnog preduzetništva u Španiji, zapošljavajući preko 300 ljudi.

6. Danska: Specialisterne

Opis: Ovo preduzeće zapošljava osobe sa autizmom u IT sektoru, iskorištavajući njihove jedinstvene veštine kao prednost.

Aktivnosti: Pružaju usluge testiranja softvera, analize podataka i QA (kontrola kvaliteta) za međunarodne kompanije.

Rezultat: Model je repliciran u preko 15 zemalja, a zaposleni su postigli značajne uspehe u IT sektoru.

7. Belgija: Envie

Opis: Socijalno preduzeće koje se bavi reciklažom i popravkom elektronskih uređaja, zapošljavajući dugotrajno nezaposlene osobe.

Inicijative:

Prikupljaju stare uređaje, popravljaju ih i prodaju po povoljnim cenama.

Pružaju obuku i osposobljavanje zaposlenima.

Rezultat: Više od 60% zaposlenih pronađe stalno zaposlenje nakon završetka obuke.

8. Poljska: Zadruga Barka

Opis: Organizacija koja pruža smeštaj, obuku i zapošljavanje osobama bez doma i dugotrajno nezaposlenima.

Aktivnosti:

Osnivanje zajedničkih ekonomskih projekata, uključujući zanatske radionice i proizvodnju hrane.

Pružanje psihosocijalne podrške.

Rezultat: Pomogli su hiljadama ljudi da povrate nezavisnost i uključe se u zajednicu.

8. Austrija: Magdas Hotel

Opis: Hotel koji zapošljava izbeglice i nudi im priliku za integraciju kroz rad u ugostiteljstvu.

Inicijative:

Kombinuju profesionalnu obuku sa praksom u hotelskim i ugostiteljskim uslugama.

Profit se reinvestira u podršku izbeglicama.

Rezultat: Postali su simbol inkluzije i podigli svest o doprinosu izbeglica društvu.

10. Portugal: Rumo Cooperativa

Opis: Preduzeće koje pruža podršku osobama sa invaliditetom kroz zapošljavanje i terapijske aktivnosti.

Aktivnosti:

Organizovanje kurseva, radionica i kreativnih projekata.

Zapošljavanje osoba sa invaliditetom u proizvodnji ručnih radova i održivih proizvoda.

Rezultat: Pomogli su u zapošljavanju preko 200 osoba sa invaliditetom i postali primer inkluzivne prakse.

11.Gruppo Cooperativo CGM (Italija): Mreža socijalnih zadruga koje pružaju usluge zapošljavanja, zdravstvene i obrazovne usluge.

12.Social Bite (Škotska): Restoran i kafić koji zapošljava beskućnike i reinvestira profit u inicijative za pomoć zajednici.

13.Werkhaus (Nemačka): Organizacija koja podržava zapošljavanje i obuku osoba sa invaliditetom.

Boosting Social Enterprises in Europe” (2018), izdat od strane Evropske komisije, daje pregled inicijativa, zakonodavnih mera i primera socijalnih preduzeća širom EU.

U knjizi “Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change” (2006), Alex Nicholls istražuje kako socijalni preduzetnici koriste inovativne strategije za rešavanje društvenih problema u evropskom kontekstu.

Ovi primeri pokazuju kako socijalna preduzeća širom EU koriste inovativne modele za stvaranje pozitivnih društvenih i ekonomskih promena.

Izazovi socijalnog preduzetništva u EU

- Nedovoljna vidljivost i priznanje na tržištu.
- Ograničen pristup finansiranju, uprkos postojanju EU programa.
- Pravne i administrativne prepreke, koje se razlikuju između država članica.
- Nedovoljna umreženost između socijalnih preduzeća.

Budućnost i perspektive

EU planira dalju podršku socijalnom preduzetništvu kroz:

- Promociju zelenih i digitalnih socijalnih preduzeća.
- Jačanje saradnje između socijalnih preduzeća i privatnog sektora.
- Unapređenje zakonodavnog okvira na nivou država članica.

3

SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO U REGIONU

3.1. Socijalno preduzetništvo u regionu

Socijalno preduzetništvo postaje sve relevantniji model poslovanja u zemljama Zapadnog Balkana i šireg regiona. Iako su pristupi razvoju ovog sektora različiti, zajedničko im je prepoznavanje socijalnih preduzeća kao potencijalnih rešenja za ključne društvene probleme, posebno u oblastima socijalne inkluzije, zapošljavanja ugroženih grupa i zaštite životne sredine. U nastavku sledi pregled stanja socijalnog preduzetništva u nekoliko zemalja regiona.

Hrvatska

Hrvatska je jedna od prvih zemalja u regionu koja je razvila strateški okvir za podršku socijalnim preduzećima. Još 2015. godine usvojena je Strategija razvoja socijalnog preduzetništva za period 2015–2020, koja je imala za cilj da stvori podsticajno okruženje za osnivanje i rad socijalnih preduzeća. Glavni fokus strategije bio je:

- Podrška zapošljavanju ugroženih grupa,
- Razvoj socijalnih inovacija,
- Edukacija i promocija socijalnog preduzetništva.

Kroz korišćenje sredstava iz EU fondova, socijalna preduzeća u Hrvatskoj ostvaruju značajnu finansijsku podršku za svoje projekte. Primeri uspešnih socijalnih preduzeća uključuju:

- “Humana Nova” – preduzeće koje se bavi reciklažom tekstila i zapošljavanjem osoba iz marginalizovanih grupa,
- “ZMAG” – organizacija koja promovira održivi razvoj i društvenu ekonomiju kroz edukativne aktivnosti i proizvodnju ekoloških proizvoda.

Slovenija

Slovenija je lider u razvoju socijalnog preduzetništva u regionu, zahvaljujući ranom usvajanju zakonskog okvira i kontinuiranoj podršci sektoru. Zakon o socijalnom preduzetništvu, usvojen 2011. godine, omogućio je pravno definisanje socijalnih preduzeća, kao i njihovo evidentiranje i podršku od strane države.

Slovenija je razvila i brojne programe inkubacije i edukacije, dok značajan broj socijalnih preduzeća dobija podršku kroz javne konkurse i evropske projekte.

Uspešni primeri uključuju:

- “Zavod Korenika” – socijalno preduzeće koje se bavi organskom proizvodnjom hrane i zapošljava osobe sa invaliditetom,

- “Smetumet” – kreativno preduzeće koje se fokusira na reciklažu i edukaciju o zaštiti životne sredine.

Glavni izazovi za socijalna preduzeća u Sloveniji uključuju održavanje finansijske održivosti i povećanje konkurentnosti na tržištu.

Severna Makedonija

Socijalno preduzetništvo u Severnoj Makedoniji još uvek nije zakonski definisano, ali se razvija kroz projekte koje podržavaju međunarodne organizacije, poput UNDP-a i EU.

Iako pravni okvir nije uspostavljen, brojne nevladine organizacije pokreću socijalne biznise sa fokusom na zapošljavanje ugroženih grupa i promovisanje održivog razvoja. Primeri uspešnih socijalnih preduzeća u Severnoj Makedoniji su:

- “Bioidea” – preduzeće koje se bavi organskom proizvodnjom hrane i podrškom ruralnom razvoju,
- “Kreacija” – inicijativa za obuku i zapošljavanje žena iz marginalizovanih zajednica.

Veliki izazovi za dalji razvoj socijalnog preduzetništva u Severnoj Makedoniji uključuju nedostatak sistemске podrške i ograničen pristup finansiranju.

Bosna i Hercegovina

Socijalno preduzetništvo u Bosni i Hercegovini se razvija kroz rad nevladinih organizacija i međunarodnih donatorskih programa. Zakon o socijalnom preduzetništvu još uvek nije usvojen, iako su pokrenute inicijative za njegovu izradu.

Uspešni primeri uključuju:

- “Mozaik” – fondacija koja podržava mlade preduzetnike sa društvenim ciljevima kroz edukaciju i finansiranje,
- “EkoMozaik” – socijalno preduzeće koje se bavi organskom proizvodnjom i pruža priliku za radno angažovanje osoba iz ruralnih sredina.

Nedostatak strateškog okvira i stabilnih izvora finansiranja i dalje predstavlja glavnu prepreku razvoju sektora u ovoj zemlji.

Crna Gora

Socijalno preduzetništvo u Crnoj Gori je u ranoj fazi razvoja. Ne postoji poseban zakon o socijalnom preduzetništvu, ali su kroz projekte međunarodnih organizacija pokrenute brojne ini-

cijative. U fokusu su preduzeća koja promovišu socijalnu inkluziju i zaštitu životne sredine. Primer uspešnog socijalnog preduzeća je:

- “Zelena preduzeće” – inicijativa za prikupljanje i reciklažu otpada sa ciljem zapošljavanja ugroženih grupa.

Kao i u drugim zemljama regiona, glavni izazovi su nedostatak pravnog okvira i stabilnih finansijskih izvora.

Tabela br. 9: Poređenje socijalnog preduzetništva u regionu

Zemlja	Pravni okvir	Podrška EU fondova	Primeri uspešnih preduzeća	Glavni izazovi
Hrvatska	Usvojena strategija (2015–2020)	Prisutna	Humana Nova, ZMAG	Potreba za daljom profesionalizacijom
Slovenija	Usvojen zakon (2011)	Prisutna	Zavod Korenika, Smetumet	Održavanje finansijske održivosti
Severna Makedonija	U razvoju	Prisutna	Bioidea, Kreacija	Nedostatak pravnog okvira
Bosna i Hercegovina	U razvoju	Ograničena	Mozaik, EkoMozaik	Nedostatak zakona i podrške
Crna Gora	U razvoju	Ograničena	Zelena preduzeće	Nedostatak pravnog okvira i resursa

Izvor: Istraživanje i obrada autora (2024)

- **Zakonodavni okvir:** Iako su zemlje Balkana u različitim fazama razvoja zakonodavnog okvira za socijalno preduzetništvo, postoji jasna tendencija prema razvoju specifičnih zakona koji omogućavaju stvaranje socijalnih preduzeća, kao što je to slučaj u Hrvatskoj i Makedoniji.
- **Institucionalna podrška:** Pored nacionalnih ministarstava, mnoge zemlje Balkana imaju specijalizovane organizacije ili fondove koji pružaju savete i resurse socijalnim preduzetnicima, što je naročito izraženo u Hrvatskoj i Makedoniji.
- **Finansijska podrška:** Finansijska podrška je najčešće dostupna kroz EU fondove, dok su domaći resursi često ograničeni. Ipak, neke zemlje, poput Hrvatske i Albanije, imaju specijalizovane fondove za socijalnu ekonomiju.

- **Inicijative i projekti:** Inicijative u regionu uglavnom fokusiraju na socijalnu inkluziju, za-
pošljavanje ranjivih grupa i ekološke projekte. Srbija, Hrvatska i Makedonija su predvod-
nice u ovom segmentu.

Socijalno preduzetništvo u regionu predstavlja važan potencijal za rešavanje socijalno-ekonom-
skih izazova i doprinos održivom razvoju. Iako postoji značajan interes i pojedinačni uspešni pri-
meri, dalji razvoj sektora zavisi od usvajanja adekvatnih zakonskih okvira, stvaranja podsticajnog
okruženja i jačanja institucionalne podrške. Povećana saradnja među zemljama regiona, razmena
iskustava i pristup EU fondovima mogu značajno doprineti unapređenju socijalnog preduzetniš-
tva u ovom delu Evrope.

4

SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO U REPUBLICI SRBIJI

4.1. Socijalno preduzetništvo u Republici Srbiji - Karakteristike

Ovaj oblik ekonomije predstavlja rastući sektor, prepoznat kao važan alat za rešavanje društvenih problema poput nezaposlenosti, socijalne isključenosti i podrške ranjivim grupama. Iako je još u fazi razvoja, ovaj koncept sve više dobija institucionalnu podršku kroz zakonske regulative, finansijske programe i praktične inicijative. Na globalnom nivou, socijalna preduzeća su prepoznata kao ključni akteri u ostvarivanju Ciljeva održivog razvoja (SDGs) koje je postavila Ujedinjene nacije. U Srbiji, potencijal socijalnog preduzetništva tek počinje da se razvija. Iako suočena s izazovima poput nedostatka logističke podrške i ograničenih izvora finansiranja, sve veći broj inicijativa pokazuje da postoji prostor za inovativne pristupe u rešavanju društvenih problema.

„Mapiranje socijalnih preduzeća u Srbiji“, koje je izvršeno 2008. godine, i čiji je bio zadatak da se pronadu organizacije koje poseduju karakteristike socijalnog preduzeća prikazuje da u Srbiji ima otprilike 1160 „socijalnih preduzeća“ (Cvejić, Babović., Vuković, 2008.).

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

- Udruženja građana (u dva oblika: socijalno orijentisane organizacije i grupe za samopomoć);
- 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 srednjih i malih preduzeća.

Socijalna preduzeća postoje na celoj teritoriji Srbije, na to upućuju podaci o regionalnoj distribuciji socijalnih preduzeća. Njihova koncentracija je malo veća u AP Vojvodini u odnosu na Centralnu Srbiju, a Bačka ima najveći udeo u ukupnom broju socijalnih preduzeća.

Tabela br.10 Koncentracija socijalnih preduzeća u Republici Srbiji

BAČKA	22,00%	JUŽNA SRBIJA	9,30%
BANAT	16,20%	SREM	7,10%
ZAPADNA SRBIJA	14,00%	ISTOČNA SRBIJA	6,60%
CENTRALNA SRBIJA	12,40%	BEOGRAD	12,30%

Izvor : Procenat socijalnih preduzeća po regionima u Republici Srbiji

(Cvejić S., Babović M., Vuković O. (2008)

Na osnovu podataka koji pokazuje tabela br. . procenat socijalnih preduzeća po regionima u Republici Srbiji, može da se zaključi da je pretežna koncentracija socijalnih organizacija u na teritoriji APV - 45,30% od ukupnog broja socijalnih organizacija na teritoriji Srbije. Bitno je naglasiti da najveći broj socijalnih organizacija predstavljaju poljoprivredne zadruge.

Region Bačke (22%) pokazuje veći stepen razvoja socijalnih preduzeća u odnosu na sve ostale regione, dok Južna Srbija 9,3%, Istočna Srbija 6,6% i Srem 7,1% poseduju manji broj socijalnih preduzeća. U Banatu postoji 16,2% od ukupnog broja socijalnih preduzeća u Republici Srbiji. Zapadna Srbija 14%, Centralna Srbija 12,4% i Beograd 12,3% imaju

otprilike srednju zastupljenost socijalnih preduzeća od zajedničkog broja u Republici

Srbiji.

Razvoj sektora socijalnih preduzeća je uslovljen različitim faktorima, u koje spada i struktura privrede, stepen ekonomskog razvoja, tradicija civilnog društva, karakteristike tržišta rada, institucionalni razvoj na lokalnom nivou kao i društvena struktura – takođe uključujući i postojanje marginalizovanih kategorija društva kao i probleme u vezi socijalne integracije. Stepenn ekonomskog razvoja predstavlja jedan od bitnijih uzroka regionalnih razlika. U odnosu na samu visinu nacionalnog prihoda, postoje bitne razlike između bogatijeg regiona Bačke koji je na severu Srbije i koji poseduje i najveći udeo socijalnih preduzeća i relativno siromašnijeg regiona na istočnoj Srbiji koji poseduje najmanji udeo socijalnih preduzeća.

Na regionalnu distribuciju socijalnih preduzeća mnogo utiče distribucija poljoprivrednih zadruga, koje predstavljaju najveći udeo u sektoru socijalnih preduzeća (Cvejić S., Babović M., Vuković O. (2008).

U Srbiji, socijalno preduzetništvo i socijalna ekonomija imaju posebnu ulogu u rešavanju problema poput:

- Visoke nezaposlenosti, posebno među mladima i marginalizovanim grupama.
- Socijalne isključenosti, pružajući šansu za ekonomsko osnaživanje ranjivih zajednica.

- Ekoloških izazova, kroz inicijative usmerene na zaštitu prirodnih resursa i promociju održivog razvoja.

U društvima širom sveta, pa i u Srbiji, ekonomski i društveni problemi zahtevaju inovativna rešenja. Socijalno preduzetništvo donosi niz prednosti:

Društveni uticaj:

Socijalna preduzeća rešavaju konkretne probleme poput nezaposlenosti, siromaštva, socijalne isključenosti i ekološke degradacije. Ona omogućavaju ranjivim grupama da se uključe u ekonomski i društveni život.

Održivost:

Za razliku od humanitarnih organizacija koje se često oslanjaju na donacije, socijalna preduzeća stvaraju prihode kroz proizvode i usluge, čineći svoje delovanje dugoročno održivim.

Ekonomija budućnosti:

Kako se svet suočava sa sve većim izazovima, od klimatskih promena do digitalne transformacije, socijalno preduzetništvo pruža fleksibilnost i kreativnost u rešavanju problema.

Podsticaj lokalnoj ekonomiji:

Socijalna preduzeća često deluju na lokalnom nivou, jačajući zajednice kroz zapošljavanje i cirkularnu ekonomiju.

Doprinos globalnim ciljevima:

Socijalna preduzeća igraju ključnu ulogu u ostvarivanju Ciljeva održivog razvoja (SDGs), posebno u oblastima smanjenja siromaštva, rodne ravnopravnosti, inkluzivnog obrazovanja i održivog ekonomskog rasta.

4.2. Društveni uticaj i održivost socijalnih preduzeća u Srbiji

Socijalna preduzeća u Srbiji, kao i u mnogim drugim zemljama, imaju ključnu ulogu u rešavanju društvenih problema, kao što su nezaposlenost, siromaštvo, društvena isključenost i ekološke izazove. Socijalni preduzetnici kombinuju preduzetničke sposobnosti sa težnjom da unaprede društvene promene, pružajući inovativna rešenja za lokalne zajednice. Međutim, kako bi ovi preduzetnici uspeali u dugoročnom periodu, važno je da postignu ravnotežu između postizanja društvenih ciljeva i ekonomskih pokazatelja, kao i da se fokusiraju na održivost svojih inicijativa.

Društveni uticaj socijalnih preduzeća je ključni element koji definiše njihovu misiju i vrednost. Za razliku od tradicionalnih preduzetnika koji se fokusiraju na finansijsku dobit, socijalni preduzetnici teže postizanju pozitivnih promena u društvu, bilo kroz zapošljavanje ranjivih grupa, pružanje socijalnih usluga ili doprinos zaštiti životne sredine. Schaefer, F., & Bowler, D. (2014). *Social Enterprise: A Case Study Approach*. Springer. – Pruža detaljan uvid u uspešne primere socijalnih preduzetnika u Evropi, sa posebnim akcentom na merenje društvenog uticaja.

Metode merenja društvenog uticaja: Društveni uticaj socijalnih preduzeća može se meriti kroz različite indikatore, koji obuhvataju kako kvantitativne tako i kvalitativne aspekte. Neki od ključnih pokazatelja uključuju:

Zapošljavanje ranjivih grupa – Socijalna preduzeća često zapošljavaju osobe sa invaliditetom, dugoročno nezaposlene ili pripadnike drugih marginalizovanih grupa. Povećanje zapošljavanja ovih osoba direktno doprinosi smanjenju socijalne isključenosti. Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments*. *Social Enterprise Journal*, 6(1), 1-6. – Ovaj rad analizira trendove socijalnog preduzetništva u Evropi, a mnoge od tih tendencija mogu se primeniti i na Srbiju, posebno kada je u pitanju održivost i finansijsko poslovanje.

Kvalitet usluga i proizvoda – Kroz pružanje usluga ili proizvoda koji rešavaju društvene probleme (npr. ekološki proizvodi, pristup obrazovanju i zdravstvu), socijalna preduzeća poboljšavaju kvalitet života u zajednici.

Očuvanje životne sredine – Mnoge inicijative u Srbiji uključuju zelene tehnologije, reciklažu, održivu proizvodnju i ekološke projekte koji imaju direktan pozitivan uticaj na životnu sredinu.

Povećanje svesti i angažovanja zajednice – Kroz različite obrazovne aktivnosti i projekte, socijalna preduzeća podstiču promene u ponašanju i povećanje društvene odgovornosti među građanima. NSZ (National Employment Service of Serbia) – Dokumentacija i izveštaji koji se odnose na zapošljavanje osoba sa invaliditetom i njihove posebne programe podrške. Dostupni online na zvaničnim stranicama NSZ.

Primeri podrške privatnih subjekata socijalnom preduzetništvu:

Određene privatne kompanije nude veliku podršku socijalnom preduzetništvu. U Srbiji su u ovoj oblasti najažurnije **Unikredit fondacija i Erste Banka**. Erste banka je veoma aktivna u zalaganju koncepta socijalnog preduzetništva kroz formiranje takmičenja za najbolju ideju u oblasti socijalnog preduzetništva, konferencija, kao i kroz podršku socijalnim preduzećima dodeljivanjem start-up kredita vrednih od 500.000 dinara preduzećima koja se bave socijalnim preduzetništvom.

U **Delta Holdingu – Delta Fondacija** predstavlja veći broj akcija i projekata koje ova kompanija vrši sa ciljem razvoja zajednice u kojoj ona posluje. Navedeno je 10 najzanimljivijih društveno odgovornih aktivnosti koje Delta Holding vrši (Yilmazcan, 2021):

1. **Zasad za budućnost** – projekat kojem je cilj podrška socijalnim preduzećima za razvoj primarne i/ili sekundarne poljoprivredne proizvodnje kroz stručnu savetodavnu pomoć i finansijske grantove.
2. **Fond za budućnost** – projekat kome je cilj da se deca koja su bez roditeljskog staranja, koja su smeštena u ustanovama socijalne zaštite, podstaknu za profesionalno napredovanje. Na kraju programa imaju mogućnost da se zaposle i na taj način sebi i svojoj budućoj porodici steknu stabilan izvor prihoda.
3. **Jačanje porodice** – cilj ovog programa predstavlja prevencija izdvajanja dece iz biološke porodice i formiranje uslova koji omogućavaju deci da rastu u zdravom i normalnom porodičnom okruženju.
4. **Zapošljavanje i podrška osobama sa invaliditetom** – projekat kojem je cilj osamostaljivanje osoba koje su invalidi, održavanje sportskih, kulturnih i rekreativnih manifestacija, kao i njihovo zapošljavanje.
5. **Zadužbina „Sunce“** – centar zadnevni boravak dece i omladine sa invaliditetom i smeštaj, koji je Delta Fondacija sagradila i dala gradu Beogradu 2012. godine.
6. **Smanjenje zagađenja životne sredine** – Ostvaruju se značajna smanjenja potrošnje vode, energije i emisije štetnih gasova, a nastavlja se sa ciljem još boljih rezultata.
7. **Deda Mrazovi pomoćnici** – U duhu božićnih i novogodišnjih praznika, Delta Holding sprovede humanitarnu akciju, u kojoj zaposleni sakupljaju paketiće za decu iz socijalno ugroženih porodica koje su uključene u projekat „Jačanje porodice“.
8. **Trčim za decu leptire** – zaposleni u Kompaniji učestvuju na Beogradskom maratonu zbog pružanja pomoći obolelim licima od bulozne epidermolize.
9. **Podrška obrazovanju** – Delta Holding u toku cele godine nudi mogućnost sticanja praktičnog iskustva studentima i učenicima koji su zainteresovani, kao i stipendije za studente koji su talentovani.
10. **Dobrovoljno davanje krvi** – u saradnji sa Institutom za transfuziju krvi, Delta Holding organizuje redovno akcije za dobrovoljno davanje krvi.

Holcim (Srbija) d.o.o. Projekat društveno odgovornog poslovanja: Dijalog sa nosiocima interesa Godine 2002, Holcim je kupio fabriku cementa u Novom Popovcu i promenio joj ime u Holcim Srbija. Kao deo nove strategije društveno odgovornog poslovanja i kao Holcimova najvažnija inicijativa, Dijalog nosilaca interesa obuhvatio je sledeće manje inicijative: savetodavni odbor lokalne zajednice, tabelarni pregled društvenog angažovanja, takmičenje „Partnerstvo za budućnost“, pregled najvažnijih stvari u dijalogu nosilaca interesa i osmišljavanje strategije društveno odgo-

vornog poslovanja Holcima Srbija. Tabelarni pregled društvenog angažovanja meri planiranje, primenu i odmeravanje efekata realizacije projekata društveno odgovornog poslovanja.

Sa softverskim aplikacijama i praksama Holcim Grupe, Holcim Srbija sada može da meri efikasnost projekata, da usaglašava aktivnosti društveno odgovornog poslovanja sa strategijom, da dodeljivanje budžeta načini ciljanim i delotvornim i da pretvori sadašnje aktivnosti u nove mogućnosti za društveno odgovorno poslovanje. Pošto je Holcim veliki investitor, njegove inicijative mogu da inspirišu druge kompanije da takođe otpočnu sa praksom održivog poslovanja...

Coca-Cola Hellenic Projekat: kampanja Dan Dunava.

Proslave Dana Dunava je započela Međunarodna komisija za zaštitu reke Dunav u kojoj je 14 zemalja podunavskog basena. 2005.godine Coca-Cola Hellenic i Coca-Cola su proglasile partnerstvo zvanično sa Međunarodnom komisijom za zaštitu reke Dunav.

Osnovni cilj kampanje je: podići javnu svest u široj javnosti o zagađenju vode i ohrabriti više ljudi da slave 29. jun kao Dan Dunava. Kampanja se vodi pod sloganom „Dunav – naša reka, naša budućnost“. Glavne proslave Dana Dunava organizuju se svake godine u Beogradu, sa događajima na čitavom nizu popularnih mesta kao što su Zemunski kej, šetalište duž Save pored Kalemegdana i plato ispred Nebojšine kule.

Kampanja iz 2009. godine okupila je više od 100 partnera, koji su slavili 29. jun kao Dan Dunava u čitavom periodu od juna do septembra, obuhvativši više od 60 različitih aktivnosti u 10 gradova Srbije. Osim proslava, događaji obuhvataju i ekološke radionice, čišćenje reke i rečnih obala, umetničke izložbe i druge kulturne događaje koji u centru pažnje imaju očuvanje vodenih ekosistema i zaštitu voda, a upravo ovi aspekti kampanje izazvali su pojačano interesovanje medija za aktivnosti u sklopu kampanje.

Loreal Balkans d.o.o. je jedan od poslodavaca koji posvećuje pažnju društvenoj odgovornosti. Zaposleni se podstiču da se angažuju i uključe na polju korporativne društvene odgovornosti. Kroz najbolje primere iz prakse, edukacije i različite događaje im se približavaju teme i upućuje se na mogućnosti kolektivnog i individualnog doprinosa. Loreal već niz godina uspešno organizuje programe za podršku zajednici. Najznačajniji su program L'Oréal-UNESCO „Za žene u nauci“ i tradicionalni Dan volontiranja.

MK Grupa prepoznaje značaj društvene odgovornosti. „Magnet za ljubav“ predstavlja posebnu humanitarnu akciju MK Grupe koja za cilj imadavanje pomoći bebama koje su prevremeno rođene, kojih u Srbiji ima između 6.500 i 8.000 godišnje. Ova kompanija je prepoznala značaj pravovremene dijagnostike za koju potreban instrument magnetna rezonanca. Uvideći značaj dobavljanja aparata za magnetnu rezonancu za veliku dečiju ustanovu u Vojvodini, 2015. godine je započeta

humanitarna akcija „Magnet za ljubav” sa kompanijom TDE Services, zajedno sa Institutom za zdravstvenu zaštitu dece i omladine Vojvodine.

NIS-ov karavan društvene odgovornosti „Zajednici zajedno” nastavlja put kroz gradove i opštine u Srbiji, a ovoga puta zaustavio se u Pančevu gde je obeležena decenija uspešne saradnje kompanije i lokalne zajednice tokom koje je realizovano 132 projekta koji su značajno doprineli kulturnom, socijalnom i ekološkom boljitku Pančeva i okoline.

Kroz projekat **Wiener volonterski dan**, jedan ili više dana u godini zaposleni se bave volonterskim aktivnostima. Wiener Städtische osiguranje predstavlja primer odlične prakse saradnje poslovnog sektora i države u oblasti promovisanja sporta i zdravlja dece. U okviru projekta Sportski čas – ispravi se! skreće se pažnja nasve ozbiljniji problem krive kičme i da je bavljenje sportom veoma značajno kod dece i omladine. Zajedno sa Odbojkaškim savezom Srbije i Udruženjem odbojkaških klubova, Wiener Städtische ističe i motiviše decu da se sportski angažuju i da budu aktivna.

IKEA usmerava svoje poslovanje ka davanju podrške održivom razvoju. Cilj IKEA je da na pozitivan i podsticajan način doprinese društvu.

Ikea je dala velika materijalna sredstva u dečje selo u Rumuniji da bi uticala na povećanje kvaliteta života dece i na uključivanje dece u školu. IKEA zabranjuje da se dečiji rad eksploatiše i propisuje da zaposleni moraju da imaju prihvatljive uslove rada i materijalne nadoknade za taj rad.

Kompanija Carlsberg Srbija i Carlsberg i Dunderski Fondacija, nastavile su da daju podršku stanovnicima Bačke Palanke i Čelareva, tako što finansiraju projekte kojima lokalna zajednica svojim angažmanom pomaže uređenju svoje sredine.

Održivost socijalnih preduzeća predstavlja izazov, jer je često teško ostvariti stabilan prihod u sektorima koji se bave društvenim promenama, posebno kada je početni kapital ograničen. Za postizanje održivosti, socijalna preduzeća u Srbiji moraju razviti poslovne modele koji kombinuju društvenu misiju sa ekonomskim prihodima.

Ključni faktori održivosti socijalnih preduzeća:

*Diversifikacija izvora prihoda – Mnoge organizacije koriste kombinaciju različitih izvora finansiranja, kao što su:

*Prihodi od prodaje proizvoda i usluga (npr. ekološki proizvodi, obuka, konsultantske usluge).

*Donacije i grantovi (posebno od vlada, međunarodnih organizacija i fondacija).

*Partnerske mreže i saradnja – Saradnja sa drugim organizacijama, privatnim sektorom i vladama može značajno poboljšati održivost socijalnih preduzeća. Na primer, javno-privatna partnerstva omogućavaju zajedničko finansiranje društvenih inicijativa.

*Ulaganje u kapacitete i inovacije – Razvoj novih proizvoda i usluga, kao i ulaganje u obuku zaposlenih, pomaže u održivosti socijalnog preduzeća. Takođe, stalna inovacija je ključna za prilagođavanje tržištu i potrebama korisnika.

*Social Impact Investing (SII) – Investitori koji žele da ostvare pozitivan društveni uticaj, uz finansijski povrat, predstavljaju značajan izvor finansiranja. U Srbiji, ova praksa je još uvek u razvoju, ali postoji sve veća pažnja na socijalne investicije.

Izazovi u postizanju društvenog uticaja i održivosti :

Iako socijalna preduzeća u Srbiji mogu imati značajan društveni uticaj, suočavaju se sa brojnim izazovima koji otežavaju njihovu dugoročnu održivost. Neki od tih izazova uključuju:

*Nedostatak pristupa finansijama – Iako postoje fondovi i grantovi, mnogi socijalni preduzetnici se suočavaju sa problemom nedostatka investicija i kapitala, posebno u ranim fazama razvoja.

*Spor rast tržišta – Tržište za socijalne usluge i proizvode u Srbiji je još uvek u fazi razvoja, a konkurencija je često niska. Preduzetnici se suočavaju sa izazovima u postizanju tržišne prihvatljivosti svojih proizvoda.

*Regulatorni okvir – Iako je zakonodavni okvir u Srbiji postao povoljniji za socijalna preduzeća (usvajanjem Zakona o socijalnom preduzetništvu 2022. godine), i dalje postoje nejasnoće i birokratske prepreke koje otežavaju proces osnivanja i poslovanja.

*Nedostatak obrazovanja i obuke za socijalno preduzetništvo – Mnogi preduzetnici nemaju dovoljno znanja o specifičnostima socijalnog preduzetništva, kao što su merenje društvenog uticaja ili upravljanje društvenim biznis modelima.

Društveni uticaj i održivost socijalnih preduzeća u Srbiji su usko povezani sa sposobnošću preduzetnika da integrišu društvene ciljeve sa poslovnim modelima koji omogućavaju dugoročnu ekonomsku stabilnost. Iako se suočavaju sa izazovima poput nedostatka finansijskih sredstava, tržišnih barijera i regulatornih prepreka, socijalna preduzeća u Srbiji imaju značajan potencijal da doprinesu društvenim promenama. S obzirom na rastući interes za ovu vrstu preduzetništva, uz podršku institucija i društva, očekuje se da će ovi izazovi biti prevaziđeni, čime će se otvoriti mogućnosti za dalji razvoj socijalnog preduzetništva u Srbiji. Zakon o socijalnom preduzetništvu (2022). – Zakon koji reguliše pravni okvir socijalnog preduzetništva u Srbiji i daje jasne smernice za rad ovih preduzeća. Takođe, Zakon se odnosi na podršku i podsticanje preduzetnika koji teže društvenim ciljevima.

4.3. Ekonomski uticaj socijalnih preduzeća u R.Srbiji

Socijalna preduzeća u Srbiji predstavljaju inovativan pristup rešavanju ekonomskih i društvenih izazova s kojima se zemlja suočava. Ova preduzeća kombinuju profitabilnost sa društvenom misijom, omogućavajući stvaranje održivih ekonomskih modela koji pozitivno utiču na različite aspekte društva.

Doprinos socijalnih preduzeća ekonomiji

Socijalna preduzeća u Srbiji doprinose ekonomiji kroz:

1. **Otvaranje radnih mesta:** Zapošljavanje teže zapošljivih kategorija, poput osoba sa invaliditetom, mladih bez radnog iskustva, ili starijih radnika, direktno smanjuje stopu nezaposlenosti i jača socijalnu inkluziju.
2. **Razvoj lokalnih zajednica:** Ova preduzeća često posluju na lokalnom nivou, doprinoseći ekonomskom razvoju ruralnih i manje razvijenih područja.
3. **Podsticanje preduzetništva:** Socijalna preduzeća motivišu nove generacije preduzetnika da razvijaju biznise sa fokusom na društvene vrednosti, čime podstiču inovacije u ekonomiji.
4. **Smanjenje javnih troškova:** Aktivnosti socijalnih preduzeća mogu smanjiti potrebu za socijalnim davanjima, jer obezbeđuju zapošljavanje i podršku onima koji bi inače bili oslonjeni na socijalne programe.

Ekonomski doprinos lokalnim zajednicama

Socijalna preduzeća se često osnivaju u manjim sredinama, doprinoseći razvoju lokalne infrastrukture i povećanju prihoda lokalnog stanovništva.

Socijalna preduzeća u Srbiji ostvaruju značajan ekonomski uticaj kroz podsticanje lokalnog razvoja, zapošljavanje ranjivih društvenih grupa i stvaranje održivih poslovnih modela. Njihov doprinos ekonomiji može se analizirati kroz nekoliko ključnih aspekata:

1. Zapošljavanje ranjivih grupa

Jedan od najvažnijih doprinosa socijalnih preduzeća je zapošljavanje osoba iz marginalizovanih i ugroženih grupa, kao što su:

- Dugoročno nezaposleni,
- Osobe sa invaliditetom,
- Mladi bez radnog iskustva,
- Stariji radnici,
- Pripadnici manjinskih zajednica.

Na ovaj način, socijalna preduzeća ne samo da smanjuju stopu nezaposlenosti, već i doprinose socijalnoj inkluziji i smanjenju siromaštva.

2. Smanjenje troškova socijalne zaštite

Kroz zapošljavanje i osposobljavanje ranjivih grupa, socijalna preduzeća indirektno smanjuju pritisak na državni budžet, jer se smanjuju izdaci za:

- Socijalnu pomoć,
- Naknade za nezaposlenost,
- Troškove zdravstvene i socijalne zaštite.

3. Održivi razvoj lokalnih zajednica

Socijalna preduzeća često posluju u ruralnim i nerazvijenim područjima, gde doprinose lokalnom razvoju kroz:

- Otvaranje novih radnih mesta,
- Podršku lokalnim dobavljačima i proizvođačima,
- Razvoj lokalnih kapaciteta kroz edukaciju i obuku.
Ona podstiču ekonomsku aktivnost u zajednicama koje su često zapostavljene od strane velikih investitora.

4. Stvaranje novih tržišta i inovacija

Socijalna preduzeća razvijaju nove proizvode i usluge koje su usmerene na rešavanje društvenih problema. Ove inovacije često otvaraju nova tržišta i prilike za saradnju sa privatnim i javnim sektorom. Primera radi, neka socijalna preduzeća u Srbiji proizvode organske proizvode, reciklirane materijale ili pružaju specijalizovane usluge za osobe sa posebnim potrebama.

5. Jačanje preduzetničkog duha

Socijalna preduzeća podstiču preduzetnički duh u društvu, promovišući modele poslovanja koji su zasnovani na društvenoj odgovornosti. Njihov primer inspiriše druge preduzetnike da razvijaju održive i etičke poslovne modele koji kombinuju profit sa društvenim uticajem.

6. Generisanje prihoda i reinvestiranje u zajednicu

Za razliku od tradicionalnih preduzeća, socijalna preduzeća većinu svog profita reinvestiraju u dalji razvoj poslovanja i društvene projekte. Na ovaj način:

- Povećavaju svoju sposobnost za zapošljavanje,
- Poboljšavaju kvalitet usluga i proizvoda,
- Direktno doprinose razvoju zajednice kroz društveno korisne aktivnosti.

7. Podsticanje cirkularne ekonomije

Mnoga socijalna preduzeća u Srbiji deluju u oblastima zaštite životne sredine, reciklaže i ponovne upotrebe materijala, čime doprinose razvoju cirkularne ekonomije. Ovaj pristup smanjuje količinu otpada, štiti prirodne resurse i stvara dodatnu ekonomsku vrednost kroz pametno korišćenje postojećih resursa.

8. Saradnja sa javnim sektorom i međunarodnim donatorima

Socijalna preduzeća sve više učestvuju u javno-privatnim partnerstvima i projektima finansiranim od strane međunarodnih organizacija i fondova. Time doprinose povlačenju dodatnih sredstava u lokalnu ekonomiju i jačaju kapacitete za rešavanje društvenih problema.

Statistički podaci

Iako precizni podaci o broju socijalnih preduzeća u Srbiji nisu u potpunosti dostupni, prema izveštajima relevantnih organizacija i istraživanja, procenjuje se da u Srbiji postoji preko 1.200 socijalnih preduzeća, koja zapošljavaju više od 10.000 ljudi. Više od 50% zaposlenih u ovim preduzećima pripada ranjivim grupama, što ukazuje na njihov značajan socijalni i ekonomski uticaj.

Tabela br.11: Ekonomski doprinos lokalnim zajednicama

Parametar	Procenat ili vrednost	Komentar
Udeo u lokalnom BDP-u	1-5 %	Značajan doprinos u ruralnim sredinama
Prosečan broj zaposlenih	15-20 po preduzeću	Veći od proseka u privatnim mikro-preduzećima
Reinvestirani profit	50-70%	Ulaganje u razvoj zajednice i proširenje usluga
Broj novih socijalnih preduzeća godišnje	10-15	Osnivanje u sektorima sa visokom lokalnom potražnjom

Izvor : Istraživanje i obrada autora

Doprinos zapošljavanju

Socijalna preduzeća u Srbiji često zapošljavaju osobe koje se suočavaju sa poteškoćama na tržištu rada, čime direktno smanjuju nezaposlenost i povećavaju ekonomsko učešće ranjivih grupa.

Tabela br. 12: Kategorije zaposlenih u socijalnim preduzećima

Kategorija	Procenat zaposlenih	Primeri aktivnosti
Osobe sa invaliditetom	35%	Radionice za proizvodnju nameštaja, suvenira
Mladi bez radnog iskustva	25%	Obuka i zapošljavanje u IT sektoru
Dugotrajno nezaposlene osobe	20%	Poljoprivredne zadruge, zanatske radionice
Stariji od 50 godina	15%	Usluge servisiranja i zanatskih radova
Ostale marginalizovane grupe	5%	Različite usluge i proizvodi za lokalno tržište

Izvor : Istraživanje i obrada autora

Izazovi i potencijali

Iako imaju pozitivan uticaj, socijalna preduzeća u Srbiji se suočavaju s nizom izazova:

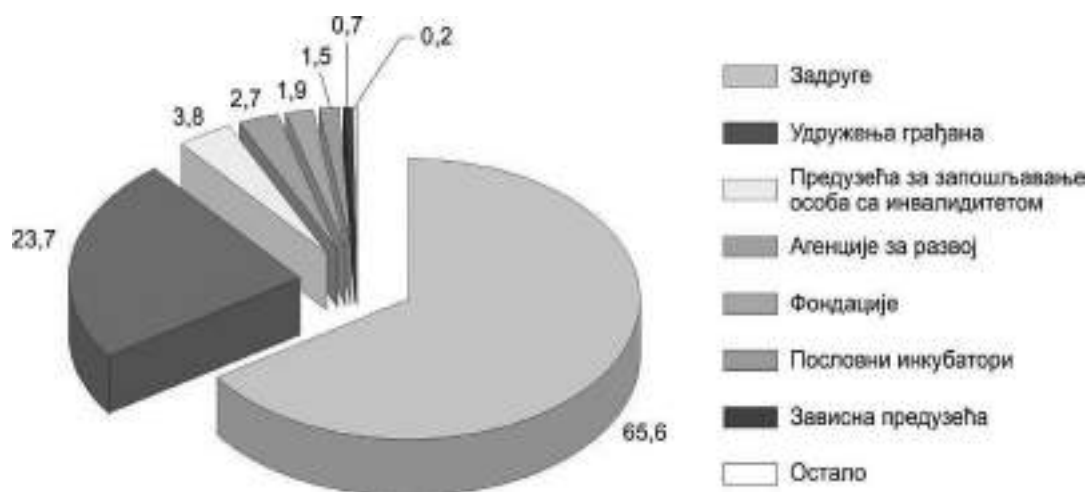
- Nedovoljno promovisana novo usvojena zakonska regulativa - Zakon o socijalnom preduzetništvu koja bi definisala i podržala njihov rad.
- Ograničen pristup finansijskim resursima i investicijama.
- Nedovoljna svest javnosti i privrede o značaju i ulozi socijalnih preduzeća.

Međutim, potencijali su ogromni. Uz odgovarajuću podršku države, civilnog sektora i međunarodnih partnera, socijalna preduzeća mogu postati ključni akteri u transformaciji srpske ekonomije ka održivosti i inkluziji.

Republički zavod za statistiku zajedno sa Grupom za razvojnu inicijativu SeConS (Velev, n.d.) i nevladinom organizacijom Grupa 484 je sproveo projekat „Ekonomski uticaj socijalnih preduzeća“ koji zahvaljujući Evropskoj komisiji finansiran. Republika Srbija je jedna od pet zemalja koje su izabrane u kojima je ovaj projekat sproveden, u konkurenciji od 27 zemalja (Aleksić & Lebedinski, 2015).

U 2012. godini u Republici Srbiji je poslovalo 1196 socijalnih preduzeća koje su različitih tipova. U ukupnom broju socijalnih preduzeća su pretežno učešće imale zadruge (65,6%) kao i udruženja građana (23,7%). Preduzeća za zapošljavanje osoba sa invaliditetom su učestvovala sa 3,8%, a agencije za razvoj sa 2,7%. Drugi tipovi socijalnih preduzeća (poslovni inkubatori, fondacije, zavisna / spin off preduzeća i ostalo) obuhvataju 4,3% od ukupnog broja (Aleksić & Lebedinski, 2015).

Grafikon br. 1. Tipovi socijalnih preduzeća, %



Izvor: SeConS I NVO grupa 484, projekat „Ekonomski uticaj socijalnih preduzeća“ (2014)

Socijalna preduzeća u Republici Srbiji su stekla bruto dodatu vrednost (BDV) u 2012. godini u iznosu od 6819,2 miliona dinara, što predstavlja 0,2% BDP-a Republike Srbije u toj godini.

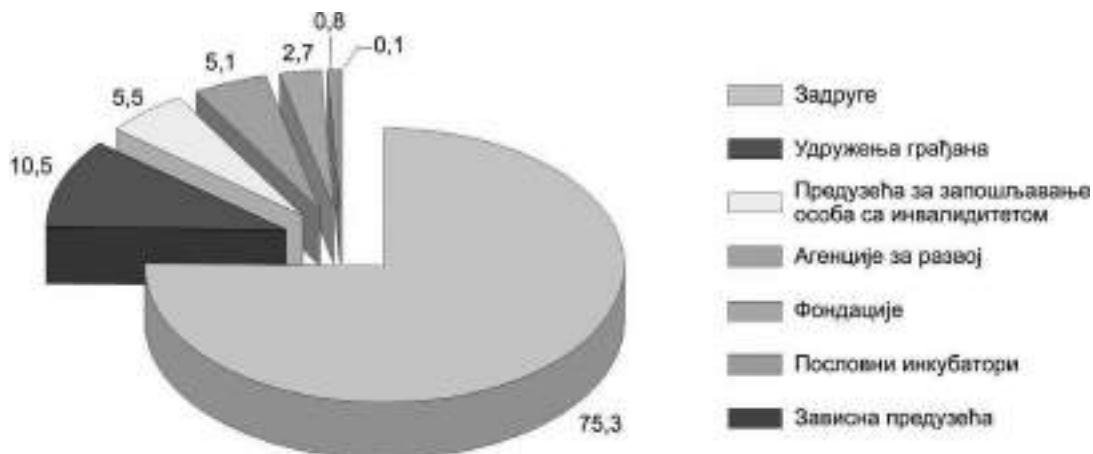
Tabela 13. Bruto dodata vrednost socijalnih preduzeća, mil. RSD

Tip socijalnog preduzeća	Bruto dodata vrednost
Zadrugе	5132,7
Udruženja građana	717,1
Preduzeća za zapošljenje osoba sa invaliditetom	377,1
Agencije za razvoj	347,3
Fondacije	182,4
Poslovni inkubatori	54,3
Zavisna preduzeća/spin off	6,7
Ostalo	1,7
Ukupno	6819,2

Izvor : SeConS I NVO grupa 484, projekat „Ekonomski uticaj socijalnih preduzeća“ (2014)

Bruto dodatoj vrednosti sektora socijalnih preduzeća su pretežno doprinele zadrugе (75,3%), udruženja građana (10,5%) kao i preduzeća za zapošljavanje osoba sa invaliditetom (5,5%). Svi drugi tipovi socijalnih preduzeća (fondacije, agencije za razvoj, poslovni inkubatori, zavisna / spin off preduzeća i ostalo) proizveli su 8,7% bruto dodate vrednosti sektora socijalnih preduzeća.

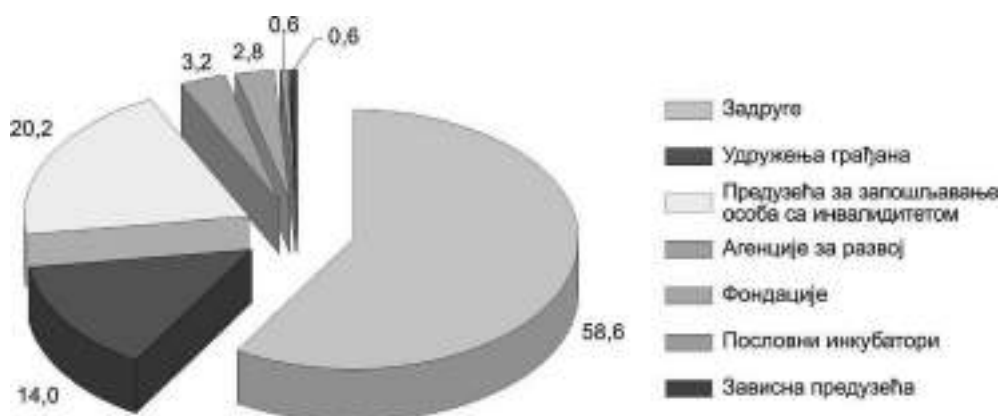
Grafikon 2. Struktura bruto dodate vrednosti po tipovima socijalnih preduzeća, %



Izvor : SeConS I NVO grupa 484, projekat „Ekonomski uticaj socijalnih preduzeća“ (2014)

U sektoru socijalnih preduzeća u 2012. godini bilo je zaposleno 10326 lica, što je činilo 0,6% od ukupnog broja zaposlenih u Republici Srbiji. Od ukupnog broja zaposlenih u sektoru socijalnih preduzeća više od polovine zaposlenih (58,6%) je bilo zaposleno u zadrugama. U preduzećima za zapošljavanje osoba sa invaliditetom je bilo zaposleno 20,2%, a u udruženjima građana 14,0%. U svim ostalim tipovima socijalnih preduzeća je bilo zaposleno 7,2% od ukupnog broja zaposlenih u sektoru socijalnih preduzeća.

Grafikon 3. Struktura zaposlenih po tipovima socijalnih preduzeća, %



Izvor : Izvor : SeConS I NVO grupa 484, projekat „Ekonomski uticaj socijalnih preduzeća“ (2014)

Pored lica koja su za svoj rad plaćena, sektor socijalnih preduzeća u Republici Srbiji je angažovao 23836 volontera. Pretežan broj volontera (91,1% od ukupnog broja volontera u sektoru socijalnih preduzeća) je bio u udruženjima građana angažovan.

Socijalna preduzeća u Republici Srbiji su stekla bruto dodatnu vrednost (BDV) u 2012. godini u iznosu od 6819,2 miliona dinara, što predstavlja 0,2% BDP-a Republike Srbije u toj godini.

4.4. Podrška države socijalnom preduzetništvu

Za razvoj socijalnog preduzetništva, budžetom za 2025 god. godinu, planirano je 50 miliona dinara iz republičkog budžeta, a narednih meseci će biti usvojeni Program razvoja i akcioni plan, jer ova oblast predstavlja najpogodniji alat za radno angažovanje, a samim tim i unapređenje položaja osetljivih grupa.

Na evidenciji Nacionalne službe za zapošljavanje je oko 130.000 lica koja pripadaju teško zapošljivim kategorijama, što je oko 35% od ukupnog broja nezaposlenih.

Procena stručnjaka je da bi oživljavanjem i daljim razvojem socijalnog preduzetništva procenat radnog angažovanja ljudi iz setljivih grupa, mogao biti drastično veći.

Od oko 160 hiljada korisnika novčane socijalne pomoći, bar trećina je radno sposobna i u tom pravcu svakako treba delovati u narednom periodu, ocenjeno je u izveštaju Saveta za razvoj socijalnog preduzetništva.

Program podrške, ove godine vredan 50 miliona dinara, namenjen je unapređenju poslovanja postojećih, ali i novim privrednim subjektima, koji imaju uslov da se registruju kao socijalna preduzeća.

Socijalno preduzetništvo u Srbiji prepoznato je kao značajan faktor u rešavanju ključnih društvenih problema, kao što su nezaposlenost, socijalna isključenost i održivi razvoj. Državne institucije sve više uključuju socijalna preduzeća u svoje strategije i politike kroz različite oblike podrške, uključujući pravni okvir, finansijsku pomoć, edukaciju, promociju i međunarodnu saradnju.

- **Razvoj zakonodavnog okvira**

Prvi značajni korak u regulaciji socijalnog preduzetništva napravljen je usvajanjem **Zakona o socijalnom preduzetništvu** 2022. godine. Ovaj zakon definiše socijalno preduzetništvo kao specifičan oblik poslovanja sa društvenim ciljevima, a preduzeća koja se registruju prema zakonu stiču pravo na:

- Pristup subvencijama,
- Poreske olakšice,
- Učestvovanje u javnim nabavkama rezervisanim za socijalne preduzetnike.
- **Finansijska podrška**

Država i međunarodne organizacije pružaju različite finansijske instrumente za socijalne preduzetnike:

- **Grantovi i subvencije** putem Fonda za razvoj, Ministarstva za rad zapošljavanje i socijalnu politiku, Pokrajinskog sekretarijata za privredu, Lokalnih samouprava – subvencije, Nacionalne službe za zapošljavanje, posebno za zapošljavanje osoba iz ranjivih grupa.
- **Javni radovi**, gde se finansiraju privremeni poslovi od društvenog značaja.
- **Kreditni sa povoljnim uslovima** za socijalna preduzeća koja žele da investiraju u rast i razvoj – Ministarstvo privrede R. Srbije u saradnji sa bankama.
- **Edukacija i obuke**

U saradnji sa međunarodnim organizacijama, država organizuje obuke za socijalne preduzetnike. Ovi programi obuhvataju:

- Osnove poslovnog planiranja,

- Upravljanje finansijama,
- Marketing i društvenu promociju. Projekti poput „EU PRO Plus“ osiguravaju tehničku i mentorsku podršku socijalnim preduzećima u ranim fazama razvoja.
- **Poreske olakšice**

Poreske olakšice su ključan mehanizam podrške, a uključuju:

- Oslobođanje od dela poreza na dohodak i doprinosa za zapošljavanje osoba sa invaliditetom,
- Povlastice za preduzeća koja investiraju u projekte od društvenog značaja.
- **Promocija i javna podrška**

Država organizuje kampanje za promociju socijalnog preduzetništva i podizanje svesti javnosti. Manifestacije poput „Dana socijalnog preduzetništva“ okupljaju preduzetnike, donosioce odluka i građane radi jačanja mreže podrške.

- **Saradnja sa međunarodnim institucijama**

Programi poput onih koje sprovodi UNDP, Evropska unija i GIZ uključuju socijalna preduzeća u šire strategije održivog razvoja. Ove institucije pružaju finansijsku i tehničku pomoć, što dodatno povećava kapacitet domaćih preduzeća.

Tabela br.14: Pregled oblika državne podrške socijalnom preduzetništvu

Oblast podrške	Mere	Primeri implementacije
Pravni okvir	Donošenje zakona i regulativa	Zakon o socijalnom preduzetništvu (2022)
Finansijska podrška	Subvencije, grantovi, povoljni krediti	Subvencije NSZ za zapošljavanje ranjivih grupa, grantovi EU PRO Plus
Edukacija i obuke	Organizacija treninga i mentorskih programa	Obuke kroz projekte „EU za tebe“, radionice UNDP-a
Poreske olakšice	Smanjenje poreza i doprinosa za zapošljavanje ranjivih grupa	Oslobođanje od dela doprinosa prema članu 45 Zakona o porezu na dohodak građana
Promocija i vidljivost	Javne kampanje, sajmovi i manifestacije	„Dani socijalnog preduzetništva“, medijska promocija uspešnih socijalnih preduzeća
Međunarodna saradnja	Saradnja sa međunarodnim organizacijama na finansiranju i jačanju kapaciteta	Projekti UNDP-a, EU fondovi, podrška GIZ-a

4.5. Zakonodavni okvir u Republici Srbiji – Zakon o socijalnom preduzetništvu

Zakon o socijalnom preduzetništvu

Zakon o socijalnom preduzetništvu u Srbiji usvojen je 2022. godine, i predstavlja značajan korak ka institucionalizaciji i jačanju sektora socijalnog preduzetništva u zemlji. Ovaj zakon ima za cilj da obezbedi pravni okvir koji omogućava socijalnim preduzetnicima da lakše pokreću i razvijaju svoje poslove, te da se prepozna važnost društvenog uticaja koji ova preduzeća ostvaruju.

Glavni ciljevi Zakona o socijalnom preduzetništvu:

1. Definisane socijalnog preduzetništva: Zakon jasno definiše šta se smatra socijalnim preduzetništvom, odnosno preduzetništvom koje ima društvenu misiju u centru svog poslovanja. Preduzetnici koji posluju u skladu sa ovim zakonom mogu ostvariti koristi kao što su poreske olakšice i pristup posebnim fondovima za podršku.

2. Podrška i olakšice za socijalna preduzeća: Zakon omogućava socijalnim preduzetnicima da se prijave za različite subvencije, donacije i konkurse koji finansiraju socijalnu i ekološku

inovaciju. Osim toga, predviđene su poreske olakšice koje omogućavaju povoljniji poslovni okvir. Zakon o socijalnom preduzetništvu (2022). – Zakon koji reguliše pravni okvir socijalnog preduzetništva u Srbiji i daje jasne smernice za rad ovih preduzeća. Takođe, Zakon se odnosi na podršku i podsticanje preduzetnika koji teže društvenim ciljevima.

3. Regulatorna o zapošljavanju socijalno ugroženih grupa: Jedan od ključnih ciljeva zakona je podsticanje zapošljavanja osoba sa invaliditetom, dugoročno nezaposlenih i drugih marginalizovanih grupa. Socijalna preduzeća imaju obavezu da prilikom zapošljavanja prioritetno angažuju ove grupe, čime se doprinosi socijalnoj inkluziji.

4. Kreiranje infrastrukture za socijalne preduzetnike: Zakon doprinosi uspostavljanju infrastrukture koja će podržati socijalna preduzeća, kao što su inkubatori i akceleratori, koji pomažu u poslovnom savjetovanju, mentorstvu i umrežavanju.

5. Praćenje i merenje društvenog uticaja: Zakon predviđa i obavezu socijalnih preduzeća da mere svoj društveni uticaj i redovno izveštavaju o postignutim rezultatima u kontekstu socijalnih i ekoloških ciljeva.

Značaj Zakona o socijalnom preduzetništvu za Srbiju:

Usvajanjem ovog zakona, Srbija je napravila važan korak ka integraciji socijalnog preduzetništva u širi ekonomski sistem, čime se stvara povoljan okvir za razvoj održivih poslovnih modela koji ne samo da donose profit, već i pozitivno utiču na društvo. Pored toga, zakon omogućava preduzetnicima da lakše pristupe tržištima i povećaju svoje kapacitete za stvaranje radnih mesta, što ima dugoročne koristi za socijalnu stabilnost.

U budućnosti, s implementacijom Zakona o socijalnom preduzetništvu, očekuje se da će u Srbiji rasti broj socijalnih preduzetnika i da će se povećati njihov društveni uticaj.

Zakon je predvideo da subjekt socijalnog preduzetništva može biti: preduzetnik i pravno lice u svim oblicima (privredno društvo, zadruga, udruženje, udruženje u oblasti sporta, fondacija, drugo pravno lice koje ispunjava uslove).

Ako imate, na primer, otvorenu preduzetničku radnju, vi je možete doregistrovati kao socijalno preduzeće jednostavnom izmenom statusa u APR-u.

Socijalno preduzeće može biti preduzetnik ili pravno lice koje je pored osnovne delatnosti svojim poslovanjem rešava lokalni problem.

Drugim rečima zakon karakteriše socijalna preduzeća kao subjekte koje odlikuje društvena misija, demokratsko upravljanje i obaveza da dobit reinvestiraju ili vrata u zajednicu.

Lica iz osetljivih kategorija – Korisnici socijalnog zapošljavanja: Mladi do 30 godina života, viškovi zaposlenih, dugoročno nezaposlena lica starija od 50 godina života, mladi do 30 godina života bez kvalifikacija i niskokvalifikovani, osobe sa invaliditetom, dugoročno nezaposleni, mladi do 30 godina starosti sa statusom dece palih boraca, mladi do 30 godina starosti koji su imali/imaju status deteta bez roditeljskog staranja, žrtve trgovine ljudima i žrtve porodičnog nasilja, beskućnici, povratnici sa odsluženja kazne zatvora, izlečeni bivši ovisnici od psiho aktivnih supstanci.

Obaveze budućih socijalnih preduzeća biće izveštavanje i obnavljanje statusa socijalnih preduzeća na godišnjem nivou kod Ministarstva za rad, zapošljavanje, boračku i socijalnu zaštitu, kao i distribucija 50% profita uloži u unapređenje poslovanja preduzeća. Ostali članovi definišu nadležnost u oblasti socijalnog preduzetništva kao i nadzor primene zakona u ovoj oblasti.

Tabela br.15: Ključne odredbe Zakona o socijalnom preduzetništvu u Republici Srbiji

Aspekt Zakona	Opis	Podrška za socijalna preduzeća
Definicija socijalnog preduzetništva	Poslovanje sa društvenim ciljevima, uz ostvarivanje ekonomskog profita	Prepoznaje kao poseban oblik preduzetništva sa društvenim poslanjem
Pravni okvir	Mogućnost registrovanja kao preduzetnik, društvo, zadruga	Jasni okvir za osnivanje socijalnih preduzeća sa društvenim ciljevima
Poreske olakšice	Povlastice na porez na dobit, subvencije	Olakšice za preduzetnike koji ostvaruju društvenu vrednost
Podrška za finansiranje	Mogućnost korišćenja subvencija i fondova	Podrška kroz državne i međunarodne fondove, donacije

Aspekt Zakona	Opis	Podrška za socijalna preduzeća
Obaveza reinvestiranja	Obaveza reinvestiranja dela profita u društveno korisne projekte	Održavanje društvene odgovornosti i uključenost u zajednicu
Obuke i edukacija	Organizovanje obuka za socijalne preduzetnike	Savetodavne usluge, radionice i mentorska pomoć

Izvor : Zakon o socijalnom preduzetništvu (2022. godina), Godina usvajanja: 2022.

Službeni list: Zakon o socijalnom preduzetništvu objavljen je u Službenom glasniku Republike Srbije, br. 15/2022.

Zakon o socijalnom preduzetništvu iz 2022. godine predstavlja ključnu promenu u pravnom okviru Srbije koji omogućava prepoznavanje i podršku ovom važnom sektoru. Iako je zakon tek donešen, on pruža temelje za budući razvoj socijalnih preduzetnika i doprinosi rešavanju društvenih problema kroz inovativna preduzetnička rešenja. Ipak, kako bi njegov potpuni potencijal bio iskorišćen, biće potrebna dalja edukacija, podrška i prilagođavanje administrativnih procedura.

4.6. Primeri dobre prakse socijalnih preduzeća u R.Srbiji

Socijalna preduzeća u Srbiji su u poslednjim godinama postala sve vidljivija i prepoznata kao ključni faktor za društvenu inkluziju, zapošljavanje osetljivih grupa i rešavanje društvenih problema. Neka od najuspešnijih socijalnih preduzeća u Srbiji prikazuju kako ovaj model može biti održiv i koristan za zajednicu. U nastavku je tabela sa primerima dobre prakse socijalnih preduzeća, kao i relevantnim autorima koji se bave istraživanjima i analizama ovih inicijativa.

Odabrani primeri društveno odgovornog poslovanja socijalnih preduzeća u Srbiji

Tabela br.16. Primeri društveno odgovornog poslovanja socijalnih preduzeća u Srbiji

	NAZIV SOCIJALNOG PREDUZEĆA	SEDIŠTE	GODINA OSNIVANJA	OBLAST DELOVANJA	DRUŠTVENI CILJ
1	Daj Daj d.o.o.	Beograd	2008 godina	Proizvodnja pelena od bambus vlakna	Angažovane žene za rad preko 50 godina, koje dolaze iz propale tekstilne industrije. Pelene DajDaj su jedini tekstilni proizvod u Srbiji koji nosi Ekoznak, zdravije za decu i čistije za našu okolinu.

	NAZIV SOCIJALNOG PREDUZEĆA	SEDIŠTE	GODINA OSNIVANJA	OBLAST DELOVANJA	DRUŠTVENI CILJ
2	Liceulice	Beograd	2010 godina	Izrada i štampa novina-Magazin lice sa ulice	Liceulice je organizacija koja realizuje dugoročne programe direktne podrške marginalizovanim grupama kako bi im se omogućila veća ekonomska, kulturna i socijalna uključenost.
3	ONAsnaživanje	Beograd	2013 godina	Uzgoj i prodaja plastičnog povrća proizvedenog po principima organske proizvodnje.	Od profita se finansiraju aktivnosti trening centra i mentorstva iz oblasti organske proizvodnje povrća u plastenicima. Korisnice programa su ekonomski ugrožene žene iz Zapadne Bačke, kojima se pruža prilika za ekonomski nezavistan život.
4	Eko BeG	Beograd	2012 godina	Proizvodnja raznih vrsta torbi i svakodnevnih proizvoda od iskorišćenih PVC banera iz reklamnih kampanja.	Proizvode šiju žene u „trećem dobu“ – žene koje izuzetno teško nalaze zaposlenje. Ostvareni profit koristimo za isplatu zarada zaposlenim ženama i razvoj preduzeća.
5	Živeti zajedno	Beograd	2010 godina	Dnevni centar, edukativni, radni i info centar, brojne radionice, sekcije i servise, programi treninga za samostalno stanovanje, podrška korisnicima prilikom zapošljavanja i samozastupanja, savetodavnu i pravnu pomoć porodicama.	Organizacija podrške za osobe koje imaju smetnje u razvoju i članove njihovih porodica kroz raznovrsne aktivnosti, sa osnovnim ciljem unapređenja kvaliteta njihovog života, kao i opšte društvene inkluzije i integracije.

	NAZIV SOCIJALNOG PREDUZEĆA	SEDIŠTE	GODINA OSNIVANJA	OBLAST DELOVANJA	DRUŠTVENI CILJ
6	Klub žena Hera	Bačka Topola	2001 godina	Organizacija koja pruža pomoć ženama koje su žrtve nasilja u porodici i ženama koje su nezaposlene u ruralnim sredinama.	U opštini Bačka Topola u svih 23 naselja postoje ženske grupe kojima su fokus pitanja nasilja u porodici, prava koje imaju žene, zapošljavanjem i položajem žena u ruralnim sredinama.
7	Divac hod d.o.o.	Beograd	2010 godine	Proizvodnja i prodaja raznih predmeta koji Srbiju promovišu ili nude pozitivne vrednosti – šolje, majice, dečje stvari, podmetače i slično.	Preduzeće je osnovano zbog prikupljanja sredstava za ostvarivanje projekata Fondacije Ana i Vlade Divac koja se bavi smeštanjem raseljenih i izbeglih lica u kolektivnim centrima.
8	Salon za negu tela Higijena	Novi Sad	2009 godina	Salon za negu tela i masažu	Savez slepih u Vojvodini je u svojim kancelarijama u Novom Sadu formirao salon za masažu i negu tela. Otvaranje salona u okviru svojih prostorija predstavlja nov pokušaj da se utiče na smanjivanje nezaposlenosti slabovidnih i slepih osoba i da se kroz radutiče na poboljšanje njihovog položaja u društvu.
9	Bizian grupa	Beograd	2009 godina	„Green and Clean“ prdstavlja paket usluga kroz koji se nude usluge održavanja i čišćenja enterijera i zelenih površina i vrše sitne popravke.	Bizian grupa vodi računa o marketingu, menadžmentu, finansijama i poslovanju „Green and Clean“ brenda usluga, a zaposleni su pripadnici raseljeničke i izbegličke populacije, kao i iz ostalih ugroženih kategorija.

	NAZIV SOCIJALNOG PREDUZEĆA	SEDIŠTE	GODINA OSNIVANJA	OBLAST DELOVANJA	DRUŠTVENI CILJ
10	Lastavica udruženje građana	Beograd	1996 godina	Udruženje za podršku ženama izbeglicama	Ispunjava više socijalnih ciljeva kroz dugoročne programe. U njih spadaju Klub za poboljšavanje kapaciteta za zapošljavanje nezaposlenih osoba (omogućava obuku za rad na računaru, kurseve engleskog jezika i kurseve komunikac.) i Programi za starije (koji obuhvataju pokretne timove za kućnu negu i klub za starije).
11	Agromreža - mreža za razvoj sela	Novi Sad	2002 godina	Modernizacija i razvoj poljoprivredne proizvodnje u Srbiji i revitalizacija seoskih sredina.	Pomoć u okupljanju malih poljoprivrednika kroz otvaranje klubova poljoprivrednika; razvija poljoprivredne zadruge osnivajući i umrežavajući klubove rukovodilaca zadruga; pruža profesionalnu logističku podršku zadrugama i poljoprivrednicima nudeći konsultantske usluge; aktivira seosku omladinu kroz mrežu seoskih omladinskih klubova i pomaže ekonomsku inkluziju i organizovanje seoskih žena (domaća proizvodnja i seoski turizam) kroz ženske klubove.
12	Bioidea sapuni	Beograd	2011 godina	Proizvodnja lekovitih, toaletnih i ukrasnih sapuna od prirodnih sastojaka	Besplatno prenošenje znanja i uključivanje u proizvodnju sapuna što većeg broja ljudi iz grupe slabo zapošljivih kategorija.
13	Optimist	Bosiljeograd	2011 godina	Proizvodnja rane jagode i kultivisane šumske jagode	Ekonomsko osnaživanje siromašnih i romskih porodica

	NAZIV SOCIJALNOG PREDUZEĆA	SEDIŠTE	GODINA OSNIVANJA	OBLAST DELOVANJA	DRUŠTVENI CILJ
14	Poslovni Inkubator	Novi Sad	2010 godina	Usluga ponude prostora za nove preduzetničke poduhvate, ubrzanje i razvoj novih proizvoda - usluga na tržištu.	Karakteriše ga društveno odgovorno poslovanje i ima karakter socijalnog preduzeća te predstavlja pogodan prostor za nove preduzetničke poduhvate, ubrzanje i razvoj novih proizvoda - usluga na tržištu.

Izvor: Istraživanje i obrada autora – Doktorska disertacija

4.7. Preduzeća za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom

Ova preduzeća predstavljaju najstariji vid socijalnog preduzetništva u Srbiji, s tradicijom koja je duga sedam decenija. Prva osnovana preduzeća, tzv. DES-ovi, formirala su udruženja osoba sa invaliditetom, s ciljem da osobe koje imaju oštećenja nađu posao i socijalno se integrišu.

Rehabilitacija ovih preduzeća je trajala duži vremenski period, ali je uvek bila podržana od strane države, koja je usklađivala njihov status i u novim okolnostima.

Ovaj spisak obuhvata preduzeća koja imaju važeću dozvolu za rad izdatu u skladu sa Zakonom o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom („Službeni glasnik RS“, br. 36/09, 32/13 i 14/23). Cilj je da se pruži pregled privrednih subjekata koji aktivno doprinose zapošljavanju, profesionalnoj rehabilitaciji i socijalnoj inkluziji osoba sa invaliditetom na teritoriji Republike Srbije.

SPISAK PREDUZEĆA ZA PROFESIONALNU REHABILITACIJU I ZAPOSŁJAVANJE OSOBA SA INVALIDITETOM

- sa važećom dozvolom za rad - 56

R.BR.	NAZIV PREDUZEĆA	DIREKTOR	DELATNOST PREDUZEĆA
1.	ATLANTIS d.o.o. Niš Rasinska 6	Dušan Stojanović 018/4531 471 atlantisprint@hotmail.rs	Štamparske i knjigovezačke usluge

R.BR.	NAZIV PREDUZEĆA	DIREKTOR	DELATNOST PREDUZEĆA
2.	AGOPRERADA d.o.o. Mala Krsna Kralja Petra Prvog 118	Daliborka Ilić 026/4791 360 063/8048005	Prerada, pakovanje i konzervisanje voća i povrća
3.	GM ZP AUTOMATIK d.o.o. Barajevo Ljubomira Živkovića Španca 111A	Ljiljana Tripković 011/3692 584 gmzpautomatik@gmail.com	Sklapanje poliesterskih i plastičnih ormara
4.	BUDUĆNOST PET d.o.o. Jagodina Aleksandra Stefanovića 10	Dragan Nešić 035/8820 835 office@buducnostpet.com	Završni radovi u građevinarstvu i održavanje higijene poslovnih prostorija
5.	BLIMED OFFICE d.o.o. Beograd Radnička 37A	Milanko Marković 060/5059942 062/473000	Knjigovodstvene usluge
6.	GOŠA SOLKO d.o.o. Smederevska Palanka Prvog srpskog ustanka 202	Dragiša Marković 026/310 671 063/363771	Proizvodnja metalnih kontejnera, pijačnih tezgi, lakih čeličnih konstrukcija za sve namene, autoprikolica i svih drugih prikolica; bravarski i zavarivački radovi
7.	GRAFOPROMET d.o.o. Kragujevac 19. oktobra 2	Žaklina Stanković 034/370 003	Ofset, digitalna i tampon štampa, korićenje, trgovina kancelarijskim materijalima, izrada reklamno-propagandnog materijala
8.	GEPARD-VIS d.o.o. Novi Sad Koči Ivana 2	Miroslav Tanacković 021/403 490	Proizvodnja LZO opreme - obuće i odeće
9.	GRAFIČKI CENTAR NOVA d.o.o. Šabac Nikole Tesle 19	Goran Đukić 015/7160 200 zorandjukic@stamparijanova.com	Digitalna, ofset, tampon i sito štampa, višebojna štampa na tekstilu, izrada i štampa propagandnog materijala, lasersko graviranje, šivenje i krojenje radne odeće

R.BR.	NAZIV PREDUZEĆA	DIREKTOR	DELATNOST PREDUZEĆA
10.	D2 Multitask d.o.o. Beograd Teodora Drajzera 111	Jovo Karanović 011/3287 863	Marketing i IT usluge
11.	DES d.o.o. Beograd Kumodraška 226	Srbijanka Jondža 060/361 4500	Proizvodnja različitih proizvoda od metala i proizvoda iz proizvodnog asortimana žicopletare, bravarije, plastike i hidraulike
12.	DES d.o.o. Valjevo Daničićeva 11	Milan Lukić 014/220 649	Završni zanatski radovi u građevinarstvu
13.	DES d.o.o. Novi Sad Bogdana Garabantina 3	Branislav Kostadinović 021/522 894	Enterijer: izrada nameštaja i opremanje kancelarijskog i stambenog prostora; Dezen: tekstilni program; Metal: proizvodnja proizvoda od metala (ormari, vrata, kontejneri, tende i sl.kao i usluge cinkovanja, niklovanja, hromiranja, farbanja i dr.); Reklam: štampa reklamnog materijala, usluge štampe, firmopisačke i knjigovezačke usluge, štampanje zastava i sl.
14.	DES d.o.o. Subotica Verušić 58	Zoran Zarić 024/548 258 info@des-kolektori.rs	Proizvodnja kazana za rakiju, kolektora, kotlića, prskalica i sečki za voće
15.	ELMONT d.o.o. Niš Generala Milojka Lešjanina 72	Gordana Labović 018/4254 970	Izrada i održavanja ulične i javne rasvete, trafostanica, elektroinstalacija jake i slabe struje, gromobranskih instalacija, održavanje elektromotora i elektromehaničkih uređaja; izvođenje visinskih radova, odgušivanje ispod puta, kopanje, zatrpavanje i ravnanje terena, površinska zaštita metalnih i elektrostubova

R.BR.	NAZIV PREDUZEĆA	DIREKTOR	DELATNOST PREDUZEĆA
16.	DOO ZAŠTITNA RADIONIČA ŽELJEZNIČAR Subotica Kosovska 2-4	Milun Paunović 024/571 475	Proizvodnja radne i zaštitne odeće od tekstila, radne obuće i zaštitnih kožnih rukavica
17.	INVAL STAT d.o.o. Kovin Vuka Karadžića 61b	Slobo Lalević 013/741 224 invalstatdoo@gmail.com	Proizvodnja metalških konstrukcija i delova konstrukcija za silose, izrada kontinuirane opreme za prateći transport i fabrike stočne hrane
18.	ITECCION d.o.o. Pančevo Šandora Petefija 158	Milan Crnković 013/347 016 063/0271999	IT razvoj, implementacija softverskih rešenja u domenu mnogoljudnih okruženja, upravljanje infrastrukturom i servisima i IT bezbednost
19.	KOSMOS d.o.o. Beograd Svetog Save 16-18	Emin Golubović 011/2430 510	Dizajn i priprema za štampanje, ofset, tipu, digitalna štampa, korićenje, plastifikacija, savijanje, bigovanje, štancovanje, automatsko povezivanje knjiga i časopisa, štampanje knjiga, monografija, časopisa, brošura, albuma za slike, ambalaže i dr.
20.	KS-SAFETY SHOES d.o.o. Novi Sad Marije Bursać 38	Branislav Gogić 021/6403 165 021/6393 376	Proizvodnja obuće
21.	DOO LIRA ZAŠTITNA RADIONICA KIKINDA Kikinda Miloševački put 34	Branislav Bugarski 0230/315 301 branislav.bugarski@lira. co.rs	Usluge montaže, šivenje radne i zaštitne odeće od tekstila, održavanje zelenih površina, održavanje higijene poslovnog, proizvodnog i garderobnog prostora, servis za pranje, peglanje i hemijsko čišćenje odeće

R.BR.	NAZIV PREDUZEĆA	DIREKTOR	DELATNOST PREDUZEĆA
22.	LOLA PREDUZETNIŠTVO d.o.o. Beograd, Železnik Jugoslovenska 2	Žarko Milićević 011/6570 234	Proizvodnja kompletne pojedinačne i komercijalne transportne ambalaže za prehrambenu industriju, industriju obuće, odeće i farmacije, proizvodnja obrazaca za finansijsko poslovanje, registratora, reklamnog materijala od papira, koverti, proizvodnja smrznutog lisnatog peciva, servisiranje protivpožarnih aparata
23.	LAK ŽICA d.o.o. Bor Zeleni bulevar 19	Nenad Miladinović 030/457 391	Proizvodnja drvene i kartonske ambalaže
24.	MAK-DI d.o.o. Kraljevo Obilićeva 13	Verica Vošinić 036/311995	Grafička priprema, ofset, sito i UV štampa kao i digitalna štampa malih i velikih formata, izrada kartonske ambalaže, usluge knjigovezačke dorade, veleprodaja kancelarijskog materijala i novogodišnje galanterije
25.	MANEVAR d.o.o. Novi Sad Ilije Ognjanovića 16	Dragan Drašković 021/6613 443 office.manevar@gmail.com	Proizvodnja radne odeće, završni radovi u građevinarstvu
26.	I.P.A. METALOPLASTIKA A.D. Stopanja	Radmila Stevanović 037/727 659	Prerada plastičnih masa duvanjem, brizganjem, termoformiranjem, izrada plastične ambalaže široke potrošnje za kućnu hemiju, industrijska ulja, kozmetičku i farmaceutsku industriju; Površinska dekoracija štampanjem, štampanje reklamnog materijala
27.	MIXKON d.o.o. Banja - Arandelovac Industrijska zona bb	Mileta Bogdanović 064/8669282	Proizvodnja neoblikovanih vatrostalnih materijala (vatrostalni betoni - zvezde, baze za torkreiranje), obloženi peskovi za livnice

R.BR.	NAZIV PREDUZEĆA	DIREKTOR	DELATNOST PREDUZEĆA
28.	MODERATIVA d.o.o. Kraljevo Živojina Lazića Solunca 29	Đurđe Vujanac 036/311 316	Proizvodnja radne odeće
29.	NAŠE ZELENO POLJE DOO Sevojno Dragačevska bb	Zoran Filipović 031/500 451	Sušenje voća; Proizvodnja proizvoda od sušenog voća; Uslužno sušenje voća
30.	NOVITAS CONSULT d.o.o. Šabac Janka Veselinovića 56	Marija Ignjatović 015/352 095	Pakovanje i prepakivanje, sortiranje voća i povrća i ostale robe široke potrošnje; Zbirno i kombinovano pakovanje neprehrambenih proizvoda; Proizvodnja i konficioniranje potrošnih, reklamnih i ambalažnih proizvoda
31.	OMNI S PLUS DOO Beograd Savski trg 7	Sanja Abu Omar 011/7614 131	Poslovi u oblasti turizma
32.	Oprema DES d.o.o. Kraljevo Vojvode Mišića 17	Bojana Đukić 065/6054321	Konfekcija i proizvodnja opreme za štampu
33.	PEHAR UP d.o.o. Čačak Radnička 24	Predrag Čekerevac 032/334 413	Digitalna kolor štampa, sklapanje i distribucija sportskih rekvizita, graviranje pločica, izrada pehara i medalja
34.	PRO POZITIV d.o.o. Beograd 16. Oktobra 15/76	Saša Jovančević 060/5055116	Istaživanje tržišta i ispitivanje javnog mnjenja
35.	PLODOVI PAK d.o.o. Kovin Cara Lazara193	Milan Ljubojević 013/745 227 plodovipak@gmail.com	Pakovanje i skladištenje voća i povrća, čuvanje voća i povrća u ULO komorama, nespecijalizovana trgovina na veliko, distribucija hrane, zbirno i kombinovano pakovanje prehrambenih i neprehrambenih. proizvoda

R.BR.	NAZIV PREDUZEĆA	DIREKTOR	DELATNOST PREDUZEĆA
36.	POBEDA ZARA A.D. Petrovaradin Rada Končara 1	Vesna Olič 021/431 301 064/8183806	Proizvodnja elastičnih-perifleks i elektromagnetnih spojnica, opreme za voćarstvo, vinogradarstvo i stočarstvo; bravarske usluge i usluge sečenja vodenim mlazom
37.	PLAST METAL d.o.o. Kraljevo Dositejeva 5/2	Dragan Milašinić 036/322 351 036/323 584 plastmetalkv@gmail.com	Izrada dečje konfekcije, predmeta od plastičnih masa i bravarske usluge
38.	PIROTEKS TRIKO d.o.o. Pilot Nikole Pašića bb	Marija Milošević-Simonović 010/2322 854 010/2324 777 063/492801	Proizvodnja PE kesa, vreća i folija svih dimenzija, boja i debljina sa štamptom ili bez; Izrada tradicionalnog pirotskog ćilima
39.	PAKER TIM d.o.o. Kraljevo Aerodromska 4b	Nenad Pendić 036/356 523 064/1336 868 pakertimkv@gmail.com	Zbirno i kombinovano pakovanje zrnastih i praškastih proizvoda
40.	DOO PROJECT PHARMACY STARA MORAVICA Pačirski put 69	Jelena Rončević-Bucher 021/438 555 024/223 347	Proizvodnja sanitetskog potrošnog materijala i medicinskih sredstava
41.	RADAN STIL d.o.o. Beograd Nehruova 51a	Zoran Stefanović 011/2275 233	Proizvodnja rukavica, varilačkih kožnih kecelja, radne odeće i sredstava lične zaštite na radu
42.	SILOIN d.o.o. Kovin Dunavska 46	Vukašin Dimitrijević 013/741 484	Bravarski i zavarivački porizvodi i usluge (silosi i silosna oprema, spirale i pužni transporter, hladno oblikovani profili i dr.), lake konstrukcije, hale, kontejnera, pontona, orebrenog lima, ograda i kapija, brodića i čamaca
43.	D.P. SLOGA Beograd Jevrejska 24	Vera Momirović 069/5167166	Proizvodnja i ugradnja PVC stolarije

R.BR.	NAZIV PREDUZEĆA	DIREKTOR	DELATNOST PREDUZEĆA
44.	STIL d.o.o. Zrenjanin Pančevačka 122	Aleksandar Bursić 023/548 810	Proizvodnja obuće, zaštitnih rukavica, opreme za varioce, krojenje i šivenje odeće
45.	SUNCE CDP d.o.o. Beograd Pančićeve 16	Novak Lazendić 011/2184 533 suncecdpbgd@gmail.com	Pružanje knjigovodstvenih usluga
46.	SUNCE 021 d.o.o. Sremska Kamenica -Novi Sad Vojvode Putnika 79	Vojin Milinković 064/9647819	Završni zanatski radovi i izrada predmeta od drveta
47.	SPEKTAR d.o.o. Niš Toponički put bb	Tijana Stojičić 018/4601 454	Proizvodnja i pružanje usluga izrade svih vrsta grafičkih proizvoda, pripreme za štampu, štampanje materijala, dorade gotovih proizvoda
48.	SDPS d.o.o. Beograd Tošin bunar 172	Predrag Bubalo 065/3495 224 office@sdps.rs	Proizvodnja plastične ambalaže, grafičko štamparska delatnost, kombinovane kancelarijsko- administrativne usluge, knjigovodstvo i finansije
49.	TRIGANO Prikolice d.o.o. Kragujevac Jagodinska bb	Philippe Navarre 034/304 826	Proizvodnja karoserija za motorna vozila, prikolice i poluprikolice i mašinska obrada metala
50.	UNIVERZAL d.o.o. Leskovac Industrijska bb	Danica Petrović 016/244 316	Izrada predmeta od plastičnih masa, proizvodnja nameštaja od drveta
51.	FREESTYLE TRADE d.o.o. Beograd Slanački put 129m	Vera Manić 011/409 6078 060/7337207	Proizvodnja svežih kolača upakovanih za prodavnice i rinfuzu za kantine i restorane, proizvodnja smrznutih torti i sladoleda
52.	YUMCO PRIZOSI d.o.o. Vranje Radnička 5	Zoran Stojković 017/400 416 017/422 041	Proizvodnja tekstilne konfekcije
53.	CHRONO d.o.o. Leskovac Masarikov trg 32	Velentina Bogdanović 016/215 413 060/0259 584	Proizvodnja prehrambenih proizvoda

R.BR.	NAZIV PREDUZEĆA	DIREKTOR	DELATNOST PREDUZEĆA
54.	ČIKOŠ ŠTAMPA d.o.o. Subotica Đevdlijska 16b	Igor Čikoš 024/547 150	Štampanje novina (na rotaciji i na tabačnoj hartiji u jednoj ili više boja), školski program, beskonačni kompijuterski obracci, autobuske karte sa vidljivim i nevidljivim bojama, proizvodnja računa, štampanih i blanko obrazaca, proizvodnja unikatne i samokopirajuće hartije, izrada kataloga, prospekata, reklamnog materijala, knjiga, udžbenika, monografija, brošura, kalendara, čestitki, vizit karti, pozivnica, kancelarijskog materijala, blokovske robe, jelovnika, cenovnika, kesa, etiketa, registratora, fiskalnih rolnica, faks i ading rolni
55.	ŠKOLSKA KNJIGA NS DOO Novi Sad Živojina Čuluma 32	Uroš Milojković 021/419 107	Grafičko-štamarska delatnost
56.	ŠUMADIJA d.o.o. Kragujevac Beogradska 69	Jasmina Mihajlović 034/370 283	Bravarsko-linarski poslovi i usluge hladnog cinkovanja i plastificiranja

Izvor: Ministarstvo za rad, zapošljavanje, boračka i socijalna pitanja

Tabela br.17.: Pretežne delatnosti preduzeća za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom

Pretežna delatnost	Broj preduzeća	Procenat (%)
Proizvodnja odeće	8	16.7%
Štamparstvo i knjigoveza	10	20.8%
Bravarske usluge	6	12.5%
Proizvodnja nameštaja	5	10.4%

Pretežna delatnost	Broj preduzeća	Procenat (%)
Metalna proizvodnja	7	14.6%
Tekstilna konfekcija	3	6.3%
Izrada plastičnih predmeta	4	8.3%
Drvene galanterije	2	4.2%
Ostalo	3	6.3%
Ukupno	48	100%

Izvor : Istraživanje autora – Doktorska disertacija mr Pavle Počuč

Tabela br.18: Broj zaposlenih prema ciljanim grupama u preduzećima za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom

Ciljna grupa	Broj zaposlenih	Procenat (%)
Osobe sa invaliditetom	1,200	50%
Dugotrajno nezaposleni	600	25%
Mladi bez radnog iskustva	300	12.5%
Stariji radnici	150	6.25%
Romska zajednica	150	6.25%
Ukupno	2,400	100%

Izvor : Istraživanje autora – Doktorska disertacija mr Pavle Počuč

5

EKO SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO

Eko-socijalno preduzetništvo predstavlja specifičan oblik socijalnog preduzetništva, fokusiran na rešavanje ekoloških problema uz istovremenu promociju društvenih vrednosti. Ovakvi preduzetnički poduhvati usmereni su na zaštitu životne sredine, održivo korišćenje prirodnih resursa i stvaranje radnih mesta za marginalizovane grupe, pri čemu generišu ekonomski profit koji se reinvestira u dalji razvoj zajednice i očuvanje prirodnih resursa.

Eko-socijalna preduzeća koriste inovativne pristupe u poslovanju, kombinujući održive tehnologije, cirkularnu ekonomiju i društveno odgovorno poslovanje. Njihova uloga postaje sve značajnija s obzirom na globalne izazove poput klimatskih promena, zagađenja i siromaštva.

Tabela br.19 Ciljevi eko-socijalnog preduzetništva

Cilj	Opis
Očuvanje prirodnih resursa	Smanjenje korišćenja neobnovljivih resursa i povećanje efikasnosti proizvodnih procesa.
Smanjenje zagađenja	Primena metoda i tehnologija koje doprinose očuvanju kvaliteta vazduha, vode i zemljišta.
Društvena inkluzija	Zapošljavanje i osnaživanje socijalno isključenih grupa.
Podsticanje inovacija	Korišćenje novih tehnologija za stvaranje proizvoda i usluga sa višestrukim koristima.
Edukacija zajednice	Informisanje i obučavanje zajednice o održivim praksama i društvenom preduzetništvu.

Izvor: Istraživanje i obrada autora

Tabela br.20 Poslovni modeli eko-socijalnog preduzetništva

Model	Karakteristike	Primeri
Cirkularna ekonomija	Ponovna upotreba, reciklaža i obnova materijala radi smanjenja otpada.	Preduzeća za reciklažu plastike i metala.
Zeleno zapošljavanje	Kreiranje radnih mesta koja promovišu ekološki prihvatljive delatnosti.	Proizvodnja organskih proizvoda.
Energetska efikasnost i obnovljivi izvori	Proizvodnja energije iz obnovljivih izvora.	Solarni sistemi i energetske efikasne zgrade.

Model	Karakteristike	Primeri
Održiva poljoprivreda	Korišćenje metoda koje smanjuju negativan uticaj na životnu sredinu i povećavaju otpornost useva na klimatske promene.	Organske i permakulturne farme.

Izvor: Istraživanje i obrada autora

Proces osnivanja eko-socijalnog preduzeća

- 1. Identifikacija problema** – Utvrđivanje konkretnog ekološkog i/ili društvenog problema koji preduzeće želi da rešava.
- 2. Izrada poslovnog plana** – Definisanje misije, vizije, ciljeva i strategije preduzeća.
- 3. Pronalazak finansijskih resursa** – Prikupljanje sredstava kroz grantove, donacije, investicije ili kredite.
- 4. Uvođenje održivih tehnologija** – Implementacija tehnologija i procesa koji smanjuju ekološki otisak.
- 5. Edukacija i obuka zaposlenih** – Razvoj kompetencija zaposlenih kroz kontinuiranu obuku.
- 6. Pokretanje poslovanja** – Započinjanje proizvodnje ili pružanja usluga sa fokusom na društvenu i ekološku održivost.

Primeri uspešnih eko-socijalnih preduzeća u Srbiji

U Srbiji postoji niz eko-socijalnih preduzeća koja na inovativan način doprinose rešavanju ekoloških problema, istovremeno omogućavajući društvenu inkluziju. U nastavku su neki od najistaknutijih primera:

1. Zadruga “Eko-Tim” (Beograd)

Delatnost: Reciklaža elektronskog i električnog otpada.

Društveni i ekološki uticaj:

- Obezbeđuje zaposlenje osobama iz osetljivih grupa.
- Smanjuje količinu opasnog otpada i doprinosi očuvanju životne sredine.

2. Preduzeće “Green Idea” (Novi Sad)

Delatnost: Proizvodnja promotivnih materijala od recikliranih sirovina.

Društveni i ekološki uticaj:

- Zapošljava osobe sa invaliditetom.
- Smanjuje upotrebu plastike i doprinosi očuvanju resursa kroz reciklažu.

3. Udruženje “Eko Bašta” (Zrenjanin)

Delatnost: Održiva poljoprivreda i proizvodnja organskih proizvoda.

Društveni i ekološki uticaj:

- Pruža podršku nezaposlenim ženama sa ruralnih područja kroz zapošljavanje i edukaciju.
- Promoviše zdravu ishranu i smanjuje upotrebu hemikalija u poljoprivredi.

4. Socijalno preduzeće “Bioldea” (Subotica)

Delatnost: Proizvodnja biorazgradivih ambalaža i proizvoda od prirodnih materijala.

Društveni i ekološki uticaj:

- Zapošljava mlade ljude i osobe iz marginalizovanih zajednica.
- Smanjuje upotrebu plastične ambalaže i promoviše ekološki prihvatljiva rešenja.

5. Preduzeće “Re-Start” (Niš)

Delatnost: Reciklaža i ponovna upotreba nameštaja i tekstila.

Društveni i ekološki uticaj:

- Zapošljava bivše korisnike socijalne pomoći i osobe koje se nalaze u stanju socijalne potrebe.
- Produžava životni vek proizvoda i smanjuje količinu otpada na deponijama.

1. Preduzeće „Čepom do osmeha“

Delatnost: Prikupljanje i reciklaža plastičnih čepova i ostalog plastičnog otpada

Društveni i ekološki uticaj:

- Obezbeđuje zaposlenje osobama iz osetljivih i ranjivih grupa.
- Smanjuje upotrebu plastike i doprinosi očuvanju resursa kroz reciklažu.
- Prihode usmerava u humanitarne svrhe – Nabavka pomagala za decu sa invaliditetom i smetnjama u razvoju

Zaključak

- Ovi primeri iz Srbije pokazuju da se eko-socijalno preduzetništvo razvija kao održiva praksa koja može doprineti kako očuvanju prirode, tako i rešavanju socijalnih problema. Dodatna podrška ovakvim inicijativama kroz subvencije, edukaciju i razvoj mreža mogla bi značajno ubrzati njihov rast.

Primeri uspešnih eko-socijalnih preduzeća u svetu

Primeri socijalnih preduzeća u svetu koja uspešno kombinuju društvene i ekološke ciljeve, pokazujući kako ovakav model poslovanja može doprineti rešavanju ključnih problema u društvu i zaštiti životne sredine.

1. TerraCycle (SAD)

Delatnost: Reciklaža teško reciklabilnih materijala.

Društveni i ekološki uticaj:

- TerraCycle saraduje sa velikim korporacijama kako bi reciklirao otpad koji se obično ne prerađuje, poput plastičnih kesica, cigaretnog pepela i fleksibilne ambalaže.
- Preduzeće je omogućilo zapošljavanje ljudi iz ugroženih zajednica kroz programe sakupljanja otpada.

2. Belu (Velika Britanija)

Delatnost: Proizvodnja biorazgradivog posuđa od prirodnih materijala, kao što su šećerna trska i bambus.

Društveni i ekološki uticaj:

- Smanjenje plastičnog otpada kroz upotrebu održivih materijala.
- Zapošljavanje lokalnih proizvođača i edukacija o održivim poslovnim praksama.

3. Soles4Souls (SAD)

Delatnost: Reciklaža i ponovna upotreba obuće i odeće.

Društveni i ekološki uticaj:

- Prikupljanjem i reciklažom obuće smanjuje se količina otpada na deponijama.
- Donacijama obuće i odeće pomažu ugroženim grupama i smanjuju ekstremno siromaštvo u zemljama u razvoju.

4. BioMil (Belgija)

Delatnost: Proizvodnja ambalaže od biorazgradivih materijala na bazi mlečnih proteina.

Društveni i ekološki uticaj:

- Smanjenje upotrebe plastike kroz razvoj inovativnih rešenja za ambalažu.
- Povećanje svesti o ekološki prihvatljivim alternativama u industriji ambalaže.

5. Green Collect (Australija)

Delatnost: Sakupljanje i reciklaža otpada iz kancelarija i domaćinstava.

Društveni i ekološki uticaj:

- Obezbeđivanje zapošljavanja za osobe sa invaliditetom i iz marginalizovanih zajednica.
- Prikupljanjem i reciklažom kancelarijskog otpada smanjuju se emisije CO₂ i količina otpada na deponijama.

Autori i stručnjaci za eko-socijalno preduzetništvo

Autori koji se bave analizom uticaja eko-socijalnog preduzetništva uključuju stručnjake iz oblasti održivog razvoja, ekonomije i poslovnih modela sa društvenim i ekološkim ciljevima. Za potrebe knjige, ključni izvori inspiracije i metodologije korišćeni su radovi sledećih autora:

1. Muhammad Yunus

– Dobitnik Nobelove nagrade za mir i osnivač Grameen banke. Poznat po konceptu socijalnog preduzetništva i mikrokredita. Iako je njegov rad prvenstveno fokusiran na društvenu inkluziju, njegova filozofija se primenjuje i na eko-socijalna preduzeća.

Ključna dela: Creating a World Without Poverty, A World of Three Zeros.

2. Kate Raworth

– Autorka koncepta “doughnut ekonomije”, koji naglašava potrebu da ekonomija funkcioniše unutar društvenih i planetarnih granica. Njena teorija je osnova za mnoge poslovne modele održivog i eko-socijalnog preduzetništva.

Ključno delo: Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist.

3. Paul Hawken

– Preduzetnik, ekolog i pisac koji se bavi održivim poslovanjem i rešavanjem ekoloških problema kroz inovativna rešenja.

Ključna dela: Blessed Unrest, The Ecology of Commerce.

4. Mariana Mazzucato

– Istaknuta ekonomistkinja koja se fokusira na ulogu države i javnog sektora u inovacijama i održivom razvoju. Njene ideje pružaju podršku razvoju eko-socijalnog preduzetništva.

Ključno delo: The Entrepreneurial State.

5. John Elkington

– Autor koncepta “Triple Bottom Line” (TBL), koji podrazumeva da preduzeća moraju istovremeno ostvarivati ekonomski, društveni i ekološki profit.

Ključno delo: Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business.

6. Amory Lovins

– Osnivač Rocky Mountain instituta i stručnjak za energetska efikasnost i održivu ekonomiju. Njegov rad značajno doprinosi razvoju preduzeća koja koriste obnovljive izvore energije.

Ključno delo: Reinventing Fire.

Zaključak: Značaj i budućnost eko-socijalnih preduzeća u Srbiji

Eko-socijalna preduzeća predstavljaju inovativan model poslovanja koji odgovara na dve ključne potrebe savremenog društva: rešavanje ekoloških problema i podsticanje socijalne inkluzije. U Srbiji se ovakva preduzeća sve više prepoznaju kao značajan faktor u borbi protiv siromaštva, nezaposlenosti i degradacije životne sredine.

Društveni doprinos

Jedna od osnovnih karakteristika eko-socijalnih preduzeća je zapošljavanje ugroženih grupa koje teško pronalaze radna mesta na tradicionalnom tržištu rada. Preduzeća poput "Eko Bašta" i "Re-Start" pružaju podršku ženama iz ruralnih područja, osobama sa invaliditetom i bivšim korisnicima socijalne pomoći, omogućavajući im ekonomsko osnaživanje i socijalnu integraciju.

Osim direktnog zapošljavanja, ova preduzeća imaju značajan uticaj na razvoj lokalnih zajednica kroz edukaciju, osnaživanje i stvaranje održivih poslovnih praksi. Na taj način doprinose jačanju društvene kohezije i smanjenju nejednakosti.

Ekološki doprinos

Na polju zaštite životne sredine, eko-socijalna preduzeća igraju ključnu ulogu u promovisanju održivog razvoja. Primeri kao što su "Eko-Tim" i "Green Idea", „Čepom do osmeha“ pokazuju kako se odgovornim upravljanjem resursima može smanjiti količina otpada i emisija štetnih gasova. Reciklaža elektronskog otpada, plastičnog otpada, ponovna upotreba nameštaja i proizvodnja biorazgradive ambalaže direktno doprinose očuvanju prirodnih resursa i smanjenju ekološkog otiska.

Takođe, ova preduzeća podižu svest o važnosti održivih praksi, kako među potrošačima, tako i među poslovnim subjektima, čime doprinose stvaranju kulture odgovornog ponašanja prema prirodi.

Izazovi i preporuke za razvoj

Iako su primeri uspešnih eko-socijalnih preduzeća inspirativni, njihov dalji razvoj i rast zavise od nekoliko ključnih faktora:

1. **Podrška kroz zakonski okvir** – Aktivna primena novog zakona o socijalnom preduzetništvu koji prepoznaje specifičnosti eko-socijalnih preduzeća i omogućava im pristup finansijskim podsticajima.
2. **Finansijska podrška** – Subvencije, povoljni krediti i grantovi značajno bi olakšali početak rada i dalji razvoj ovih preduzeća.
3. **Edukacija i umrežavanje** – Organizacija obuka, radionica i seminara za preduzetnike i menadžere socijalnih preduzeća doprinela bi povećanju kompetencija i širenju dobrih praksi. Pored toga, formiranje mreža eko-socijalnih preduzeća omogućilo bi razmenu znanja i iskustava, kao i zajedničko delovanje prema donosiocima odluka.
4. **Podsticanje potrošača** – Razvijanje svesti potrošača o značaju podrške eko-socijalnim preduzećima kroz kupovinu njihovih proizvoda i usluga može značajno doprineti njihovoj održivosti.

Potencijal za budući razvoj

S obzirom na sve izraženije ekološke i društvene probleme, eko-socijalna preduzeća imaju potencijal da postanu stub održivog razvoja u Srbiji. Njihov uspeh zavisi od spremnosti društva da prihvati i podrži ovaj model poslovanja kao rešenje za dugoročne izazove.

Uz adekvatnu podršku države, poslovne zajednice i građana, eko-socijalno preduzetništvo može značajno doprineti stvaranju ekonomski pravednijeg društva i očuvanju prirodnih resursa za buduće generacije. Ovaj model predstavlja priliku ne samo za ekonomski razvoj već i za izgradnju društva koje vrednuje jednakost, solidarnost i očuvanje životne sredine.

6

KAKO POKRENUTI SOCIJALNO PREDUZEĆE

Pokretanje socijalnog preduzeća je izazovan, ali izuzetno nagrađujući proces koji zahteva pažljiv pristup u svim fazama – od identifikacije društvenog problema, preko razvoja održivog poslovnog modela, do obezbeđivanja potrebnog finansiranja. Preduzetnici u socijalnoj ekonomiji moraju da balansiraju između postizanja društvenih ciljeva i ekonomskih rezultata. Za razliku od tradicionalnog preduzetništva, osnovna motivacija socijalnog preduzetnika nije profit, već stvaranje društvenih vrednosti i rešavanje određenih društvenih problema.

U Srbiji je od usvajanja novog zakona o socijalnom preduzetništvu 2022 god. registrovano tek nešto više od 10 socijalnih preduzeća, a poslednja procena je da danas postoji oko 500 udruženja, zadruga i drugih pravnih lica posluje u skladu sa solidarnom ekonomijom.

Socijalna preduzeća doprinose pravednijem društvu, jer u osnovnim principima imaju i tržišno poslovanje i inkluzivno i fer zapošljavanje. Ekonomski i socijalni aspekt su im podjednako važni, a način upravljanja i donošenja odluka u ovim preduzećima se zasniva na solidarnosti i jednakosti. Iako u svetu postoji 10 miliona socijalnih preduzeća, koja kreiraju 200 miliona radnih mesta.

6.1. Koraci od ideje do realizacije

Identifikovanje društvenog problema:

Prvi korak u pokretanju socijalnog preduzeća je identifikacija konkretnog društvenog problema koji treba rešiti. Preduzetnici moraju temeljno istražiti izazove u zajednici, analizirati potrebnu podršku ranjivim grupama i razmisliti kako poslovna aktivnost može imati pozitivan društveni uticaj. Autor: Dees, J. C. (1998) smatra da je važno da socijalni preduzetnici budu motivisani društvenom misijom i da prepoznaju društvene izazove koji su zanemareni u tržišnoj ekonomiji.

Malo ljudi kod nas zna šta je socijalno preduzetništvo, a ono upravo treba da nam posluži, kao državi koja je ozbiljno rešila pitanje nezaposlenosti. Pre 12 godina u Srbiji je nezaposlenost bila gotovo 26%, a danas je 9%. Dakle, mi smo kao država u ozbiljnoj meri iscrpeli raspoložive kontigente radne snage i došao je red da se bavimo teško zapošljivim kategorijama stanovništva .

Prepoznavanje društvenog problema

- Identifikujte konkretan društveni ili ekološki problem koji želite da rešavate.
- Utvrdite potrebe zajednice i analizirajte potencijalne benefite rešenja koje planirate da ponudite.

Istraživanje tržišta i potreba korisnika:

Detaljno istraživanje tržišta i definisanje ciljne grupe korisnika je ključni korak. Socijalni preduzetnici treba da istraže koji su stvarni problemi korisnika i kako se njihova ponuda može uklopiti u

tržište. Autor: Yunus, M. (2007) u svom radu o mikrofinansiranju navodi da je važno razumeti specifične potrebe korisnika, kako bi se osmislili proizvodi i usluge koji će zaista pomoći korisnicima.

Razrada poslovnog modela:

*Poslovni model za socijalno preduzetništvo mora da integriše društvenu misiju i ekonomske ciljeve. Koristeći alate poput Business Model Canvas, preduzetnici mogu mapirati ključne aktivnosti, resurse, partner Društvenu vrednost

*Ključne aktivnosti i resurse

*Ciljne grupe (korisnike i kupce)

*Kanale distribucije

*Strukturu troškova i izvore prihoda

*Identifikujte kako ćete kombinovati društveni uticaj sa finansijskom održivošću.

Primer poslovnog modela: Proizvodnja organskih proizvoda, zapošljavanje osoba iz ranjivih grupa, a prihod se reinvestira u lokalnu zajednicu.

Autor: Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010) preporučuju korišćenje Business Model Canvas kao alat za vizualizaciju i definisanje svih aspekata poslovanja, uključujući društvene i ekonomske ciljeve.

Registracija i pravni okvir:

Nakon što su svi aspekti preduzetničke ideje definisani, sledeći korak je registracija preduzeća. U Srbiji, socijalna preduzeća se mogu registrovati kao preduzetnici, udruženja ili fondacije, a važno je odabrati pravnu formu koja omogućava ostvarenje društvenih ciljeva uz očuvanje finansijske održivosti. Autor: Santos, F. M. (2012) u svom istraživanju na temu socijalnog preduzetništva ukazuje na važnost pravne definicije i regulatornog okvira koji omogućava razvoj socijalnih preduzeća.

- Upoznajte se sa **Zakonom o socijalnom preduzetništvu** (usvojen 2022), koji pruža pravni okvir za osnivanje i rad socijalnih preduzeća

Koraci za registraciju:

1. Pripremite osnivačka dokumenta (statut, odluke, itd.).
2. Podnesite zahtev Agenciji za privredne registre (APR).
3. Registrujte se za poreski identifikacioni broj (PIB).
4. Dobijte status socijalnog preduzeća u skladu sa zakonom.

Preduzetnici - Uslovi za sticanje i registraciju statusa socijalnog preduzetništva

Preduzetnik je fizičko lice registrovano za obavljanje delatnosti u cilju sticanja dobiti. Status socijalnog preduzetništva može steći preduzetnik koji vodi poslovne knjige, odnosno preduzetnik

koji nije paušalno oporezovan. Status socijalnog preduzetništva registrovani preduzetnik stiče na zahtev koji podnosi Agenciji za privredne registre.

Za registraciju statusa socijalnog preduzetništva podnosi se: » registracionu prijavu promene podataka o preduzetniku + dodatak 17, » izjava kojom je prihvatio da ostvaruje jednu ili više društvenih uloga, posluje u jednoj ili više oblasti definisanih Zakonom, raspodeljuje dobit u skladu sa zakonskim ograničenjem i da je obveznik izveštavanja o društvenoj ulozi » dokaz o uplati naknade za registraciju.

Raspodela dobiti:

Preduzetnik sa statusom socijalnog preduzetništva ima obavezu da najmanje 50% ostvarene dobiti:

1. Reinvestira u interne programe podrške društveno osetljivim grupama ili u troškove u vezi sa radnim angažovanjem pripadnika društveno osetljivih grupa, odnosno u programe aktivnosti usmerene na rešavanje problema zajednice u oblastima svog delovanja; i/ili 23 Smernice za sticanje i registraciju statusa socijalnog preduzetništva

2. Donira drugom preduzetniku ili subjektu civilnog sektora sa statusom socijalnog preduzetništva. Ukoliko sredstva reinvestira, dužan je da sačini plan reinvestiranja dobiti a ukoliko dobit donira dužan je da sačini ugovor sa subjektom socijalnog preduzetništva kojim se utvrđuje namena tih sredstava. Plan reinvestiranja i ugovor sastavni su deo Izveštaja o ispunjavanju društvene uloge. Izveštaj o ispunjavanju društvene uloge Preduzetnik sa statusom socijalnog preduzetništva podnosi Izveštaj o ispunjavanju društvene uloge koji sadrži osnovne informacije u vezi sa ispunjavanjem propisanih uslova za poslovanje u statusu socijalnog preduzetništva i raspodelom dobiti u skladu ograničenjem iz Zakona. Izveštaj o društvenoj ulozi (čiji su sastavni deo i planovi reinvestiranja i ugovori o donacijama ako je u periodu izveštavanja raspoređivana dobit.), sačinjava se za period od dve godine i podnosi se Agenciji za privredne registre koja ga objavljuje. Za objavu izveštaja preduzetnik sa statusom socijalnog preduzetništva podnosi: » registracionu prijavu promene podataka o preduzetniku + dodatak 17, » izveštaj (sadržina i način podnošenja izveštaja biće uređena posebnim aktom Vlade Republike Srbije), » dokaz o uplati naknade za objavu dokumenta. Za brisanje statusa socijalnog preduzetništva i objavu izjave o prenosu preostale dobiti preduzetnik podnosi: » registracionu prijavu promene podataka o preduzetniku + dodatak 17, 24 » izjavu sačinjenu u formi javnobeležničke isprave da je preostala dobit koja je stečena za vreme trajanja tog statusa i po osnovu tog statusa preneti na drugi subjekt socijalnog preduzetništva, » dokaz o uplati naknade za registraciju brisanja statusa i objavu dokumenta.

Smernice za sticanje i registraciju statusa socijalnog preduzetništva - Privredni subjekti.:

Uslovi za sticanje i registraciju statusa socijalnog preduzetništva Privredni subjekt (privredna društva, zadruge i druga domaća pravna lica) koja su registrovana za obavljanje privredne delatnosti u cilju sticanja dobiti mogu ispuniti uslove za registraciju i steći status socijalnog predu-

zetništva. Status socijalnog preduzetništva može steći privredni subjekt koji je svojim statutom, osnivačkim ili drugim opštim aktom, prihvati da:

1. ostvaruje jednu ili više društvenih uloga,
2. posluje u jednoj ili više oblasti,
3. raspodeljuje dobit u skladu sa propisanim ograničenjem,
4. upravljanje vrši u skladu sa propisanim ograničenjem,

5. je obveznik izveštavanja u skladu sa Zakonom. Osnivački akt privrednog subjekta kojim prihvata gore navedene obaveze, može se doneti u formi izmena postojećeg osnivačkog akta koje prati prečišćeni tekst ili u formi novog osnivačkog akta kojim se prethodni stavlja van snage, a novi se usvaja u integralnom tekstu. Za registraciju statusa socijalnog preduzetništva privredni subjekt podnosi Agenciji za privredne registre: » registracionu prijavu promene podataka + dodatak 33; » osnivački akt, statut ili drugi opšti akt sačinjen u skladu sa Zakonom o socijalnom preduzetništvu; » dokaz o uplati naknade za registraciju. Status socijalnog preduzetništva stiče se na zahtev subjekta, koji se podnosi Agenciji za privredne registre, bez ispitivanja društvene uloge i oblasti delovanja subjekta u smislu ovog zakona. Raspodela dobiti Privredni subjekt sa statusom socijalnog preduzetništva ima obavezu da najmanje 50% ostvarene dobiti: 1. reinvestira u interne programe podrške društveno osetljivim grupama ili u troškove u vezi sa radnim angažovanjem pripadnika društveno osetljivih grupa, odnosno u aktivnosti usmerene na rešavanje problema zajednice u oblastima svog delovanja; i/ili 2. donira drugom preduzetniku, privrednom društvu ili subjektu civilnog sektora sa statusom socijalnog preduzetništva. U slučaju da ostvarenu dobit reinvestira, privredni subjekt sa statusom socijalnog preduzetništva je dužan da sačini plan reinvestiranja dobiti. Za sredstva koja se iz ostvarene dobiti doniraju drugim pravnim licima ili preduzetnicima, sačinjava se ugovor sa tim preduzetnikom ili subjektom civilnog sektora kojim se utvrđuje namena tih sredstava. Plan reinvestiranja i ugovor zajedno sa izveštajem o ispunjavanju društvene uloge podnose se Agenciji za privredne registre.

Izveštaj o ispunjavanju društvene uloge:

Privredni subjekt sa statusom socijalnog preduzetništva sačinjava Izveštaj o ispunjavanju društvene uloge za period od dve godine nakon registrovanja statusa, koji sadrži osnovne podatke u vezi sa:

1. ispunjavanjem propisanih uslova za poslovanje u statusu socijalnog preduzetništva Smernice za sticanje i registraciju statusa socijalnog preduzetništva
2. poslovanjem u jednoj ili više oblasti koje su definisane Zakonom;
3. raspodelom dobiti u skladu sa ograničenjem iz Zakona.

4. upravljanjem u skladu sa ograničenjem iz Zakona Izveštaj o društvenoj ulozi (čiji su sastavni deo i planovi reinvestiranja i ugovori o donacijama ako je u periodu izveštavanja raspoređivana dobit), koji se sačinjava za period od dve godine, se podnosi Agenciji za privredne registre radi objave.

Za brisanje statusa socijalnog preduzetništva privrednog subjekta podnosi se: » registraciona prijava promene podataka + dodatak 33; » odluka nadležnog organa o prestanku statusa socijalnog preduzetništva (odluka se ne može doneti bez prethodne većinske saglasnosti predstavnika zaposlenih, odnosno korisnika proizvoda i usluga, koja se pribavlja u formi javnobeležničke isprave, ali se ne prilaže uz registracionu prijavu); » izjava zastupnika privrednog subjekta, sačinjena u formi javnobeležničke isprave, da je preostalu imovinu i dobit koju je stekao za vreme trajanja tog statusa i po osnovu tog statusa taj subjekt preneo na drugi subjekt socijalnog preduzetništva; » dokaz o uplati naknade za registraciju promene i za objavu dokumenta.

• **Subjekti civilnog sektora - udruženja / sportska udruženja / fondacije** Uslovi za sticanje i registraciju statusa socijalnog preduzetništva Registrovano udruženje, udruženje u oblasti sporta ili fondacija, može steći status socijalnog preduzetništva ako je registrovano za obavljanje privredne delatnosti i ako je statutom propisano da:

1. ostvaruje jednu ili više društvenih uloga;

2. posluje u jednoj ili više oblasti u skladu sa Zakonom o socijalnom preduzetništvu;

3. upravljanje vrši u skladu sa ograničenjem propisanim Zakonom;

4. je obveznik izveštavanja o ispunjavanju svoje društvene uloge. Status socijalnog preduzetništva stiče se na zahtev registrovanog udruženja, udruženja u oblasti sporta ili fondacije, koji se podnosi Agenciji za privredne bez ispitivanja društvene uloge i oblasti delovanja. Ako registrovano udruženje, udruženje u oblasti sporta ili fondacija nema registrovanu privrednu delatnost, prvo se mora sprovesti postupak registracije privredne delatnosti pa tek onda registracija statusa socijalnog preduzetništva.

Ukoliko subjekt civilnog sektora ima registrovanu privrednu delatnost, za registraciju statusa socijalnog preduzetništva podnosi:

Smernice za sticanje i registraciju statusa socijalnog preduzetništva » registraciona prijava promene podataka i dodatak za Udruženja: registraciona prijava promene podataka i dodatak 06, za Udruženje u oblasti sporta: registraciona prijava promene podataka i dodatak 06 za Fondacije: registraciona prijava promene podataka i dodatak 08 » novi statut usklađen sa Zakonom o socijalnom preduzetništvu (primer statuta) » odluka skupštine o usvajanju statuta i zapisnik sa sednice skupštine, » dokaz o uplati propisane naknade. Raspodela dobiti Udruženje, udruženje u oblasti sporta ili fondacija sa statusom socijalnog preduzetništva ima obavezu da najmanje 50% dobiti ostvarene kroz registrovanu privrednu delatnost: 1. reinvestira u interne programe podrške

društveno osetljivim grupama ili u troškove u vezi sa radnim angažovanjem pripadnika društveno osetljivih grupa, odnosno u programe aktivnosti usmerene na rešavanje problema zajednice u oblastima svog delovanja (u ovom slučaju udruženje je dužno da sačini plan reinvestiranja dobiti); i/ili 2. donira drugom subjektu civilnog sektora sa statusom socijalnog preduzetništva u oblastima u kojoj i sam deluje (u ovom slučaju udruženje je dužno da sačini ugovor o dodeli sredstava kojim se utvrđuje namena tih sredstava). Organizacija civilnog sektora sa statusom socijalnog preduzetništva sa dobiti koju ostvaruje od registrovane privredne delatnosti postupa u skladu 30 sa zakonom koji uređuje njegov pravni položaj, a može je donirati isključivo drugom subjektu civilnog sektora sa statusom socijalnog preduzetništva.

Izveštaj o ispunjavanju društvene uloge Udruženje, udruženje u oblasti sporta ili fondacija sa statusom socijalnog preduzetništva sačinjava izveštaj o ispunjavanju društvene uloge za period od dve godine, koji sadrži osnovne podatke u vezi sa:

1. ispunjavanjem propisanih uslova za poslovanje u statusu socijalnog preduzetništva
2. poslovanjem u jednoj ili više oblasti koje su definisane Zakonom;
3. raspodelom dobiti u skladu ograničenjem iz Zakona.
4. upravljanjem u skladu sa ograničenjem iz Zakona Izveštaj o društvenoj ulozi se podnosi Agenciji za privredne registru radi objave. Za brisanje statusa socijalnog preduzetništva i objavu izjave o prenosu preostale dobiti udruženje, udruženje u oblasti sporta ili fondacija sa statusom socijalnog preduzetništva podnosi: » za Udruženja: registraciona prijava promene podataka i dodatak 06, za Udruženje u oblasti sporta: registraciona prijava promene podataka i dodatak 06 za Fondacije: registraciona prijava promene podataka i dodatak 08 » odluka o prestanku statusa socijalnog preduzetništva, koja mora da sadrži konstataciju da je odluka doneta po pribavljanju većinske saglasnosti predstavnika zaposlenih, odnosno korisnika proizvoda i usluga u kolektivnom organu uprave, koja je data u formi javnobeležničke isprave; Smernice za sticanje i registraciju statusa socijalnog preduzetništva » izjava da je preostala imovina i dobit stečena za vreme trajanja tog statusa i po osnovu tog statusa, preneti na drugi subjekt u statusu socijalnog preduzetništva sačinjena u formi javnobeležničke isprave; » novi statut ili akt koji ne sadrži elemente određene za sticanje statusa socijalnog preduzetništva; » dokaz o uplati propisane naknade. "U slučaju prestanka rada i brisanja iz registra udruženja, udruženja u oblasti sporta i fondacije odnosno brisanja statusa socijalnog preduzetništva, preostala dobit stečena za vreme trajanja tog statusa i po osnovu tog statusa prenosi se na drugi subjekt socijalnog preduzetništva.

Izvor : "<https://www.paragraf.rs/propisi/zakon-o-socijalnom-preduzetnistvu.htm>

6.2. Pisanje poslovnog plana

Pisanje poslovnog plana za socijalno preduzetništvo uključuje specifične komponente koje se razlikuju od tradicionalnih poslovnih planova. Ključni elementi koje treba uključiti su:

Opis preduzeća:

Definisanje misije, vizije i društvenog problema koji preduzetnik rešava.

Analiza tržišta:

Istraživanje ciljne grupe, konkurencije i mogućnosti na tržištu. Specifičnost socijalnog preduzetništva je da tržište često nije u potpunosti razvijeno, pa je važno razumeti potražnju za socijalnim uslugama ili proizvodima.

Proizvodi ili usluge:

Detaljan opis proizvoda ili usluga koje preduzetnik nudi i kako one doprinose društvenoj misiji.

Strategija marketinga i društvene promocije:

Socijalna preduzeća često koriste društvene mreže, događaje i druge platforme kako bi komunicirali društvenu misiju i privukli korisnike koji se identifikuju sa njihovim ciljevima.

Autor: Leadbeater, C. (1997) smatra da je važno da preduzetnici koriste alternativne marketinške tehnike koje se temelje na promociji društvene vrednosti.

Finansijski plan:

Procena troškova pokretanja, očekivani prihodi, analiza održivosti poslovanja, identifikacija mogućnosti za obezbeđivanje finansija i distribuciju dobiti.

- Potražite sredstva iz različitih izvora:
 - *Donacije i grantovi
 - *Mikrofinansije
 - *Krediti sa povoljnim uslovima
 - *Sopstvena ulaganja ili crowd-funding
- Razmotrite mogućnosti kroz EU fondove, programe podrške i nacionalne grantove.

Autor: Emerson, J. (2003) predlaže da socijalni preduzetnici razvijaju finansijske planove koji uključuju i društvene metrike, jer je praćenje društvenog uticaja isto tako važno kao i finansijski pokazatelji.

Merenje društvenog uticaja:

Definisanje ključnih pokazatelja uspeha za praćenje društvenog uticaja koji preduzeće ostvaruje.

- Identifikujte konkretan društveni ili ekološki problem koji želite da rešavate.
- Utvrdite potrebe zajednice i analizirajte potencijalne benefite rešenja koje planirate da ponudite.

Autor: Yunus, M. (2007) naglašava da preduzetnici moraju kontinuirano meriti društveni uticaj, kako bi mogli da prilagode svoje strategije i postignu željene rezultate.

Operativna priprema

- **Izbor lokacije:** Fizički prostor ili online delovanje.
- **Izgradnja tima:** Angažujte kvalifikovane i motivisane saradnike.
- **Razvoj proizvoda/usluge:** Fokus na kvalitet i održivost.

Početak rada i pilot projekat

- Pokrenite aktivnosti u manjem obimu kako biste testirali koncept.
- Prikupljajte povratne informacije od korisnika i klijenata.

Dugoročni razvoj i rast

- Obezbedite kontinuitet finansiranja
- Gradite partnerstva sa lokalnim zajednicama, organizacijama i donatorima
- Povećavajte društveni uticaj kroz širenje poslovanja

Tabela br. 21. Koraci osnivanja socijalnog preduzeća

Korak	Aktivnost	Rezultat
1. Prepoznavanje problema	Analiza nezaposlenosti i problema sa otpadom u lokalnoj zajednici	Identifikovan problem nezaposlenosti osoba sa invaliditetom i nedovoljna reciklaža otpada
2. Definisanje misije	Postavljanje vizije i misije	Vizija: Zajednica bez otpada i nezaposlenosti osoba sa invaliditetom; Misija: Kreiranje radnih mesta
3. Pravni okvir	Izrada statuta i registracija kod APR-a	Registrovano socijalno preduzeće sa statusom DOO
4. Poslovni model	Razrada delatnosti i ključnih aktivnosti	Poslovni model fokusiran na reciklažu i zapošljavanje marginalizovanih grupa
5. Finansiranje	Prijava za grantove, kredite i crowdfunding kampanje	Obezbeđena početna sredstva za opremu i prostor

Korak	Aktivnost	Rezultat
6. Strategija	Izbor lokacije, plan prodaje i uspostavljanje partnerstava	Lokacija u industrijskoj zoni, saradnja sa komunalnim preduzećima i kompanijama
7. Operativna priprema	Nabavka opreme, obuka zaposlenih	Instalirana oprema i obučeni zaposleni
8. Početak rada	Pilot projekat prikupljanja plastike u jednoj gradskoj opštini	Prikupljeno 5 tona otpada u prvom mesecu
9. Merenje uticaja	Analiza uspešnosti kroz SROI i druge indikatore	Pozitivan povrat na ulaganje, smanjen otpad i povećana zaposlenost
10. Dugoročni razvoj	Proširenje delatnosti na elektronski otpad i otvaranje novih lokacija	Povećan kapacitet i uticaj na širu zajednicu

6.3. Primer poslovnog plana socijalnog preduzeća:

Poslovni plan: "Inkluzija - Preduzetništvo sa Misijom"

1. Rezime poslovnog plana

Naziv preduzeća: Inkluzija

Misija preduzeća: Pružanje mogućnosti za zapošljavanje osobama sa invaliditetom kroz proizvodnju i prodaju ekoloških proizvoda.

Vizija preduzeća: Postati vodeći socijalni preduzetnik u Srbiji koji pruža mogućnosti za integraciju osoba sa invaliditetom u tržište rada i doprinosi održivom razvoju zajednice.

Osnovne vrednosti: Inkluzivnost, održivost, socijalna odgovornost, kvalitet.

2. Opis preduzeća

Vrsta preduzetništva: Socijalno preduzetništvo koje se fokusira na zapošljavanje osoba sa invaliditetom.

Proizvod: Ekološki proizvodi – reciklirane torbe, torbe od organskih materijala, proizvodi od reciklirane plastike.

Cilj: Pomoći u smanjenju nezaposlenosti među osobama sa invaliditetom, omogućiti im da postanu ekonomski nezavisni i aktivno učestvuju u društvenom životu.

3. Analiza tržišta

Tržište: Ciljano tržište uključuje ekološke kupce, organizacije koje podržavaju održivost, kao i tržište koje je voljno da podrži socijalne inicijative.

Analiza konkurencije: Postoje nekoliko manjih konkurentnih preduzeća koja prodaju ekološke proizvode, ali nijedno se ne fokusira na zapošljavanje osoba sa invaliditetom.

Ciljna grupa: Preduzetnici, organizacije, lokalne zajednice, kao i ekološki i društveno odgovorni kupci.

4. Proizvod i usluga

Proizvodi: Ekološke torbe, torbe za višekratnu upotrebu, proizvodi od reciklirane plastike i stakla.

Jedinstvena vrednost: Svi proizvodi su proizvedeni od strane osoba sa invaliditetom, čime se doprinosi ne samo očuvanju životne sredine, već i socijalnoj inkluziji.

Cene: Cena proizvoda će biti konkurentna na tržištu, ali će biti dodatno usmerena na pružanje podrške održivom razvoju i socijalnoj integraciji.

5. Plan marketinga

Strategija promocije: Korišćenje digitalnih platformi (web sajt, društvene mreže), partnerstvo sa organizacijama koje se bave zaštitom životne sredine i osobama sa invaliditetom, direktna prodaja putem sajmovi i online prodaje.

Cilj marketinga: Stvaranje brenda prepoznatljivog po društvenoj odgovornosti i ekološkoj svesti.

6. Organizacija i upravljanje

Tim: Tim će se sastojati od menadžera, stručnjaka za marketing i prodaju, kao i instruktora koji će obučavati zaposlene osobe sa invaliditetom.

Odnosi sa zajednicom: Redovno organizovanje radionica i edukativnih programa za osobe sa invaliditetom u saradnji sa lokalnim organizacijama.

7. Finansijski plan

Početni kapital: Planira se prikupljanje sredstava putem crowdfunding kampanje, kao i uz pomoć donacija i bespovratnih sredstava.

Troškovi:

Početna investicija u nabavku materijala: 500.000 RSD

Opremanje prostora: 200.000 RSD

Obuka zaposlenih: 100.000 RSD

Administrativni troškovi: 50.000 RSD mesečno

Prihodi: Očekivani prihod od prodaje ekoloških proizvoda do kraja prve godine: 1.200.000 RSD

Povrat investicije: Planirani povrat investicije u roku od 2 godine, s rastom prihoda od 10% godišnje.

8. Merenje društvenog uticaja

Društveni uticaj: Posredni uticaj uključuje poboljšanje kvaliteta života osoba sa invaliditetom, dok direktni uticaj uključuje broj zaposlenih osoba sa invaliditetom i obučavanje 50 osoba u prvoj godini.

Metrike uspeha: Broj radnih mesta stvorenih za osobe sa invaliditetom, broj edukacija, volumen prodaje, povrat sredstava kroz crowdfunding kampanje.

9. Plan održivosti

Dugoročna održivost: Preduzetje će postepeno proširivati tržište kroz inovativne proizvode, širenje na nova tržišta, ali i smanjenje troškova kroz optimizaciju procesa.

Finansijska održivost: Plan za reinvestiranje profita u proširenje poslovanja i kreiranje novih radnih mesta.

Ovaj poslovni plan za "Inkluzija" pruža jasan okvir za ostvarenje misije socijalnog preduzetništva i doprinosi društvenoj inkluziji osoba sa invaliditetom, dok istovremeno donosi profitabilno i održivo poslovanje. Poslovni plan je temeljan i obuhvata sve ključne aspekte pokretanja i vođenja socijalnog preduzeća sa društvenim uticajem.

Finansijski plan - Biznis plan za socijalno preduzetništvo je ključni dokument koji omogućava preduzetnicima da osmisle i implementiraju efikasan model finansiranja i poslovanja, uz postizanje društvenih i ekoloških ciljeva. Uključuje detaljne prognoze prihoda, rashoda, izvora finansiranja, investicija i mogućeg uticaja na zajednicu i okolinu. Ovaj plan treba da bude realističan, sa jasnim ciljevima i strategijama za dugoročno održavanje i rast preduzetja, kao i da omogućiti praćenje učinka preduzetničkog poduhvata.

1. Opšti podaci o preduzeću :

Preduzetnik treba da predstavi osnovne podatke o svom preduzeću kako bi stvorio osnovu za dalji razvoj poslovnog plana. Ovo uključuje naziv preduzeća, njegovu misiju, vrstu preduzetništva, osnovnu delatnost, ciljeve i vrednosti. Takođe, ovde se navode ključne karakteristike preduzetništva, kao što su socijalni uticaj koji se želi postići, ciljne grupe (npr. marginalizovane zajednice, ekološki ciljani proizvodi) i opseg tržišta.

Primer 1 :Finansijski plan – Biznis plan za socijalno preduzeće:

- **Naziv preduzeća:** „Zeleni horizont“
- **Misija:** Obezbeđivanje ekoloških i održivih proizvoda za lokalne zajednice i smanjenje plastičnog otpada.

- **Vrsta preduzeća:** Socijalno preduzetništvo
- **Pretežna delatnost:** Proizvodnja ekoloških ambalažnih proizvoda od biorazgradivih materijala.

2. Početni kapital i izvori finansiranja

Za pokretanje socijalnog preduzeća, preduzetnici moraju da obezbede sredstva koja će im omogućiti da razviju svoje ideje. Ovaj deo plana obuhvata informacije o početnom kapitalu, kao i o različitim izvorima finansiranja. To mogu biti privatna ulaganja osnivača, grantovi, donacije, crowdfunding, ili kreditna sredstva. Važno je da izvor finansiranja bude u skladu sa misijom preduzeća i njegovim dugoročnim ciljevima, jer mnogi socijalni preduzetnici mogu preferirati finansijske izvore koji podržavaju društvene inicijative.

- **Vlastiti kapital:** 5.000 € (osnivači i privatna ulaganja)
- **Grantovi i donacije:** 10.000 € (donacija od fondacije za zaštitu životne sredine)
- **Crowdfunding:** 3.000 € (prikupljanje sredstava putem crowdfunding platforme)
- **Kreditna sredstva:** 2.000 € (kredit sa povoljnim kamatama od socijalnih banaka)

Ukupna sredstva za početak poslovanja: 20.000 €

3. Početni troškovi (Investicije)

Početni troškovi predstavljaju iznos koji je potreban za razvoj infrastrukture preduzeća, nabavku opreme, sirovina i druge inicijalne troškove koji omogućavaju poslovanje. Ovaj deo finansijskog plana daje detaljan pregled svih potrebnih investicija, uključujući registraciju preduzeća, edukaciju zaposlenih, promociju, nabavku sirovina i druge troškove neophodne za startovanje.

Primer početnih troškova:

Stavka	Iznos (€)
Registracija preduzeća i administracija	500
Kupovina opreme za proizvodnju	7.000
Obuka i edukacija zaposlenih	1.000
Marketing i promocija (prvi meseci)	1.500

Stavka	Iznos (€)
Nabavka sirovina	3.000
Oprema za kancelariju	1.000
Rezervni fond	2.000
Ostali troškovi	1.000

Ukupni početni troškovi: 16.000 €

4. Projekcija prihoda i rashoda za prvu godinu

Ovaj deo finansijskog plana daje predviđanja o tome kako će se preduzetje finansijski kretati tokom prve godine poslovanja. Prognoza prihoda se zasniva na procenama tržišta, potražnje za proizvodima ili uslugama, kao i na planiranim akcijama za širenje poslovanja. Takođe, detaljno su prikazani svi očekivani rashodi, uključujući troškove proizvodnje, radne snage, marketinga, transporta, i drugih operativnih troškova.

Primer prihoda:

- **Prihod od prodaje proizvoda:** 30.000 €
- **Grantovi za implementaciju ekoloških inicijativa:** 5.000 €
- **Priključene usluge – edukacije i radionice:** 2.000 €

Ukupni prihodi: 37.000 €

Primer rashoda:

- **Plata zaposlenih (3 osobe):** 12.000 €
- **Nabavka sirovina:** 6.000 €
- **Proizvodnja i pakovanje:** 5.000 €
- **Marketing i promocija:** 3.000 €
- **Administrativni troškovi:** 2.000 €
- **Održavanje opreme:** 1.500 €
- **Transport i distribucija:** 2.000 €

- **Ostali operativni troškovi:** 1.000 €

Ukupni rashodi: 32.500 €

5. Finansijski rezultati

Finansijski rezultati predstavljaju ključnu metriku za praćenje uspeha preduzetja. Ukupni profit (razlika između prihoda i rashoda) je jedan od glavnih pokazatelja održivosti poslovanja.

Primer:

- **Profit (Prihodi - Rashodi):** 37.000 € - 32.500 € = **4.500 €**
- **Društveni uticaj:** Zapošljavanje 3 osobe iz marginalizovanih zajednica, smanjenje plastike u lokalnoj zajednici za 15%, edukacija 200 osoba o održivosti.

6. Projekcija za naredne 3 godine

Projekcija prihoda i rashoda za naredne godine omogućava preduzetnicima da planiraju rast i razvoj. Ovaj plan daje predviđanja o širenju poslovanja, povećanju proizvodnje i zapošljavanja, te jačanju finansijske stabilnosti preduzeća.

Primer projekcije za naredne godine:

- **Godina 2:** Prihodi 45.000 €, rashodi 40.000 €
- **Godina 3:** Prihodi 60.000 €, rashodi 50.000 €

7. Plan za održivost

Socijalna preduzeća moraju da razvijaju strategije za dugoročnu održivost. Plan održivosti može uključivati strategije za smanjenje troškova, povećanje efikasnosti, diversifikaciju proizvoda i širenje tržišta. Ovaj deo plana je ključan za osiguranje dugoročnog opstanka preduzeća i postizanje njegovih socijalnih ciljeva.

Primer održivosti:

- **Povećanje efikasnosti:** Optimizacija proizvodnje, smanjenje troškova sirovina, smanjenje radnih sati.

- **Diversifikacija proizvoda:** Uvođenje novih ekoloških proizvoda na tržište.
- **Dalja ulaganja u marketing:** Proširenje tržišta kroz digitalne kanale, društvene mreže, i edukaciju korisnika.

8. Merenje uticaja

Merenje uticaja je ključno za praćenje uspešnosti socijalnog preduzeća u postizanju njegovih ciljeva. Ovo uključuje praćenje društvenog i ekološkog uticaja, kao i evaluaciju uspešnosti kroz kvantitativne i kvalitativne metrike.

Primer merenja uticaja:

- **Društveni uticaj:** Smanjenje plastičnog otpada za 20% u zajednici, edukacija 500 ljudi o ekološkim rešenjima.
- **Okolišni uticaj:** Proizvodnja 100% biorazgradivih proizvoda, smanjenje emisije CO2 tokom proizvodnje.

Finansijski plan za socijalno preduzetništvo je detaljan dokument koji pokazuje kako preduzetnici mogu uspešno kombinovati ekonomske ciljeve sa društvenim i ekološkim uticajem. Dobro razvijen finansijski plan pomaže ne samo u održivosti preduzeća, već i u ostvarivanju pozitivnih promena u društvu i životnoj sredini.

Primer 2 : Finansijski plan – Biznis plan za socijalno preduzeće:

“EcoHand” - Proizvodnja ekoloških proizvoda i zapošljavanje osoba sa invaliditetom

1. Opšti podaci o preduzeću

- **Naziv preduzeća:** EcoHand
- **Misija:** Stvaranje održivih proizvoda koristeći reciklirane materijale i zapošljavanje osoba sa invaliditetom, čime se doprinosi inkluziji i smanjenju ekološkog otiska.
- **Delatnost:** Proizvodnja ekoloških torbi, proizvoda za domaćinstvo i kancelarije od recikliranih materijala.

- **Ciljna grupa:** Osobe sa invaliditetom koje će biti zaposlene u proizvodnom procesu, potrošači koji žele ekološke proizvode.

2. Početni kapital i izvori finansiranja

Za realizaciju ovog preduzetničkog plana, preduzetnik je planirao sledeće izvore finansiranja:

- **Vlastiti kapital:** 3.000 €
- **Kreditna sredstva** (povoljni krediti za socijalna preduzeća): 10.000 €
- **Grant od nevladine organizacije za društvene inicijative:** 5.000 €
- **Crowdfunding kampanja:** 2.000 € - **Ukupna sredstva: 20.000 €**

3. Početni troškovi (Investicije)

Početni troškovi za pokretanje preduzeća uključuju nabavku opreme, sirovina, obuke za zaposlene i marketing.

Stavka	Iznos (€)
Registracija preduzeća i administracija	300
Kupovina proizvodne opreme	6.000
Nabavka sirovina (reciklirani materijali)	3.500
Obuka i edukacija zaposlenih	1.000
Marketing (prvi meseci)	1.500
Radni prostor (adaptacija)	2.000
Ostali administrativni troškovi	500

Ukupni početni troškovi: 14.800 Eura

4. Projekcija prihoda i rashoda za prvu godinu

Na osnovu analize tržišta, očekivani prihodi od prodaje ekoloških proizvoda su procenjeni na sledeći način:

- **Prihod od prodaje proizvoda** (torbe, ekološki proizvodi za dom i kancelariju): 25.000 €

- **Prihod od grantova i donacija:** 5.000 €
- **Prihod od edukacija i radionica za ekologiju:** 2.000 €

Ukupni prihodi: 32.000 €

Rashodi:

- **Plata zaposlenih (5 osoba sa invaliditetom):** 12.000 €
- **Nabavka sirovina:** 4.000 €
- **Proizvodnja i pakovanje:** 3.000 €
- **Marketing i promocija:** 2.500 €
- **Troškovi transporta:** 1.500 €
- **Administrativni troškovi:** 1.000 €
- **Održavanje opreme:** 1.000 €

Ukupni rashodi: 25.000 €

5. Finansijski rezultati

Profit:

- **Prihodi - Rashodi = 32.000 € - 25.000 € = 7.000 €**

Ovaj profit omogućava preduzetniku da planira dalje širenje i ulaganje u nove proizvode.

Društveni uticaj:

- **Zapošljavanje 5 osoba sa invaliditetom.**
- **Recikliranje 3 tone plastičnog otpada** kroz proizvodnju ekoloških proizvoda.
- **Edukacija 200 osoba** o važnosti ekoloških proizvoda i održivog života.

6. Projekcija za naredne 3 godine

Očekuje se rast preduzetja u narednim godinama:

- **Godina 2:** Prihodi 40.000 €, rashodi 32.000 € (Proširenje proizvodnje i zapošljavanje još 3 osobe sa invaliditetom)
- **Godina 3:** Prihodi 55.000 €, rashodi 45.000 € (Širenje asortimana proizvoda, povećanje prodaje)

7. Plan za održivost

Preduzetje planira nekoliko ključnih koraka kako bi osiguralo dugoročnu održivost:

- **Optimizacija proizvodnje:** Korišćenje većih količina recikliranih materijala i poboljšanje proizvodnog procesa kako bi se smanjili troškovi.
- **Širenje tržišta:** Fokus na digitalni marketing, uvođenje novih proizvoda (npr. ekološki proizvodi za firme i organizacije).
- **Diversifikacija izvora prihoda:** Razvijanje novih usluga kao što su edukacije i radionice o ekologiji i održivosti.
- **Povećanje broja zaposlenih:** Planira se zapošljavanje još osoba sa invaliditetom u skladu sa rastom preduzeća.

8. Merenje uticaja

Preduzetje koristi nekoliko ključnih pokazatelja za merenje društvenog i ekološkog uticaja:

- **Broj zaposlenih osoba sa invaliditetom:** Cilj je zapošljavanje 10 osoba u naredne 3 godine.
- **Količina recikliranog materijala:** Planira se recikliranje 10 tona plastičnog otpada u narednih 5 godina.
- **Edukacija zajednice:** Cilj je edukacija 1.000 osoba o važnosti ekologije do kraja treće godine.

Ovaj finansijski plan prikazuje kako preduzetje može da bude finansijski održivo, dok istovremeno ostvaruje pozitivan društveni uticaj, zapošljava marginalizovane osobe i doprinosi zaštiti životne sredine. Ovaj model može biti uzor drugim socijalnim preduzetnicima koji žele da integrišu ekološke i društvene ciljeve u svoje poslovanje.

6.4. Forma poslovnog plana

Evo jednostavnog i praktičnog formulara poslovnog plana koji možete koristiti za vežbu. Ovaj formular obuhvata ključne aspekte neophodne za strukturisanje poslovne ideje, posebno za socijalno preduzetništvo.

Poslovni plan za socijalno preduzeće je strateški dokument koji detaljno opisuje poslovne ciljeve, društvenu misiju, tržišne prilike, strategije za postizanje održivosti i predviđene rezultate. Forma poslovnog plana za socijalno preduzeće treba da obuhvati sledeće elemente:

U praksi se mogu primeniti i druge forme poslovnog – biznis plana :

Sekcija	Opis
1. Opšti podaci o preduzeću	
Naziv preduzeća	[Unesite naziv preduzeća]
Sedište preduzeća	[Unesite adresu preduzeća]
Delatnost	[Opis osnovne delatnosti preduzeća]
Misija	[Ciljevi i misija preduzeća]
Vizija	[Dugoročna vizija preduzeća]
Ciljna grupa	[Koje grupe će preduzetje podržavati ili koristiti proizvode/usluge]
2. Organizacija i tim	
Direktor/Osnivač	[Ime i prezime]
Ključni zaposleni	[Lista ključnih zaposlenih, uključujući stručnu kvalifikaciju i odgovornosti]
3. Proizvodi/usluge	
Opis proizvoda/usluge	[Detaljan opis proizvoda ili usluga koje preduzeće nudi]
Unikost proizvoda/usluga	[Koja je prednost vašeg proizvoda/usluge u odnosu na konkurenciju]
4. Tržište i konkurencija	
Ciljno tržište	[Ko su vaši kupci/korisnici?]
Analiza konkurencije	[Pregled konkurencije na tržištu]

Sekcija	Opis
Tržišni trendovi	[Pregled trenutnih tržišnih trendova i prednosti vašeg preduzeća u tom kontekstu]
5. Marketing i prodaja	
Marketinška strategija	[Kako ćete promovisati svoje proizvode/usluge?]
Kanali distribucije	[Kroz koje kanale ćete prodavati proizvode/usluge?]
Promotivne aktivnosti	[Planirane promocije, kampanje ili druge marketinške aktivnosti]
6. Finansijski plan	
Početni kapital	[Suma novca potrebna za početak poslovanja]
Izvori finansiranja	[Vlastita sredstva, kredit, donacije, crowdfunding, investitori]
Start-up troškovi	[Tabela početnih troškova - oprema, registracija, marketing]
Prihodi i rashodi	[Projekcija prihoda i rashoda za prvu godinu]
7. Projekcija rasta	
Plan za prvu godinu	[Plan za prvu godinu poslovanja: ciljevi, očekivani prihodi, rashodi]
Plan za naredne 3 godine	[Projekcija rasta i razvoj poslovanja u narednim godinama]
8. Društveni uticaj i održivost	
Zapošljavanje osoba sa invaliditetom	[Broj osoba sa invaliditetom koje će biti zaposlene]
Ekološki uticaj	[Količina recikliranih materijala, smanjenje emisije CO2, itd.]
Društveni doprinos	[Kako preduzetje doprinosi zajednici, uključujući zapošljavanje i edukaciju]
9. Merenje uspeha	
KPI za merenje uspeha	[Ključni indikatori uspeha: broj korisnika, prihod, društveni uticaj]
10. Zaključak	

Sekcija	Opis
Očekivanja i vizija	[Očekivanja za budućnost preduzeća i dugoročne ciljeve]

Tabela br.21. Primer za popunjavanje tabele

Sekcija	Opis
1. Opšti podaci o preduzeću	
Naziv preduzeća	EcoHand
Sedište preduzeća	Beograd, Srbija
Delatnost	Proizvodnja ekoloških proizvoda i zapošljavanje osoba sa invaliditetom
Misija	Stvaranje ekoloških proizvoda i inkluzija osoba sa invaliditetom u radnu snagu
Vizija	Biti lider u proizvodnji ekoloških proizvoda i zapošljavanju marginalizovanih grupa u Srbiji
Ciljna grupa	Osobe sa invaliditetom, ekološki osvešćeni potrošači
2. Organizacija i tim	
Direktor/Osnivač	Marko Jovanović
Ključni zaposleni	Ana Petrović (voditelj proizvodnje), Nikola Lukić (marketing menadžer)
3. Proizvodi/usluge	
Opis proizvoda/usluge	Ekološke torbe, proizvodi za dom od recikliranih materijala
Unikost proizvoda/usluge	Korišćenje 100% recikliranih materijala, zapošljavanje osoba sa invaliditetom
4. Tržište i konkurencija	
Ciljno tržište	Eko-svesni potrošači, organizacije koje žele da podrže društveno odgovorne inicijative
Analiza konkurencije	Konkurencija: kompanije koje prave ekološke proizvode, ali bez zapošljavanja osoba sa invaliditetom
Tržišni trendovi	Rast potrošnje ekoloških proizvoda, potražnja za društveno odgovornim preduzećima

Sekcija	Opis
5. Marketing i prodaja	
Marketinška strategija	Digitalni marketing, društvene mreže, saradnja sa NVO i ekološkim organizacijama
Kanali distribucije	Internet prodaja, prodaja na sajmovima i eko-izložbama
Promotivne aktivnosti	Kampanje na društvenim mrežama, ekološke radionice i edukacija
6. Finansijski plan	
Početni kapital	20.000 €
Izvori finansiranja	Vlastiti kapital, kredit, grant, crowdfunding
Start-up troškovi	Opis troškova: Oprema 6.000 €, Marketing 2.000 €, itd.
Prihodi i rashodi	Prihodi: 25.000 €, Rashodi: 18.000 €
7. Projekcija rasta	
Plan za prvu godinu	Prihodi: 30.000 €, Rashodi: 22.000 €
Plan za naredne 3 godine	Prihodi: 50.000 €, Rashodi: 40.000 €
8. Društveni uticaj i održivost	
Zapošljavanje osoba sa invaliditetom	5 osoba sa invaliditetom u prvoj godini
Ekološki uticaj	3 tone recikliranih materijala godišnje
Društveni doprinos	Edukacija 200 ljudi o održivosti
9. Merenje uspeha	
KPI za merenje uspeha	Broj zaposlenih, količina recikliranih materijala, prihod
10. Zaključak	
Očekivanja i vizija	Postati prepoznatljiv brend za ekološke proizvode i socijalnu inkluziju

Ovaj format vam može pomoći da strukturirate biznis plan na jasan i organizovan način, dok istovremeno pokrivete ključne aspekte poslovanja i društvenog uticaja.

6.5. Marketing plan za socijalna preduzeća

Marketing za socijalna preduzeća ima jedinstvenu dinamiku jer kombinuje promociju društvenog uticaja s održivošću poslovnog modela. Efikasan marketing plan omogućava preduzećima ne samo da privuku kupce, već i da povećaju svest o društvenom problemu koji rešavaju, što je ključni deo njihove misije. Prema Kotleru i Liju (2011), „marketing za društvene promene zahteva pristup koji istovremeno zadovoljava komercijalne ciljeve i društvene vrednosti“.

Ključni koraci u izradi marketing plana

1. Definisane ciljne publike

Socijalna preduzeća moraju jasno identifikovati svoju publiku, koja može uključivati:

- Kupce proizvoda/usluga,
- Donatore i investitore,
- Partnere i volontere.

Primer: Preduzeće „Naša Kuća“ cilja kupce koji cene ručno rađene proizvode i podržavaju zapošljavanje osoba sa invaliditetom.

2. Postavljanje ciljeva

Ciljevi marketinga moraju biti specifični, merljivi, dostizni, relevantni i vremenski ograničeni (SMART princip).

- **Primer cilja:** Povećati prodaju proizvoda za 20% u roku od 12 meseci, uz istovremeno podizanje svesti o društvenom problemu.

3. Analiza tržišta

Socijalna preduzeća analiziraju konkurenciju, tržišne trendove i potrebe ciljnih grupa. Alati poput SWOT analize pomažu u identifikaciji prednosti i slabosti.

- **Primer:** Radanska Ruža koristi lokalne resurse i organsku proizvodnju kao konkurentsku prednost.

4. Razvoj jedinstvene poruke (USP)

Jedinstvena prodajna poruka ističe društvenu vrednost proizvoda ili usluge.

- **Primer poruke:** „Kupovinom naših proizvoda pomažete zapošljavanje osoba iz marginalizovanih grupa.“

5. Izbor marketinških kanala

Socijalna preduzeća koriste različite kanale za komunikaciju s publikom:

- **Digitalni marketing:** Društvene mreže, SEO, e-mail kampanje.

- **Tradicionalni marketing:** Flajeri, radio, TV reklame.
- **Direktni kontakti:** Sajmovi, događaji i radionice.

6. Aktivnosti i taktike

Marketing aktivnosti treba da budu kreativne i inkluzivne:

- Organizacija događaja poput sajмова ili dana otvorenih vrata.
- Priče o korisnicima („storytelling“) za naglašavanje društvenog uticaja.
- Partnerstva sa lokalnim zajednicama ili poznatim brendovima.

7. Budžetiranje

Marketing plan treba da uključi detaljan budžet.

- **Primer raspodele budžeta:** 50% za digitalne kampanje, 30% za događaje, 20% za štampane materijale.

8. Evaluacija i prilagođavanje

Redovna analiza uspešnosti marketinških aktivnosti je ključna. Alati poput Google Analytics ili anketa mogu pomoći u prikupljanju povratnih informacija i prilagođavanju strategije.

Tabela br. 22: Marketing plan za socijalno preduzeće

Korak	Opis	Primer implementacije
Ciljna publika	Identifikacija kupaca, donatora, partnera	„Radanska Ruža“ - ljubitelji organske hrane
Postavljanje ciljeva	Definisanje SMART ciljeva	Povećati prodaju za 20% u 12 meseci
Analiza tržišta	SWOT analiza, analiza konkurencije	„EkoBag“ - fokus na ekološku održivost i smanjenje plastičnog otpada
USP poruka	Razvoj jedinstvene društvene vrednosti	„Kupovinom pomažete inkluziju osoba sa invaliditetom.“
Marketinški kanali	Izbor digitalnih i tradicionalnih kanala	Društvene mreže, sajmovi, flajeri
Taktike	Organizacija događaja, storytelling, partnerstva	Priče korisnika, kampanje na Instagramu
Budžetiranje	Detaljna raspodela marketinškog budžeta	50% digitalni marketing, 30% događaji, 20% štampa
Evaluacija	Analiza i prilagođavanje strategije	Praćenje poseta sajtu, povratne informacije kupaca

Dobro osmišljen marketing plan omogućava socijalnim preduzećima da istaknu svoju misiju i postignu poslovni uspeh. Autori Kotler i Lee (2011) naglašavaju važnost integracije društvenog uticaja u sve aspekte marketinških aktivnosti, dok Giddens (1998) ukazuje na ključnu ulogu zajednice u promovisanju socijalnog preduzetništva.

6.6. Pristup finansijama

Za pokretanje socijalnog preduzeća potrebno je obezbediti sredstva koja mogu doći iz različitih izvora:

Izvori finansiranja socijalnih preduzeća:

Finansiranje socijalnih preduzeća predstavlja ključni aspekt njihovog uspeha, jer ova preduzeća balansiraju između društvenih ciljeva i finansijske održivosti. Socijalna preduzeća mogu koristiti raznovrsne izvore finansiranja, koji uključuju kombinaciju tradicionalnih i inovativnih pristupa. Evo glavnih izvora finansiranja: Amartya Sen (1999). *Development as Freedom*. Oxford University Press. Objasnjava koncept socijalne ekonomije i njen značaj za društveni razvoj.

Finansiranje socijalnih preduzeća iz fondova Republike Srbije

Razvoj socijalnog preduzetništva u Srbiji podržavaju različite institucije na nacionalnom nivou kroz programe finansiranja i subvencije. Glavni izvori podrške dolaze od nadležnih ministarstava, razvojnih fondova i specijalizovanih programa usmerenih na socijalnu inkluziju, zapošljavanje i održivi razvoj.

1. Ministarstvo za rad, zapošljavanje, boračka i socijalna pitanja

Ministarstvo je jedno od ključnih tela za podršku socijalnom preduzetništvu. Kroz različite konkurse i programe, socijalna preduzeća mogu ostvariti:

1. Program subvencija za zapošljavanje ranjivih grupa

Ministarstvo kroz posebne konkurse dodeljuje subvencije poslodavcima, uključujući socijalna preduzeća, koji zapošljavaju osobe iz ranjivih društvenih grupa, kao što su:

- Osobe sa invaliditetom,
- Dugotrajno nezaposlene osobe,
- Žrtve nasilja,
- Mladi iz sistema socijalne zaštite

Subvencije mogu pokriti deo troškova zarada i doprinosa za novozaposlene radnike tokom određenog perioda.

2. Podrška javnim radovima

Javni radovi su privremeni poslovi koji imaju društvenu korist, a sprovode ih lokalne samouprave, javna preduzeća i socijalna preduzeća. Ministarstvo i NSZ finansiraju ove radove kako bi omogućili:

- Privremeno zapošljavanje osoba iz ugroženih kategorija,
- Realizaciju projekata koji doprinose razvoju lokalne zajednice (uređenje prostora, zaštita životne sredine, socijalne usluge),
Finansijska podrška pokriva troškove zarada i doprinosa za radnike angažovane na javnim radovima.

3. Programi prekvalifikacije i obuke

U saradnji sa NSZ, Ministarstvo finansira programe obuke i prekvalifikacije za nezaposlene osobe, čime se povećavaju njihove šanse za zapošljavanje u socijalnim preduzećima. Ovi programi su često prilagođeni potrebama specifičnih delatnosti socijalnih preduzeća, poput:

- Obuke u oblasti zanatskih veština,
- IT obuke, Obuke za rad u reciklažnoj industriji.
- **Subvencije za zapošljavanje** osoba iz ranjivih društvenih grupa, poput osoba sa invaliditetom i dugotrajno nezaposlenih,
- **Finansiranje projekata za socijalnu inkluziju,**
- **Podršku socijalnim uslugama** koje pružaju socijalna preduzeća.

Primeri programa:

- **Program javnih radova** – usmeren na privremeno zapošljavanje ugroženih grupa i poboljšanje društvenih usluga u lokalnim zajednicama.

2. Ministarstvo privrede

Ministarstvo privrede pruža podršku preduzetnicima, uključujući i socijalna preduzeća, kroz sledeće programe:

- **Program podrške malim i srednjim preduzećima** – koji uključuje subvencije za nabavku opreme i unapređenje poslovanja,
- **Program subvencionisanja kamata** na kredite kod poslovnih banaka i fondova,
- **Podrška za inovacije** – kroz posebne konkurse za preduzeća koja razvijaju inovativna rešenja sa društvenim uticajem.

3. Fond za razvoj Republike Srbije

Fond za razvoj obezbeđuje povoljne kredite za preduzeća, uključujući socijalna preduzeća, koja posluju u skladu sa društvenim ciljevima. Ovi krediti namenjeni su za:

- **Nabavku opreme,**
- **Investicije u proizvodne kapacitete,**
- **Unapređenje poslovanja.**

4. Nacionalna služba za zapošljavanje (NSZ)

1. NSZ sprovodi niz programa namenjenih podsticanju zapošljavanja kroz socijalna preduzeća, među kojima su **Subvencije za samozapošljavanje**
Ovaj program omogućava nezaposlenima da započnu sopstveni biznis, uključujući i osnivanje socijalnog preduzeća. Subvencija se dodeljuje za pokrivanje troškova osnivanja preduzeća i početnih investicija.
- **Subvencije za zapošljavanje osoba sa invaliditetom bez radnog iskustva**
Ova mera je namenjena poslodavcima koji prvi put zapošljavaju osobe sa invaliditetom bez prethodnog radnog iskustva. NSZ dodeljuje subvencije za:
 - Troškove zarade zaposlenih osoba,
 - Prilagođavanje radnog mesta i radne sredine potrebama zaposlenih.
 - **Programi obuka po zahtevu poslodavca**
Ova mera omogućava socijalnim preduzećima da dobiju finansijsku podršku za obuke novozaposlenih radnika prema specifičnim potrebama preduzeća. NSZ pokriva:
 - Troškove realizacije obuke,
 - Troškove angažovanja stručnjaka za obuku.
 Cilj je povećanje kompetencija zaposlenih i unapređenje poslovanja preduzeća.
 - **Program stručne prakse**
Socijalna preduzeća mogu da učestvuju u programu stručne prakse, kroz koji NSZ finansira deo troškova angažovanja mladih bez radnog iskustva na period do 12 meseci. Ovaj program omogućava mladima da steknu praktično iskustvo i poveća šanse za stalno zaposlenje.
 - **Programi zapošljavanja pripravnika**
Ova mera je usmerena na zapošljavanje mladih diplomaca bez radnog iskustva. Socijalna preduzeća mogu aplicirati za sredstva koja pokrivaju troškove zarade pripravnika tokom trajanja pripravničkog staža.

Podrška kroz projekte finansirane od strane Ministarstva i NSZ

Pored redovnih programa i mera, Ministarstvo za rad i NSZ često učestvuju u sprovođenju međunarodnih projekata koji podržavaju razvoj socijalnog preduzetništva u Srbiji. Takvi projekti se

finansiraju iz evropskih fondova (npr. IPA fondovi) ili kroz bilateralnu saradnju sa međunarodnim organizacijama.

Neki od uspešno realizovanih projekata:

- **Projekat „Podrška zapošljavanju osoba sa invaliditetom“.**
- **Programi prekogranične saradnje za razvoj socijalnog preduzetništva** u ruralnim područjima,
- **Lokalni projekti razvoja socijalnih usluga** u saradnji sa opštinama i nevladinim sektorom.

Podrška Ministarstva za rad i NSZ predstavlja važan mehanizam za jačanje socijalnog preduzetništva u Srbiji. Ove mere omogućavaju preduzećima da poboljšaju svoju održivost, povećaju zapošljavanje ugroženih grupa i doprinesu rešavanju društvenih problema. Iako su ovi programi značajni, dalji razvoj socijalnog preduzetništva zahteva dodatno jačanje institucionalne podrške, povećanje broja specijalizovanih programa i promociju postojećih mera kako bi veći broj preduzeća mogao da ih iskoristi.

5. Ministarstvo za evropske integracije

Kroz saradnju sa Evropskom unijom, Ministarstvo za evropske integracije podržava projekte socijalnih preduzeća koji se finansiraju iz pretpristupnih fondova (IPA fondovi). Ova sredstva se dodeljuju socijalnim preduzećima koja razvijaju projekte sa ciljem:

- **Poboljšanja socijalne uključenosti,**
- **Jačanja kapaciteta preduzeća za zapošljavanje ranjivih grupa,**
- **Unapređenja lokalnog razvoja.**

6. Ministarstvo zaštite životne sredine

Ministarstvo zaštite životne sredine podržava socijalna preduzeća koja posluju u oblasti zaštite životne sredine i održivog razvoja. Finansijska podrška se najčešće odnosi na:

- **Projekte reciklaže i održivog upravljanja otpadom,**
- **Razvoj ekoloških proizvoda i usluga,**
- **Podršku edukativnim projektima u oblasti ekologije.**

7. Programi lokalne samouprave

Mnoge lokalne samouprave razvijaju posebne programe podrške socijalnim preduzećima, često u saradnji sa nevladinim organizacijama i međunarodnim partnerima. Ova podrška obuhvata:

- **Finansiranje lokalnih projekata** socijalnog preduzetništva,
- **Obezbeđivanje prostora za rad preduzeća** po povoljnim uslovima,
- **Promociju lokalnih inicijativa** kroz različite manifestacije i sajmove.

Razvoj modela javno-privatnog partnerstva, gde bi privatni sektor ulagao u socijalna preduzeća kroz društveno odgovorno poslovanje.

- **Međunarodni fondovi i organizacije:**

- **Evropski socijalni fond (ESF):** Nudi podršku za projekte koji podstiču socijalnu inkluziju.
- **IPA fondovi EU:** Podrška socijalnim preduzećima u zemljama u razvoju.
- Organizacije poput UNDP-a i USAID-a za projekte socijalnog preduzetništva.

- **Fondacije i nevladine organizacije:**

Trag fondacija, Rockefeller Foundation i slične organizacije nude grantove za projekte sa društvenim uticajem.

Raznovrsni izvori finansiranja omogućavaju socijalnim preduzećima da kombinuju različite pristupe i obezbede dugoročnu održivost. Eurostat (2021). *Socio-economic Impact of Social Enterprises in Europe*, pruža podatke o uticaju socijalnog preduzetništva i njihovim finansijskim modelima. Ključ je u pronalaženju prave kombinacije izvora koji odgovaraju specifičnim potrebama i ciljevima preduzeća, uz fokus na jačanje prihoda kroz sopstvene aktivnosti i stvaranje društvenog uticaja.

Izazovi u finansiranju socijalnih preduzeća u Srbiji

Iako postoji niz izvora finansiranja za socijalna preduzeća, ključni izazovi ostaju:

1. Kompleksnost procedura za prijavljivanje na konkurse i programe,
2. Nedovoljna informisanost preduzetnika o dostupnim fondovima,
3. Ograničen broj specijalizovanih programa koji su usmereni isključivo na socijalna preduzeća,
4. Održavanje finansijske stabilnosti nakon završetka projekata finansiranih iz donatorskih sredstava.

Preporuke za unapređenje finansiranja socijalnih preduzeća

1. Pojednostavljenje procedura za apliciranje na konkurse,
2. Bolja promocija dostupnih programa kroz informativne kampanje i edukativne radionice,
3. Stvaranje specijalizovanih fondova namenjenih socijalnom preduzetništvu,

7

IZAZOVI I KAKO IH PREVAZIĆI

Socijalno preduzetništvo suočava se s jedinstvenim izazovima zbog potrebe da se balansira između društvenog uticaja i finansijske održivosti. Prema istraživanjima Deesa (1998) i Bornsteina (2007), ključni izazovi uključuju ograničen pristup finansijama, nedostatak svesti u zajednici, regulatorne prepreke i poteškoće u merenju društvenog uticaja.

Tabela br.23. Glavni izazovi i strategije za njihovo prevazilaženje

Izazov	Opis	Strategije za prevazilaženje	Autori
Pristup finansijama	Socijalna preduzeća često imaju otežan pristup kapitalu zbog fokusiranja na društvene ciljeve.	- Pristup grantovima i subvencijama.	Dees (1998)
		- Korišćenje crowdfunding platformi.	Bornstein (2007)
		- Partnerstva sa korporacijama kroz programe društveno odgovornog poslovanja (CSR).	
Niska svest u zajednici	Zajednice često ne prepoznaju važnost socijalnih preduzeća ili ne žele da ih podrže.	- Edukativne kampanje o društvenom uticaju.	Peredo i McLean (2006)
		- Uključivanje lokalnih zajednica u odlučivanje i implementaciju projekata.	
		- Aktivna promocija rezultata i priča korisnika („storytelling“).	
Regulatorne prepreke	Nedovoljno definisan pravni okvir za rad socijalnih preduzeća.	- Zalaganje za specifične zakone o socijalnom preduzetništvu.	Kerlin (2010)
		- Učestvovanje u radnim grupama za izmenu zakona.	
		- Iskorišćavanje postojećih programa i fondova koji podržavaju socijalno preduzetništvo.	

Izazov	Opis	Strategije za prevazilaženje	Autori
Teškoće u merenju društvenog uticaja	Kompleksnost praćenja efekata aktivnosti na društvo.	- Definisane jasne indikatore društvenog uticaja (npr. broj zaposlenih iz marginalizovanih grupa). - Korišćenje alata poput SROI (Social Return on Investment).	Emerson i Twersky (1996)
Održavanje dugoročne održivosti	Balansiranje društvenih ciljeva i generisanja prihoda.	- Diverzifikacija izvora prihoda (npr. kombinovanje donacija i prodaje). - Stalna inovacija i prilagođavanje tržišnim potrebama.	Defourny i Nyssens (2010)

Izvor: Autori navedeni u tabeli

Detaljan opis ključnih izazova:

1. Pristup finansijama

Socijalna preduzeća često nisu prioritet za komercijalne banke zbog visokog rizika ulaganja. Prema Bornsteinu (2007), ulaganje u socijalna preduzeća zahteva specifične finansijske instrumente koji prepoznaju društvenu vrednost.

2. Niska svest u zajednici

Nedostatak informacija o ulozi socijalnih preduzeća često dovodi do manjka podrške. Peredo i McLean (2006) preporučuju korišćenje lokalnih medija i organizovanje događaja kako bi se povećala vidljivost.

3. Regulatorne prepreke

Kako Kerlin (2010) navodi, mnoge zemlje nemaju jasan pravni okvir koji omogućava po vlastite socijalnim preduzećima, što otežava njihov razvoj.

4. Merenje društvenog uticaja

Za razliku od klasičnih preduzeća, uspeh socijalnih preduzeća ne meri se samo kroz profit. Emerson i Twersky (1996) ističu važnost uvođenja standardizovanih metodologija za merenje uticaja.

5. Održavanje dugoročne održivosti

Prema Defournyju i Nyssensu (2010), kombinovanje društvenih ciljeva s profitabilnošću zahteva inovacije i fleksibilnost u poslovnim modelima.

7.1. Finansijski izazovi

Prevazilaženje izazova u socijalnom preduzetništvu zahteva inovativan pristup, saradnju sa svim zainteresovanim stranama i stalno prilagođavanje promenama u društvenom i ekonomskom okruženju. Razumevanje izazova i implementacija strategija za njihovo rešavanje omogućava socijalnim preduzećima da dugoročno ostvaruju svoju misiju i pružaju značajan doprinos zajednici.

Rešenja:

Korišćenje bespovratnih sredstava i fondova: Mnogi međunarodni i domaći fondovi pružaju sredstva za razvoj socijalnih preduzetnika, a preduzetnici mogu konkurisati za finansiranje kroz crowdfunding platforme, EU fondove ili državne podsticaje.

Razvijanje strategije diversifikacije prihoda: Socijalna preduzeća treba da razvijaju različite izvore prihoda kako bi smanjila zavisnost od spoljnog finansiranja. To može uključivati prodaju proizvoda, usluga, partnerstva i saradnje sa privatnim sektorom ili vladom.

Obuka za upravljanje finansijama: Preduzetnici mogu da se obučavaju u oblasti finansijskog planiranja, upravljanja troškovima, budžetiranja i optimizacije poslovnih procesa, što će im omogućiti bolju kontrolu nad novčanim tokovima i profitabilno poslovanje.

7.2. Izgradnja tima

Usmeravanje na društvenu misiju često znači da će socijalna preduzeća imati specifične zahteve u pogledu zapošljavanja. Na primer, zapošljavanje osoba sa invaliditetom, nezaposlenih ili drugih marginalizovanih grupa može doneti izazove u pogledu obuke, motivacije i integracije u tim. Osim toga, socijalna preduzeća često moraju balansirati između tržišnih veština i socijalnih vrednosti, što može otežati pronalaženje idealnih kandidata.

Izgradnja uspešnog tima ključno je za efikasno funkcionisanje socijalnog preduzeća. Za razliku od klasičnih preduzeća, timovi u socijalnim preduzećima često kombinuju stručnost u poslovanju sa strastvenom posvećenošću rešavanju društvenih problema. Prema Brown (2011) i Bornsteinu (2007), ključni koraci u izgradnji tima uključuju pažljivu selekciju članova, razvoj kompetencija i negovanje zajedničke misije.

Tabela br.24 Elementi izgradnje tima

Korak	Opis	Primeri dobre prakse	Autori
Definisanje uloga i odgovornosti	Svaki član tima treba da ima jasnu ulogu i zadatke.	Rukovodilac za društveni uticaj, finansijski menadžer, operativac	Brown (2011)
Selekcija članova tima	Fokus na veštine, ali i na motivaciju za rešavanje društvenih izazova.	Zapošljavanje osoba iz marginalizovanih grupa	Bornstein (2007)
Obuka i razvoj kompetencija	Ulaganje u kontinuiranu edukaciju tima radi razvoja poslovnih i društvenih veština.	Obuke za liderstvo i socijalnu inovaciju	Kerlin (2010)
Podsticanje timske saradnje	Negovanje kulture saradnje i otvorene komunikacije.	Redovni timski sastanci	Katzenbach i Smith (1993)
Povezivanje sa zajednicom	Angažovanje članova zajednice u radu tima radi jačanja legitimiteta i poverenja.	Uključivanje volontera	Dees (1998)
Motivacija i nagrađivanje	Korišćenje nefinansijskih podsticaja (priznanja, javne pohvale) i prilika za razvoj.	Interni program nagrađivanja za inovativne ideje	Herzberg (1968)

Izvor: Navedeni autori u tabeli

1. Definisanje uloga i odgovornosti

Prema Brownu (2011), jasno definisane uloge smanjuju konflikte i omogućavaju članovima tima da se fokusiraju na svoje zadatke. Na primer, član zadužen za društveni uticaj fokusira se na merenje rezultata dok finansijski menadžer brine o održivosti.

2. Selekcija članova tima

Bornstein (2007) ističe da uspešni timovi u socijalnim preduzećima kombinuju stručnjake i osobe sa iskustvom iz marginalizovanih grupa. Ova raznovrsnost unosi inovativnost i bolje razumevanje društvenih problema.

3. Obuka i razvoj kompetencija

Kerlin (2010) preporučuje obuku članova tima o poslovnim modelima, merenju društvenog uticaja i upravljanju projektima. Na primer, radionice za liderstvo mogu pomoći menadžerima da bolje koordinišu aktivnosti tima.

4. Podsticanje timske saradnje

Katzenbach i Smith (1993) naglašavaju važnost timske kulture i međusobnog poverenja. Redovni timski sastanci omogućavaju otvorenu komunikaciju, dok radionice jačaju povezanost članova.

5. Povezivanje sa zajednicom

Dees (1998) ukazuje na značaj uključenja zajednice u rad tima. Kroz volontiranje ili konsultacije sa zajednicom, preduzeće može ojačati svoj uticaj i bolje razumeti potrebe korisnika.

6. Motivacija i nagrađivanje

Prema Herzbergu (1968), motivacija u socijalnim preduzećima često dolazi iz osećaja postignuća i pripadnosti. Pored finansijskih nagrada, timovi se mogu motivisati javnim priznanjem ili mogućnostima za profesionalni razvoj.

Izgradnja tima u socijalnom preduzeću zahteva fokus na balansiranje stručnosti i strasti, uz promovisanje inkluzivnosti i zajedničke misije. Ulaganje u obuku, saradnju i motivaciju članova ključni su faktori uspeha.

Rešenja:

Obuka i edukacija zaposlenih: Jedan od ključnih koraka u izgradnji tima jeste ulaganje u obuku zaposlenih, posebno onih sa specifičnim potrebama. Programi obuke mogu obuhvatiti kako veštine vezane za industriju, tako i razvoj socijalnih veština.

Stvaranje inkluzivnog radnog okruženja: Da bi se smanjila barijera za zapošljavanje osoba sa invaliditetom ili drugih ugroženih grupa, važno je osigurati inkluzivno radno okruženje. To uključuje fleksibilnost u radnom vremenu, prilagođene radne prostore i podršku u obavljanju zadataka.

Jasna komunikacija i motivacija: Važno je da tim bude motivisan i da prepozna vrednost koju socijalno preduzetništvo donosi. Redovno komuniciranje o postignućima, društvenom uticaju i dugoročnim ciljevima može pomoći u izgradnji timske kulture i povećanju angažovanja zaposlenih.

7.3. Održavanje balansa između profita i društvene misije

Socijalna preduzeća se suočavaju sa izazovom balansiranja između ostvarivanja društvene misije i postizanja profitabilnosti. Seelos, C., & Mair, J. (2005) - "Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor". Seelos i Mair razmatraju kako socijalna preduzeća mogu da izgrade održive poslovne modele, dok istovremeno ostvaruju značajan društveni uticaj. Iako je cilj socijalnog preduzetništva doprinos društvenim promenama, potrebno je i da preduzetnici vode održivo poslovanje kako bi mogli da ostvare dugoročan uticaj. To znači da se mora naći ravnoteža

između ostvarivanja društvenih ciljeva i poslovne održivosti. Perrini, F., & Vurro, C. (2006) - "Social entrepreneurship: Innovation and social change". Ovaj rad istražuje inovacije u socijalnom preduzetništvu i ulogu socijalnih preduzetnika u promjenama u društvu i privredi.

Rešenja:

Jasno definisanje misije i vizije: Preduzetnici moraju jasno definisati društvenu misiju i kako će je meriti. U tom smislu, postavljanje merljivih ciljeva, kao što su broj zapošljenih osoba sa invaliditetom ili broj realizovanih socijalnih programa, može pomoći da se bolje upravlja balansiranjem profita i misije. Dees, J.G. (1998) - "The meaning of social entrepreneurship". Dees istražuje definicije, izazove i mogućnosti u socijalnom preduzetništvu, kao i važnost kombinovanja poslovne održivosti sa društvenom misijom.

Uvođenje socijalnih indikatora: U poslovne procese treba integrisati socijalne indikatore koji omogućavaju praćenje društvenog uticaja, kao što su broj osoba koje su stekle veštine, smanjenje nezaposlenosti u zajednici ili broj korisnika socijalnih usluga.

Razvijanje poslovnog modela koji povezuje društvenu vrednost i finansijsku održivost: Postavljanje poslovnog modela koji omogućava generisanje prihoda kroz društveno odgovorne proizvode ili usluge je ključno. Na primer, prodaja ekoloških proizvoda ili pružanje socijalnih usluga za marginalizovane grupe može postati osnovni izvor prihoda koji istovremeno omogućava društveni uticaj.

7.4. Pravni izazovi i regulative

Socijalni preduzetnici se suočavaju sa pravnim izazovima jer se zakoni koji regulišu socijalno preduzetništvo često menjaju ili nisu dovoljno jasni. Osim toga, socijalna preduzeća mogu naići na prepreke u vezi sa primenom radnih prava, zapošljavanjem osoba sa invaliditetom, te usklađivanjem sa propisima u vezi sa zaštitom životne sredine. Bacq, S., & Janssen, F. (2011) - "The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria". Autori se bave definicijom socijalnog preduzetništva i različitim pristupima koji se koriste širom sveta, uključujući izazove sa kojima se socijalni preduzetnici suočavaju.

Rešenja:

Angažovanje pravnih stručnjaka: Preduzetnici se mogu obratiti pravnim stručnjacima za savete o zakonskim regulativama koje se odnose na socijalno preduzetništvo, zapošljavanje osoba sa invaliditetom i druge specifičnosti.

Prilagođavanje poslovanja zakonodavstvu: Neophodno je da preduzetnici budu upoznati sa svim relevantnim zakonima i standardima koji se primenjuju na njihovo poslovanje, kao i da redovno prate promene u zakonodavnom okviru.

Izazovi sa kojima se suočavaju socijalna preduzeća u Srbiji i šire mogu biti značajni, ali uz pravilan pristup i strategije, oni se mogu uspešno prevazići. Korišćenjem inovativnih rešenja za finansira-

nje, izgradnju tima, postizanje balansa između društvenih i finansijskih ciljeva, kao i osiguranje usklađenosti sa zakonodavstvom, socijalna preduzeća mogu ostvariti održiv poslovni model koji generiše profit, dok istovremeno doprinosi društvenoj dobrobiti.

Autori koji se mogu povezati sa temama izazova i rešenja u socijalnom preduzetništvu, kao i sa specifičnim pitanjima vezanim za finansijske izazove, izgradnju tima, balansiranje između profita i društvene misije, uključuju:

Yunus, M. (2007) - "Social Business and the Future of Capitalism". Yunus je pionir u oblasti socijalnog preduzetništva i osnivač Grameen Banke. On ističe važnost balansiranja socijalnih misija i finansijske održivosti u socijalnim preduzećima.

Seelos, C., & Mair, J. (2005) - "Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor". Seelos i Mair razmatraju kako socijalna preduzeća mogu da izgrade održive poslovne modele, dok istovremeno ostvaruju značajan društveni uticaj.

Dees, J.C. (1998) - "The meaning of social entrepreneurship". Dees istražuje definicije, izazove i mogućnosti u socijalnom preduzetništvu, kao i važnost kombinovanja poslovne održivosti sa društvenom misijom.

Battilana, J., & Lee, M. (2014) - "Advancing Research on Hybrid Organizations". Ovaj rad istražuje izazove i rešenja za organizacije koje pokušavaju da balansiraju profit i društvenu misiju, što je posebno relevantno za socijalna preduzeća.

Nicholls, A. (2006) - "Social entrepreneurship: New models of sustainable social change". Nicholls razmatra strategije za postizanje održivosti u socijalnim preduzećima, uključujući integraciju društvenih vrednosti u poslovne modele.

Bacq, S., & Janssen, F. (2011) - "The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria". Autori se bave definicijom socijalnog preduzetništva i različitim pristupima koji se koriste širom sveta, uključujući izazove sa kojima se socijalni preduzetnici suočavaju.

Mair, J., & Marti, I. (2006) - "Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight". Mair i Marti istražuju različite aspekte socijalnog preduzetništva, uključujući njegovu održivost i društveni uticaj.

Haugh, H. (2005) - "A research agenda for social entrepreneurship". Haugh diskutuje o različitim aspektima socijalnog preduzetništva, uključujući izazove u vezi sa balansiranjem društvene misije i finansijskog opstanka.

Perrini, F., & Vurro, C. (2006) - "Social entrepreneurship: Innovation and social change". Ovaj rad istražuje inovacije u socijalnom preduzetništvu i ulogu socijalnih preduzetnika u promenama u društvu i privredi.

8

INSPIRATIVNE PŘIČE

Ovi autori pružaju važan okvir za razumevanje izazova, kao i mogućih rešenja za preduzetnike koji žele da osnuju i upravljaju socijalnim preduzećima.

Socijalna preduzeća imaju moć da transformišu živote ljudi i zajednica, stvarajući ne samo ekonomske koristi, već i poboljšavajući društveni i ekološki okvir. Priče o uspehu socijalnih preduzetnika često služe kao inspiracija za nove generacije preduzetnika koji žele da kombinuju poslovnu održivost sa stvaranjem pozitivnih društvenih promena. Ove priče pokazuju kako socijalni preduzetnici uspevaju da prevaziđu izazove i postignu dugoročne ciljeve.

8.1. Inspirativne priče o uspehu socijalnih preduzetnika u Srbiji:

Tabela br.25. prikaz opisa socijalnih preduzeća sa postignućima:

Naziv preduzeća	Društvena misija	Postignuća
LiceUlice	Pruža priliku marginalizovanim grupama da prodajom časopisa zarade i reintegrišu se u društvo.	Osnovano 2010. godine, angažovano preko 500 prodavaca, časopis postao simbol društvenog aktivizma.
Radanska Ruža	Održivi razvoj kroz tradicionalne metode prerade voća i promociju turističkog potencijala.	Očuvano 50 hektara voćnjaka, direktno plasiranje proizvoda na tržište.
EkoBag	Proizvodnja torbi od recikliranih materijala, edukacija o reciklaži, zapošljavanje osoba sa invaliditetom.	Zaposleno 30+ osoba sa invaliditetom, reciklira se 5+ tona plastičnog otpada godišnje.
Bioldea	Inovativne tehnologije u organskoj poljoprivredi, besplatne radionice za mlade.	Više od 300 mladih prošlo obuku o održivoj poljoprivredi, proizvodi sertifikovani kao 100% organski.
Restart	Mentorstvo i obuka za bivše osuđenike, razvoj preduzetničkih veština i reintegracija u društvo.	200+ bivših osuđenika reintegrirano u radna mesta, saradnja sa privatnim sektorom.
Caritas Srbija	Pružna socijalnu pomoć starijim osobama i organizuje programe za mlade volontere.	Pomoć za 10.000+ korisnika godišnje, 500+ volontera uključeno u rad.
Kuća Čaja	Proizvodnja čajeva i edukacija o lekovito lekovito bilje, zapošljavanje žena iz ruralnih područja.	Povećanje prihoda za 50+ žena, godišnji rast proizvodnje od 20%.

Naziv preduzeća	Društvena misija	Postignuća
Naša Kuća	Inkluzivni centar koji zapošljava osobe sa intelektualnim teškoćama.	Zaposleno 50+ osoba sa invaliditetom, proizvodi dostupni u velikim trgovinskim lancima.
Agrosmart	Digitalni alati za poljoprivrednike, poboljšanje upravljanja resursima i prinosa.	10.000+ poljoprivrednika koristi usluge, prosečno povećanje prinosa od 30%.
Zadruga "Niti"	Održiva moda, proizvodnja odeće i aksesoara od recikliranih materijala, zapošljavanje žena.	Povećanje svesti o održivoj modi, otvaranje novih radnih mesta za žene u ruralnim područjima.

Ovaj tabelarni prikaz jasno daje uvid u misiju i postignuća svakog od preduzeća, naglašavajući njihov društveni i ekološki uticaj.

Katalog proizvoda socijalnih preduzeća :

Pored navedenih inspirativnih i uspešnih primera socijalnih preduzeća u Republici Srbiji postoji više stotina izvanrednih i društveno – ekonomski efikasnih kao što su preduzeća koje je putem kataloga predstavila PKSCentar za programe podrške privredi i mikro, malim i srednjim privrednim društvima, msp@pks.rs :

1. RAKIJA AVLIJA 02 "Avlija"

Preduzeće za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom "Avlija održivog razvoja" Bogatić osnovano je od strane udruženja Caritas Šabac koje se preko 20 godina bavi humanitarnim radom, delovanjem u vanrednim situacijama i pružanjem usluga socijalne zaštite. Sve ove delatnosti malo-pomalo dovele su do ideje o socijalnom preduzetništvu koja



je počela da se razvija u okviru Caritasa Šapca, a potom samostalno nastavila put kroz dva socijalna preduzeća, od kojih je jedno "Avlija" koja kombinuje primarnu i sekundarnu poljoprivrednu proizvodnju sa ugostiteljstvom i socijalnim turizmom. Preduzeće trenutno zapošljava 12 radnika, od kojih su 8 osobe sa invaliditetom, troje od njih sa problemima mentalnog zdravlja, čime "Avlija" ruši određene stigme, stvara prilike onima kojima su najčešće uskraćivane i predano radi na izgrađivanju lepšeg društva za sve nas i generacije koje će nas naslediti. Preduzeće poseduje poljoprivredna imanja na kojima se uzgaja voće i povrće koje se kasnije prerađuje ili koristi za pripremu jela koja prodaju, zbog čega mogu da garantuju za kvalitet i ispravnost ovih sirovina. Sve što ne proizvedu, nabavljaju od malih poljoprivrednih proizvođača iz Mačve, čime podstiču ruralni razvoj, kao i razvoj lokalne ekonomije.

Naziv socijalnog preduzeća: Preduzeće za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom "Avlija održivog razvoja" d.o.o. Bogatić, Email: info@avlijabogatic.rs www: <https://avlijabogatic.rs/> RAKIJA AVLIJA 02 "Avlija" rakija se proizvodi od četiri vrste voća koje uzgajaju sami ili nabavljaju iz okolnih mačvanskih sela od proverenih proizvođača. Sam proces proizvodnje rakije je tradicionalan, rakija se "peče" u kazanima po proverenoj tehnologiji i uz prisustvo stručnog lica - tehnologa. Rakija poseduje svu propisanu dokumentaciju u skladu sa Zakonom o prometu alkoholnih pića, kao i akcizne markice. Pakuje se u moderne ambalaže. U ponudi su četiri različite vrste rakije: od šljive, kruške, kajsije i dunje.

2. UMETNIČKA RADIONICA MARIJA HANDMADE



Umetnička radionica Marija Handmade je osnovana 2007. godine ali smo svest o tome da od prvog dana naseg postojanja poslujemo upravo po principima socijalnog preduzetništva razvili zapravo 2016. godine kada je broj žena sa kojima saradujemo dostigao cifru od 20 žena, plus programer, modelar i mehaničar - pletač, dakle jos 3 muškarca.

Od osnivanja naše proizvodnje se bavimo ručnom izradom tekstila tradicionalnim tehnikama tkanja, štrikanja, heklanja i veza od isključivo prirodnih materijala - vlakana domaće vune, pamuka,

lana, svile i konoplje. Vuna i kudolja koju koristimo se prerađuje – selektuje, pere, češlja, prede i boji u lokalnoj predionici koja to radi sada već u 4. generaciji u porodici potpuno u skladu sa tradicionalnim principima. Koristimo lokalnu radnu snagu i lokalne sirovine za izradu naših 1. promotivnih proizvoda: torbi, rančeva i cegea jedinstvenog dizajna, 2. modnih detalja za žene i muškarce: 2 modela salova, tzv. platno i talas 3. enterijerskog programa - upotrebno tekstila za kuću, jastuka, zavesa, podnih i stonih obloga 4. tzv. reciklirane ili apciklirane kolekcije proizvoda koji nastaju od starog tekstila koji sečemo i tehnikom tkanja ponovo uvodimo u upotrebu: torbe, jakne, mantili Naziv socijalnog preduzeća: Marija Handmade Ime i prezime kontakt : Email:marijaivankovic.handmade@gmail.com www:

<https://marijahandmade.com/>

3. PROIZVODNJA PAPIRA, KUHINJA NA TOČKOVIMA-KETERING I SLATKA

LINIJA-ČOKO-ŠLJIVA I ČOKO-MALINA -Naša kuća

“Naša kuća” je osnovana na inicijativu roditelja dece sa smetnjama u razvoju u cilju promene društvene i sistemske paradigme na položaj ove populacije. Radi na obezbeđivanju uslova za kvalitetan i svrsishodan život ometenih u razvoju kroz njihovo uključivanje u sve tokove života gde im se pruža podrška u radnom osposobljavanju i zapošljavanju, u osamostaljivanju i stanovanju i aktivnom uključivanju u zajednicu. Rad su započeli kao dnevni centar gde mladi ljudi, koji ne mogu da se zaposle, dolaze da se edukuju i spremaju za posao. Naučili su ih da rade hidroponiju, proizvodnju povrća u vodi. To je drevna tehnologija gde se povrće proizvodi uz maksimalno korišćenje vode i đubriva. Nema hemije, ne zavisi od godišnjeg doba i vremenskih prilika. Ideja je bila da ove mlade ljude predstave zajednici kao nekoga ko može da radi i visoke tehnologije i da je samo pitanje kakva šansa im se pruža. U okviru staklene urbane hidroponske bašte gaje mikro bilje po narudžbini. Pored podrške mladima, Naša kuća razvila je i uslugu za starije sugrađane.



„Kuhinja na točkovima“ je formirana da bi pomogla starim, teško pokretnim sugrađanima koji ne mogu da izađu iz kuće a nema ko da im kupi hranu.

Na ovaj način Naša kuća je razvila poseban odnos mladih sa starijim sugrađanima kojima taj obrok mnogo znači. „Kuhinja na točkovima“ je usluga u zajednici koja se sastoji u pripremi i dostavi obroka, pripremi kateringa za događaje, proizvodnji pralina od belgijske čokolade i suve šljive (čoko šljiva) kao i čokolade i liofilizirane maline (čoko-maline). Naziv socijalnog preduzeća: Naša kuća , Email: nashakuca@gmail.com www: <http://nashakuca.blogspot.com/> PROIZVODNJA PAPIRA, KUHINJA NA TOČKOVIMA-KETERING I SLATKA LINIJA-ČOKO-ŠLJIVA I ČOKO-MALINA 12 Naša kuća poseduje malu štampariju i u njoj štampaju promotivni materijali.

4. RETEX - ŽENSKI CENTAR UŽICE

Retex - Prikupljanje i reciklaža tekstila je inovativni centar za prikupljanje i apciklažu otpadnog tekstila, koji posluje kao socijalno preduzeće u okviru ekonomskog programa Ženskog centra Užice. U Retexu radi 5 žena od čega su 4 sa invaliditetom a dodatno angažuju i 3 žene sa invaliditetom preko programa javnih radova NSZ. Cilj Retex-a je izgradnja održivog ekonomskog modela tekstilne reciklaže i zbrinjavanje tekstilnog otpada (komunalnog i postindustrijskog) koja bi omogućila zapošljavanje mnogo većeg broja žena iz ranjivih grupa (žene žrtve nasilja, samohrane majke, žene sa invaliditetom, žene starije od 40 god.) i pozitivno uticala na očuvanje životne sredine. Reteks je kreiran na principima cirkularne ekonomije i održivog razvoja i to stubovima: 5 - rodna ravnopravnost, 8 - dostojanstven rad i ekonomski rast , 11 - održivi gradovi i zajednice, 12 - odgovorna potrošnja i proizvodnja. Aktivnosti Retex-a koncipirane su u tri celine: 1. Servis za prikupljanje i doniranje polovnog tekstila čije usluge koristi 280 socijalno ugroženih porodica i do sada je donirano 600.000 kom. garderobe i kućnog tekstila. Na mesečnom nivou prikupljaju od 1,5 - 2 tone otpadnog tekstila. 2. Radionica za apciklažu polovnog tekstila u kojoj proizvode korporativne poklone (promo torbe, cegere, nesesere, torbe, kecelje za ugostiteljstvo i dečije igračke) za



društveno odgovorne institucije, kompanije i pojedince koji brinu o životnoj sredini. 3. Proizvodnja recikliranog tekstilnog vlakna (razvojni deo Reteksa). Razvijaju plan i okruženje za proizvodnju recikliranog tekstilnog vlakna (faza planiranja, mapiranja i povezivanja zainteresovanih strana za proces proizvodnje recikliranog vlakna)

Naziv socijalnog preduzeća: Retex - Reciklaža tekstila , Email: ekozuzice@gmail.com www: <https://prodavnica.zenskicentaruzice.com/> RETEX – ŽENSKI CENTAR UŽICE .Svi naši proizvodi su dostupni i on line <https://prodavnica.zenskicentaruzice.com>

5. EKOLOŠKI SAPUNI I PUSTOVANJE VUNE

BIO IDEA socijalna franšiza postoji na tržištu od 2015. i nijednom do sada nisu imali reklamaciju na njihove proizvode. Prvenstveno proizvode ekološke sapune i prirodnu kozmetiku ali afirmišu i proizvode franšizerki sa kojima saraduju a koje su preuzele franšizu radi diverzifikacije njihove proizvodnje. Saradnja se ostvaruje sa nezaposlenim ženama iz ruralnih krajeva i nerazvijenih opština u Srbiji. Trenutno razvijaju nove radionice u Sjenici i Medveđi, zbog toga u ponudi imaju proizvode i iz ovih krajeva. Nastoje da iz ograničenih resursa ostvare maksimalne rezultate te je cirkularna ekonomija njihov izbor, za šta su dobili priznanje od UNDP-a; SIDE i MZŽS kao organizacija sa najviše uticaja u lokalnoj zajednici. Kupovinom proizvoda socijalnog preduzeća Bioidea za održivi razvoj, skupa pomažete razvoj lokalnih zajednica Sjenice i Medveđe i doprinosite ostvarivanju ciljeva održivog razvoja.



Pogledajte naš katalog na <https://fliphtml5.com/iqtn/wmzz/basic> Naziv socijalnog preduzeća: BIO IDEA socijalna franšiza . Email: bioidea.soap@gmail.com www: [sapuni.rs](https://www.sapuni.rs) <https://www>

odrzivirazvoj.org.rs/ BIO SAPUNI za korporativ poklone – možete naručiti male serije dizajniranih sapuna.

6. ČEPOM DO OSMEHA

Ono što je suština akcije jeste podrška pojedincima, tačnije deci sa smetnjama u razvoju i/ili invaliditetom, kao i njihovim porodicama, kako bi im se omogućilo lakše funkcionisanje u svakodnevnom životu i obrazovanju. Konkretno, sakupljeni čepovi bivaju odveženi u reciklažne centre, a prikupljena novčana sredstva koriste se za kupovinu pomagala deci, pa tako akcija, osim što ima humanitarni karakter, podupire ekološko osveščivanje društva i unapređivanje sistema odvajanja čvrstog otpada u Srbiji. U prostorijama u Novom Sadu sakupljamo i druge vrste reciklabilnog materijala (PET, limenke, biootpad, papir i karton, staklo).



Sve više kompanija prepoznaje značaj korporativne odgovornosti prema zaštiti životne sredine, pa se pridružuju udruženju u ekološkim akcijama čišćenja lokacija širom Republike Srbije u kojima se uključuje više stotina volontera, ekoloških aktivista i ljubitelja prirode. U protekloj godini, u saradnji sa Lidl Srbija učestvovali smo kao partneri u akcijama čišćenja "Čisto iz ljubavi" na 8 lokacija u Republici Srbiji, gde je prikupljeno više od 12 t komunalnog otpada, a učestvovalo više od 500 volontera.

Kontakt:

Humanitarno ekološka organizacija "Čepom do osmeha"

Email: cepomdoosmeha@gmail.com

7. SOMBORSKA DOBRA BAŠTA

Somborska dobra bašta je socijalno preduzeće osnovano 2015. godine u formi udruženja i sa primarnom delatnošću plasteničke proizvodnje organskog čeri paradajza visokog kvaliteta koji je zasađen i uzgaja se po posebnim principima kako bi se izbeglo korišćenje veštačkih sredstava. Podršku osnivanju ovog socijalnog preduzeća dali su Fond B92, udruženje žena „Udahni život“ iz

Stanišića i udruženje građana „Somborska inicijativa“ iz Sombora. Model poslovanja podrazumeva da se uz pomoć profita ostvarenog putem prodaje proizvoda povratno ulaže u obrazovanje žena kroz razne vidove treninga, obuka i radionica. Pored proizvodne delatnosti, glavni ciljevi i mi-



sija „Somborske dobre bašte“ su promocija i unapređenje socijalnog preduzetništva na teritoriji Zapadne Bačke, kao i prevencija i borba protiv nasilja prema ženama kroz proces obrazovanja koji je ključan za ekonomsko osamostaljivanje žena.

Somborska dobra bašta proizvodi organiski čeri paradajz. , kontakt: dobrebaste@gmail.com

8. ETNO RASINA

Socijalno preduzeće Etno Rasina osnovano je u formi Udruženja za afirmaciju i promociju starih zanata sa ciljem promocije rukotvorina, očuvanja tradicionalnih načina izrade odevnih predmeta, suvenira i predmeta za opremanje enterijera, kao i podsticanje proizvodnje rukotvorina kao perspektivne ali nedovoljno razvijene privredne aktivnosti. Etno Rasina u procesu izrade rukotvo-



rina angažuje marginalizovane i osetljive grupe u cilju radne integracije na tržiše, dok ulaganje u razvoj grada Kruševca, vrši i kroz humanitarne akcije i donacije.

Socijalna misija Etno Rasine zasniva se na reafirmaciji starih znata koji u najvećoj meri poznaje starije stanovništvo ruralnih područija, čime pomažu umrežavanje proizvođača i dostojanstveni rad. Dodatno, angažovanjem osoba sa invaliditetom (gluvih i nagluvih), ali i drugih osetljivih i marginalizovanih grupa. U saradnji sa specijalizovanim udruženjima koji se bave osobama sa invaliditetom, organizuju radionice obuku i za radnu integraciju.

- <https://www.facebook.com/etnorasina/>
- etnorasina@gmail.com
- 0646392606

9. KAFE BAR 16

Kafe Bar 16 osnovan je ostrane nevladine organizacije Centra za integraciju mladih, koja vodi i Sprograme Svrtište za decu – osnaživanje dece koja su članovi socijalno ugroženih i marginalizovanih grupa. Kada deca u Svrtištu napunue 16 godina, kako ne bi ostali prepušteni sebi, Kafe 16 im pruža mogućnost obrazovanja i zaposlenja – ceo program kroz koji mladi u Kafe 16 prolaze, zamišljen je tako da mladi pre nego što počnu da rade, bivaju obučeni za poslove šankera i konobara.



Kafe bar 16 nalazi se u za mlade popularnom i urbanom delu Beograda – Cetinjska kvart. U ponudi Kafe 16, pored toplih i hladnih napitaka, moguće je i poručiti burgere i sendviče sa različitim namirnicama, usled saradnje koju Kafe bar 16 ima sa food barovima u Cetinjskoj.

Misija Kafe 16 ogleda se u pomoći zapošljavanju nekadašnjih korisnika Svrtišta – dece i mladih u uzrastu od 16 godina, uz obuku i praksu za konobare i barmene. Kafe 16 pruža priliku mladima iz ugroženih kategorija da zavuek napuste grupu korisnika socijalne pomoći

- <https://www.facebook.com/kafebar16/>
- kafebar16@gmail.com

10. CENTAR ZVEZDA

Socijalno preduzeće Centar Zvezda osnovano je u formi udruženja 2013. godine u Beogradu, sa ciljem obezbeđivanja kontinuirane podrške mladima bez roditeljskog staranja ili iz siromašnih i disfunkcionalnih porodica. Centar Zvezda to postiže kroz programe edukacije i podršku u osamostaljivanju. U cilju radnog osposobljavanja i podrške osamostaljivanju, mladi učestvuju u radionicama proizvodnje dekorativne galanterije i proizvoda poput sveća, čestitki, suvenira, ukrasa i slično. Profit koji se stiče prodajom ovih proizvoda ulaže se u resurse potrebne mladima i edukativne programe Centra Zvezda.



Centar Zvezda proizvodi: sveće, čestitke, razglednice, ukrase, suvenire i sl. dekorativnu galanteriju u procesu ručnog rada. Centar Zvezda društveni uticaj realizuje kroz radnu integraciju i osposobljavanje za samostalan život mladih ljudi iz kategorije osetljivih i marginalizovanih grupa (mladi bez roditeljskog staranja i/ili disfunkcionalnih porodica). Od ukupnog godišnjeg profita od prodaje proizvoda, 50% profita se vraća u Centar Zvezda za razvoj i implementaciju programa podrške za mlade. <https://www.facebook.com/suveniricentarzvezda>

11. ANĐELI

Anđeli kolači je socijalno preduzeće koje proizvodi ovsene kolače bez šećera i bez belog brašna. U proizvodnji se koriste samo najkvalitetniji sastojci uz izostanak trans masti, što čini kolače idealnim izvorom dijetetskih vlakana. Svaki kolač ima najmanje 35% integralnih ovsenih pahuljica, lanenog semena i pšenične klice, koji su izuzetno blagotvorni za probavu.



Andjeli dvostruko doprinose društvu kroz dva stuba: zapošljavanje osoba iz teže zapošljivih kategorija i kroz realizaciju kontinuiranog zalaganja na polju poboljšanja zdravlja, edukacije u oblasti zdrave ishrane i kreiranja zdravijih opcija u ishrani. Andjeli su i osnivači škole za preduzetnike i preduzetnice, a osnivači Andjela učestvuju u razvoju socijalnih start-upova kao konsultanti i mentori. Kroz donacije, Andjeli su podržali i razvoj društvenih inicijativa u zajednici kao što su Rock Kamp za Devojčice, Bel Hospice, LiceUlice, Miksalište, Javni akvarijum i tropikarijum u Beogradu i sl. Andjeli takođe koriste biorazgradive ambalaže, a u toku je i proces optimizacije proizvodnje u pravcu zero-waste proizvodnje (75% procesa je zero-waste).

- <https://www.andjeli.rs/>
- izvolite@andjeli.com



12. DRUŠTVENO ODGOVORNA PREDUZEĆA

Društveno odgovorno preduzeće koje posebnu pažnju poklanja zapošljavanju ljudi koji spadaju u osetljive i teže zapošljive kategorije (Osobe sa invaliditetom, mlađe od 30 god., starije od 50 god., osobe koje su duže vremena na evidenciji NSZ).

Fabrika za proizvodnju, METALIKA, nalazi se u Sopotu, u podnožju planine Kosmaj, na 50km od Beograda prema Nišu. Fabriku je osnovao gospodin Dragan Ivković 16.01.1973. godine kao „samostalnu bravarsku radnju za izradu i popravku svih predmeta metalo-preradivačke delatnosti“ Od samog osnivanja METALIKA je porodična firma i do danas je takva ostala. Početni proizvodi fabrike su bile male mehaničke vibro prese za proizvodnju betonskih blokova koje je proizvodila manja grupa od 5-6 radnika. Vremenom, proizvodni program se proširio na složenije vibro prese

sa hidrauličnim i elektro komandama kao i na mešalice raznih namena, mašine za proizvodnju betonskih cevi, linija za sastavljanje fert gredica, linije za ispravljanje, savijanje i sečenje betonskog čelika, mlinove za cigleni otpad i kamen, kao i druge mašine po zadatoj tehničkoj dokumentaciji.



13. Bolnica Vita

Bolnica za lečenje bolesti zavisnosti i drugih psihijatrijskih poremećaja

Specijalna bolnica „Vita“Novi Sad je privatna zdravstvena ustanova specijalizovana za tretman i lečenje svih oblika bolesti zavisnosti, depresije, amksioznosti i drugih psihijatrijskih poremećaja kao i psihoterapijski i savetodavni rad.

Svojim društveno odgovornim i pre svega humanim odnosom prema zaposlenima i pacijentima , predstavlja izvrstan primer kompanije koja posebnu pažnju i brigu usmerava ka osetljivim i marginalizovanim kategorijama.



8.2. Na terenu sa socijalnim preduzetnicima

Knjiga „ Socijalno preduzetništvo Humana ekonomija kao rešenje za društvene probleme „, produkt je višegodišnjeg istraživanja i rada na terenu sa socijalnim preduzetnicima i svim relevantnim subjektima iz sfere socijalne ekonomije. Autentičan prikaz socijalnog preduzetništva kao alternativne i humane ekonomije moguć je jedino ako se ostvari neposredna komunikacija i saradnja sa socijalnim preduzećima, menadžerima i zaposlenima.

Od 2012 godine autor se aktivno bavi istraživanjem alternativnog oblika ekonomije koji može da utiče na smanjenje siromaštva i nezaposlenosti, podigne nivo socijalne i radne rehabilitacije i inkluzije osetljivih kategorija, unapredi očuvanje životne sredine, drugim rečima učini zajednicu humanijom i pravednijom.

Iz tog razloga bilo je neophodno i preko potrebno lično se uveriti u probleme za koje je autor tražio rešenje pre svega ličnim obilaskom i posetama više desetina socijalnih preduzeća širom Srbije. među kojima su :

Posete socijalnim preduzećima



Osnovna i srednja škola Milan Petrović – edukacija i rehabilitacija dece i odraslih sa smetnjama u razvoju. Osnovana 1958 g. Broj korisnika 1800 uzrasta od 3 do 50 god.

- Obrazovanje, prekvalifikacija, dokvalifikacija – 20 obrazovnih profila

Usluge i proizvodnja – papirna, gal, drvna, gal, suveniri, grafički, studio, Edukativni radni centar Čenej – Proizvodnja, bveda, glavica, aromatičnog, začina.





Gepard Vis d.o.o. Novi Sad od 2015 god. Registrovano kao preduzeće za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom.
Zapošljava 21 osobu sa invaliditetom.
Proizvodni program: zaštitne HTZ oprema, obuće, odeća



"KRKE-SYSTEM" Novi Sad, preduzeće za proizvodnju bezbednosne, zaštitne i radne obuće je osnovano 1999. godine sa ciljem da u svojim pogonima proizvede namensku obuću za zdravlje, zaštitu i bezbednost radnika na radu.
Zapošljava 40 osoba sa invaliditetom.
Proizvodni program: Pored HTZ obuće, proizvodi i poslovnu i modnu obuću.





LIRA d.o.o. Kikinda Proizvođače za radno osposobljavanje i zapošljavanje osoba sa invaliditetom
Osnovano 2001 god.
Zaposleno 66 osoba sa invaliditetom.
Proizvodni program: Šivenje proizvoda od tekstila i kože, izrada veza, hemijsko čišćenje, uređenje zelenih površina.



pobeda
ZARA



Pobeda ZARA d.d. za prof. rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom.
Osnovano 1991 god.
Zaposleno 11 osoba sa invaliditetom.
Proizvodni program: Proizvodnja metalne galanterije, medicinske opreme, građevinske opreme, veterinarske opreme...





Preduzeće za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom (Manevar d.o.o. Novi Sad, osnovano je 2006. godine).
Zapošljava: osoba sa invaliditetom

Radni se proizvodnjom radne i modne odere, i ostalih tekstilnih proizvoda po potrebi kao i završnim radovima u građevinarstvu kao i proizvodnjom auto kozmetike, mirišljave jekice, gelovi, mirišljave flašice.



Zaradaka radnja „Ručica Tivarske“ Sibin
Braća: pal Kvečić, Stankovića i Slavko
Premir braća: zajedničkog socijalnog preduzeća



Inkluzivno edukativni centar "PIUPUŠ" Šajkaš
Inkluzivno edukativni centar za mlade sa smetnjama u razvoju



„DES“ d.o.o. Novi Sad je preduzeće za profesionalnu rehabilitaciju, osposobljavanje za rad i zapošljavanje invalidnih lica i invalida oštećenog sluha

Osnovano je 1948 god. Zapošljava 105 osoba sa invaliditetom
Proizvodni program: Obrada i prerada metala, drveta, izrada konfekcije, HTZ opreme štampa



Poljoprivredno zadružno gazdinstvo VUČEK, Plomin
Proizvodnja 1 on line prodajni portal izlaze 5. lip
2011 z. Udruga iz 7 proizvodnja



Predavanja na temu socijalnog preduzetništva



Edukacije i promocija socijalnog preduzetništva širom Republike Srbije su veoma bitan segment koji doprinosi boljem razumevanju koncepta socijalne – humane ekonomije kao i njenu praktičnu primenu. Preko 40 stručnih tribina i edukativnih skupova na temu socijalnog preduzetništva održano je u brojnim sredinama širom zemlje.

Na ovim tematskim skupovima prisutni su upoznati sa perspektivama i značajem socijalnog preduzetništva za društveno ekonomski razvoj kao i mogućnostima pokretanja posla od ideje do sopstvenog biznisa.

8.3. Inspirativne priče o uspehu socijalnih preduzetnika u Evropi i svetu:

Tabela br.26 prikaz priča o socijalnim preduzećima i njihovim postignućima:

Naziv preduzeća	Društvena misija	Uspeh	Autor
Social Bite	Zapošljavanje beskućnika i pomoć kroz program “pay it forward” i “Social Bite Village”.	Postao simbol borbe protiv beskućništva, pokrenut program “pay it forward”, pružanje stanovanja za beskućnike.	Josh Littlejohn i Alice Thompson
Fairphone	Etnička proizvodnja mobilnih telefona, smanjenje ekološkog otiska.	Postao lider u industriji sa ekološki prihvatljivim telefonima, olakšana popravka uređaja, poštovanje ljudskih prava.	–
Greenwood	Pružanje radnih mesta osobama sa mentalnim smetnjama u inkluzivnom radnom okruženju.	Zapošljeno više od 200 osoba sa mentalnim smetnjama, postavljeni standardi inkluzivnog zapošljavanja.	–
Ashoka	Podrška socijalnim preduzetnicima širom sveta za rešavanje društvenih problema.	Podržano više od 3.000 socijalnih preduzetnika u oblasti obrazovanja, zdravstva, ekoloških inicijativa i drugih.	–
The Big Issue	Pomoć beskućnicima kroz prodaju časopisa i zapošljavanje.	Postao simbol borbe protiv beskućništva, pomogao stotinama hiljada beskućnika da se reintegrišu u društvo.	David Pearson (2014)

Naziv preduzeća	Društvena misija	Uspeh	Autor
TOMS Shoes	Filozofija "One for One" - donacija obuće za svaki kupljeni par.	Preko 100 miliona pari obuće doniranih deci širom sveta, proširena misija na donacije za vodu, vid i sigurnost.	Blake Mycoskie (2011)
Warby Parker	Donacija naočara za svaki kupljeni par, poboljšanje pristupačnosti vida.	Više od 8 miliona naočara donirano do 2020. godine, postavljen standard društveno odgovornog preduzetništva.	Neil Blumenthal i Dave Gilboa (2017)
Lush	Borba protiv eksploatacije životinja, ekološki odgovorno poslovanje.	Globalni lider u kozmetičkoj industriji sa etičkim poslovanjem, donira deo prihoda za društvene inicijative.	Mark Constantine (Sustainable Brands)
Patagonia	Ekološki odgovorno poslovanje, korišćenje recikliranih materijala.	Postao uzor za druge kompanije sa ekološkom misijom, donira 1% profita za zaštitu životne sredine.	Yvon Chouinard (2005)

Ovaj tabelarni prikaz ukazuje na raznovrsne pristupe socijalnom preduzetništvu i njihov društveni uticaj, dok istovremeno naglašava poslovne uspehe koji su proizašli iz društvenih misija.

1. Priča o Grameen banci i Muhammad Yunus-u

Muhammad Yunus je osnivač Grameen banke, institucije koja je omogućila pristup mikrofinansiranju siromašnim ljudima, posebno ženama u Bangladešu, koji nisu imali pristup tradicionalnim bankama. Grameen banka je primer socijalnog preduzetništva jer njen cilj nije samo ostvarivanje profita, već i rešavanje društvenih problema, kao što je siromaštvo i ekonomska isključenost.

Uspeh: Grameen banka danas ima preko 9 miliona klijenata, a njen model mikrofinansiranja je postao globalni standard. Za svoje inovacije, Yunus je 2006. godine dobio Nobelovu nagradu za mir, jer je pokazao da finansijska pomoć može biti alat za borbu protiv siromaštva.

Učenje: Grameen banka pokazuje kako socijalno preduzetništvo može uspešno da kombinuje ekonomske ciljeve sa društvenim misijama. Pristup mikrokreditima omogućio je ljudima iz siromašnih zajednica da započnu vlastite poslove, čime su postali finansijski nezavisni i ekonomski osnaženi.

2. Priča o "Social Bite" i zaposleni sa iskustvom beskućništva

Social Bite je društveno preduzetništvo iz Škotske koje se bavi proizvodnjom i prodajom hrane, ali sa misijom da reši problem beskućništva. Osnovali su ga Josh Littlejohn i Alice Thompson, a nji-

hov cilj je bio da pomognu beskućnicima kroz zapošljavanje i pružanje mogućnosti za društvenu integraciju.

Uspeh: Social Bite je postao poznat po svojoj inicijativi "pay it forward", gde kupci mogu da plate obrok za beskućnike, kao i kroz njihovu organizaciju "Social Bite Village" koja pruža stanovanje i podršku za beskućnike. Ovaj model zapošljavanja osoba sa iskustvom beskućništva pokazuje kako socijalno preduzetništvo može pozitivno uticati na rešavanje problema beskućništva i smanjiti njegovu stigmatisaciju.

Učenje: Priča o "Social Bite" naglašava kako socijalno preduzetništvo ne mora da bude samo vezano za profit; važno je da preduzetnici identifikuju društvene izazove i koriste svoj poslovni model kao sredstvo za rešavanje tih problema, dok istovremeno omogućavaju osobama sa problemima da se ponovo integiraju u društvo.

3. Priča o "Fairphone" i etičkoj proizvodnji mobilnih telefona

Fairphone je holandsko društveno preduzetništvo koje se fokusira na proizvodnju mobilnih telefona na način koji je ekološki održiv i etički prihvatljiv. Kroz saradnju sa dobavljačima, Fairphone se zalaže za poštovanje ljudskih prava, fer radne uslove i smanjenje ekološkog uticaja svojih proizvoda.

Uspeh: Fairphone je postao jedan od vodećih brendova u industriji elektronskih uređaja koji se protive uobičajenom modelu proizvodnje, gde se često zanemaruju ekološki i socijalni faktori. Njihovi telefoni su dizajnirani tako da se mogu lako popraviti, što smanjuje količinu otpada, dok kompanija ima jasnu politiku etičkog nabavljanja materijala.

Učenje: Fairphone je inspirativan primer jer je pokazao da se profitabilnost može postići i uz poštovanje društvenih i ekoloških vrednosti. Takođe, preduzetnici koji se odluče za ekološki odgovorne poslovne prakse mogu steći lojalne kupce koji vrednuju odgovorno poslovanje.

4. Priča o "Greenwood" i zapošljavanje osoba sa mentalnim smetnjama

Greenwood je britansko preduzeće koje pruža prilike za zapošljavanje osobama sa mentalnim smetnjama. Njihov cilj je da stvore inkluzivno radno okruženje u kojem ljudi sa različitim vrstama invaliditeta mogu doprinosti kroz rad, uz adekvatnu podršku.

Uspeh: Greenwood je uspeo da postavi standarde za inkluzivno zapošljavanje u Engleskoj, zapošljavajući više od 200 ljudi sa mentalnim smetnjama. Kroz obuku i podršku, zaposleni su uspeli da integrišu radne sposobnosti i postanu produktivni članovi tima, dok su preduzetnici postigli i socijalnu misiju i poslovni uspeh.

Učenje: Priča o Greenwoodu pokazuje kako socijalna preduzeća mogu stvoriti inovativna rešenja za zapošljavanje i integraciju osoba sa invaliditetom. Inkluzija na radnom mestu ne samo da doprinosi poboljšanju kvaliteta života tih osoba, već ima i pozitivan uticaj na širu društvenu zajednicu.

5. Priča o “Ashoka” i globalnoj mreži socijalnih preduzetnika

Ashoka je organizacija koja se bavi podrškom socijalnim preduzetnicima širom sveta. Ova organizacija identifikuje i podržava ljude koji su razvili inovativne projekte za rešavanje društvenih problema. Ashoka pruža finansijsku podršku, mentorski rad i mrežu kontakata za preduzetnike u više od 90 zemalja.

Uspeh: Ashoka je podržala više od 3.000 socijalnih preduzetnika, koji su započeli projekte u oblasti obrazovanja, zdravstva, zaštite životne sredine, ravnopravnosti i drugih oblasti. Organizacija je postala globalni lider u podršci socijalnim preduzetnicima, koji svojim radom donose pozitivne promene u društvu.

Učenje: Priča o Ashoki pokazuje važnost međusobne saradnje i podrške unutar globalne mreže socijalnih preduzetnika. Kroz ovakve organizacije, socijalni preduzetnici mogu da razmene iskustva i znanja, što im omogućava da razvijaju održive i efikasne projekte.

6. Priča o “The Big Issue” i borbi protiv beskućništva

The Big Issue je britanski časopis koji je pokrenut 1991. godine kao sredstvo za pružanje zaposlenja beskućnicima. Proizvodnja časopisa omogućava beskućnicima da ga prodaju i zarađuju novac, što im pomaže da izađu iz kruga siromaštva i društvene isključenosti. Osnivač, John Bird, smislio je ovaj koncept kao način da pomogne ljudima u teškim životnim okolnostima da postanu finansijski nezavisni.

Uspeh: The Big Issue je postao simbol borbe protiv beskućništva i eksploatacije, a kroz prodaju časopisa, beskućnici su ostvarili prihod, stekli osećaj dostojanstva i ponosa, i postali deo zajednice. Danas se izdaje u nekoliko zemalja, a tokom godina je pomogao stotinama hiljada beskućnika da se ponovo integrišu u društvo.

Autor: Priču o The Big Issue detaljno je opisao David Pearson u knjizi “Social Enterprises and the Sustainability of Development” (2014), koji analizira kako preduzetništvo može biti alat za rešavanje socijalnih problema i obezbeđivanje održivih izvora prihoda za ranjive grupe.

7. Priča o “TOMS Shoes” i filozofiji “One for One”

TOMS Shoes je američka kompanija koja proizvodi obuće, a najpoznatija je po svojoj inicijativi “One for One”, gde za svaki kupljeni par obuće, donira se par obuće deci u potrebi. Osnivač Blake Mycoskie pokrenuo je ovu ideju 2006. godine, nakon što je video decu u Argentini koja nisu imala obuću, što im je otežavalo svakodnevni život.

Uspeh: TOMS je postao globalno prepoznat brend, sa više od 100 miliona pari obuće doniranih deci širom sveta. Osim obuće, TOMS je proširio svoju misiju na donacije za vodu, vid i sigurnost.

Autor: Blake Mycoskie je sam opisao svoju misiju i filozofiju u knjizi "Start Something That Matters" (2011), u kojoj piše o tome kako socijalno preduzetništvo može biti uspešan model poslovanja koji ne samo da donosi profit, već i pozitivne promene u društvu.

8. Priča o "Warby Parker" i socijalnoj odgovornosti u industriji naočara

Warby Parker je američka kompanija koja prodaje naočare po pristupačnim cenama, a za svaki kupljeni par naočara, jedan par se donira ljudima u zemljama u razvoju. Kompanija je osmišljena sa ciljem da reši problem pristupačnosti naočara i poboljša vid ljudi u siromašnijim područjima. Osnivači su Neil Blumenthal, Dave Gilboa, Andy Hunt i Jeffrey Raider.

Uspeh: Warby Parker je brzo postao jedan od najprepoznatljivijih socijalnih preduzetničkih brendova u SAD, sa više od 8 miliona naočara doniranih do 2020. godine. Ova kompanija je postavila standarde za preduzetništvo koje kombinuje inovacije u industriji sa društvenom odgovornošću.

Autor: Neil Blumenthal i Dave Gilboa opisali su put do uspeha u knjizi "Impossible to Ignore" (2017), u kojoj detaljno objašnjavaju kako su koristili društvene misije kao osnovu za stvaranje profitabilnog poslovnog modela.

9. Priča o "Lush" i borbi protiv eksploatacije životinja

Lush je britanski brend za proizvodnju kozmetike, poznat po svom ekološki odgovornom poslovanju, etičkom snabdevanju i borbi protiv eksploatacije životinja. Kompanija se protivi testiranju na životinjama i koristi prirodne, netoksične materijale za proizvode. Osnivači su Mark Constantine i Liz Weir.

Uspeh: Lush je postao globalni lider u kozmetičkoj industriji, sa preko 900 prodavnica širom sveta. Kompanija ne samo da prodaje proizvode, već vodi i kampanje za zaštitu životinja i podizanje svesti o ekološkim pitanjima. Oni takođe doniraju deo prihoda za različite društvene i ekološke inicijative.

Autor: Mark Constantine je u intervjuima i člancima (kao što je onaj u magazinu "Sustainable Brands") često govorio o tome kako su koristili socijalnu misiju kao temelj svog poslovnog modela, čime su dokazali da preduzetništvo može biti uspešno i etički odgovorno.

10. Priča o "Patagonia" i ekološkoj odgovornosti

Patagonia je američka firma specijalizovana za outdoor opremu, koja je poznata po svom ekološkom pristupu poslovanju. Kompanija koristi reciklirane materijale i podstiče ljude da kupuju manje, kao i da popravljaju svoju opremu umesto da kupuju novu. Takođe, donira 1% svog profita za zaštitu životne sredine.

Uspeh: Patagonia je postala uzor za mnoge druge kompanije koje žele da implementiraju održive prakse u svoj poslovni model. Kompanija je uspela da spoji profitabilnost sa snažnom ekološkom misijom, čineći ekološke ciljeve centrom svog poslovanja.

Autor: Yvon Chouinard, osnivač Patagonije, detaljno piše o svojim iskustvima i filozofiji u knjizi "Let My People Go Surfing" (2005), u kojoj objašnjava kako je moguće upravljati uspešnim preduzećem koje istovremeno vodi računa o zaštiti životne sredine.

Inspirativne priče socijalnih preduzetnika širom sveta pokazuju snagu društvenih inicijativa u rešavanju ključnih problema, kao što su siromaštvo, nezaposlenost, ekološki problemi i socijalna isključenost. Ove priče služe kao motivacija za sve koji žele da stvore promene i utiču na društvo kroz inovativna preduzetnička rešenja.

9

EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE – ANKETA

Analiza glavnih pokazatelja socijalnog preduzetništva je sprovedena putem metode anketiranja - upitnika odabranih socijalnih preduzeća u R. Srbiji. Istraživanje je obavljeno na uzorku od 70 socijalna preduzeća koja zapošljavaju ili angažuju 950 radnika-volontera, u periodu od februara 2023 godine do decembra 2024 godine.

U toku odabira uzorka vodilo se računa da bude obuhvaćen što veći broj preduzeća koja su izrazila volju i želju za učešće u istraživanju. Takođe se vodilo računa o sveobuhvatnosti organizacionih oblika koja imaju karakteristike socijalnog preduzeća (Socijalna preduzeća registrovana po novom zakonu -7,zadruga - 10, udruženja građana - 16, preduzeća za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom - 26, fondacije -7 i inkubatori - 4) i ravnomernosti regionalne rasprostranjenosti socijalnih preduzeća.

Analiza glavnih komponenti socijalnog preduzetništva je sprovedena putem metode anketiranja - upitnika odabranih socijalnih preduzeća u Republici Srbiji.

Anketiranje je sprovedeno direktnim kontaktom sa ispitanicima, ali i telefonski i elektronski. Anketu čine tri osnovne grupe pitanja:

- I. Prva grupa pitanja se odnosi na pitanja o samim ispitanicima (starost, pol, stručna sprema, tip ugovora o zaposlenju i percepcija uspešnosti sopstvenog rada).
- II. Druga grupa pitanja se odnosi na karakteristike socijalne organizacije (U kom periodu je osnovana Vaša organizacija, motivi poslovanja, da li postoji podrška u poslovanju i za koju namenu, ko su korisnici proizvoda organizacije,, broj volontera u organizaciji).
- III. Konačno, treća grupa pitanja se odnosi na zadovoljstvo, očekivanja i planove ispitanika o određenim pitanjima (Zadovoljstvo podrškom države, medijskom podrškom, zakonom o socijalnom preduzetništvu, zadovoljstvo nivoom iskorišćenosti potencijala socijalnih preduzeća i primenom primera dobre prakse iz sveta).

1.U kom periodu je osnovana Vaša organizacija, zadruga, preduzeće?

U kom periodu je osnovana Vaša organizacija, zadruga, preduzeće?	u %
pre 1946. god.	3%
1946 -1989	11%
1990 - 2000	30%
posle 2000. god.	56%

Na osnovu dobijenih podataka može se utvrditi da je najveći broj socijalnih preduzeća nastao posle 2000 godine (56% anketiranih socijalnih preduzeća) što je u skladu sa modernim razvojem socijalnog preduzetništva u Evropi i kod nas.

Veliki deo socijalnih preduzeća u Srbiji nastao je u periodu između 1990-2000 godine -30%. Dok je u periodu između 1946-1989 godine osnovano 11% a pre 1946 - 3% socijalnih preduzeća.

2. Zaposleni prema starosnoj grupi.

Zaposlenost prema polnoj strukturi.	u %
Muškarci	65%
Žene	35%

Zaposleni prema polnoj strukturi, pokazuje da 65% zaposlenih predstavljaju muškarci, dok 35% zaposlenih predstavljaju žene.

3. Zaposleni prema stepenu stručne spreme (najviša stručna sprema zaposlenog)

Zaposleni prema stepenu stručne spreme (prosečna stručna sprema zaposlenog).	u %
Srednja stručna sprema	52,4
Visoka stručna sprema	22,2
Osnovna stručna sprema	19,3
Bez stručne spreme	6,1

Zaposleni prema stepenu stručne spreme, pokazuje da je najveći broj zaposlenih u socijalnim preduzećima sa srednjom stručnom spremom 52,4%, visoku stručnu spremu ima 22,2% zaposlenih, osnovnu stručnu spremu ima 19,3% zaposlenih dok je bez stručne spreme 6,1% zaposlenih.

4. Zaposleni prema tipu ugovora

Zaposleni prema tipu ugovora.	u %
Zaposleni sa punim radnim vremenom	62%

Zaposleni prema tipu ugovora.	u %
Zaposleni po ugovoru o privremenim i poverenim poslovima, ugovora o delu	17%
Zaposleni sa skraćenim radnim vremenom	21%

Zaposleni prema tipu ugovora, pokazuje da je najveći broj zaposlenih u socijalnim preduzećima zaposlen sa punim radnim vremenom 62%, zaposleni po ugovoru o privremenim i povremenim poslovima i ugovorima o delu predstavljaju 17% zaposlenih u preduzećima, dok zaposleni sa skraćenim radnim vremenom predstavljaju 21% zaposlenih.

5. Ukupan broj volontera angažovanih u Vašem poslovanju.

Da li ste u Vašim delatnostima angažovali volontere?	u %
Da	54%
Ne	27%
Povremeno	19%

Broj angažovanih volontera pokazuje da preduzeća angažuju volontere u svom radu, stalo angažuje volontere 54% socijalnih preduzeća, dok povremeno angažuje volontere 19% socijalnih preduzeća. Volontere ne angažuje 27% anketiranih socijalnih preduzeća.

6. Kako ocenjujete Vašu uspešnost u poslovanju-radu?

Kako ocenjujete Vašu uspešnost u poslovanju-radu?	u %
Veoma uspešno	19%
Delimično uspešno	36%
Samo opstajemo	45%

Ocena uspešnosti poslovanja daje informaciju da svoj rad kao veoma uspešan ocenjuje 19% anketiranih, kao delimično uspešan 36% anketiranih a kao borbu za opstanak 45% socijalnih preduzeća.

7. Da li ste zadovoljni podrškom državnih organa i institucija?

Da li ste zadovoljni podrškom državnih organa i institucija?	u %
Da	44%
Ne	37%
Delimično	19%

Nivo zadovoljstva podrškom državnih organa i institucija pokazuje da je 44% socijalnih preduzeća zadovoljno podrškom državnih organa i insitucija, 37% socijalnih preduzeća nije zadovoljno podrškom, dok je delimično zadovoljno podrškom 19% socijalnih preduzeća.

8. Da li ste zadovoljni medijskom podrškom na polju afirmacije i promocije socijalnog preduzetništva?

Da li ste zadovoljni medijskom podrškom na polju afirmacije i promocije socijalnog preduzetništva?	u %
Ne	51%
Da	27%
Delimično	22%

Nivo zadovoljstva medijskom podrškom, daje podatak da je 51% anketiranih socijalnih preduzeća nezadovoljno medijskom podrškom promocije i afirmacije socijalnog preduzetništva dok je 27% socijalnih preduzeća zadovoljno tj. 22% delimično zadovoljno medijskom podrškom.

9. Da li su po Vašem mišljenju u dovoljnoj meri iskorišćeni potencijali socijalnih preduzeća u Republici Srbiji?

Da li su po Vašem mišljenju u dovoljnoj meri iskorišćeni potencijali socijalnih preduzeća u R.Srbiji?	u %
Ne	66%
Delimično	24%
Da	10%

Mera iskorišćena potencijala pokazuje da se 66% anketiranih socijalnih preduzeća izjasnilo da potencijali socijalnih preduzeća nisu u dovoljnoj meri iskorišćeni. Da su potencijali dovoljno iskorišćeni slaže se 10% socijalnih preduzeća a da su potencijali delimično iskorišćeni saglasno je 24% socijalnih preduzeća.

10. Očekujete li pozitivne efekte nakon usvajanja i primene novog zakona o socijalnom preduzetništvu?

Očekujete li pozitivne efekte nakon usvajanja i primene novog zakona o socijalnom preduzetništvu?	u %
Da	89%
Ne	4%
Moguće	7%

Očekivanja pozitivnih efekata primene novog zakona, pokazuje da čak 89 % socijalnih preduzeća očekuje pozitivne efekte nakon usvajanja novog zakona o socijalnom preduzetništvu, 7% socijalnih preduzeća misli da su mogući pozitivni efekti, dok 4% ispitanika kaže da neće biti pozitivnih efekata nakon usvajanja zakona o socijalnom preduzetništvu.

11. Koristimo li pozitivna iskustva i primere dobre prakse socijalnog preduzetništva koja posluju u EU?

Koristimo li pozitivna iskustva i primere dobre prakse socijalnog preduzetništva koja posluju u EU?	u %
Da	32%
Ne	59%
Delimično	9%

Da li koristimo primere dobre prakse, prikazuje da 32% socijalnih preduzeća veruje da koristimo pozitivna iskustva Evropske unije u oblasti socijalnog preduzetništva, 9% socijalnih preduzeća misli da delimično koristimo iskustva EU u oblasti socijalnog preduzetništva, dok 59% socijalnih preduzeća misli da ne koristimo pozitivna iskustva i primere dobre prakse EU u oblasti socijalnog preduzetništva.

12. Da li ste zadovoljni podrškom državnih organa i institucija?

Da li ste zadovoljni podrškom državnih organa i institucija?	u %
Da	43%
Ne	37%
Delimično	20%

Nivo zadovoljstva podrškom državnih organa i institucija pokazuje da je 43% socijalnih preduzeća zadovoljno podrškom državnih organa i insitucija, 37% socijalnih preduzeća nije zadovoljno podrškom, dok je delimično zadovoljno podrškom 20% socijalnih preduzeća.

13. Koji su najčešći problemi sa kojima se susrećete u Vašem poslovanju?

Koji su najčešći problemi sa kojima se susrećete u Vašem poslovanju?	u %
Nedostatak finansijskih sredstava za poslovanje	53%
Nenaplaćena potraživanja	31%
Niske cene proizvoda u usluga	7%
Nebriga države	9%

Najčešći problemi u poslovanju pokazuje da se socijalna preduzeća u najvećoj meru susreću sa problemom održivosti i potrebe za finansijskim sredstvima 53%. Veliki problem predstavljaju nenaplaćena potraživanja socijalnih preduzeća 31%.

14. Koji su najznačajniji izvori finansiranja Vaše delatnosti?

Najznačajniji izvori finansiranja	u %
EU fondovi	5%
Državni	16%
Ostali (dotacije, subvencije, članarina, pokloni...)	20%
Sopstveni	59%

. Najznačajniji izvori finansiranja pruža informaciju da je kod socijalnih preduzeća najzastupljeniji sopstveni izvor finansiranja 59%, donacije, subvencije, članarina predstavlja drugi najčešći način finansiranja socijalnih preduzeća 20%. Podršku države za poslovanje u oblasti socijalnog preduzetništva dobija 16% anketiranih preduzeća, dok su Evropski fondovi kao izvor finansiranja najmanje zastupljeni 5%.

10 SWOT ANALIZA

Potrebno je da uradite SWOT analizu svoje organizacije kako bi imali uvid u svoje slabosti, snage, mogućnosti i rizike.

SWOT analiza je kvalitativna analitička metoda kojom se razvrstavanjem elemenata u okviru 4 polja analize - mogućnosti, ograničenja, prednosti, nedostaci - procjenjuju jake i slabe strane, pogodnosti i problemi razmatranog predmeta ili pojave.

Strengths (*snaga*)

Weaknesses (*slabost*)

Opportunities (*prilika*)

Threats (*prijetnja*)

Analiza snaga i slabosti predstavlja **internu analizu preduzeća**, dok analiza prilika i pretnji predstavlja **eksternu analizu preduzeća**, tj. analizu okoline u kojoj preduzeće posluje.

Navedena analiza produkt je višegodišnjeg istraživačkog rada autora iz uzorka od 70 socijalnih preduzeća i ostalih oblika socijalnog poslovanja kao što su

fondacije, udruženja, inkubatori, registrovana socijalna preduzeća po novom zakonu a koja angažuju 950 radnika-volontera, u periodu od februara 2023 godine do decembra 2024 godine.

Putem prethodne metode metode anketiranja i upitnika formulisani su u tabeli rezultati istraživanja u navedenom periodu .

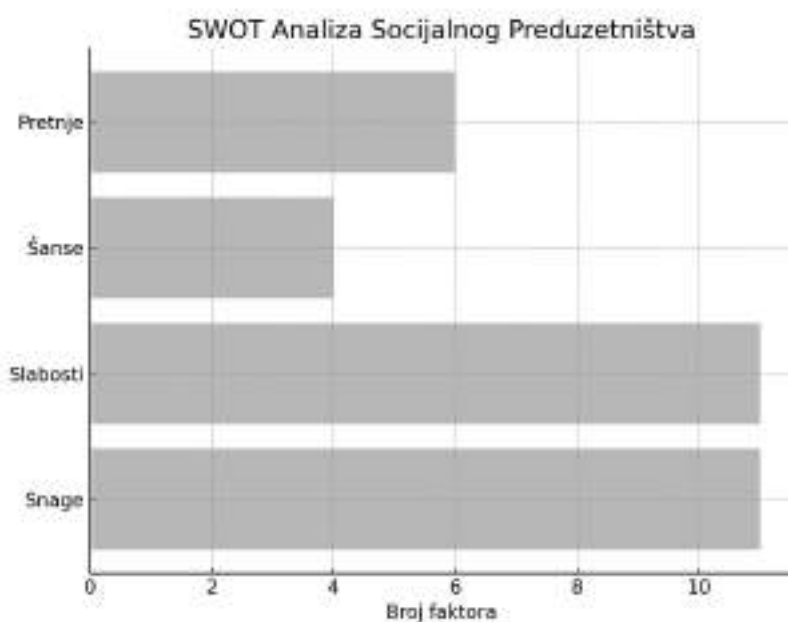


Tabela br.27 Swot Analiza

Snage	Slabosti
<p>Većina preduzeća osnovana od 2000. - trend rasta novoosnovanih socijalnih preduzeća. Socijalno preduzetništvo sve više se oslanja na sopstvene izvore finansiranja. Širok spektar proizvodnje i usluga socijalnog preduzetništva. Stanovništvo je najveći korisnik usluga i proizvoda socijalnih preduzeća. Demokatičnost u odlučivanju i donošenju odluka. Većina zaposlenih je na neodređeno vreme. Visokoobrazovani menadžment na zadovoljavajućem nivou. Angažovanost volontera na visokom nivou. Podrška državnih organa i institucija je značajna. Novi nacrt zakona o socijalnom preduzetništvu uliva optimizam kod socijalnih preduzetnika. Većina postojećih socijalnih preduzeća planira dalja ulaganja u svoje poslovanje.</p>	<p>Nizak nivo medijske podrške u poslovanju socijalnih preduzeća. Mali procenat iskorišćenosti finansiranja iz EU fondova. Nedostatak finansijskih sredstava za poslovanje je najveći problem. Javne institucije nisu u dovoljnoj meri prepoznale usluge i proizvode socijalnog preduzetništva. Blizu 40% radi pod ugovorom ili sa skraćenim radnim vremenom. Značajan broj zaposlenih sa osnovnom stručnom spremom ili bez stručne spreme (25%). Analiza starosne strukture pokazuje da je mali procenat zaposlenih do 30 godina, a veliki procenat preko 50 godina. Polna diskriminacija - manja zastupljenost žena u radu socijalnih preduzeća. Većina socijalnih preduzeća posluje delimično uspešno ili samo opstaje. Potencijali socijalnih preduzeća u R. Srbiji nisu iskorišćeni u dovoljnoj meri. Ne koriste se u dovoljnoj meri pozitivna iskustva socijalnog preduzetništva u EU.</p>
Šanse	Pretnje
<p>Ekspanzija volonterizma i angažovanje sve većeg broja volontera u socijalnom preduzetništvu. Podrška države stimulatino deluje na osnivanje novih socijalnih preduzeća. Novi zakon o socijalnom preduzetništvu će definisati prava i obaveze socijalnih preduzeća i doprineti novoj ekspanziji socijalne ekonomije. Podiže se učešće socijalnih preduzeća u BDP-u R. Srbije i ostvarivanju društvenih ciljeva.</p>	<p>Minimiziranje društvenog cilja u odnosu na ekonomski. Gubitak vidljivosti i javnog značaja socijalne ekonomije. Smanjenje obima finansijske podrške iz EU za socijalno preduzetništvo. Nedovoljna međusektorska saradnja može uticati na stagnaciju i gašenje određenog broja socijalnih preduzeća. Starosna i polna struktura prema rezultatima ankete pokazuje disbalans. Gubitak vidljivosti socijalnih preduzeća u javnosti.</p>

Snaga

Analiza dobijenih odgovora ispitanika obezbedila je relevantne informacije koje su pomogle u definisanju prednosti - SNAGE socijalnih preduzeća u Republici Srbiji.

*Odgovori iz ankete su potvrdili činjenicu da je najveći broj socijalnih preduzeća osnovan nakon 2000 godine (56%). Primetan je takođe i veći broj novih organizacionih oblika socijalnih preduzeća, tako da pored zadruga i udruženja građana nakon 2000 godine osniva sve veći broj inkubatora, regionalnih privrednih agencija, preduzeća za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom i značajan broj fondacija.

*Izvori finansiranja socijalnih preduzeća pokazuju blagu tendenciju pomeranja ka sopstvenim izvorima (59%) pre svega kroz modele projektnog finansiranja iz Evropskih i domaćih fondova kao i povećanjem sopstvenih prihoda.

*Obrazovna struktura, pre svega u sferi visokoobrazovanih menadžera pokazuje zadovoljavajući nivo (22%) sa tendencijom daljeg rasta. Interes mladih visokoobrazovanih za započinjanje sopstvenog biznisa u oblasti socijalnog preduzetništva je sve izraženija.

*Volonteri su izuzetno značajan subjekt u funkcionisanju socijalnih preduzeća i njihov doprinos razvoju istih je sve veći. Socijalna preduzeća angažuju preko 54 % volontera u svojim delatnostima. Njihov doprinos je posebno vidljiv i izražen u društvenim, socijalnim i humanitarnim aktivnostima socijalnih preduzeća i NVO i Fondacijama (Pomoć starim i nemoćnim, pomoć deci bez roditeljskog staranja, pomoć i podrška marginalizovanim kategorijama, angažman u kulturnim dešavanjima, zaštiti životne sredine, edukacijama i promocijama idr.)

*Podrškom državnih organa, socijalna preduzeća su uglavnom zadovoljna a primetan je trend povećanja obima sredstava za bespovratna sredstva koja država dodeljuje društveno odgovornim poslodavcima i organizacijama-socijalnim preduzetnicima.

*Novi nacrt zakona o socijalnom preduzetništvu dodatno stimuliše i motiviše socijalna preduzeća za rad (89%) .Predviđen set olakšica koji predviđa novi zakon svakako će doprineti unapređenju poslovanja socijalnih preduzeća.

*Većina socijalnih preduzeća i pored teškoća u poslovanju planira dalja ulaganja u svoju delatnost. Većina socijalnih preduzeća sa optimizmom gleda na budućnost što svakako ohrabruje.

Šanse

Pozitivni faktori u SWOT analizi su pored snage i šanse odnosno mogućnosti i perspektive socijalnih preduzeća. Odgovori iz ankete su ukazali na niz prednosti koje u budućnosti mogu značajno unaprediti sektor socijalne ekonomije.

*Sve veći broj angažovanih volontera sa izraženim senzibilitetom za društveno odgovorno poslovanje je svakako šansa za dalju ekspanziju volonterizma pre svega mladih ljudi.

*Podrškom države, regionalne i lokalne administracije stvaraju se realne šanse za angažman i napredak socijalne ekonomije. Socijalni preduzetnici, postojeći ali i oni koji planiraju da se bave socijalnim preduzetništvom sa više optimizma i hrabrosti će ulaziti u poslovne poduhvate u ovom sektoru.

*Novi zakon o socijalnom preduzetništvu u republici Srbiji a koji predviđa niz stimulativnih mera doprineće osnivanju novih socijalnih preduzeća, povećanju prometa i učešća u BDP zemlje, povećanju broja zaposlenih, smanjenju siromaštva, ispunjavanju brojnih socijalnih i društvenih potreba zajednice.

*Socijalna preduzeća pokazuju sve više ogroman potencijal i raznovrsnu lepezu usluga i proizvoda. Dominantnu poljoprivrednu proizvodnju-zadruga, dopunjuju brojni proizvodni i uslužni programi iz gotovo svih privrednih grana. Samim tim za očekivati je da se znatno poveća ponuda proizvoda socijalnih preduzeća iz metalskog, tekstilnog i građevinskog sektora.

*Sa povećanjem obima proizvodnje i usluga kao i profita, realne su šanse da se dosadašnji broj zaposlenih na neodređeno vreme značajno poveća. Rezultati ankete pokazuju da je preko 30 % angažovanih u socijalnim preduzećima zaposleno na određeno vreme, ugovorom o privremenim i povremenim poslovima.

*Na polju povećanja visokoobrazovanih menadžera socijalnih preduzeća ukazuje zainteresovanost nekoliko univerziteta da školuje ovaj profil menadžera. Mladi sve više pokazuju interes ka alternativnim modelima ekonomije kroz koje mogu kreirati sopstvene inovativne biznis ideje od društvenog značaja.

Slabosti

Istraživanja putem ankete i dobijeni odgovori pored prethodno navedenih pozitivnih faktora SWOT analize ukazali su i na negativne - SLABOSTI socijalnih preduzeća.

*Nizak nivo medijske podrške i javne promocije i afirmacije socijalnog preduzetništva (51%) je svakako jedna od slabosti koja može imati negativne posledice u daljem procesu i težnjama ka unapređenju ovog sektora.

*Finansijska sredstva iz EU fondova a namenjena podršci i podsticaju društveno odgovornim -socijalnim preduzećima su malo iskorišćena i iznose svega 5 %.

*Godišnje se kroz brojne pozive iz EU kao i inostranih agencija i ambasada raspiše desetak poziva koji su namenjeni unapređenju i razvoju socijalnog preduzetništva u Srbiji ali još uvek je odziv socijalnih preduzeća na niskom nivou. Nedostatak iskustva i znanja menadžmenta u upravljanju i direktnom apliciranju na date pozive svakako je i najveća prepreka u ostvarivanju značajnih dodatnih prihoda iz ino fondova.

*U socijalnim preduzećima je primetan i relativno visok procenat angažovanih lica koja imaju nižu stručnu spremu ili su bez stručne spreme (25%). Ovaj problem se svakako najefikasnije rešava programima dokvalifikacije i stručnog usavršavanja namenjenog kategorijama zaposlenih u socijalnim preduzećima.

*Polna struktura zaposlenih ukazuje na disproporciju i značajnu razliku u odnosu na zaposlene muškarce i žene (65 % muškarci - 35% žene). Programi podsticaja ženskom socijalnom preduzetništvu - posebnim budžetskim linijama, ovaj problem bi svakako bio u velikoj meri rešen.

*Većina socijalnih preduzeća (85%) izjasnila se da posluje delimično uspešno ili da samo opstaje. Uzroke svakako treba tražiti u brojnim faktorima i oni su osobeni za svako socijalno preduzeće. Sposobnost menadžmenta da osmisli održivo, društveno odgovorno i finansijski isplativo poslovanje je svakako ključno u određivanju uspešnosti poslovanja.

*Nedovoljno iskorišćeni potencijali socijalnog preduzetništva spadaju u slabost koja se ogleda u malom učešću u BDP Republike Srbije, malom broju zaposlenih i slaboj vidljivosti u javnosti.

*Iskustva i primeri dobre prakse socijalni preduzeća iz EU nisu u dovoljnoj meri korišćena niti implementirana u radu većine socijalnih preduzeća u R Srbiji. Pojedinačne inicijative pre svega nevladinih organizacija nisu dovoljne da se ostvari jača i preko potrebna i korisna saradnja sa brojnim uspešnim socijalnim preduzećima širom EU.

Pretnje

Negativan faktor koji može biti ozbiljna prepreka razvoja socijalnog preduzetništva u Srbiji izdefinisani su putem SWOT analizi kroz PRETNJE a odgovori su ukazali na one ključne:

*Društveni cilj kojem teže socijalna preduzeća može kod pojedinaca - socijalnih preduzetnika biti potisnut u drugi plan. Socijalni preduzetnik koji ponesen poslovnim uspehom i profitom svoju dobit koristi isključivo u svoju ličnu korist tog momenta napušta sektor socijalne ekonomije.

*Takođe postoji pretnja da se brojni benefiti i subvencije namenjene od strane domaćih i EU fondova kao i države zloupotrebe od strane pojedinih menadžera socijalnih preduzeća (korišćenje sredstava za lično bogaćenje i sticanje ekstra profita).

*Gubitak vidljivosti socijalnih preduzeća u javnosti može direktno uticati na pad aktivnosti i efikasnosti socijalnih preduzeća u R Srbiji. Postojeća ali i potencijalno nova socijalna preduzeća su u opasnosti da izgube motivaciju, entuzijazam i poslovnu ambiciju bez značajnije medijske podrške.

*Sredstva za podršku socijalnih preduzeća iz EU i ostalih ino fondova mogu biti značajno umanjena usled slabe iskorišćenosti i nezainteresovanosti menadžmenta socijalnih preduzeća.

*Starosna i polna struktura prema rezultatima ankete pokazuje disbalans koji može biti pretnja za dalje uspešno funkcionisanje socijalnih preduzeća. Manji broj zaposlenih mladih do 30 god, kao i manji broj zaposlenih žena u odnosu na muškarce 35%, stvaraju generacijsku ali i polnu poddelu koja može uticati na efikasnost rada socijalnih preduzeća.

*Procenat socijalnih preduzeća koja su se izjasnila da samo opstaju je visok i iznosi 45 %. Ovako visok procenat mnoga socijalna preduzeća svrstava u kategoriju neizvesnog opstanka i pretnje gašenja - prestanka rada.

*Nedovoljnim korišćenjem pozitivnih iskustava socijalnih preduzeća iz EU, slabom komunikacijom i bez izraženog partnerstva prethodi gubitak koraka sa savremenim trendovima primene alternativnih oblika ekonomije kao što je socijalno preduzetništvo. Bez poslovne, edukativne, obrazovne, logističke i ostale saradnje sa razvijenim socijalnim preduzećima iz EU ne može se očekivati značajniji napredak socijalnog preduzetništva u Republici Srbiji.

Navedena istraživačka metoda putem anketiranja – 14 pitanja i swot analize na uzorku od 70 socijalnih preduzeća dala je brojne odgovore o trenutnom stanju socijalnih preduzeća ali i ukazala na mere za unapređenje statusa socijalnog preduzetništva.

Naravno da ovo istraživanje može poslužiti pre svega i kao dobra polazna osnova za dalja opsežnija i detaljnija istraživanja kao što je mapiranje svih socijalnih preduzeća na teritoriji Republike Srbije.

U istraživanju je primenjen koncept swot analize, ankete i deskripcije koja je korišćena od strane autora 2018 god prilikom izrade doktorske disertacije i vremenskom distancom od šest godina.

11

**BUDUĆNOST
SOCIJALNE
EKONOMIJE**

Socijalna ekonomija, koja obuhvata širok spektar preduzetničkih aktivnosti usmerenih na rešavanje društvenih problema, postaje sve važnija u globalnom kontekstu. Sa porastom društvenih problema poput nezaposlenosti, nejednakosti, klimatskih promena i migracija, socijalna ekonomija se pojavljuje kao ključni faktor u oblikovanju održivih i inkluzivnih društava. U budućnosti, očekuje se da će se socijalna ekonomija razvijati i prilagođavati novim izazovima, a njeni modeli poslovanja postati integralni deo ekonomskih sistema. Međutim, da bi se ostvario njen potencijal, biće potrebno prevazići određene prepreke i koristiti prilike koje se pojavljuju sa promenama na globalnoj, regionalnoj i lokalnoj sceni.

Razvoj i trendovi u socijalnoj ekonomiji

- **Integracija u globalne ekonomske tokove**

Socijalna ekonomija postepeno postaje važan segment globalnih ekonomskih sistema. U Evropskoj uniji, socijalna ekonomija čini oko 6,3% BDP-a i zapošljava više od 13 miliona ljudi Drayton, W. (2012). *The New Entrepreneur*. New York: McKinsey & Company.

Elkington, J., & Hartigu, M. (2016). *Social Enterprise in Africa: Creating Value for Society*. Oxford: Oxford University Press (Evropska komisija, 2022). Ovaj trend nije ograničen samo na razvijene zemlje. U zemljama u razvoju, socijalna preduzeća često služe kao pokretači društvenih promena, smanjenja siromaštva i poboljšanja životnih uslova. Defourny i Nyssens (2017) tvrde da socijalna ekonomija u velikoj meri doprinosi smanjenju socijalnih nejednakosti kroz zapošljavanje i uključivanje marginalizovanih grupa, što se smatra ključnim za postizanje održivog razvoja.

Pored ekonomske dimenzije, socijalna ekonomija ima i značajan društveni uticaj. Prema Rudolfu L. Pfenningu (2020), socijalna preduzeća često postavljaju društvene i ekološke ciljeve iznad komercijalnog interesa, omogućavajući tako veću integraciju u globalne ekonomske tokove koji se baziraju na održivosti i društvenom uticaju.

2. Digitalizacija i tehnologija

Tehnološki napredak predstavlja jedan od ključnih faktora za budućnost socijalne ekonomije. Preduzetnici koji koriste inovativne tehnologije mogu poboljšati pristup tržištima, smanjiti operativne troškove i ponuditi bolje usluge. Klaus Schwab (2016) u svom delu *The Fourth Industrial Revolution* ističe da digitalizacija i razvoj tehnologija mogu ubrzati socijalne promene, omogućavajući preduzetnicima da prošire svoj uticaj na globalnom nivou.

Tehnologija takođe omogućava veći pristup informacijama, olakšavajući preduzetnicima u socijalnoj ekonomiji da optimizuju poslovne modele i povežu se sa sličnim organizacijama. Na primer, platforme poput Kiva i GoFundMe omogućavaju socijalnim preduzećima da dođu do investitora ili donacija, proširujući tako njihove mogućnosti za rast.

Social Enterprise UK (2023) tvrdi da će preduzetnici koji koriste tehnologije, kao što su blockchain ili veštačka inteligencija, u budućnosti imati konkurentsku prednost jer će moći da stvore

efikasnije i održivije poslovne modele, posebno u sektorima poput zdravstva, obrazovanja i zaštite životne sredine.

3. Održivost i klimatske promene

Socijalna ekonomija će igrati ključnu ulogu u rešavanju pitanja održivosti i klimatskih promena. Prema Hermanu Dalyju (1991), ekonomski sistemi koji ne uzimaju u obzir ekološke granice dovede do dugoročne štete za planetu, što dodatno pogoršava društvene probleme. U tom kontekstu, socijalna preduzeća imaju potencijal da stvore održiva rešenja koja uzimaju u obzir i ekološke i socijalne aspekte.

Zeleni poslovni modeli i "zeleni preduzetništva" postaju ključne komponente socijalne ekonomije. Socijalna preduzeća koja integrišu ekološke inovacije mogu pružiti dugoročna rešenja za klimatske izazove, kao što su upotreba obnovljivih izvora energije, smanjenje emisije ugljen-dioksida, reciklaža i održiva poljoprivreda.

UN Global Compact (2021) tvrdi da će u budućnosti socijalna preduzeća koja odgovorno koriste prirodne resurse biti u fokusu globalnih ekonomskih i društvenih tokova, jer će doprinosti ciljevima održivog razvoja i smanjenju negativnog uticaja na planetu.

4. Fokus na inkluzivnost i socijalnu pravdu

Inkluzivnost i socijalna pravda biće ključne komponente socijalne ekonomije u budućnosti. S obzirom na sve veće socijalne nejednakosti, socijalna ekonomija će nastaviti da se bavi pitanjima zapošljavanja, socijalnih usluga i obezbeđivanja jednakih mogućnosti za sve. Prema Michealu Tushmanu (2020), socijalna ekonomija može smanjiti nejednakosti kroz promovisanje različitih oblika zapošljavanja i socijalne integracije, kao i kroz pružanje resursa i podrške manjinskim grupama.

Gordon (2020) naglašava da će u narednim decenijama socijalna ekonomija biti u velikoj meri posvećena smanjenju socijalnih nejednakosti, stvaranju jednake mogućnosti za žene, migrante, osobe sa invaliditetom i druge marginalizovane grupe. Preduzetnici će koristiti kreativne strategije kako bi integrisali ove grupe u tržište rada, a time doprineli stvaranju pravednijeg društva.

5. Razvoj socijalnih finansijskih instrumenata

Finansiranje socijalnih preduzeća je jedan od najvećih izazova sa kojima se suočavaju preduzetnici u ovoj oblasti. Tradicionalni finansijski sektori često ne prepoznaju specifičnost socijalnih preduzeća i njihove dugoročne ciljeve. Zbog toga se mora razviti novi set finansijskih instrumenata koji omogućavaju lakši pristup kapitalu.

Social Finance (2023) predlaže korišćenje novih finansijskih instrumenata, kao što su društvene obveznice, mikrokreditiranje i društveno odgovorno investiranje, kako bi se omogućilo socijalnim preduzetnicima da rastu i šire svoje poslovanje. Takođe, korišćenje crowdfunding platformi i društvenih investicija omogućava preduzetnicima da dođu do potrebnog kapitala i unaprede svoje poslovne modele, uz istovremeno zadržavanje društvene odgovornosti.

Izazovi sa kojima će se socijalna ekonomija suočiti

Iako socijalna ekonomija nudi inovativne modele poslovanja usmerene na rešavanje društvenih problema, njen razvoj i održivost suočavaju se sa brojnim izazovima. Ovi izazovi mogu biti pode-
ljeni na nekoliko glavnih kategorija:

- **Finansijski izazovi**

Socijalna preduzeća često imaju ograničen pristup kapitalu i finansijskim resursima potrebnim za pokretanje i širenje poslovanja. Za razliku od tradicionalnih preduzeća, njihova primarna svrha nije ostvarivanje profita već postizanje društvenog uticaja, što ih čini manje privlačnim za investitore. Prema istraživanju autora Defurna i Nyssaens-a (2013), mnogi investitori još uvek ne razumeju potencijal socijalnih preduzeća, što dodatno otežava pristup finansijskim sredstvima.

- **Pravni i institucionalni okvir**

U mnogim zemljama, uključujući Srbiju, pravni okvir za socijalna preduzeća je nedovoljno razvijen. Preduzeća često ne mogu da ostvare pogodnosti koje bi im pomogle u poslovanju, poput poreskih olakšica ili subvencija. Borzaga i Depedri (2015) ističu da je neophodno stvoriti stabilan institucionalni okvir koji će prepoznati i podržati specifične potrebe socijalnih preduzeća.

- **Izazovi u upravljanju i organizaciji**

Menadžment socijalnih preduzeća suočava se sa specifičnim izazovima jer mora da balansira između ekonomske održivosti i društvenog uticaja. Razvoj menadžerskih veština i profesionalizacija zaposlenih ključni su za uspeh ovakvih organizacija. Spear, Cornforth i Aiken (2009) ukazuju na potrebu kontinuirane edukacije menadžera kako bi mogli efikasno da upravljaju složenim ciljevima socijalnih preduzeća.

- **Održavanje motivacije zaposlenih**

Zaposleni u socijalnim preduzećima često su visoko motivisani zbog društvene misije organizacije. Međutim, niska primanja i visoka očekivanja mogu dovesti do pada motivacije i povećane fluktuacije zaposlenih. Autori Kistruck i Beamish (2010) predlažu razvoj specifičnih programa podrške za zaposlene kako bi se obezbedilo njihovo dugoročno angažovanje.

- **Izazovi u konkurenciji sa tržištem**

Socijalna preduzeća često posluju na tržištu zajedno sa profitno orijentisanim kompanijama. Da bi opstala, moraju ponuditi proizvode i usluge koji su konkurentni po kvalitetu i ceni, što je dodatni izazov s obzirom na njihovu društvenu misiju. Prema Dees-u (2001), održavanje konkurentnosti uz očuvanje društvenog cilja zahteva inovativne poslovne modele i kontinuirano prilagođavanje promenama na tržištu.

- **Merenje društvenog uticaja**

Za socijalna preduzeća je ključno da mere i dokazuju svoj društveni uticaj kako bi opravdala svoju svrhu i privukla podršku investitora i zajednice. Međutim, merenje društvenog uticaja je složeno i zahteva specifične metodologije. Autori Emerson i Bonini (2003) ukazuju na potrebu razvoja standardizovanih alata za procenu uticaja kako bi se povećala transparentnost i verodostojnost socijalnih preduzeća.

- **Izazovi u umrežavanju i saradnji**

Socijalna preduzeća često nemaju razvijene mreže saradnje sa drugim akterima u društvu, uključujući državne institucije, privatni sektor i nevladine organizacije. Budući da je umrežavanje ključno za razmenu znanja i resursa, autori Laville i Nyssens (2001) sugerišu stvaranje platformi koje će omogućiti bolju saradnju i zajedničko delovanje socijalnih preduzeća.

Socijalna ekonomija predstavlja ključan faktor u rešavanju brojnih društvenih problema, ali njen dalji razvoj zahteva rešavanje navedenih izazova. Uz adekvatnu podršku zakonodavstva, finansijskog sektora i zajednice, socijalna preduzeća mogu postati još značajniji akteri održivog razvoja. Literatura koja se bavi ovom temom ukazuje na potrebu za dodatnim istraživanjima i razvojem politika koje će omogućiti stabilno poslovno okruženje za socijalna preduzeća.

12

**PRAVCI DALJIH
ISTRAŽIVANJA
SOCIJALNOG
PREDUZETNIŠTVA**

Dalja istraživanja u oblasti socijalnog preduzetništva mogu doprineti razumevanju njegovih izazova, mogućnosti i uticaja na društvo i ekonomiju. Istraživači bi mogli da se fokusiraju na različite aspekte socijalnog preduzetništva, kao što su efikasnost poslovnih modela, društveni uticaj, finansijska održivost i širenje socijalnog preduzetništva u novim kontekstima. Evo nekoliko ključnih pravaca za dalja istraživanja:

- ***Efikasnost i održivost poslovnih modela***

Evaluacija poslovnih modela: Istraživanje različitih poslovnih modela socijalnih preduzeća u pogledu njihove dugoročne održivosti. To uključuje analizu finansijskih modela, kao i modela socijalnog uticaja koji omogućavaju preduzećima da opstanu na tržištu, uz istovremeno ostvarivanje svojih društvenih ciljeva.

Integracija inovacija u poslovne modele: Razumevanje kako socijalna preduzeća koriste inovacije (tehnološke, organizacione, tržišne) da unaprede svoje poslovne modele i prošire uticaj.

- ***Društveni uticaj i merenja***

Merenje društvenog uticaja: Razvijanje standardizovanih alata i metodologija za merenje društvenog uticaja socijalnih preduzeća. Istraživanje bi moglo uključivati analizu uticaja socijalnih preduzeća na lokalnu zajednicu, zapošljavanje, socijalnu inkluziju, i zaštitu životne sredine.

Uloga socijalnih preduzetnika u rešavanju društvenih problema: Istraživanje u kojem se analizira kako socijalna preduzeća rešavaju konkretne društvene probleme, kao što su nezaposlenost, socijalna isključenost, pristup obrazovanju, zdravlju, itd.

- ***Pravni okvir i politika socijalnog preduzetništva***

Uticaj zakonodavnih okvira na razvoj socijalnog preduzetništva: Istraživanje kako različiti zakoni i regulative utiču na osnivanje i poslovanje socijalnih preduzeća u različitim zemljama, uključujući analize politika koje podstiču socijalno preduzetništvo.

Porezi i podsticaji za socijalna preduzeća: Razumevanje kako poreske olakšice i subvencije mogu uticati na finansijsku održivost socijalnih preduzeća i kako one mogu biti prilagođene za bolju podršku socijalnim preduzetnicima.

- ***Finansijski aspekti socijalnog preduzetništva***

Analiza izvora finansiranja: Istraživanje različitih izvora finansiranja socijalnih preduzeća, uključujući javne i privatne fondove, investicije, grantove, crowdfunding, i socijalne obveznice. Takođe, potrebno je istražiti i izazove u pristupu kapitalu, posebno za start-up socijalna preduzeća.

Održivo finansijsko poslovanje: Istraživanje mogućnosti za finansijsku samoodrživost socijalnih preduzeća, odnosno kako preduzetnici mogu balansirati između ostvarivanja profita i društvene misije.

- **Obrazovanje i razvoj kapaciteta socijalnih preduzetnika**

Razvijanje veština i kapaciteta: Istraživanje obrazovnih programa i kurseva koji mogu pomoći socijalnim preduzetnicima da razviju veštine potrebne za uspešno vođenje preduzeća. Ovo može uključivati teme kao što su upravljanje projektima, društvena odgovornost, finansijsko upravljanje, i marketing za socijalna preduzeća.

Mentorski programi: Razumevanje uloge mentora u procesu razvoja socijalnog preduzetništva i kako mentorstvo može doprineti boljoj izgradnji kapaciteta.

- **Socijalna inkluzija i zapošljavanje**

Zapošljavanje marginalizovanih grupa: Istraživanje kako socijalna preduzeća mogu bolje zapošljavati i integrisati marginalizovane i ranjive grupe u radnu snagu, uključujući osobe sa invaliditetom, dugoročno nezaposlene, migrante i manjinske grupe.

Izazovi i koristi uključivanja marginalizovanih grupa: Analiza prednosti i izazova zapošljavanja osoba sa invaliditetom, starijih osoba, i drugih marginalizovanih grupa, kao i kako to doprinosi širem društvenom uticaju socijalnog preduzetništva.

- **Globalna povezanost socijalnog preduzetništva**

Transnacionalne inicijative: Istraživanje kako socijalna preduzeća u različitim zemljama mogu saradivati i učiti jedni od drugih, kroz međunarodne mreže i inicijative koje omogućavaju razmenu resursa, znanja i iskustava.

Globalne strategije socijalnog preduzetništva: Proučavanje kako međunarodne organizacije i globalni pokreti (npr. UN, EU) podržavaju razvoj socijalnog preduzetništva i kako se to odražava na lokalne ekosisteme.

- **Izazovi širenja poslovanja socijalnih preduzeća**

Strategije rasta za socijalna preduzeća: Istraživanje kako socijalna preduzeća mogu širiti svoje poslovanje i povećati društveni uticaj bez kompromisa na profitabilnosti i misiji.

Problemi u skaliranju socijalnih preduzeća: Identifikacija ključnih izazova u procesu širenja poslovanja, kao što su pristup tržištima, konkurencija, održavanje kvaliteta usluga, i zaštita društvenih vrednosti.

- **Uloga digitalizacije i tehnologije**

Tehnološke inovacije u socijalnom preduzetništvu: Istraživanje u kojoj meri digitalizacija, IT rešenja i nove tehnologije mogu unaprediti poslovanje socijalnih preduzeća, čineći ih efikasnijima u dostizanju svojih društvenih ciljeva.

Digitalne platforme za društvene misije: Analiza uloge online platformi u povećanju dostupnosti socijalnih preduzeća, kako za korisnike, tako i za investitore i donatore.

- ***Uloga socijalnog preduzetništva u post-pandemijskom društvu***

Posledice pandemije na socijalno preduzetništvo: Istraživanje kako je COVID-19 pandemija uticala na socijalna preduzeća, kako su se prilagodila novim uslovima poslovanja i kako mogu doprineti oporavku društva.

Socijalna preduzeća u krizama: Analiza kako socijalna preduzeća mogu biti agilnija u kriznim vremenima, pružajući rešenja za krizne situacije (zdravstvene, ekonomske, društvene). Dalja istraživanja u ovim pravcima mogu doprineti boljem razumevanju potencijala socijalnog preduzetništva i pomoći u implementaciji politika i strategija koje podstiču njegov razvoj, čime se doprinosi društvenom i ekonomskom napretku.

13

**PREDLOZI
MERA ZA
UNAPREDJENJE
SOCIJALNOG
PREDUZETNIŠTVA**

Za unapređenje socijalnog preduzetništva u Srbiji, važno je implementirati niz mera koje će olakšati razvoj, finansiranje i održivost ovih preduzeća, kao i stvoriti povoljan ambijent za njihov rad. Evo nekoliko ključnih predloga:

- ***Unapređenje pravnog i regulatornog okvira***

Pojednostavljenje zakonodavnih procedura: Uvođenjem jednostavnijih i jasnijih procedura za registraciju i upravljanje socijalnim preduzećima, olakšalo bi se poslovanje. Ovo uključuje lakši pristup različitim vrstama pravne zaštite i sigurnosti za socijalne preduzetnike.

Podrška zakonodavstvu: Nastaviti sa implementacijom i poboljšanjem Zakona o socijalnom preduzetništvu, sa naglaskom na smanjenje administrativnih barijera i obezbeđivanje poreskih olakšica za socijalna preduzeća.

Stvaranje specijalizovanih pravnih formi za socijalna preduzeća: Podsticanje osnivanja novih pravnih formi koje će preduzetnicima omogućiti fleksibilnost u poslovanju, uz očuvanje socijalne misije.

- ***Povećanje finansijske podrške***

Osnivanje posebnih fondova i grantova: Kreiranje specijalizovanih fondova koji će pružati finansijsku podršku socijalnim preduzećima, s posebnim fokusom na start-up preduzetnike. Takođe, razviti fondove koji će omogućiti dugoročnu podršku u fazi rasta i razvoja.

Subvencionisanje troškova zapošljavanja: Smanjiti poreze i doprinose za socijalna preduzeća koja zapošljavaju osobe iz marginalizovanih grupa, kao što su osobe sa invaliditetom, dugoročno nezaposleni i mladi.

Podsticanje crowdfunding platformi: Povećati korišćenje platformi za grupno finansiranje, kao što su crowdfunding, kako bi se omogućila veća dostupnost kapitala, naročito za inicijative sa društvenom misijom.

- ***Obrazovanje i podrška za preduzetnike***

- **Edukacija i obuke za socijalne preduzetnike:** Uspostaviti obuke i kurseve za preduzetnike u oblasti pisanja poslovnih planova, računovodstva, upravljanja projektima i izrade strategija. Takođe, omogućiti mentorstvo od strane iskusnih socijalnih preduzetnika.

Izrada informativnih materijala i vodiča: Objavljivati priručnike, brošure i online resurse koji sadrže sve relevantne informacije za preduzetnike u oblasti socijalnog preduzetništva, uključujući informacije o pravima, finansijama i tržištima.

Podrška u vezi sa strategijama rasta: Socijalni preduzetnici bi trebalo da dobiju pomoć u planiranju ekspanzije poslovanja, razvijanju novih proizvoda/usluga i pristupu većim tržištima.

- ***Jačanje mreža socijalnih preduzetnika***

Kreiranje platformi za umrežavanje i razmenu iskustava: Uspostaviti mreže socijalnih preduzetnika, kao što su konferencije, sajmovi, i online platforme koje omogućavaju razmenu iskustava, saradnju i zajednički nastup na tržištu.

Saradnja sa međunarodnim organizacijama: Podsticanje saradnje između socijalnih preduzetnika u Srbiji i međunarodnih organizacija, kroz razmene iskustava, podršku u vidu bespovratnih sredstava i umrežavanje sa velikim globalnim inicijativama.

- ***Podsticanje tržišta i potrošnje socijalnih preduzeća***

Povećanje vidljivosti i promocije socijalnih preduzeća: Organizovati promotivne kampanje koje će povećati prepoznavanje socijalnih preduzeća među potrošačima. To bi uključivalo promociju društveno odgovorne potrošnje i edukaciju građana o važnosti podrške socijalnim preduzećima.

Podsticanje javnih nabavki: Uvođenjem propisa koji favorizuju socijalna preduzeća u procesu javnih nabavki, čime bi se omogućilo socijalnim preduzećima lakši pristup velikim tržištima (npr. javne institucije, škole, bolnice).

Saradnja sa privatnim sektorom: Ojačati partnerstva između socijalnih preduzeća i privatnih kompanija, kako bi se stvorile sinergije u stvaranju tržišnih uslova za proizvode i usluge socijalnih preduzeća.

- ***Poboljšanje društvenog uticaja i praćenje***

Uvođenje sistema za merenje društvenog uticaja: Razviti standardizovane alate za merenje društvenog uticaja socijalnih preduzeća, koji će pomoći u ocenjivanju njihove efikasnosti, učiće na osnovu njih i stvoriti vrednost za sve zainteresovane strane.

Podsticanje inovacija u društvenom uticaju: Ohrabrivanje socijalnih preduzetnika da implementiraju nove inovacije i tehnologije koje mogu poboljšati njihov društveni uticaj (npr. digitalna rešenja za marginalizovane grupe).

- ***Uključivanje socijalnih preduzetnika u proces donošenja politika***

Angažovanje socijalnih preduzetnika u kreiranju politika: Uključiti socijalne preduzetnike u kreiranje javnih politika i strategija na nivou države i lokalnih zajednica, kako bi se osiguralo da politike budu usklađene sa stvarnim potrebama preduzetnika i zajednice.

Saveti i komisije: Formirati savete i komisije koje će se baviti temama socijalnog preduzetništva i pomagati u izradi zakonodavnih i strategijskih smernica.

Implementacija ovih mera može značajno unaprediti razvoj socijalnog preduzetništva u Srbiji i stvoriti povoljan ekosistem za preduzetnike koji žele da kombinuju profit sa društvenim uticajem.

14

ZAKLJUČAK

Priče o uspehu socijalnih preduzetnika širom sveta dokaz su da je moguće ostvariti poslovni uspeh dok se rešavaju društveni i ekološki problemi. Ovi preduzetnici nisu samo stvorili profitabilne biznise, već su uspeli da promena života mnogih ljudi postane osnovni deo svog poslovnog modela. Inspiracija koju donose njihove priče ohrabruje druge da pokrenu sopstvena društvena preduzeća i doprinesu stvaranju pozitivnih promena u svetu.

Socijalno preduzetništvo u Srbiji, uprkos izazovima sa kojima se suočava, sve više dobija na značaju kao ključni faktor za rešavanje društvenih, ekonomskih i ekoloških problema. Kao što pokazuju primeri iz sveta, socijalna preduzeća mogu biti održiva i profitabilna, dok istovremeno rešavaju važne društvene izazove. U Srbiji, iako još uvek u fazi razvoja, postoji sve veći interes za ovim oblikom preduzetništva, a prednosti socijalnih preduzeća postaju sve prepoznatljivije među organizacijama, institucijama i preduzetnicima.

Autori poput Marka Šukare i Milene Kovačević ističu važnost socijalnog preduzetništva kao odgovora na socijalne nejednakosti i ekonomske izazove u Srbiji. Marko Šukara navodi da socijalna preduzeća u Srbiji mogu postati katalizatori za smanjenje nezaposlenosti, posebno među ranjivim grupama kao što su osobe sa invaliditetom i dugoročno nezaposleni. Milena Kovačević dodaje da socijalna preduzeća pružaju nova rešenja za društvene probleme, a istovremeno pomažu u jačanju lokalnih zajednica i ekonomije.

U Srbiji, usvajanjem zakonskog okvira za socijalno preduzetništvo, kao što je Zakon o socijalnom preduzetništvu iz 2022. godine, stvoreni su bolji uslovi za razvoj socijalnih preduzetnika i njihovih inicijativa. Ipak, mnogi izazovi ostaju, kao što su nedostatak finansijskih i obrazovnih resursa, te nedovoljno razvijene mreže podrške preduzetnicima. Kroz dalje obrazovanje, kao i pružanje podsticaja za razvoj biznis planova, finansijskih instrumenata i olakšavanje pristupa grantovima i fondovima, može se omogućiti brži razvoj socijalnog preduzetništva u Srbiji.

Socijalno preduzetništvo u Srbiji se nalazi na prekretnici, sa velikim potencijalom za razvoj, ali i sa izazovima koji treba da se prevaziđu kroz strateške investicije, bolje obrazovanje i saradnju sa međunarodnim organizacijama. U budućnosti, važno je da se nastavi sa podrškom ovakvim preduzećima kroz jačanje pravnog i finansijskog okvira, kao i kroz promoviranje primerene obrazovne infrastrukture za buduće socijalne preduzetnike.

Kroz implementaciju sveobuhvatnih politika koje podržavaju socijalna preduzeća, Srbija može stvoriti društvo koje je inkluzivno, održivo i otporno na socijalne i ekonomske izazove. Brojna istraživanja ukazuju na to da socijalno preduzetništvo nije samo način poslovanja, već i način razmišljanja koji se mora implementirati na svim nivoima društva, od zakonodavnih tela do edukacije i podrške na terenu.

Uz odgovarajuću institucionalnu podršku i kontinuiranu edukaciju o socijalnom preduzetništvu, moguće je stvoriti povoljnije uslove za razvoj ovakvih preduzeća i povećanje njihovog društvenog uticaja. Time će se socijalno preduzetništvo afirmisati kao važan instrument za rešavanje globalnih i lokalnih problema, doprinoseći izgradnji inkluzivnijeg i pravednijeg društva.

Ovaj pristup nudi mogućnost razvoja nove ekonomske paradigme – humane ekonomije koja stavlja čoveka i društvene vrednosti u središte poslovnih aktivnosti.

15

LITERATURA

U knjizi su korišćeni navodi i citati autora (u skladu sa zakonskim propisima) koji su dali značajan doprinos u razumevanju različitih perspektiva socijalnog preduzetništva, mogućnostima, preprekama kao i podsticanju razvoja ovog društveno odgovornog i ekonomski efikasnog modela ekonomije.

1. Alex Gauthier (2006). *The Role of Social Economy in the New Economic Context*. Springer.
2. Amartya Sen (1999). *Development as Freedom*. Oxford University Press.
3. Bacq, S., & Janssen, F. (2011). *The multiple faces of social entrepreneurship*.
4. Battilana, J., & Lee, M. (2014). *Advancing Research on Hybrid Organizations*.
5. Barjaktarović, M. (2023), *Stručni rad*, , *Modaliteti i specifičnosti finansiranja socijalnih preduzeća*, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, 2023. *Stručni rad*, str. 22
6. Blake Mycoskie (2011).
7. Borzaga, C., & Santuari, A. (2021). *Social Enterprises: A New Path to Social Change in Europe*. London: Routledge.
8. Bornstein, D. (2004). *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*.
9. Božić, D. (2022). *Socijalno preduzetništvo u funkciji izlaska iz nezaposlenosti i siromaštva u BiH*. Zbornik radova.
10. Brown, R. (2011).
11. Clara Miller (2020).
12. David Pearson i Michael Edwards.
13. Dees, J. G. (1998). *The Meaning of Social Entrepreneurship*. Stanford: Stanford Business School.
14. Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments*. *Social Enterprise Journal*.
15. Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). *Social Enterprise in Europe: A Diversity of Models and Perspectives*. Routledge.
16. Dokić, B. (2018). *Socijalno preduzetništvo: Teorija i praksa*. Beograd: IEP.
17. Drayton, B. (2006). *Everyone a Changemaker: Social Entrepreneurship's Ultimate Goal*. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(1), 80-88.
18. Drayton, W. (2012). *The New Entrepreneur*. New York: McKinsey & Company.
19. EDC projektni tim, Leskovac (2021). *Vodič za upravljanje preduzećima za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom*.
20. Elkington, J., & Hartigu, M. (2016). *Social Enterprise in Africa*.

21. Emerson i Bonini (2003).
22. Emerson i Twersky (1996).
23. Emerson, J. (2003). *The Role of Social Entrepreneurs in Creating Social Impact*.
24. European Commission (2018). *Social Enterprises in the EU*.
25. European Economic and Social Committee (EESC) (2020). *The Social Economy in the European Union*.
26. European Social Fund (ESF+).
27. Eurofound (2020). *Sustainable Employment and the Role of Social Enterprises in Europe*.
28. Eurostat (2021). *Socio-economic Impact of Social Enterprises in Europe*.
29. Geoffrey M.S. Gibbons (2008). *Social Enterprise: A Strategy for Employment and Community Development*. Springer.
30. Giddens (1998).
31. Harris, E. (2009). *Social Entrepreneurship: A Guide to Social Innovation*. Routledge.
32. Haugh, H. (2005). *A research agenda for social entrepreneurship*.
33. Herzberg (1968).
34. InvestEU Program.
35. J.K. Desai (2008). *Social Entrepreneurship: A Global Perspective*. Sage Publications.
36. Jovanović, I. (2020). *Društvena svest i socijalno preduzetništvo u Srbiji*. Beograd: Sociološki institut.
37. Kate Raworth. *Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*.
38. Katzenbach i Smith (1993).
39. Klaus Schwab (2016). *The Fourth Industrial Revolution*.
40. Koalicija za razvoj socijalne ekonomije (2023).
41. Kistruck i Beamish (2010).
42. Kotler i Lee (2011).
43. Laville i Nyssens (2001).
44. Leadbeater, C. (1997). *The Rise of the Social Entrepreneur*.
45. Mariana Mazzucato. *The Entrepreneurial State*.
46. Michael Porter (2017).
47. Micheal L. Tushman (2020).

48. Milosavljević, M. (2021). *Ekonomski modeli i finansiranje socijalnog preduzetništva*. Novi Sad: Ekonomski fakultet.
49. Paul Hawken. *Blessed Unrest, The Ecology of Commerce*.
50. Pavić, I. (2021). *Socijalna preduzeća u Hrvatskoj i njihov uticaj na zapošljavanje*. Zagreb: Fakultet političkih nauka.
51. Perrini, F., & Vurro, C. (2006). *Social Entrepreneurship: Innovation and Social Change*.
52. Peredo i McLean (2006).
53. Petrović (2024).
54. Perry (2021).
55. Počuč, P. (2024). *Socijalno preduzetništvo u funkciji društveno odgovornog i privrednog razvoja Republike Srbije, doktorska disertacija, Univerzitet Privredna akademija, Novi Sad*.
56. Santos, F. M. (2012). *A Social Entrepreneurship Perspective on the Evolution of Business Models*.
57. Schaefer, F., & Bowler, D. (2014). *Social Enterprise: A Case Study Approach*. Springer.
58. Schwab Foundation for Social Entrepreneurship.
59. Seelos, C., & Mair, J. (2005).
60. Službeni list: *Zakon o socijalnom preduzetništvu, objavljen u Službenom glasniku Republike Srbije, br. 15/2022*.
61. Social Enterprise UK (2023).
62. Srećković, D. (2022). *Korse, Socijalna ekonomija i lokalne zajednice*.
63. Šakić, M., Korse (2022). *Šta nam donosi zakon o socijalnom preduzetništvu*.
64. Šukara, M., & Kovačević, M. *AKTIVA sistem*.
65. Trag fondacija.
66. *The Social Economy in the European Union 2007. Report of European Economic and Social Committee (EESC)*.
67. Yvon Chouinard (2005). *Let My People Go Surfing*.
68. Yunus, M. (2007). *Banker to the Poor: Micro-Lending and the Battle Against World Poverty*. PublicAffairs.
69. Yunus, M. (2007). *Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*. New York: Public Affairs.

16

**BIOGRAFIJA
AUTORA**



Doc. dr Pavle Počuč

Rođen 29.06 1969 god. u Bačkoj Palanci

Obrazovanje:

Diplomirao na Tehničkom fakultetu „Mihajlo Pupin“ u Zrenjaninu, magistrirao na postdiplomskim studijama na Internacionalnom univerzitetu za menadžment i stekao zvanje magistra menadžmenta. Doktorirao na Univerzitetu Privredna Akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i industrijski menadžment i stekao zvanje doktora ekonomskih nauka. U zvanje Docenta za užu naučnu oblast Poslovna i međunarodna ekonomija izabran 2025 godine na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu.

Služi se engleskim i nemačkim jezikom. Oženjen, otac troje dece.

Od 2015 godine aktivno se bavi afirmacijom i istraživanjem modela socijalnog preduzetništva kao efikasnog načina za zapošljavanje i integraciju ranjivih i teže zapošljivih kategorija u R. Srbiji. (Izbegla i prognana lica, ratni veterani, samohrani roditelji, osobe sa invaliditetom...) Objavljuje više autorskih dela na temu socijalnog preduzetništva, organizuje veliki broj edukativnih tribina za afirmaciju socijalnog preduzetništva i aktivno učestvuje u izradi novog zakona o socijalnom preduzetništvu u R. Srbiji.

Objavljeni autorski i koautorski stručni i naučni radovi iz oblasti socijalnog preduzetništva i zapošljavanja ranjivih i marginalizovanih kategorija:

1.Čavlin, M., Počuč, P., Ivaniš, M. (2018). *Računovodstvo društvene odgovornosti u funkciji kvalitetnijeg poslovnog izveštavanja. Zbornik radova – 8. Međunarodni kongres „Revizija“, Palić 2018., str. 34-41, ISBN 978-86-88535-12-0.*

2.Čavlin, M., Prodanović, R., Počuč, P. (2018). *A modern approach to the analysis of the procurement function in a manufacturing company. 4. International scientific conference “Knowledge based sustainable economic development”, Eraz, Sofia, Bulgaria 2018. Pages 266-272, ISBN: 978-86-80194-12-7, Vol. 4, p. 266-272.*

3.Čavlin, M., Pavle Počuč. (2018). *Access analysis of the financial position in the function of the competitiveness of the company. Countries: Achievements-Challenges-Opportunities, Novi Sad, School of Business, 2018, p. 59-61, UDC 3, ISBN 976-86-7203-144-7.*

4.Počuč, P. (2015). *Socijalna ekonomija po meri čoveka - priručnik za socijalne preduzetnike. Priručnik, COBISS.SR-ID 312392967.*

5.Počuč, P. (2016). *Mapiranje socijalnih preduzeća za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom u APV. Knjiga, COBISS.SR-ID 312433415.*

6.Počuč, P. (2016). *Socijalna ekonomija u APV. Knjiga, COBISS.SR-ID 31232903.*

7.Počuč, P., Prodanović, R., Ožegović, L., Softić, N., Đurić, K. (2018). *Mogućnosti dinamiziranja organske poljoprivrede u AP Vojvodinu kroz projekte socijalnog preduzetništva. Međunarodna naučna konferencija „Zelena ekonomija i zaštita životne sredine“ Ekologika, Beograd, 23-25.04.2018., str. 211-226, ISSN:0354-328.*

8.Počuč, P. (2025). *Socijalno preduzetništvo u funkciji društveno odgovornog i privrednog razvoja Republike Srbije.doktorska disertacija(2025)*

9. Počuč,P.(2025) „ Uticaj mera aktivne politike zapošljavanja na radnu integraciju osoba sa invaliditetom“,Ekonomija-teorija i praksa,broj 1,Novi Sad,str.126-147

10.Počuč,P.(2025).“Priručnik za žene socijalne preduzetnice” monografska publikacija,Izdavač Pokrajinski zavod za ravnopravnost polova,Novi Sad.

11.Počuč,P.(2025)” A New Opportunity for 50+: An Empirical Study on Employment of People Over 50 in the Republic of Serbia”, International Journal of Management Trends: Key Concepts and Research,Sremski Karlovci,Fakultet za menadžment.

*Sa željom da ti ova knjiga bude podsticaj da nastaviš
da gradiš svet u kojem su ideje veće od prepreka, a humanost
snažnija od interesa.*

Hvala ti što deliš viziju humane ekonomije i veru u čoveka.

*Uz podršku i veru u tvoj put,
Doc. dr Pavle Počuč*

Doc.dr Pavle Počuč
SOCIJALNO PREDUZETNIŠTVO

Humana ekonomija kao održivo rešenje za društvene probleme

Izdavač

Arhiv Vojvodine

Novi Sad, Žarka Vasiljevića 2A

www.arhivvojvodine.org.rs

Za izdavača/e

Dr Nebojša Kuzmanović, direktor Arhiva Vojvodine

Lektura i korektura

Marija Cvetičanin

Prelom

Doby Creative

Štampa

SAJNOS, Novi Sad

Tiraž

300 primeraka

ISBN 978-86-6178-260-2

CIP - Katalogizacija u publikaciji
Biblioteke Matice srpske, Novi Sad

330.1(497.11)
005.25(497.11)

ПОЧУЧ, Павле, 1969-

Socijalno preduzetništvo : humana ekonomija kao održivo rešenje za društvene probleme /
Pavle Počuč. - Novi Sad : Arhiv Vojvodine, 2025 (Novi Sad : Sajnos). - 204 str. ; 31 cm

Tiraž 300. - Bibliografija.

ISBN 978-86-6178-260-2

a) Економија -- Србија b) Предузетништво -- Србија

COBISS.SR-ID 181718537