

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Maja Purg

**Kompetence registriranih socialnih podjetnikov in podjetnic  
v Sloveniji**

Magistrsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Maja Purg

Mentorica: red. prof. dr. Zinka Kolarič

Somentor: doc. dr. Andrej Kohont

**Kompetence registriranih socialnih podjetnikov in podjetnic  
v Sloveniji**

Magistrsko delo

Ljubljana, 2016

## **ZAHVALA**

*Za pomoč in nasvete se iskreno zahvaljujem mentorici red. prof. dr. Zinki Kolarič  
in somentorju doc. dr. Andreju Kohontu.*

*Zahvaljujem se Rebeki Falle Zorman za pomoč pri empiričnem delu naloge.*

*Hvala družini in dragim prijateljem, ki verjamejo vame in mi stojijo ob strani.*

## Kompetence registriranih socialnih podjetnikov in podjetnic v Sloveniji

Socialno podjetništvo je v zadnjem času deležno večje prepoznavnosti s strani strokovnjakov, saj predstavlja inovativno podjetniško prakso, katere glavni namen ni maksimizacija dobička, temveč družbena korist. Socialno podjetništvo kombinira iznajdljivost klasičnega podjetništva z družbeno koristnim poslanstvom. Je podjetništvo, ki omogoča aktivno srečevanje s socialnimi in z okoljskimi izzivi ter doseganje trajnostnih razvojnih ciljev. Gonilna sila socialnih podjetij so socialni podjetniki in podjetnice. Širokemu naboru opredelitev v strokovnem gradivu je skupen inovativen pristop socialnih podjetnikov in podjetnic ter sposobnost, da zaznajo in izkoristijo priložnost za doseg družbeno koristnih ciljev.

Z namenom proučitve kompetenc registriranih socialnih podjetnikov in podjetnic v Sloveniji, je bila opravljena raziskava. Analiza je pokazala, da so registrirani socialni podjetniki in podjetnice v Sloveniji kompetentni posamezniki in posameznice, ki so pri sebi najvišje ocenili kompetence: timsko delo, vztrajnost in predanost, komunikacija, kreativnost in inovativnost ter družbena empatija. Glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja je njihova želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Večina se jih odloči za tip socialnega podjetja B, ki izvaja dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela. Navkljub številnim oviram, s katerimi se srečujejo slovenski socialni podjetniki in podjetnice na svoji socialno podjetniški poti, pa so zelo spodbudne ocene socialnih podjetnikov in podjetnic o doseganju zastavljenih rezultatov. Prav tako so spodbudni podatki o naraščanju registriranih socialnih podjetij v Sloveniji. Gre za obliko podjetništva, ki lahko naredi prostor socialni dimenziji znotraj tradicionalnega ekonomskega vedenja. Socialni podjetniki in podjetnice pa so tisti, ki lahko prispevajo k razvoju človečnosti in družbenemu napredku.

**Ključne besede:** socialno podjetništvo, socialni podjetniki in podjetnice, kompetence socialnih podjetnikov in podjetnic.

## Competences of registered social entrepreneurs in Slovenia

Social entrepreneurship has recently received increased recognisability by experts as an innovative business practice, whose main purpose is not the maximization of profit but social benefit. Social entrepreneurship combines the inventiveness of classic entrepreneurship with social beneficial mission. It is the entrepreneurship which enables active meeting with social and environmental challenges as well as achieving continual development goals. The driving force behind social entrepreneurs are social entrepreneurs. The innovative approach of social entrepreneurs and their abilities to detect and seize the opportunity to achieve socially beneficial goals are common to the wide range of definitions in professional literature.

In order to examine the competences of registered social entrepreneurs in Slovenia, the survey was conducted. The analysis showed that the registered social entrepreneurs in Slovenia are competent individuals, who evaluated the highest their own competences: teamwork, perseverance and dedication, communication, creativity and innovation, and social empathy. The main motive for establishing social company is the desire to resolve social, economic, environmental and other problems of society in an innovative manner. Most of them opt for type B social company that performs activities, intended to employ the most vulnerable groups in the labour market. Despite of many obstacles faced by Slovenian social entrepreneurs on their entrepreneur paths, the assessments of social entrepreneurs of the achievements of the intended results are very encouraging. The data about the increase of registered social entrepreneurs in Slovenia are also encouraging. It is a form of entrepreneurship which may create a space to social dimension within the traditional economic conduct. Social entrepreneurs are those who can contribute to the development of humanity and social progress.

**Key Words:** social entrepreneurship, social entrepreneurs, competences of social entrepreneurs.

# KAZALO

UVOD .....	8
<b>I TEORETIČNI DEL</b> .....	<b>10</b>
<b>1 SOCIALNO PODJETNIŠTVO</b> .....	<b>10</b>
1.1 OPREDELITEV SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA .....	10
1.2 SOCIALNO IN KLASIČNO PODJETNIŠTVO .....	13
1.3 SOCIALNO PODJETNIŠTVO V FUNKCIJI PARADIGME TRAJNOSTNEGA RAZVOJA ---	15
1.4 SOCIALNO PODJETNIŠTVO KOT AKADEMSKA DISCIPLINA .....	17
1.5 SOCIALNO PODJETNIŠTVO V EVROPI IN ZDA .....	21
1.6 PRAVNO-ORGANIZACIJSKE OBLIKE SOCIALNIH PODJETIJ.....	24
1.7 VIRI PRIDOBIVANJA SREDSTEV IN KOMERCIALNI PRIHODKI SOCIALNIH PODJETIJ	25
<b>2 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC</b> .....	<b>28</b>
2.1 SOCIALNI PODJETNIKI IN PODJETNICE .....	28
2.2 SOCIALNI VS KLASIČNI PODJETNIKI IN PODJETNICE .....	29
2.3 OPREDELITEV KOMPETENC .....	30
2.4 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC .....	31
2.5 RAZISKAVE KOMPETENC SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC .....	34
2.6 LISTA KOMPETENC SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC .....	36
<b>3 SOCIALNO PODJETNIŠTVO V SLOVENIJI</b> .....	<b>41</b>
3.1 ZAKON O SOCIALNEM PODJETNIŠTVU .....	41
3.1.1 DEJAVNOSTI SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA .....	43
3.1.2 TIPI SOCIALNIH PODJETIJ .....	44
3.1.3 SVET ZA SOCIALNO PODJETNIŠTVO.....	46
3.2 RAZISKOVANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA V SLOVENIJI .....	46
<b>II EMPIRIČNI DEL</b> .....	<b>48</b>
<b>4 EMPIRIČNA RAZISKAVA KOMPETENC REGISTRIRANIH SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC V SLOVENIJI</b> .....	<b>48</b>
4.1 CILJ RAZISKAVE, RAZISKOVALNA VPRAŠANJA IN METODOLOGIJA .....	48
4.2 ANALIZA PODATKOV IN INTERPRETACIJA.....	51
4.2.1 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC.....	51
4.2.2 STRUKTURA PO SPOLU .....	55
4.2.3 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC PO SPOLU .....	57
4.2.4 MOTIVI ZA USTANOVITEV SOCIALNEGA PODJETJA .....	60
4.2.5 MOTIVI ZA USTANOVITEV SOCIALNEGA PODJETJA PO SPOLU .....	62
4.2.6 TIP SOCIALNEGA PODJETJA .....	64
4.2.7 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC PO TIPU PODJETJA ---	65
4.2.8 TIP SOCIALNEGA PODJETJA PO SPOLU.....	67
4.2.9 MOTIVI ZA USTANOVITEV SOCIALNEGA PODJETJA PO TIPU PODJETJA .....	68
4.2.10 PODROČJA DELOVANJA SOCIALNIH PODJETIJ TIPA A IN B.....	70
4.2.11 JAVNI RAZPISI ZA SPODBUJANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA.....	75
4.2.12 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC PO PRIJAVAH NA JAVNE RAZPISE ZA SPODBUJANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA .....	77
4.2.13 MOTIVI ZA USTANOVITEV SOCIALNEGA PODJETJA PO PRIJAVAH NA JAVNE RAZPISE ZA SPODBUJANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA .....	81
4.2.14 DOSEGANJE ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA PO SPOLU .....	83

4.2.15	DOSEGANJE ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA PO TIPU PODJETJA	84
4.2.16	LETA DELOVANJA REGISTRIRANIH SOCIALNIH PODJETIJ	86
4.2.17	DOSEGANJE ZASTAVLJENIH REZULTATOV PO LETIH DELOVANJA SOCIALNIH PODJETIJ	87
4.2.18	DOSEGANJE ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA PO PRIJAVAH NA JAVNE RAZPISE ZA SPODBUJANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA	89
4.2.19	OVIRE PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA	91
	POVZETEK ANALIZE	94
	<b>SKLEP</b>	<b>99</b>
	<b>LITERATURA</b>	<b>104</b>
	<b>PRILOGE</b>	<b>108</b>
	PRILOGA A: ANKETNI VPRAŠALNIK ZA SOCIALNE PODJETNIKE IN PODJETNICE	108
	PRILOGA B: OVIRE PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA	113
	PRILOGA C: PODATKI OBDELANI S STATISTIČNIM PROGRAMSKIM PAKETOM SPSS	116

## KAZALO GRAFOV

Graf 4.1:	Povprečne vrednosti kompetenc	52
Graf 4.2:	Struktura po spolu	55
Graf 4.3:	Povprečne vrednosti kompetenc po spolu	57
Graf 4.4:	Povprečne vrednosti motivov	60
Graf 4.5:	Povprečne vrednosti motivov po spolu	62
Graf 4.6:	Tip socialnega podjetja	64
Graf 4.7:	Povprečne vrednosti kompetenc po tipu podjetja	65
Graf 4.8:	Tip socialnega podjetja po spolu	67
Graf 4.9:	Povprečne vrednosti motivov po tipu podjetja	68
Graf 4.10:	Področja delovanja socialnih podjetij tipa A	71
Graf 4.11:	Področja delovanja socialnih podjetij tipa B	73
Graf 4.12:	Prijava na javne razpise	75
Graf 4.13:	Uspešnost na javnih razpisih	76
Graf 4.14:	Povprečne vrednosti kompetenc po prijavi na javne razpise	79
Graf 4.15:	Povprečne vrednosti motivov po prijavi na javne razpise	81
Graf 4.16:	Povprečne vrednosti zastavljenih rezultatov po spolu	83
Graf 4.17:	Povprečne vrednosti zastavljenih rezultatov po tipu podjetja	84
Graf 4.18:	Leta delovanja socialnih podjetij	86
Graf 4.19:	Povprečne vrednosti doseganja zastavljenih rezultatov po letih delovanja	88
Graf 4.20:	Povprečne vrednosti zastavljenih rezultatov po prijavi na javne razpis	90

## KAZALO TABEL

Tabela 1.1:	Smeri socialnega podjetništva	22
-------------	-------------------------------	----

## UVOD

Predmet proučevanja v magistrskem delu je fenomen socialnega podjetništva. Socialno podjetništvo predstavlja inovativno podjetniško prakso, katere glavni namen ni maksimizacija dobička, temveč družbena korist. Je oblika podjetništva, ki kombinira iznajdljivost klasičnega podjetništva z družbeno koristnim poslanstvom. Za razliko od klasičnega podjetništva, v katerem je družbena korist stranski proizvod ustvarjanja ekonomske vrednosti, je glavni fokus socialnega podjetništva na ustvarjanju družbene vrednosti. Socialno podjetništvo je podjetništvo, ki lahko naredi prostor socialni dimenziji znotraj tradicionalnega ekonomskega vedenja in ki omogoča aktivno srečevanje s socialnimi in okoljskimi izzivi ter doseganje trajnostnih vzorcev razvoja.

Največja pozornost je bila usmerjena k socialnim podjetnikom in podjetnicam ter njihovim kompetencam - njihovu znanju, sposobnostim, motivom, samopodobi in vrednotam, ki jim v kompleksnih, raznovrstnih in nepredvidljivih situacijah, tako v organizaciji kot v družbi nasploh, omogočajo uspešno opravljanje vlog, nalog in reševanje problemov (Kohont 2011, 64).

Izhodiščna teza magistrskega dela je, da so registrirani socialni podjetniki in podjetnice v Sloveniji (v nadaljevanju socialni podjetniki in podjetnice) kompetentni posamezniki in posameznice, katerih glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja je želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.

Opravljen je bila empirična raziskava, katere glavni predmet proučevanja so bili registrirani socialni podjetniki in podjetnice v Sloveniji in njihove kompetence. Kot instrument analize je bil uporabljen anketni vprašalnik, ki je bil posredovan vsem zastopnikom in zastopnicam registriranih socialnih podjetij v Sloveniji. V celoti izpolnjenih in obdelanih je bilo 33,3 % vseh poslanih anketnih vprašalnikov. Cilj raziskave je bil ugotoviti, katere kompetence socialni podjetniki in podjetnice pri sebi najvišje ocenjujejo, kateri je glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja, za kateri tip podjetja se odloči več socialnih podjetnikov in podjetnic, na katerih



področjih delujejo socialni podjetniki in podjetnice, koliko let delujejo njihova socialna podjetja, ali so se v času delovanja prijavi na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva in ali so bili na javnih razpisih uspešni, v kolikšni meri dosegajo zastavljene rezultate delovanja in s katerimi morebitnimi ovirami se pri doseganju le-teh srečujejo.

Magistrsko delo je razdeljeno na teoretični in empirični del. V prvem poglavju teoretičnega dela opredeljujem socialno podjetništvo. Zanimala me je razlika med socialnim in klasičnim podjetništvom, vloga socialnega podjetništva v funkciji paradigme trajnostnega razvoja, socialno podjetništvo kot akademska disciplina, razlika med socialnim podjetništvom v Evropi in ZDA, pravno-organizacijske oblike socialnih podjetij in viri pridobivanja sredstev ter komercialni prihodki socialnih podjetij.

Drugo poglavje je namenjeno socialnim podjetnikom in podjetnicam in njihovim kompetencam. Opredelitvi socialnih podjetnikov in podjetnic sledi primerjava med socialnimi in klasičnimi podjetniki. V nadaljevanju opredeljujem kompetence socialnih podjetnikov in podjetnic in navajam raziskave kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic. Drugo poglavje zaključujem z listo kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic, ki predstavlja osnovo za preverjanje zastavljenih raziskovalnih vprašanj v empiričnem delu naloge.

V tretjem poglavju predstavim zakonsko ureditev socialnega podjetništva v Sloveniji in pišem o opravljenih raziskavah na tem področju.

V empiričnem delu magistrskega dela z uporabo anketnega vprašalnika preverjam izhodiščno tezo in iščem odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja. Na začetku predstavim cilj raziskave, raziskovalna vprašanja in metodologijo. V nadaljevanju sledi prikaz, analiza in interpretacija frekvenčnih porazdelitev, povprečnih vrednosti in primerjave povprečij dobljenih rezultatov. Poglavje zaključujem s povzetkom analize, v kateri so zbrane ugotovitve raziskave.

# I TEORETIČNI DEL

## 1 SOCIALNO PODJETNIŠTVO

### 1.1 OPREDELITEV SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA

Področje socialnega podjetništva je v zadnjem času<sup>1</sup> deležno večje prepoznavnosti s strani strokovnjakov. Socialno podjetništvo ima najmanj dve glavni prednosti, ki opravičujeta ta poseben interes (Bacq in Janssen 2011, 271-272):

- njihova inovativnost pri obravnavi socialnih problemov, ki postajajo vedno bolj kompleksni, je bila prepoznana s strani številnih strokovnjakov;
- ta inovativna podjetniška praksa ima hkrati to prednost, da zamegli tradicionalne ločnice med zasebnim profitnim in javnim neprofitnim sektorjem, kar omogoča nastanek hibridnih podjetij, vodenih s strategijami dvojne vrednosti - socialne in ekonomske.

Razvoj socialnega podjetništva je pritegnil pozornost strokovnjakov, ki delujejo na različnih področjih. Raznolikost se rezultira v številnih definicijah:

V ustanovnih definicijah je socialno podjetništvo opredeljeno kot aktivnost neprofitnih vodij, ki namenjajo naraščajočo pozornost tržnim silam, ne da bi izgubili osredotočenost na njihov osnovni namen, uravnotežiti etične in profitne motive »in to dejanje je srce in duša gibanja« (Boschee 1995 v Bacq in Janssen 2011, 273).

»Socialno podjetništvo združuje strast za doseganje družbeno koristnih ciljev s podobo podjetniške discipline, inovacij in vztrajnosti« (Dees 1998 v *prav tam*).

»Smisel socialnega podjetništva ni začeti s poslom ali postati bolj komercialen. Gre za to, da socialni podjetniki najdejo nove in boljše poti, da ustvarjajo družbeno vrednost« (Dees in drugi 2002 v Brouard in Larivet 2010, 46).

---

<sup>1</sup> Z izjemo redkih raziskav koncept socialnega podjetništva ni bil uporabljen pred devetdesetimi leti prejšnjega stoletja. V poznih devetdesetih letih se je pojavil v akademski sferi v ZDA in Veliki Britaniji (Bacq in Janssen 2011, 273).

»Socialno podjetništvo je na splošno definirano kot uporaba podjetniškega vedenja za doseg družbenih ciljev pred profitabilnimi cilji, oz. je ustvarjen dobiček uporabljen v korist socialno ogroženih« (Hibbert in drugi 2002 v *prav tam*).

»Socialno podjetništvo je umetnost simultanega sledenja obojemu - finančnemu in družbenemu povratku investicije« (The »double bottom line«). (Institute for social Entrepreneurs 2002 v *prav tam*).

»Socialno podjetništvo je vsak poskus družbeno koristne aktivnosti ali nove podjetniške oblike kot npr. samozaposlitev, novo podjetje ali razširitev obstoječega socialnega podjetja ali ustanovitev socialnega podjetja, ki sledi družbeno koristnim ciljem in dobiček reinvestira v dejavnost ali podjetje (GEM<sup>2</sup> 2006 v *prav tam*, 47).

»Inovativne in učinkovite aktivnosti, ki se taktično osredotočajo na razreševanje neuspehov na družbenem področju in ustvarjajo nove priložnosti za ustvarjanje družbene koristi - sistematično, z uporabo vrste virov in organizacijskih form, z namenom maksimirati družbene vplive in doseči spremembe« (Nicholls 2006 v *prav tam*, 48).

»Socialno podjetništvo je proces uporabe principov poslovanja in podjetništva v reševanju družbenih problemov« (Cohran 2007 v *prav tam*, 49).

»Socialno podjetništvo obsega aktivnosti in procese, ki se lotevajo raziskovanja, definiranja in raziskovanja priložnosti z namenom izboljšanja socialnih razmer z ustvarjanjem novih podjetij ali upravljanjem obstoječih organizacij na inovativen način« (Zhara in drugi 2009 v *prav tam*, 50).

---

<sup>2</sup> GEM (Global Entrepreneurship Monitor) - je svetovna raziskava podjetništva z več kot 180.000 anketiranimi osebami v 54-ih državah sveta, ki ostaja (zadnjih 10 let) edini vir primerljivih podatkov v medsebojno zelo raznolikih državah sveta, pri raziskovanju različnih vidikov podjetniške aktivnosti, tako v začetnih fazah kot tudi med že ustaljenimi podjetniki (Rebernik in drugi 2011, 12). Leta 2009 je bilo v raziskovanje prvič vključeno tudi socialno podjetništvo. V raziskavi pod izrazom socialno podjetništvo razumejo »posameznike ali organizacije, ki so vključene v zgodnjo podjetniško aktivnost, ki nosi v sebi določeno socialno noto« (*prav tam*, 103).

Socialno podjetništvo kreira nove modele za zagotovitev produktov in storitev, ki strežejo neposredno človekovim potrebam, ki ostajajo nezadovoljene s strani ekonomskih ali socialnih institucijah. Tako kot podjetništvo, socialno podjetništvo prepozna potrebe in deluje tam, kjer drugi spregledajo priložnosti za izboljšanje sistema, išče rešitve in ubira nove pristope (Seelos in Mair 2005, 78-79). Avtorja ga vidita kot podjetništvo, ki si utira pot v prihodnost, ki bo lahko bodočim generacijam omogočala zadovoljitev njihovih potreb bolje, kot smo sposobni zadovoljevati celo najosnovnejše potrebe ljudi dandanes (*prav tam*, 81).

Med strokovnjaki ni konsenza, kaj socialno podjetništvo je. Dorado (2006, 157) predlaga tri tipe socialnih podjetij:

- neprofitne organizacije, ki vstopajo na trg, z namenom financirati svoje družbeno koristno delovanje,
- profitne organizacije, ki sledijo finančnim in družbeno koristnim ciljem («double bottom line» organizacije),
- medresorska podjetja, skupne iniciative, ki vključujejo neprofitne, profitne in/ali javne organizacije, katerih namen je reševanje še posebej zahtevnih družbenih problemov.

Bacq in Janssen (2011, 286) ugotavljata, da odkar je socialno podjetništvo dokazalo, da je kompleksen in večplasten pojav, ni standardizirane, univerzalno sprejete definicije, ki bi definirala obseg koncepta. Ne nazadnje se v večini definicij socialno podjetništvo obrača na »upravljanje sistema dvojnih enačb« - na eni strani imajo socialna podjetja družbeno koristno poslanstvo, na drugi strani pa opravljajo komercialne dejavnosti. Avtorja zato predlagata naslednjo definicijo: »Socialno podjetništvo je proces identificiranja, presojanja in izkoriščanja priložnosti s ciljem ustvarjanja družbene koristi preko komercialnih, tržnih aktivnosti in uporabo širokega nabora sredstev« (*prav tam*).

Na osnovi vsega navedenega ugotavljam, da je socialno podjetništvo podjetništvo, katerega glavni namen in cilj ni maksimiranje dobička, temveč družbena korist. Strinjam se z opredelitvijo, da gre za obliko podjetništva, ki lahko naredi prostor socialni dimenziji znotraj tradicionalnega ekonomskega vedenja. V tem smislu so

socialni podjetniki tisti, ki lahko prispevajo k razvoju človečnosti in družbenemu napredku. »Socialno podjetništvo se kaže kot edinstvena metoda, ki nam pomaga ponovno premisliti, ponovno formulirati in razrešiti težave na poti k družbenemu napredku« (Fayolle in Matlay 2010, 3).

## 1.2 SOCIALNO IN KLASIČNO<sup>3</sup> PODJETNIŠTVO

»Socialno podjetništvo predstavlja socialno ogledalo konvencionalni predstavi podjetništva« (Nicholls 2008 v Bacq in Janssen 2011, 287).

Od klasičnega podjetništva se socialno podjetništvo razlikuje v najmanj treh glavnih točkah, in sicer (Austin in drugi 2006 v Certo in Miller 2008, 27-28):

- a) Poslanstvu - medtem ko so klasični podjetniki osredotočeni na pridobivanje dobička za zasebne lastnike, so socialni podjetniki osredotočeni na ustvarjanje družbene koristi. Seveda pa klasični podjetniki dosegajo družbeno korist kot stranski produkt v procesu ustvarjanja zasebnega dobička, socialni podjetniki pa ustvarjajo dobiček zato, da dosegajo družbeno korist.
- b) Merjenju dosežkov - v klasičnem podjetništvu so dosežki merjeni kot finančni dosežki. Primer takšnega finančnega merjenja dosežkov vključuje rentabilnost in prodajno rast. Ker so matrike finančnih dosežkov standardizirane, so lahko priznane in upoštevane s strani podjetnikov in investitorjev. V nasprotju s tem, je na področju socialnega podjetništva manj merjenja dosežkov. Kako bodo vodje organizacije, ki bo zagotavljala izobraževanje za otroke, merili dosežke? Uporaba rentabilnosti za merjenje dosežkov, po vsej verjetnosti ne bo dokazala učinkovitosti, saj poslanstvo teh organizacij ne vključuje doseganja monetarnih ciljev. Za primernejšo se bo izkazala raziskava o vrednotenju vpliva programov na študente. Dodaten indikator, da je program dobro sprejet v lokalni skupnosti bo npr. lahko predstavljala rast vpisanih študentov.

---

<sup>3</sup> Klasično ali zasebno profitno podjetništvo.

- c) Finančni plati - pomembnost te distinkcije je najbolj očitna, ko razmišljamo o finančnih sredstvih. Klasična podjetja si prizadevajo pridobiti finančna sredstva zaradi privlačnosti potencialnega vračila. Ko se posamezniki odločijo delati za klasično podjetje, to počnejo zaradi predpostavke, da se bo njihov trud rezultiral v finančnih nagradah, kot so plača in dodatki. Socialni podjetniki se pogosto soočajo s težavami ob pridobivanju finančnih sredstev in zagotavljanjem finančnih sredstev za udeležence. Posledično se veliko socialnih podjetij zanaša na prostovoljce in zaposlene, pri katerih je skrb za ustvarjanje družbene koristi pred ustvarjanjem lastnega premoženja.

Verjetno največji izziv v razumevanju socialnega podjetništva leži v definiranju tega, kar mislimo z »družbeno koristno«. Na prvi pogled zgloda, da se socialno podjetništvo razlikuje od klasičnega podjetništva v tem, da je slednji povezan s profitnimi motivi, medtem ko je socialno podjetništvo povezano z družbeno koristnimi. Mair in Marti (2006, 529) se ne strinjata s takšno delitvijo iz dveh razlogov:

- Kljub temu, da je socialno podjetništvo pogosto utemeljeno na etičnih motivih in večji odgovornosti, motivi za socialno podjetništvo lahko vključujejo tudi manj altruistične razloge kot npr. osebno izpolnitev.
- Najpomembnejše pa je dejstvo, da ima klasično podjetništvo prav tako socialni vidik. Venkataraman (1997 v *prav tam*) meni, da je klasično podjetništvo še posebej produktivno iz družbeno koristne perspektive, ko v procesu sledenja lastnim ciljem, klasični podjetniki prav tako povečujejo družbeno dobro z ustvarjanjem novih trgov, tehnologije, institucionalnih form, delovnih mest in z neto povečanjem produktivnosti.

Profitni motivi so torej osrednje vodilo klasičnega podjetništva, ne onemogočajo pa tudi drugih motivov. Kaj potem je značilna razlikovalna domena socialnih podjetij? Analiza treh uspešnih primerov socialnega podjetništva (Greeman Bank v Bangladešu, Aravind Eye Hospital v Indiji in Sekem v Egiptu) je pokazala, kako socialno podjetništvo vpliva na družbene spremembe s srečevanjem socialnih potreb. Ustvarjanje vrednosti v vseh treh primerih vključuje oba - družbeno koristni in ekonomski aspekt. Glavni fokus je na družbeno koristni vrednosti,

medtem ko je ustvarjanje finančne vrednosti videno kot potreben pogoj za zagotovitev izvedljivosti (Mair in Marti 2006, 529). Razlika je v poslanstvu. Klasični podjetniki so osredotočeni na dobiček, socialni podjetniki pa na ustvarjanje družbene koristi. V klasičnem podjetništvu je družbena korist stranski proizvod ustvarjanja ekonomske vrednosti, v socialnem podjetništvu pa je glavni fokus na ustvarjanju družbene vrednosti. Kakorkoli pa to ne pomeni, da socialno podjetniške iniciative ne bi smele pridobivati komercialnih prihodkov, ravno nasprotno. Ustvarjanje ekonomske vrednosti v obliki komercialnih prihodkov je nujno za zagotovitev trajnosti iniciative in finančne neodvisnosti (*prav tam*, 530).

Dodatna značilnost socialnega podjetništva leži v omejenem potencialu za doseganje finančne vrednosti. Seelos in Mair (2005, 76) ugotavljata, da imajo socialni podjetniki, ki naslavlja osnovne socialne potrebe, npr. hrano, zatočišče, izobrazbo, zelo pogosto težave z doseganjem ekonomske vrednosti, saj stranke, kljub temu, da so pripravljene plačati, pogosto nimajo finančnih sredstev. Ocenjevanje družbene koristnosti in vpliva je eden največjih izzivov za raziskovalce socialnega podjetništva.

### **1.3 SOCIALNO PODJETNIŠTVO V FUNKCIJI PARADIGME TRAJNOSTNEGA RAZVOJA**

V okviru tradicionalne ekonomije je ključni cilj posameznikov in korporacij maksimizacija dobičkov na trgu (Plut 2010, 71). Človeške potrebe in želje so temeljni pogon za odločitev podjetij, katere produkte in storitve proizvajati. V industrializiranih družbah na eni strani, veliko ljudi ni pripravljenih plačati za določen produkt in želene storitve, po drugi strani pa ostajajo v neindustrializiranih družbah osnovne potrebe milijonov ljudi neizpolnjene, predvsem zato, ker so potencialni kupci pripravljene, ampak nezmožni plačati produkte in storitve, ki bi zadovoljile njihove potrebe (Seelos in Mair 2005, 76).

Plut (2010, 91) ugotavlja, da kolonizacijski gospodarski razvoj človeštva ne zadovoljuje niti eksistenčnih potreb vseh prebivalcev planeta, hkrati pa načena biološke pogoje življenja samega.ocene kažejo, da so način, oblike in obseg svetovnega gospodarstva zlasti zaradi velike porabe naravnih virov in obremenjevanja okolja na prebivalca gospodarsko razvitih držav planetarno in medgeneracijsko nesprejemljivi, saj že sedaj presegajo nosilnost planetarnega ekosistema. Ekonomskemu procesu in tržnemu mehanizmu je zato po mnenju Pluta (2010, 74) potrebno postaviti meje, ki jih narekuje ohranjanje planeta in njegovih temeljnih ekosistemskih storitev.

Krepi se spoznanje, da se izčrpavanju in degradaciji okolja lahko izognemo zgolj z okolju in naravi prilagojeno dejavnostjo, ki bo ohranila ključne planetarno pomembne vire in življenjske oskrbne sisteme, torej ekosistemske storitve. Z rekonstrukcijo gospodarstva pa so potrebne spremembe v vseh poljih človekove dejavnosti ter spremembe načinov organizacije podjetništva, svetovnega gospodarstva in trgovine, vključno s spremembami v vrednostnem sistemu (*prav tam*, 90-91).

Najširše uporabljena definicija trajnostnega razvoja na področju podnebja in razvoja pravi: »razvoj, ki zadošča trenutnim potrebam, ne da bi pri tem ogrožal možnosti prihodnjih generacij, da zadostijo svojim« (Seelos in Mair 2005, 77). Trajnostni sonaravni razvoj oz. napredek sestavljajo tri medsebojno uravnotežena vsebinska polja: gospodarsko, socialno in okoljsko polje. Za načrtovanje udejanjanja okoljske, gospodarske in socialne (družbene) trajnosti so ključne (Plut 2010, 91):

- potrebe človeka,
- okoljske omejitve,
- gospodarsko socialna varnost,
- medgeneracijska pravičnost (odgovornost).

Pomembna pomanjkljivost konvencionalne ekonomije je, da trg ne prepoznava vrednosti skupnih storitev, posebno okoljskih (ekoloških) (*prav tam*, 71). Zgodovina kaže, da trg sam od sebe ni razvil mehanizmov, ki bi preprečevali onesnaženje



okolja. Trg tudi ni razvil socialne funkcije. V obeh primerih je dopolnitev ali prisila prišla od zunaj, s strani države, političnih strank, družbenih gibanj, sindikatov (Kirn 1992, 38).

Seelos in Mair (2005, 78) ugotavljata, da po svetu narašča število iniciativ, ki izzivajo status quo in naše konvencionalno mišljenje o tem, kaj lahko naredimo. Pogosto se zdi kompleksnost, obseg svetovnih podnebnih, socialnih problemov in izzivov nepremagljivih. Socialni podjetniki so tisti, ki nam kažejo nove poti in rešitve. Termin socialno podjetništvo je uporabljen za naglo naraščajoče število organizacij, ki so ustvarile modele za učinkovito oskrbovanje osnovnih človekovih potreb, ki jih obstoječi trgi in institucije niso zmogli oz. ne zmorejo. Socialno podjetništvo kombinira iznajdljivost klasičnega podjetništva z družbeno koristnim poslanstvom. Je podjetništvo, ki prispeva direktno k mednarodno priznanim trajnostno razvojnim ciljem. Socialno podjetništvo omogoča aktivno srečevanje s socialnimi in okoljskimi izzivi ter doseganje trajnostnih vzorcev razvoja (*prav tam*, 76).

#### **1.4 SOCIALNO PODJETNIŠTVO KOT AKADEMSKA DISCIPLINA**

Socialno podjetništvo kot praksa ni novo področje, kot posebno področje akademskih raziskav pa je še vedno na začetni stopnji. Leta 1995 je bil na Harvard Business School seminar s področja socialnega podjetništva, sledilo je naraščanje aktivnosti na akademskem področju, ki je predstavljalo velik napredek v relativno kratkem času. Kljub temu pa, kot ugotavljata Battle Anderson in Dees (2008, 485), pregled najboljših programov socialnega podjetništva razkriva potencialno šibke točke. Modrost izkušenj je lahko v veliko pomoč, ampak mora biti raziskana, dodelana, podkrepljena in poglobljena s temeljitimi raziskavami. Samo preko sistematičnih raziskav lahko verodostojno in odgovorno identificiramo medsektorske vzorce, formuliramo principe in strukturiramo okvirje socialnega podjetništva (*prav tam*).

Schlee in drugi (2009, 618) so v svojem strokovnem prispevku proučevali vpliv naraščajočega zanimanja za socialno podjetništvo na oblikovanje programov socialnega podjetništva. Predlagajo, da se pozornost nameni identificiranju priložnosti, umestitvi in razvoju področja, etnografskim raziskovalnim metodam, predstavitvi in promociji. Tudi Battle Anderson in Dees (2008, 502) ugotavljata, da je sedaj pravi čas za pomemben napredek na področju raziskovanja socialnega podjetništva - za postavljanje temeljev, prakso, izobraževanje, zakonodajo in nadaljnje raziskave. Pozornost narašča, poslovne šole se odzivajo, socialni podjetniki iščejo znanje, država pa išče napotke za promocijo socialnega podjetništva. »Zagrabiti moramo priložnost in začeti vzpostavljati skupnost raziskovalcev, ki vključuje fakultete, gradi na znanju, podpora vodilnih socialnih podjetnikov, države in raziskovalcev neprofitnega sektorja, ki bodo pomagali ločiti fraziranje od realnosti in ki bodo vzpostavili dinamično področje raziskovanja socialnega podjetništva znotraj univerz« (*prav tam*).

Battle Anderson in Dees (2008, 485-486) menita, da so na tem mladem področju, ki je obremenjen z retoriko, raziskave nujne. Retorika pogosto dominira v zgodnjih diskusijah katerekoli nove ideje, še posebej tiste z gorečimi pripadniki. Zagovorniki se nagibajo k posploševanju na podlagi majhnega števila izstopajočih uspehov, medtem ko dajejo manj pozornosti neuspehom. Ta situacija pogosto vodi k neutemeljenim, pretiranim ali poenostavljenim trditvam, ki so širše promovirane preko prepričljive retorike. Poleg tega zagovorniki v svojem entuziazmu prevzemajo vrednostno obarvan jezik, ki prikazuje nove ideje v naklonjeni luči, medtem ko blati stare pristope. V svetu, polnem tekmovalnih prepričanj, mase informacij in skepticizma, je lahko takšna retorika ključna za pridobitev pozornosti in obvladovanja odpora do sprememb. Na žalost hkrati takšna retorika onemogoča razločevanje med dobrimi in slabimi idejami. Retorika brez raziskav lahko škodi praktikom, ki prevzemajo akcijo na podlagi nedokazanih trditev. Nadalje za področje v nastajanju, kot je socialno podjetništvo, retorika brez raziskav prideluje krhko, negotovo bazo znanja, ki je občutljiva na napade skeptikov (*prav tam*).

Področje socialno podjetniških raziskav bi moralo vključevati skupnost raziskovalcev različnih disciplin in pogledov. To sodelovanje bi naj reflektiralo

raznolikost vprašanj, razširjenost strategij socialnih sprememb, raznovrstne organizacijske strukture in vključenost številnih nosilcev interesov. Battle Anderson in Dees (2008, 498) navajata ovire, s katerimi se srečujejo fakultete:

- omejeno razumevanje socialnega podjetništva,
- omejena dostopnost zanesljivih podatkovnih virov,
- peščica objavljenih strokovnih člankov,
- omejen razpoložljiv čas za nove raziskave,
- omejene zahteve za raziskave sektorja socialne ekonomije.

Te ovire niso presenečenje na novem polju, ki je še vedno videno kot marginalno na številnih univerzah. Na srečo, ugotavljata avtorja (*prav tam*, 499), niso popolnoma nepremostljive. Za uspeh bo potreben skupen trud več posameznikov in iniciativ. Predlagata naslednje metode:

- zburjanje interesa in razumevanja,
- ugotoviti, kaj zanima posameznike, vključiti jih v socialno podjetništvo,
- spodbujati interdisciplinarne raziskave,
- obravnavati omejitve sredstev (zagotoviti financiranje, pomoč fakultetam pri razvoju raziskovalnih vprašanj).

Certo in Miller (2008, 28) ugotavljata, da je za nadaljnji razvoj raziskav socialnega podjetništva pomemben konsenz med različnimi področji tako glede definicije in njenih ključnih elementov kot tudi razreševanja nekaterih utemeljitvenih dilem. Avtorja pišeta (*prav tam*), »da bi postavitev konkretne operacionalne definicije pomagalo preseči nejasnosti koncepta, kar sedaj ovira raziskovanje področja«.

Raziskovanje socialnega podjetništva je tako, kot je bilo raziskovanje klasičnega podjetništva v začetni fazi. Raziskovanje socialnega podjetništva kaže tri podobnosti z zgodnjimi podjetniškimi raziskavami, in sicer (Bacq in Janssen 2011, 274-275):

- Enako kot v podjetništvu so se socialno podjetniške iniciative najprej razvile med praktiki, preden so pritegnile zanimanje raziskovalcev manj kot 20 let nazaj.

- Številni avtorji (Chell Haworth in Brearley 1991, Shane in Venkataraman 2000, Bruyat in Julien 2001 v *prav tam*) obžalujejo pomanjkanje enotne paradigme na področju socialnega podjetništva.
- Znanstveno raziskovanje socialnega podjetništva je še vedno v začetni fazi.

Mair in Marti (2006, 533) po drugi strani zagovarjata, da se socialno podjetništvo razlikuje od ostalih oblik podjetništva v tem, da daje prioriteto ustvarjanju družbeno koristne vrednosti. Verjameta, da si kot področje znanstvenega raziskovanja zasluži posebno pozornost. »Socialno podjetništvo ima enormen potencial, da informira in okrepi področje podjetništva, saj ponuja izjemno priložnost izzvati in ponovno razmisliti osrednje koncepte in predpostavke« (*prav tam*).

Pogosta značilnost nastajajočih področij je odsotnost jasne teoretične ločnice od drugih disciplin. Nedvomno to vključuje tveganje, da proučevanje socialnega podjetništva ne bo nikoli doseglo konsenza in legitimnosti, ki jo akademiki iščejo (*prav tam*, 530-531). Tudi Seelos in Mair (2005, 78) ugotavljata, da je »pomanjkanje teorij socialnega podjetništva lahko ovira prepoznavnosti in bolj osredotočeni podpori, ki bi bile potrebne zato, da bi omogočile tem iniciativam rast do te mere, da ustvarijo trajni prispevek k izkoreninjanju revščine v vseh pogledih«.

Številni avtorji v zaključkih svojih strokovnih prispevkov ugotavljajo, da ostaja mnogo vprašanj neodgovorjenih, veliko predpostavk neraziskanih. Njihov namen je spodbuditi nadaljnje raziskave socialnega podjetništva, za katerega verjamejo, »da lahko naredi pomembne spremembe v človeškem in družbenem napredku« (Alvord in drugi 2004, 23).

»Vzpostavitev enotnega polja delovanja in raziskovanja socialnega podjetništva je pomembno za oblikovanje skupne identitete socialnih podjetnikov, saj krepi njihovo legitimnost in pomaga pomembnim zunanjim deležnikom (oblikovalcem javnih politik in drugim) k boljšemu razumevanju področja in usmerjanju podpornih instrumentov« (Milošević 2013, 22).

## 1.5 SOCIALNO PODJETNIŠTVO V EVROPI IN ZDA

Ameriški in evropski koncept socialnega podjetništva se nekoliko razlikujeta. V Evropi je socialno podjetništvo videno kot del sektorja socialne ekonomije in vključuje zadruga, kooperative, društva, asociacije, fundacije kot tudi katerokoli organizacijo s ciljem služiti skupnosti (Bacq in Janssen 2011, 283). V ZDA koncept socialne ekonomije ni uporabljen. Neprofitna socialna podjetja so pogosto obravnavana kot delujoča v tržni ekonomiji (Kerlin 2006, 321).

Bacq in Janssen (2011, 287) sta identificirala tri glavne smeri socialnega podjetništva. Dve smeri, ki proučujeta fenomen iz različnih perspektiv, sta se pojavili v ZDA:

- The Social Innovation School poudarja pomembnost socialnih podjetnikov kot posameznikov in se fokusira na njihove karakteristike.
- The Social Enterprise School trdi, da bo takšna organizacija preživela z izvajanjem družbeno koristnih dejavnosti, ki generirajo profit z namenom njihovega financiranja.

Evropska tradicija pristopa k socialnemu podjetništvu z ustvarjanjem specifičnega pravnega okvirja za socialna podjetja<sup>4</sup>.

V tabeli 1.1 (spodaj) so navedene značilnosti smeri glede na vlogo posameznika, proces in organizacijo:

---

<sup>4</sup> Italija je bila prva, ki je predstavila zakonodajo z A in B tipi socialnih kooperativ v letu 1991 in je bila uspešna v postopnem porastu števila teh organizacij.

**Tabela 1.1: Smeri socialnega podjetništva**

SPREMENLJIVKE	KRITERIJ	Ameriška tradicija		Evropska tradicija
		The Social Innovation School	The Social Enterprise School	The EMES network <sup>5</sup>
POSAMEZNIK	1. PODJETNIK	Osrednja figura	Drugotnega pomena	Sodelovanje - iniciativa lansirana s strani skupine državljanov
PROCES	2. POSLANSTVO	Poslanstvo je v ospredju procesa socialnih inovacij	Glavni namen je doseganje družbeno-koristnih ciljev	Ekspliciten cilj v korist skupnosti
	3. POVEZAVA MED PODJETNIKOM IN KOMERCIALNIMI AKTIVNOSTMI	Direktna	Ni omejitev - socialno podjetništvo sestoji iz neprofitnikov s komercialno dinamiko z namenom financirati njihove družbeno koristne dejavnosti	Direktna: narava komercialne aktivnosti mora biti povezana z družbeno koristnim poslanstvom
ORGANIZACIJA	4. PODJETJE	Drugotnega pomena - aktivnost urejena s strani socialnega podjetnika	Je osrednja - izvaja pritisk na tveganje povezano s prihodki	V ospredju - pomembna stopnja finančnega tveganja
	5. PRAVNA OBLIKA	Brez jasnih omejitev - izbira pravne oblike bi morala biti narekovana s strani narave družbenih potreb in vsot potrebnih virov	Socialna podjetja so neprofitne organizacije (novejša različica; vsako podjetništvo, ki si prizadeva za družbeno korist)	Nekaj omejitev: nove pravne oblike so bile ustvarjene za spodbujanje in podporo socialnih podjetij; v nekaterih primerih, uporaba tradicionalnih podjetniških pravnih oblik
	6. DISTRIBUCIJA PROFITA	Brez omejitve	Omejitev distribucije dobička (novejša verzija: dovoljena delna distribucija profita)	Omejena

Vir: Povzeto po Degroote (2008 v Bacq in Janssen 2011, 288).

Glavna dva elementa, ki označujeta socialna podjetja za zagovornike struje The Social Enterprise School, sta ustvarjanje družbene koristi s podjetniško strategijo - to je uporabljati podjetniško znanje in marketinške spretnosti za neprofitne

<sup>5</sup> »Emerge of Social Enterprises in Europe« - zveza, ki so jo v letu 1996 ustanovili univerzitetni raziskovalni centri in raziskovalci 15 članic Evropske unije.

organizacije. Ta smer meri na trajnost socialnih podjetij in promovira popolno samozadostnost, ki jo lahko dosežemo samo preko ustvarjanja prihodkov in ne preko odvisnosti od javnega in privatnega sektorja (Boschee in McClurg 2003 v Bacq in Janssen 2011, 284).

V Evropi so raziskovalci EMES-a razložili splošno razširjeno definicijo, z namenom analiziranja raznolike opredelitve socialnega podjetništva v Evropi. Njihove definicije temeljijo na dveh vrstah indikatorjev. Na eni strani štirje kriteriji odražajo ekonomsko in podjetniško dimenzijo obravnavnih socialnih iniciativ (Bacq in Janssen 2011, 283):

- trajna aktivnost proizvodnje in/ ali prodaja dobrin in storitev,
- visoka stopnja avtonomije,
- visoka stopnja ekonomskega tveganja,
- minimalna količina plačanega dela,

po drugi strani pet indikatorjev zajema socialno dimenzijo iniciativ:

- jasen cilj v korist skupnosti,
- iniciativa, sprožena s strani prebivalcev,
- odločna moč, ki ne sloni na lastništvu kapitala,
- participatorna narava, ki vključuje vse aktivnosti nosilcev interesov,
- omejena distribucija profita.

Glede na EMES morajo socialna podjetja nositi pomemben nivo ekonomskega tveganja, kar pomeni, da je uspeh družbene koristi socialnega podjetja odvisen tako od rezultatov na trgu kot v njegovi sposobnosti pridobivanja javnih subvencij in mobiliziranja prostovoljnih virov.

Kljub temu, da socialno podjetništvo narašča, je bilo tako v Evropi kot v ZDA identificiranih več težav in izzivov. V ZDA se soočajo z izključitvijo specifičnih skupin, slabitvijo civilne družbe, pomanjkanjem vključenosti vlade. Specifični tipi socialnih podjetij imajo nenačrtovane stranske posledice, ki vodijo v nadaljnjo izključitev že tako marginaliziranih skupin. V zahodni Evropi se socialno podjetništvo sooča z drugačnimi težavami in izzivi, ki izvirajo iz drugačnega pristopa k socialnemu

podjetništvu. Ena od največjih skrbi je vezana na ozek nabor dejavnosti socialnega podjetništva. Hkrati pa se, podobno kot v ZDA, veliko zahodnoevropskih držav sooča s pomanjkanjem jasno definiranih zakonodajnih okvirjev za socialna podjetja (*prav tam*, 330-331).

## 1.6 PRAVNO-ORGANIZACIJSKE OBLIKE SOCIALNIH PODJETIJ

Pomemben poudarek, ki se pojavlja v strokovni literaturi, je vprašanje pravno-organizacijskih oblik socialnih podjetij. Glede na Social Innovation School lahko socialna podjetja v ZDA prevzamejo tako neprofitno kot profitno organizacijsko formo. Austin, Stevenson in Wei-Skillern kot tudi Mair in Marti (v Bacq in Janssen 2011, 284) menijo, da socialna podjetja ne bi smela biti omejena na katerokoli obliko, ampak bi morala biti izbira narekovana glede na naravo socialnih potreb. Za Maira in Martija je pomemben element podjetniški čut, ki daje socialnim iniciativam njihov podjetniški značaj (*prav tam*). Ta pogled je rezultiral v nastanku številnih hibridnih organizacijskih form: neodvisno lahko generirajo profit, zaposlujejo ljudi in najemajo prostovoljce, kot tudi prevzemajo strategije v njihovi težnji po socialnih spremembah. Prednost takšnih hibridnih podjetij vključuje med drugim večjo odzivnost na trg, večjo učinkovitost in stopnjo inovacij, kot tudi večjo kapaciteto mobilizacije virov (Haugh 2005, Dees in Battle Anderson 2006 v *prav tam*).

V nasprotju s tem so znotraj The Social Enterprise School na samem začetku socialna podjetja morala biti neprofitne organizacije, ki so uporabljale strategije komercialnih prihodkov z namenom generiranja prihodkov v podporo svoji socialni misiji. Sedaj pa omenjena smer socialna podjetja razume kot organizacije, ki opravljajo katerokoli dejavnost z namenom doseganja družbene koristi (Austin, Stevenson in Wei-Skillern 2006 v *prav tam*). In nenazadnje, v nekaterih evropskih državah je bila ustvarjena posebna zakonodaja z namenom spodbujati in opogumljati socialna podjetja (*prav tam*).



Italija je zakonsko uredila socialne kooperative leta 1991. Več kot 10 let kasneje je Britanska vlada definirala the »*Community Interest Company*« kot neodvisne organizacije, ki imajo socialne in ekonomske cilje, katerih namen je igrati socialno vlogo enako kot doseganje finančne vzdržljivosti. Ta nova organizacijska forma predstavlja hibridni tip organizacij, del neprofitnega in del »*equity offering limited company*«. 1995 je Belgija predstavila status »*social purpose company*«. Na Portugalskem (1997) govorimo o »*social solidarity co-operatives*«, v Franciji (2002) o »*collective interest co-operative societies*« in na Finskem (2003) o »*work insertion social enterprises*«. Kljub vsem tem nedavno ustvarjenim pravnim oblikam pa, kot pišeta Defourny in Nyssens (2008 v Bacq in Janssen 2011, 285), večina socialnih podjetij po Evropi še vedno prevzema obstoječe pravne oblike.

Bacq in Janssen (2011, 286) ugotavljata, da socialnih podjetij ne bi smeli definirati glede na pravno obliko, saj nekatera socialna podjetja najdemo v javnem, druga v privatnem sektorju. Kljub temu, da veliko socialnih podjetnikov prevzema neprofitne oblike socialnega podjetništva, socialno podjetništvo ne bi smelo biti omejeno samo na to obliko, ampak bi morala biti izbira pravne oblike strateška odločitev. Fokus je zato potrebno prestaviti iz oblike na namen (*prav tam*).

## 1.7 VIRI PRIDOBIVANJA SREDSTEV IN KOMERCIALNI PRIHODKI SOCIALNIH PODJETIJ

»Obstoj ali rast socialnega podjetja ni dokaz njegove učinkovitosti in uspešnosti pri izboljšanju socialnih pogojev« (Dees 1998, 97). Veliko knjig in člankov je bilo napisanih o komercialnih prihodkih<sup>6</sup> socialnih podjetnikov in veliko organizacij je bilo ustanovljenih za izboljšanje prakse in v podporo naraščajočega števila socialnih podjetij, ki so iskale rešitve, da bi razvile in izboljšale strategije na tem področju (Battle Anderson in Dees 2008, 486).

Področje komercialnih prihodkov je postalo rastočo novo področje dejavnosti. Nekateri zagovorniki celo zagovarjajo, da bi moralo biti socialno podjetništvo

---

<sup>6</sup> Komercialni prihodki – prihodki ustvarjeni/pridobljeni s prodajo dobrin/storitev na trgu.

definiramo samo v pogojih iskanja komercialnih prihodkov. Battle Anderson in Dees (*prav tam*, 486-487) te definicije ne sprejemata. Komercialne prihodke vidita kot potencialno močno orodje za socialne podjetnike. Zelo se zavedata pomanjkanja sistematičnega znanja o komercialnih prihodkih v sektorju socialne ekonomije. Njun namen je poudariti, kje morajo biti začetne trditve o prednostih prihodkov okrepljene, dodelane, ponovno premišljene ali celo zavrnjene na podlagi raziskav. Avtorja sta hvaležna pionirjem, ki so naredili velik napredek v postavljanju novega področja, vendar menita, da je čas, da se pomaknemo preko vrednostno obremenjenih retorik, podpiranih primarno z anekdotskimi argumenti in uspešnimi zgodbami.

Veliko zagovornikov govori o komercialnih prihodkih kot obliki samozadostnosti in drugih virih dohodkov kot obliki odvisnosti. Boschee in McClurg (2003 v Battle Anderson in Dees 2008, 487) opisujeta samozadostnost kot nekaj, kar je lahko osvojeno samo preko zanašanja popolnoma na komercialne prihodke in je ultimativen cilj najbolj ambicioznih socialnih podjetnikov. Na opiranje na filantropizem, volonterstvo in državne podpore gledajo kot na odvisen model.

Battle Anderson in Dees (2008, 488) ugotavljata, da je nasprotovanje različnim virom financiranja v pogojih odvisnosti in samozadostnosti lahko resno zavajajoče. Gledanje na komercialne prihodke kot na obliko samozadostnosti in na človekoljubje kot na obliko odvisnosti, se nanaša na vrednostne sodbe. Odvisnost je generalno razumljena kot slaba - znak šibkosti in ranljivosti, samozadostnost pa kot dobra - znak moči. Avtorja se sprašujeta, ali je možno, da je odvisnost od strank na splošno boljša kot odvisnost od fundacij, donatorjev ali vlade? Dokler nimamo raziskav, ki bi podprle te trditve, je nepošteno uporabljati jezik samozadostnosti za spodbujanje odvisnosti od enega vira raje kot od drugega. Donacije in vladna podpora, ki si jih vodje v socialnem sektorju močno prizadevajo pridobiti ter uporabiti za družbeno korist zahteva sposobnosti in trud, enako kot privabiti stranke, ki plačajo. Nekateri pisci celo predlagajo, da bi morali na donatorje gledati kot na stranke, drugi vidijo donatorje kot investitorje.

Boschee in McClurg (2003 v Battle Anderson in Dees 2008, 488) po drugi strani trdita, da tako dolgo, kot bodo neprofitne organizacije nadaljevale z odvisnostjo od prispevkov posameznikov, fundacij, subvencij vlade in drugih oblik radodarnosti - ne bodo nikoli postale trajnostne in samozadostne.

Na žalost, ugotavljata Battle Anderson in Dees (*prav tam*), nimamo nobenih sistematičnih evidenc, da so komercialni prihodki inherentno bolj trajnostni kot ostale oblike prihodkov družbeno koristnih organizacij. Zaključujeta, da so samozadostnost, trajnost, finančna svoboda in razširjenost pomembni samo, če vodijo k večjemu pozitivnemu socialnemu vplivu socialnih podjetnikov. Avtorje skrbi, da se lahko družbeno koristni učinki izgubijo s fokusiranjem na finančni vidik (*prav tam*, 493). Vse te teme kažejo na resno potrebo po nadaljnjih raziskavah v zvezi s komercialnimi prihodki, z namenom poglobiti razumevanje tega orodja in drugih pomembnih socialno podjetniških konceptov (*prav tam*, 494).

Nekateri avtorji dajejo prednost komercialnim prihodkom. Drugi avtorji zagovarjajo nujnost kombinacije prihodkov iz različnih virov - tako tržnih (komercialni prihodki), javnih (iz državnega proračuna) kot zasebnih virov (donacije/sponzorstva posameznikov, podjetij in fundacij).

## 2 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC

### 2.1 SOCIALNI PODJETNIKI IN PODJETNICE

Socialno podjetništvo se pogosto omejuje na število socialnih podjetij, ki delujejo in njihove ekonomske značilnosti, premalo pozornosti pa se posveča gonilni sili, to je socialnemu podjetniku in njegovim ambicijam, željam po napredku, inovativnosti in podjetnosti. Vse prepogosto se tudi pozablja, da se podjetja rojevajo v željah posameznika ter da na nagnjenost posameznika k podjetništvu vplivajo številni dejavniki v institucionalnem okolju, odnosu družbe do podjetništva, kulturne vrednote in podobno (Rebernik in drugi 2011, 19).

V strokovni literaturi najdemo širok nabor definicij socialnih podjetnikov in podjetnic:

»Socialni podjetnik je tisti, ki spreminja pot z močno novo idejo, združuje vizionarstvo in kreativnost za reševanje družbenih problemov, je visoko etičen in je popolnoma zasvojen s svojo vizijo sprememb« (Borstein 1998 v Bacq in Janssen 2011, 273).

»Socialni podjetniki so ljudje, ki se zavedajo, kje je priložnost za izpolnjevanje nekaterih neizpolnjenih potreb, ki jih državna zdravstvena in socialna politika ne želi ali ne more in ki zberejo potrebne resurse (ljudi, pogosto prostovoljce, finančna sredstva, prostore), da dosežejo spremembe« (Thompson, Alvy in Lees 2000 v *prav tam*).

»Socialni podjetniki so zagnani, ambiciozni vodje, z izjemnimi sposobnostmi posredovati idejo in navdušiti zaposlene, uporabnike in partnerje; sposobni so ustvarjati impresivne načrte tako rekoč brez sredstev« (Leadbeater 1997 v Dorado 2006, 158).

»Socialni podjetnik je vizionar, ki je sposoben hkrati zaznati in izkoristiti priložnost za pridobitev potrebnih sredstev za doseg družbeno koristnega cilja in tisti, ki

najde inovativne rešitve za probleme v lokalni skupnosti, ki niso ustrezno urejeni s strani sistema. Za to bo uporabil podjetniško vedenje« (Bacq in Janssen 2011, 286).

Vsem opredelitvam je skupen inovativen pristop socialnih podjetnikov ter sposobnost, da zaznajo in izkoristijo priložnost za doseg družbeno koristnih ciljev. Sama jih vidim kot podjetnike, »ki izberejo vizionarski ali inovativni pristop, so visoko etični, imajo posebno sposobnost, da zaznajo priložnosti, igrajo glavno vlogo kot agenti družbenih sprememb in niso omejeni z razpoložljivimi sredstvi« (*prav tam*, 280).

## 2.2 SOCIALNI VS KLASIČNI PODJETNIKI IN PODJETNICE

Primerjava socialnih podjetnikov s klasičnimi podjetniki kaže, da imajo ustanovitelji socialnih podjetij lastnosti in prevzemajo vedenje značilno za klasične podjetnike (Dorado 2006, 158). Oboji so osredotočeni na vizijo in priložnosti ter imajo enako sposobnost prepričati in opogumljati druge, da bodo uresničili svoje ideje. Kljub temu, da je veliko skupnega socialnim in klasičnim podjetnikom, pa je glavna razlika ta, da imajo socialni podjetniki običajno vizijo nečesa, kar bi radi rešili v socialnem sektorju ali moralno motivacijo v svojem podjetniškem fokusu in ambicijah (Bacq in Janssen 2011, 275).

Bacq in Janssen (2011, 276-277) navajata naslednjo distinkcijo med socialnimi in klasičnimi podjetniki:

- Socialni in klasični podjetnik imata različne cilje - socialni podjetnik ima jasno družbeno koristno poslanstvo, medtem ko je glavni cilj klasičnega podjetnika dobiček.
- Velik del dobička, doseženega s komercialno aktivnostjo socialnih podjetij, bo reinvestiranega v doseganje družbeno koristnih ciljev, medtem ko tradicionalna klasična podjetja dobiček delijo med delničarje ali ga reinvestirajo v dobičkonosne aktivnosti podjetja.

Tisto, kar motivira socialne podjetnike, je njihova zavzetost za soočenje s potrebami ljudi ali njihove osebne vrednote, karizma in vodstvene sposobnosti (Certo in Miller 2008, 29). Ravnanje socialnega podjetnika bo vedno povezano z družbeno koristnimi cilji (Dees 1998, Schwab Foundation 1998, Sullivan Mort, Weerawardena in Carnegie 2003, Sharir in Lerner 2006 v Bacq in Janssen 2011, 275).

## 2.3 OPREDELITEV KOMPETENC

Osrednji del magistrskega dela je namenjen socialnim podjetnikom in podjetnicam in njihovim kompetencam, njihovem »znanju, sposobnostim, motivom, samopodobi in vrednotam, ki jim v kompleksnih, raznovrstnih in nepredvidljivih situacijah, tako v organizaciji kot v družbi nasploh, omogočajo uspešno opravljanje vlog, nalog in reševanje problemov« (Kohont 2011, 64).

Pojem kompetenca se uporablja v mnogih znanstvenih disciplinah, kar posledično prispeva k množici različnih definicij istega pojma. Kohont (2011, 56) piše, če upoštevamo najširšo definicijo pojma, bi kompetenca morala vsebovati vse intelektualne sposobnosti, situacijsko specifična znanja, strategije, zaznave in rutine, ki na različne načine prispevajo k učenju, reševanju problemov in k uspešnosti posameznika. Taka definicija bi pomenila, da koncept kompetenc pokriva vse kognitivne vire posameznika, tj. vsa mentalna stanja, ki so podlaga delovanju, ki določajo spremembe v delovanju in od katerih so odvisne razlike v delovanju posameznikov.

Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) definira ključne kompetence. Opredeljuje jih »kot osebne lastnosti ali poudarjene karakteristike, ki v kombinaciji s tehničnimi ali profesionalnimi veščinami omogočajo opravljanje dela«. »Kompetenca torej ni le sposobnost uporabe (praktičnega) znanja ali posebno znanje, temveč je več kot to. Je celota zmožnosti (sposobnosti, znanje in motivacija), samopodobe in vrednot, ki jo posameznik zna, hoče in zmore uspešno uporabiti v kontekstu in okolju dane situacije« (Kohont

2011, 64). Gre za zmožnost aktiviranja, uporabe in povezovanja znanja v različnih kontekstih oz. situacijah, ugotavlja Svetlik (2005, 20), ki se razvijajo in izkazujejo odvisno od kontekstov, delovnih nalog, delovnih mest in razmer v organizaciji, kjer posameznik dela, oz. od razmer v različnih življenjskih okoljih. »Šele ko celoto zmožnosti, samopodobe in vrednot posameznika postavimo v okvir socialnega in fizičnega okolja, v katerem opravlja določeno vlogo ali nalogo, lahko govorimo o njegovi (ne)kompetentnosti« (Kohont 2011, 64).

## 2.4 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC

Temeljna kompetenca vsakega podjetnika je zagotovo podjetnost. Socialni podjetnik bi moral biti iznajdljiv, ustvarjalen, drzen, prepričljiv, imeti bi moral čut za prepoznavanje priložnosti. Zaupati bi moral vase in biti predan svoji ideji in cilju. Pomembne so vodstvene, organizacijske in komunikacijske sposobnosti ter znanja in spretnosti s področja marketinga in informacijsko-komunikacijske tehnologije. Za čim bolj samostojno in suvereno delovanje so potrebna finančna in pravna znanja ter sposobnost strateškega razmišljanja in načrtovanja. Za specifično področje delovanja so potrebna strokovna znanja. Predpostavlja se tudi socialni čut oz. zmožnost empatije za delo z ranljivimi skupinami oz. za prispevanje k skupnemu dobremu (Mesojedec in drugi 2012, 168).

Po mnenju nekaterih strokovnjakov imajo socialni podjetniki zelo specifične in redke individualne osebnostne lastnosti. Seelos in Mair (2005, 79) poskušata definirati značilnosti tipičnih socialnih podjetnikov z naslednjim opisom: »družbeni heroj

s podjetniškim talentom«. Tudi Dees (1998, 99) ugotavlja, da imajo socialni podjetniki posebne značilnosti, sposobnosti in temperament za socialno podjetništvo. Na vprašanje, ali lahko vsak postane socialni podjetnik, avtor odgovarja, da ni vsak vodja podjetnik. »Socialni podjetniki so posebna vrsta vodij in morali bi biti prepoznani kot takšni. Potrebujemo jih, da nam bodo pomagali najti nove poti za družbeni napredek v času, ko vstopamo v novo stoletje« (*prav tam*).

Socialni podjetniki so reformatorji in revolucionarji z družbeno koristnim poslanstvom. Ustvarjajo pomembne spremembe. Njihove vizije so drzne. Lotijo se dejanskih vzrokov problemov. Izberejo naloge, s katerimi ustvarjajo in vzdržujejo družbeno korist (ne samo dobička). To je bistvo, ki razlikuje socialnega podjetnika od klasičnega podjetnika in tudi od družbeno koristnega podjetnika. Za socialnega podjetnika je družbena korist bistvena. Dobiček ni merilec ustvarjene vrednosti, tudi ni merilo zadovoljstvo strank, merilo je socialni vpliv oz. družbena korist. Socialni podjetniki se ozirajo za dolgoročnim povratkom investicije. Prepoznajo in nepopustljivo sledijo novim priložnostim. Kjer vidijo drugi probleme, vidijo socialni podjetniki priložnosti. Imajo vizijo, kako doseči spremembe in prepričani so v uspeh. So vztrajni! Modeli, ki jih razvijajo in uporabljajo se spreminjajo, s tem ko se podjetniki učijo, kaj deluje in kaj ne deluje. Bistven element je vztrajnost v kombinaciji s pripravljenostjo prilagajati se. Raje kot odnehati ob ovirah, se podjetniki vprašajo, kako te ovire premagati (Schumpeter v Dees 1998, 98).

Socialni podjetniki so inovativni. Poskušajo z novimi področji, razvijajo nove modele in razvijajo nove pristope. Kakorkoli, kot prvi Schumpeter (v *prav tam*), imajo inovacije različne oblike. Ne gre za to, da bi morali izumiti nekaj popolnoma novega, gre za vključevanje uporabe nove ideje na nov način ali v novi situaciji. Ni nujno, da so inovatorji. Biti morajo kreativni pri uporabi tistega, kar so drugi izumili. Njihova inovativnost se lahko pojavi v tem, kako strukturirajo svoje programe ali v tem, kako pridobijo sredstva in financirajo svoje delo. Na področju financiranja, se socialni podjetniki ozirajo po inovativnih poteh z namenom zagotoviti, da bodo njihovi podvigi imeli dostop do virov tako dolgo, kot ustvarjajo družbeno korist. Socialni podjetniki delujejo pogumno in niso omejeni s trenutno razpoložljivimi sredstvi. Ne pustijo, da bi jih omejena sredstva zadrževala pred doseganjem ciljev. Delajo več z manj in privlačijo sredstva ter jih učinkovito uporabljajo. Raziščejo vse možnosti za pridobitev sredstev, od človekoljubnosti do komercialnih metod zasebnega sektorja. Niso omejeni z normami in tradicijo. Razvijajo strategije, ki podpirajo in krepijo njihovo družbeno koristno poslanstvo.





## 2.5 RAZISKAVE KOMPETENC SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC

Raziskave socialnega podjetništva so do neke mere replicirale empirični in teoretični razvoj podjetništva. Raziskovalci so se osredotočali na osebnost socialnih podjetnikov. Glede na študije, ki so sledile temu pristopu, so socialni podjetniki okarakterizirani z zelo posebnimi značilnostmi (Drayton 2002 v Mair in Marti 2006, 529), posebnimi vodstvenimi sposobnosti (Thompson, Alvy in Lees 2000 v *prav tam*), strastjo, da realizirajo svojo vizijo (Bornstein 1998 v *prav tam*) in močno etiko (Drayton 2002 v *prav tam*).

Študija, ki so jo opravili Alvord in drugi (2004) predstavlja komparativno analizo sedmih širše prepoznanih in uspešnih socialnih podjetij<sup>7</sup>. Avtorji (*prav tam*, 14) ugotavljajo, da ustanovitelji teh podjetij prihajajo iz bogatih in revnih okolij, iz razvitih in nerazvitih držav; nekateri so individualisti, drugi timski ljudje; moški in ženske; odvetniki, profesorji, menedžerji, organizatorji. Raziskava kaže, da so socialni podjetniki zelo raznoliki posamezniki. Nobena takojšnja očitna in izrazita karakteristika jih ne razlikuje po državi izvora, spolu in poklicu ali celo, če je individualist ali timski človek.

Simms in Robinson (2008, 277) sta raziskovala, kako identiteta socialnega podjetnika vpliva na način, kako se bodo ti posamezniki odločili strukturirati svoje organizacije. Avtorja zagovarjata, da je identiteta socialnega podjetnika sestavljena iz obeh - identitete aktivista in identitete socialnega podjetnika ter da prevlada določene identitete vpliva na to, ali ustanovi profitno ali neprofitno organizacijo.

Študija, ki sta jo opravila Thake in Zadek (1997 v Catford 1998, 337), je razkrila, da posamezniki, ki delajo za družbene izboljšave na ravni skupnosti in ki najdejo inovativne rešitve, delijo mnoge karakteristike s klasičnimi podjetniki. Oboji so osredotočeni na vizijo ter priložnosti in imajo enako sposobnost prepričati ter opogumiti druge, da jim pomagajo realizirati ideje - kar pa je povezano z željo po

---

<sup>7</sup> Bangladesh Rural Advancement Committee (BRAC), Greeman Bank, Green Belt Movement, Highlander Research and Education Center, Plan Puebla, Self-Employed Women's Association (SEWA), Se Servir de la Saison Sèche en Savane et au Sahel (Six-S).

družbeni pravičnosti. Socialni podjetniki združujejo ulični aktivizem s profesionalnimi veščinami, vizionarski vpogled s pragmatizmom in etično trdnost s taktičnostjo. Vidijo priložnosti, kjer vidijo drugi samo prazne stavbe, nezaposljive ljudi in brezkoristne vire.

Catford (1998, 337) je prepričan, da bodo socialni podjetniki cveteli, če bodo podprti s pravim okoljem. Večja fleksibilnost v uporabi obstoječih sredstev javnega sektorja je nujna. Investicije s strani privatnega sektorja in fundacij so lahko prav tako izredno koristne v stimuliranju inovacij, saj so vladne agencije pogosto manj pripravljene sprejeti tveganje (prav tam). Pomemben poudarek bi moral biti dan pomoči socialnim podjetnikom na prehodu od start up-a do obstojnosti, saj s procesom rasti socialna podjetja pogosto naletijo na ovire, ki lahko preprečijo njihov razvoj ali vodijo v njihov propad. Catford (*prav tam*) meni, da bi se tem oviram lahko izognili in predlaga možne pristope, ki vključujejo vodstvene in menedžerske treninge, štipendije in mentorstvo, sodelovanje na lokalni, nacionalni in internacionalni ravni, širjenje informacijskega sistema in primere dobre prakse. Številni od teh bi lahko bili podprti in zagotovljeni s strani zasebnega profitnega sektorja na različnih ravneh. Thake in Zadek (v *prav tam*) predlagata nacionalni razvojni sklad za socialne podjetnike, ki bi bil voden s strani dobrotelčnih fundacij z vključenostjo in podporo vseh treh sektorjev<sup>8</sup>.

Na primeru iniciative *The Bromley by Bow Centre*<sup>9</sup> Catford (1998, 336) ugotavlja, da iniciativa ni zanimiva samo zaradi njene multidisciplinarnosti, medresorskega in holističnega pristopa. Tisto, kar je inovativno, so poudarki koncepta socialnega podjetništva - opogumljanje posameznikov, da sledijo svojim idejam in fleksibilnost. Projekt je zrastel okrog karizmatične energije posameznikov. Merilo uspeha so tiste ideje, ki vodijo do učinkovitih sprememb. Uspeh iniciative leži v predanosti posameznikov in organizacij v skupnem prizadevanju. To zahteva

---

<sup>8</sup> Sektorji (Kolarič 2015):

1. sektor - zasebni profitni sektor
2. sektor - javni neprofitni sektor
3. sektor - zasebni neprofitni sektor

Sektor socialne ekonomije je del vseh treh sektorjev, zato ga številni avtorji uvrščajo v 4. sektor.

<sup>9</sup> Začetki *The Bromley Bow centra* v Londonu segajo v leto 1984. Tedensko izvedejo preko 60 projektov s področja umetnosti, zdravja, izobraževanja, okoljevarstva in pomoči lokalni skupnosti (Mawson 1997 v Catford 1998, 336).

sodelovanje in povezanost, delitev moči in predanost ter odgovornost ključnih akterjev. Socialni podjetniki so v središču teh skupnostnih iniciativ. So tisti, ki najdejo inovativne rešitve problemov, ki zadevajo najbolj revne in marginalizirane skupnosti. Pogosto se premikajo od enega do drugega projekta in razvijajo ideje - ne kot dejanja moči, ampak kot izraz kreativnosti in vrednot (*prav tam*, 336-337).

Tudi Mesojedec in drugi (2012, 169) pišejo, da socialno podjetje predstavlja tim različnih ljudi. »Socialni podjetnik ni en sam človek z nadnaravnimi sposobnostmi, je nekdo, ki se zaveda tudi samega sebe in se dopolnjuje z ostalimi v ekipi«.

## 2.6 LISTA KOMPETENC SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC

Na podlagi analize virov smo oblikovali listo kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic, ki jo bomo preverjali v empiričnem delu. V nadaljevanju podajamo podrobne opredelitve posameznih kompetenc:

Temeljna kompetenca vsakega podjetnika je zagotovo podjetnost (Mesojedec in drugi 2012, 168).

### ➤ *Podjetnost*

Socialni podjetniki so tisti, ki so po naravi iznajdljivi, ustvarjalni, drzni, prepričljivi in s čutom za prepoznavanje priložnosti (*prav tam*). Kjer vidijo drugi probleme, vidijo socialni podjetniki priložnosti. Imajo vizijo, kako doseči spremembe in so prepričani v uspeh (Schumpeter v Dees 1998, 98). So družbeni heroji s podjetniškim talentom (Seelos in Mair 2005, 79).

Socialni podjetniki se zavedajo, kje je priložnost za izpolnjevanje nekaterih neizpoljenih potreb, ki jih državna zdravstvena in socialna politika ne želi ali ne more rešiti in ki zberejo potrebne resurse (ljudi, pogosto prostovoljce, finančna sredstva, prostore), da dosežejo spremembe (Thompson, Alvy in Lees 2000 v Bacq in Janssen 2011, 273). So vizionarji, ki so sposobni hkrati zaznati in izkoristiti priložnost za pridobitev potrebnih sredstev za dosego družbeno koristnega cilja in tisti, ki najdejo inovativne rešitve problemov v lokalni skupnosti, ki niso ustrezno

sistemske urejeni. Za to bodo uporabili podjetniško vedenje (Bacq in Janssen 2011, 286).

➤ ***Kreativnost in inovativnost***

Socialni podjetniki so inovativni. Poskušajo z novimi področji, razvijajo nove modele in nove pristope. Schumpeter (v Dees 1998, 98) meni, da imajo inovacije različne oblike. Ne gre za to, da bi morali izumiti nekaj popolnoma novega, gre za vključevanje uporabe nove ideje na nov način ali v novi situaciji. Ni nujno, da so inovatorji. Biti morajo kreativni pri uporabi tistega, kar so drugi izumili. Njihova inovativnost se lahko pojavi v tem, kako strukturirajo svoje programe ali v tem, kako pridobijo sredstva in financirajo svoje delo. Borstein (1998 v Bacq in Janssen 2011, 273) piše, da socialni podjetniki spreminjajo pot z novo močno idejo ter združujejo vizionarstvo in kreativnost za reševanje družbenih problemov.

Za socialnega podjetnika se predpostavlja tudi socialni čut oz. zmožnost empatije in določena moralna načela, ki so osnova za delo z ranljivimi skupinami oz. za prispevanje k skupnemu dobremu (Mesojedec in drugi 2012, 168).

➤ ***Družbena empatija***

Socialni podjetnik je visoko etičen in je popolnoma zasvojen s svojo vizijo sprememb (Bornstein 1998 v Bacq in Janssen 2011, 273).

Za uspeh na socialno-podjetniški poti mora socialni podjetnik zaupati vase in biti predan svoji ideji in cilju ter se predvsem ne ustaviti ob številnih ovirah (Mesojedec in drugi 2012, 168).

➤ ***Vztrajnost in predanost***

Socialni podjetniki so vztrajni. Modeli, ki jih razvijajo in uporabljajo se spreminjajo s tem ko se podjetniki učijo, kaj deluje in kaj ne deluje. Bistven element je vztrajnost v kombinaciji s pripravljenostjo prilagajati se. Raje kot odnehati ob ovirah, se podjetniki vprašajo, kako te ovire premagati (Schumpeter v Dees 1998, 98). Catford (1998, 336) ugotavlja, da uspeh socialnega podjetja leži v predanosti posameznikov in organizacij v skupnem prizadevanju.

Za uspeh na socialno-podjetniški poti pridejo socialnemu podjetniku prav nekatere mehke veščine kot so vodstvene, organizacijske in komunikacijske sposobnosti ter

znanja in spretnosti s področja marketinga in informacijsko-komunikacijske tehnologije (Mesojedec in drugi 2012, 171):

➤ ***Vodenje***

Socialni podjetniki so zagnani, ambiciozni vodje, z izjemnimi sposobnostmi posredovati idejo in navdušiti zaposlene, uporabnike in partnerje (Leadbeater 1997 v Dorado 2006, 158). Dees (1998, 99) ugotavlja, da so socialni podjetniki posebna vrsta vodij in morali bi biti prepoznani kot takšni.

➤ ***Organiziranje***

➤ ***Komunikacija***

Socialni podjetniki imajo sposobnost prepričati ter opogumiti druge, da jim pomagajo realizirati ideje (Thake in Zadek 1997 v Catford 1998, 337).

➤ ***Prodajne veščine***

➤ ***Kompetence s področja informacijsko-komunikacijske tehnologije***

Za čim bolj samostojno in suvereno delovanje mora socialni podjetnik pridobiti tudi nekatera finančna in pravna znanja ter poglobiti sposobnosti strateškega razmišljanja in načrtovanja (Mesojedec in drugi 2012, 168).

➤ ***Poznavanje možnih načinov financiranja in iskanja finančnih virov***

Socialni podjetniki so sposobni hkrati zaznati in izkoristiti priložnost za pridobitev potrebnih sredstev za doseg družbeno koristnega cilja (Bacq in Janssen 2011, 286). Ozirajo se po inovativnih poteh z namenom zagotoviti, da bodo njihovi podvigi imeli dostop do virov tako dolgo, kot ustvarjajo družbeno korist. Socialni podjetniki delujejo pogumno in niso omejeni s trenutno razpoložljivimi sredstvi. Ne pustijo, da bi jih omejena sredstva zadrževala pred doseganjem ciljev. Delajo več z manj in privlačijo sredstva ter jih učinkovito uporabljajo. Raziščejo vse možnosti za pridobitev sredstev, od človekoljubnosti do komercialnih metod zasebnega sektorja. Niso omejeni z normami in tradicijo. Razvijajo strategije, ki podpirajo in krepijo njihovo družbeno koristno poslanstvo (Schumpeter v Dees 1998, 98).

➤ ***Poznavanje knjigovodstva in računovodstva***

➤ ***Poznavanje pravnega okolja in administracije***

➤ ***Strateško razmišljanje***

Thake in Zadek (1997 v Catford 1998, 337) ugotavljata, da so socialni podjetniki tako kot klasični podjetniki osredotočeni na vizijo ter priložnosti in imajo enako

spodobnost prepričati ter opogumiti druge, da jim pomagajo realizirati ideje. Vidijo priložnosti, kjer vidijo drugi samo prazne stavbe, nezaposljive ljudi in brezkoristne vire.

Mesojedec in drugi (2012, 169) ugotavljajo, da socialni podjetnik ni en sam človek z nadnaravnimi sposobnostmi, je nekdo, ki se zaveda tudi samega sebe in se dopolnjuje z ostalimi v ekipi. Socialno podjetje predstavlja tim različnih ljudi.

➤ ***Timsko delo***

Uspeh socialnega podjetja leži v predanosti posameznikov in organizacij v skupnem prizadevanju. To zahteva sodelovanje in povezanost, delitev moči in predanost ter odgovornost ključnih akterjev. Socialni podjetniki so v središču teh skupnostnih iniciativ (Catford 1998, 336).

Za svoje specifično področje delovanja bo socialni podjetnik potreboval tudi strokovna znanja, pridobljena bodisi s formalnim izobraževanjem bodisi z neformalnim učenjem oz. z ustreznimi izkušnjami s področja dela, ljubiteljskih aktivnosti ali prostovoljstva (Mesojedec in drugi 2012, 168).

➤ ***Strokovnost***

Podrobnejša opredelitev kompetenc na podlagi analize virov nam kaže, da so za socialne podjetnike in podjetnice značilne predvsem naslednje kompetence:

- Podjetnost
- Kreativnost in inovativnost
- Družbena empatija
- Vztrajnost in predanost
- Vodenje
- Organiziranje
- Komunikacija
- Poznavanje možnih načinov financiranja in iskanja finančnih virov
- Strateško razmišljanje
- Timsko delo
- Strokovnost

Kot manj značilne so se na podlagi analize virov izkazale kompetence:

- Prodajne veščine
- Kompetence s področja informacijsko-komunikacijske tehnologije
- Poznavanje knjigovodstva in računovodstva
- Poznavanje pravnega okolja in administracije

Nabor kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic predstavlja osnovo za preverjanje zastavljenih raziskovalnih vprašanj v empiričnem delu naloge.



## 3 SOCIALNO PODJETNIŠTVO V SLOVENIJI

### 3.1 ZAKON O SOCIALNEM PODJETNIŠTVU

Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP) je bil objavljen v Uradnem listu Republike Slovenije številka 20/2011, dne 18. marca 2011. V veljavo je stopil petnajsti dan po objavi, uporabljati se je pričel 1. januarja 2012.

Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo<sup>10</sup> socialno podjetništvo opredeljuje kot inovativno obliko podjetništva z velikim čutom odgovornosti za družbo in ljudi. Za socialno podjetništvo je značilno, da so motivi poslovanja v razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Osnovni namen te alternativne oblike podjetništva je tržno delovanje ob upoštevanju načel socialnega podjetništva. Ustvarja nova delovna mesta za ranljive skupine oseb ter opravlja družbeno koristne dejavnosti (MGRT 2016a).

Tako kot klasična podjetja tudi socialna podjetja nastopajo na trgu, s to razliko, da dobička praviloma ne delijo, temveč ga vračajo nazaj v podjetje. Socialno podjetništvo je povezovalno, saj spodbuja sodelovanje ljudi in prostovoljsko delo, ter na ta način krepi solidarnost v družbi (*prav tam*).

Z zakonom o socialnem podjetništvu (ZSocP) je socialno podjetništvo opredeljeno kot:

*Podjetništvo, ki krepi družbeno solidarnost in kohezijo, spodbuja sodelovanje ljudi in prostovoljsko delo, krepi inovativno sposobnost družbe za reševanje socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov, zagotavlja dodatno ponudbo proizvodov in storitev, ki so v javnem interesu, razvija nove možnosti zaposlovanja, zagotavlja dodatna delovna mesta ter socialno integracijo in poklicno reintegracijo najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela (ZSocP, 3 čl.).*

---

<sup>10</sup> Socialno podjetništvo je s 1.1.2015 prešlo v pristojnost Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo (MGRT). V skladu z Zakonom o spremembah in dopolnitvah Zakona o Vladi RS z dne 28.8.2014 del delovnega področja Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (MDDSZ), ki se nanaša socialno podjetništvo, preide v pristojnost MGRT.

Status socialnega podjetja na podlagi Zakona o socialnem podjetništvu (Uradni list RS, št. 20/2011) lahko pridobi nepridobitna pravna oseba za opravljanje dejavnosti socialnega podjetništva oz. za zaposlovanje ranljivih skupin oseb. Namen ustanovitve socialnega podjetja pa ne sme predstavljati pretežno ali izključno pridobivanje dobička.

V socialno podjetništvo se lahko vključujejo nepridobitne pravne osebe, ki so ustanovljene in poslujejo po naslednjih načelih in zahtevah, ki izkazujejo njihov javno koristni in socialni značaj:

- so ustanovljene na podlagi prostovoljne odločitve ustanoviteljev (avtonomna pobuda);
- namen ustanovitve ni izključno pridobivanje dobička (nepridobitni namen ustanovitve);
- so ustanovljene pretežno z namenom trajnega opravljanja dejavnosti socialnega podjetništva ali drugih dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela, s čimer se dosega javni interes (opravljanje dejavnosti v javnem interesu);
- člani v njih delujejo prostovoljno (prostovoljnost delovanja);
- pri upravljanju so samostojne (neodvisnost);
- s proizvodnjo in prodajo proizvodov ali opravljanjem storitev na trgu pretežno poslujejo po tržnih zakonitostih (tržna naravnost);
- praviloma vključujejo prostovoljsko delo (vključevanje prostovoljskega dela);
- posamezni ustanovitelji ali lastniki pri odločanju nimajo prevladujočega vpliva, odločitve sprejemajo vsi člani po načelu en član - en glas, neodvisno od deleža vloženega kapitala (enakopravnost članstva);
- v odločanje vključujejo tudi deležnike (sodelovanje deležnikov pri upravljanju);
- premoženje, dobiček in presežke prihodkov nad odhodki uporabljajo za namene socialnega podjetništva in druge nepridobitne namene, delitev dobička ali presežkov prihodkov pa ni dopustna ali je skladno s tem zakonom omejena (neprofitnost delovanja);

- zagotavljajo preglednost finančnega poslovanja in notranje nadzorstvo nad materialnim in finančnim poslovanjem (preglednost poslovanja);
- trajno delujejo v korist svojih članov, uporabnikov in širše skupnosti (javno koristno delovanje) (ZSocP, 4. čl.).

Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti spodbuja razvoj socialnega podjetništva tudi prek javnih razpisov, ki se sofinancirajo iz sredstev Evropskega socialnega sklada. Socialna podjetja se lahko prijavljajo na razpise ukrepov aktivne politike zaposlovanja, ki so namenjeni povečanju zaposlitvenih možnosti brezposelnih oseb (MGRT 2016a).

### **3.1.1 DEJAVNOSTI SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA**

Dejavnosti socialnega podjetništva določata Uredba o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, št. 54/2012) in Uredba o spremembah in dopolnitvah Uredbe o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, 45/2014). Dejavnosti socialnega podjetništva se opravljajo na naslednjih področjih (ZSocP, 5. čl.):

- socialnega varstva,
- družinskega varstva,
- varstva invalidov,
- znanosti, raziskovanja, izobraževanja in vzgoje,
- zagotavljanja in organiziranja mladinskega dela,
- varstva in promocije zdravja,
- zagotavljanja socialne vključenosti, spodbujanja zaposlovanja in poklicnega usposabljanja oseb, ki so brezposelne ali jim grozi brezposelnost,
- posredovanja zaposlitve osebam iz 6. člena tega zakona, vključno z dejavnostjo zagotavljanja dela takšnih delavcev drugemu delodajalcu,
- ekološke proizvodnje hrane,
- ohranjanja narave, urejanja in varstva okolja in zaščite živali,
- spodbujanja uporabe obnovljivih virov energije in razvoja zelene ekonomije,

- turizma za osebe, ki jim življenjske razmere onemogočajo ali ovirajo dostop do turističnih storitev, na način, ki spoštuje vrednote trajnosti, dostopnosti in solidarnosti (socialni turizem),
- trgovine za socialno ogrožene osebe (socialna trgovina) ter trgovine, ki zagotavlja prodajo proizvodov majhnih proizvajalcev iz gospodarsko najbolj nerazvitih okolij na temelju etičnih, preglednih in enakopravnih poslovnih razmerij med proizvajalci in trgovcem, usmerjenih predvsem v zagotavljanje možnosti pravičnega plačila proizvajalcev in s tem njihovega preživetja (pravična trgovina) ter trgovine s storitvami in proizvodi iz dejavnosti socialnega podjetništva,
- kulture, tehnične kulture in ohranjanja kulturne, tehnične in naravne dediščine,
- amaterskega športa in telesne kulture, katere namen je rekreacija in socializacija,
- reševanja in zaščite,
- spodbujanja razvoja lokalnih skupnosti,
- podpornih storitev za socialna podjetja.

### **3.1.2 TIPI SOCIALNIH PODJETIJ**

V skladu s Zakonom v Sloveniji ločimo dva različna tipa socialnih podjetij: socialna podjetja tipa A in socialna podjetja tipa B.

Socialno podjetje tipa A:

- Izvaja dejavnosti socialnega podjetništva, kot jih določata Uredba o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, št. 54/2012) in Uredba o spremembah in dopolnitvah Uredbe o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, 45/2014).
- Ustanovljeno je za trajno opravljanje dejavnosti socialnega podjetništva na način, da bo trajno zaposlovala najmanj enega delavca v prvem letu in najmanj dva delavca v nadaljnjih letih poslovanja (ZSocP, 8. čl.).

- Za ohranitev statusa socialnega podjetja mora po izteku drugega koledarskega leta poslovanja iz dejavnosti socialnega podjetništva v letnem poročilu izkazati najmanj 40 odstotkov vseh prihodkov, po tretjem in vseh nadaljnjih letih poslovanja pa najmanj 50 odstotkov vseh prihodkov (ZSocP, 8. čl.).

#### Socialno podjetje tipa B:

- Izvaja tudi druge dejavnosti, če se opravljajo z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela, in sicer (ZSocP, 6. čl.):
  - a) invalidov, katerih invalidnost je ugotovljena z odločbo pristojnega organa;
  - b) brezposelnih oseb, pri katerih so z odločbo pristojnega organa ugotovljene trajne posledice telesne ali duševne okvare ali bolezni in imajo zato bistveno manjše možnosti, da se zaposlijo ali ohranijo zaposlitev ali v zaposlitvi napredujejo;
  - c) brezposelnih oseb, če so brez zaposlitve zadnjih 24 mesecev ali več (dolgotrajno brezposelne osebe);
  - d) brezposelnih oseb, ki so na Zavodu Republike Slovenije za zaposlovanje prijavljeni več kot šest mesecev in jim je po zaključku izobraževanja to prva zaposlitev ali so po dokončanem univerzitetnem, visokošolskem ali višješolskem strokovnem izobraževanju zaključili pripravništvo ali jim je prenehal status mladega raziskovalca (v nadaljnjem besedilu: iskalci prve zaposlitve);
  - e) brezposelnih oseb:
    - nad 55 let starosti,
    - pripadnikov romske skupnosti,
    - mladoletnih oseb brez zaključenega osnovnega ali nižjega poklicnega izobraževanja,
    - ki več kot šest mesecev niso imele redno plačane zaposlitve in še ni preteklo eno leto od prestane kazni zapora, oz. so v času pogojnega odpusta, so begunci, vključeni v programe integracije ali so osebe v programu ali v dveh letih po zaključku programa zdravljenja

odvisnosti od alkohola ali drog ali so brezdomci, (v nadaljnjem besedilu: težje zaposljive osebe),  
na način, da bo določeno dejavnost opravljala s trajnim zaposlovanjem najmanj tretjine teh delavcev od vseh zaposlenih delavcev (ZSocP, 8. čl.).

### **3.1.3 SVET ZA SOCIALNO PODJETNIŠTVO**

Vlada RS je 22.9.2011 ustanovila Svet za socialno podjetništvo, ki je pristojen za oblikovanje politike razvoja socialnega podjetništva v Republiki Sloveniji, in sicer v sodelovanju z ministrstvi, vladnimi službami, občinami, socialnimi partnerji in organizacijami civilne družbe (MDDSZ 2015).

Na podlagi Zakona o socialnem podjetništvu je Vlada Republike Slovenije 25.7.2013 sprejela Strategijo razvoja socialnega podjetništva za obdobje 2013-2016, ki zagotavlja načrtovan razvoj socialnega podjetništva v Republiki Sloveniji za obdobje štirih let. Na podlagi zakona je strategijo pripravil Svet za socialno podjetništvo. Izhajajoč iz strateških ciljev strategije je MDDSZ v sodelovanju z ministrstvi, pristojnimi za področja dejavnosti socialnega podjetništva, pripravilo Program ukrepov za izvajanje strategije. Namen Programa ukrepov za izvajanje strategije razvoja socialnega podjetništva za leti 2014-2015 je bil spodbujanje razvoja socialnega podjetništva (MGRT 2016a).

## **3.2 RAZISKOVANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA V SLOVENIJI**

Ob iskanju opravljenih raziskav na področju socialnega podjetništva v Republiki Sloveniji ugotavljam, da obsežnejših raziskav še ni opravljenih. V nadaljevanju navajam izsledke Študije in modela merjenja družbenih učinkov socialnih podjetij v Sloveniji, ki so jo v obdobju od aprila 2014 do junija 2014 izvedli v Inštitutu za razvoj družbene odgovornosti (IRDO) v sodelovanju z Ministrstvom za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti RS (Hrast in drugi 2014).

V okviru te študije so bile med drugim izpostavljene težave, s katerimi se socialna podjetja v Sloveniji soočajo, na podlagi katerih so avtorji pripravili predloge za zagotovitev ustreznega podpornega okolja, ki bo socialnim podjetjem omogočalo (*prav tam*, 76-77):

- olajšave pri poslovanju (pri plačilu davkov, pri javnem naročanju zagotovljena prednost zaradi zaposlovanja ranljivih skupin, podeljevanje koncesij za posamezne vrste del ipd.),
- dodatna usposabljanja za pridobitev ključnih menedžerskih znanj in znanj iz drugih področij,
- sofinanciranje dejavnosti, zlasti na deficitarnih področjih,
- prednost pri izboru v procesih javnega naročanja,
- zagotovitev brezplačnih prostorov v lokalni ali državni lasti za uporabo pri izvajanju dejavnosti socialnega podjetništva,
- nudenje finančne podpore pri izvajanju skupnih trženjskih aktivnosti socialnih podjetij (npr. skupni portali za socialna podjetja, dodatne ugodnosti pri oglaševanju ipd.),
- priprava nacionalne komunikacijske strategije za področje spodbujanja razvoja sektorja socialnega podjetništva (sodelovanje z drugimi podjetji, javno upravo) in usposabljanja novih socialnih podjetnikov,
- sofinanciranje zunanje in/ali notranje evalvacije, usposabljanja za področje merjenja družbenih učinkov socialnih podjetij, ustanavljanja in poslovanja le-teh.

## II EMPIRIČNI DEL

### 4 EMPIRIČNA RAZISKAVA KOMPETENC REGISTRIRANIH SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC V SLOVENIJI

#### 4.1 CILJ RAZISKAVE, RAZISKOVALNA VPRAŠANJA IN METODOLOGIJA

Cilj raziskave je bil ugotoviti, katere kompetence socialni podjetniki in podjetnice pri sebi najvišje ocenjujejo, kateri je glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja, za kateri tip podjetja se odloči več socialnih podjetnikov in podjetnic, na katerih področjih delujejo socialni podjetniki in podjetnice, koliko let delujejo njihova socialna podjetja, ali so se v času delovanja prijavi na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva in ali so bili na javnih razpisih uspešni, v kolikšni meri dosegajo zastavljene rezultate delovanja in s katerimi morebitnimi ovirami se pri doseganju le-teh srečujejo.

V ta namen so bila zastavljena naslednja raziskovalna vprašanja:

1. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Katere kompetence slovenski socialni podjetniki in podjetnice pri sebi najvišje ocenjujejo?
2. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Kakšna je struktura slovenskih socialnih podjetnikov in podjetnic po spolu?
3. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so spol in kompetence socialnih podjetnikov in podjetnic povezane?
4. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Kateri je socialnim podjetnikom in podjetnicam glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja?
5. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so motivi za ustanovitev socialnega podjetja povezani s spolom?
6. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Za kateri tip socialnega podjetja se odloči več socialnih podjetnikov in podjetnic?
7. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je tip socialnega podjetja povezan s kompetencami socialnih podjetnikov in podjetnic?



8. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je tip socialnega podjetja povezan s spolom?
9. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je tip socialnega podjetja povezan z motivi za ustanovitev socialnega podjetja?
10. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Na katerih področjih dejavnosti delujejo socialni podjetniki in podjetnice?
11. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali se socialni podjetniki in podjetnice prijavljajo na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva in kako uspešni so pri tem?
12. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so prijave na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva povezane s kompetencami socialnih podjetnikov in podjetnic?
13. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so motivi za ustanovitev socialnega podjetja povezani s prijavi na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva?
14. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je doseganje zastavljenih rezultatov delovanja povezano s spolom?
15. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je doseganje zastavljenih rezultatov delovanja povezano s tipom socialnega podjetja?
16. RAZISKOVALNA VPRAŠANJA: Koliko let delujejo socialna podjetja?
17. RAZISKOVALNA VPRAŠANJA: Ali so leta delovanja socialnega podjetja povezana z doseganjem zastavljenih rezultatov?
18. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so prijave na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva povezane z doseganjem zastavljenih rezultatov delovanja?
19. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: S katerimi ovirami se srečujejo socialni podjetniki in podjetnice pri doseganju zastavljenih rezultatov delovanja?

Kot instrument analize je bil uporabljen anketni vprašalnik. Anketni vprašalnik je bil po pošti poslan vsem 138 zastopnikom in zastopnicam v 119 registriranih socialnih podjetjih v Sloveniji v bazi registriranih socialnih podjetij v Sloveniji na spletni strani Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo na dan 23.2.2016 (MGRT 2016b).

Vrnjenih je bilo 47 anketnih vprašalnikov. 46 anketnih vprašalnikov je bilo v celoti izpolnjenih in obdelanih. V raziskavi je tako sodelovalo 33,3 % vseh registriranih socialnih podjetnikov in podjetnic v Sloveniji.

Pridobljeni podatki so bili obdelani s statističnim programskim paketom SPSS. Interpretacije so zaradi majhnega števila oseb, ki so sodelovale v raziskavi (numerus), večinoma omejene na osnovne frekvenčne porazdelitve in povprečne vrednosti. Kljub temu sem v prikaz vključila tudi rezultate analize primerjave povprečij, ki vendarle nakazujejo smernice in so izhodišče za nadaljnje raziskovanje tega področja.

Z namenom združevanja spremenljivk v skupine je bila narejena faktorska analiza. Faktorska analiza je metoda za redukcijo podatkov in uporabna multivariatna analiza, ki nam pomaga pri raziskovanju razmerij med spremenljivkami pri kompleksnejših konceptih. Faktorsko analizo sem izvedla na bloku vprašanj o kompetencah, a ni pokazala smiselnega združevanja spremenljivk v faktorje, najverjetneje zaradi (pre)majhnega števila sodelujočih v raziskavi. Po temeljitem premisleku sem se odločila, da je smiselno ohraniti vse podatke brez združevanja in pregledovati dobljene podatke za vsako spremenljivko posebej.

Med omejitve izvedene raziskave štejem število sodelujočih respondentov (numerus 46), kljub temu, da je anketni vprašalnik izpolnilo 33,3 % vseh zastopnikov in zastopnic registriranih socialnih podjetij v Sloveniji na dan 23.2.2016. Zaradi premajhnega numerusa ni bilo mogoče uporabiti  $\chi^2$ -preizkusa za preverjanje hipotez neodvisnosti in hipotez enake verjetnosti.

## 4.2 ANALIZA PODATKOV IN INTERPRETACIJA

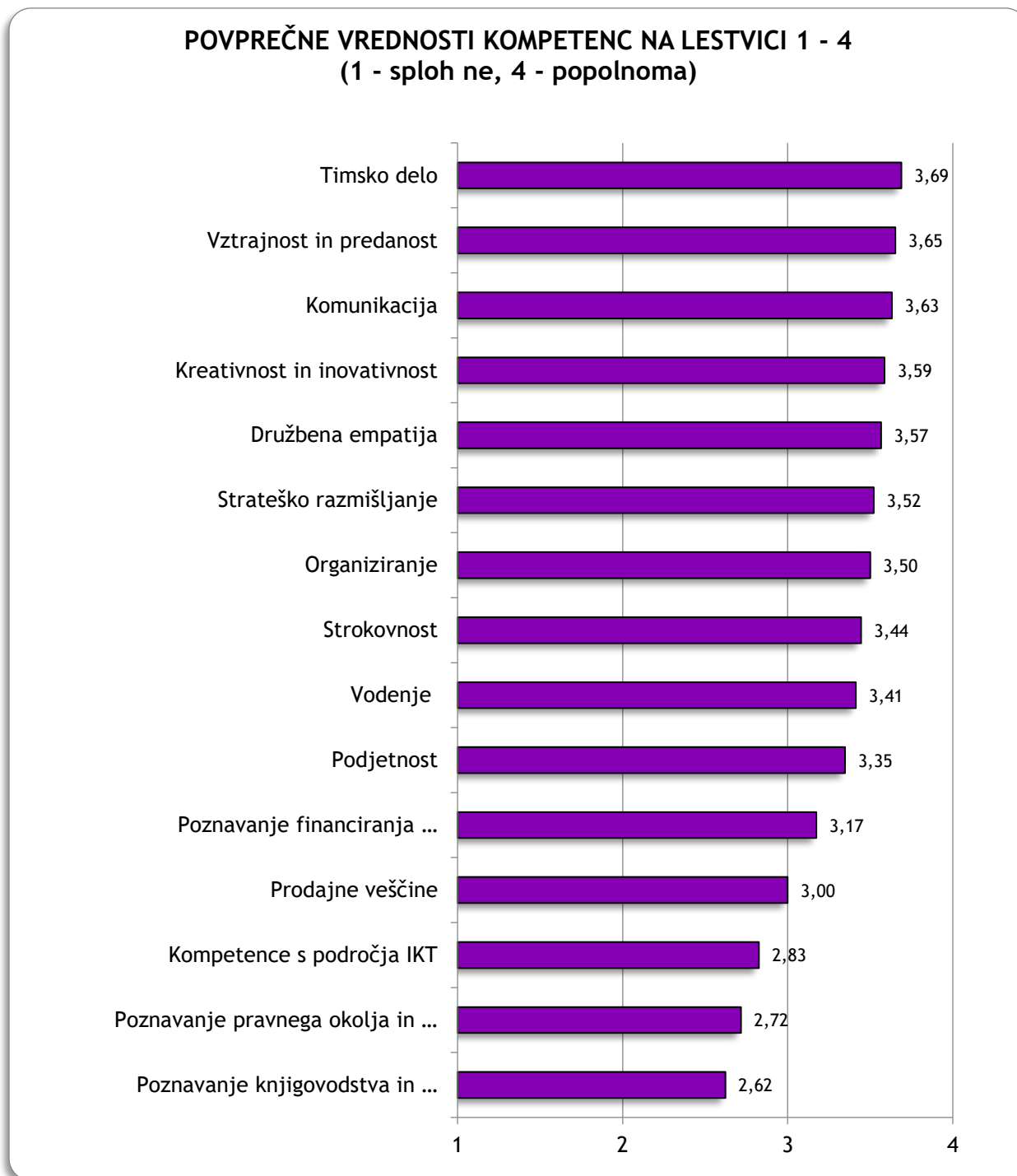
### 4.2.1 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC

Socialni podjetniki in podjetnici so na lestvici od 1 do 4 (1 - sploh ne, 4 - popolnoma) označili, koliko je posamezna kompetenca iz spodnje liste značilna za njih:

Lista kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic:

- Podjetnost
- Kreativnost in inovativnost
- Družbena empatija
- Vztrajnost in predanost
- Vodenje
- Organiziranje
- Komunikacija
- Prodajne veščine
- Kompetence s področja informacijsko-komunikacijske tehnologije
- Poznavanje možnih načinov financiranja in iskanja finančnih virov
- Poznavanje knjigovodstva in računovodstva
- Poznavanje pravnega okolja in administracije
- Timsko delo
- Strateško razmišljanje
- Strokovnost

**Graf 4.1: Povprečne vrednosti kompetenc**



Iz grafa 4.1 je razvidno, da so slovenski socialni podjetniki in podjetnice pri sebi najvišje ocenili naslednje kompetence: na vrhu je timsko delo s povprečno oceno 3,69, sledita vztrajnost in predanost s povprečno oceno 3,65, komunikacija s 3,63, kreativnost in inovativnost s 3,59 in družbena empatija s povprečno oceno 3,57.

Sledijo kompetence: strateško razmišljanje s povprečno oceno 3,52, organiziranje s 3,5, strokovnost s 3,44, vodenje s 3,41, podjetnost s 3,35 in poznavanje možnih načinov financiranja in iskanja finančnih virov s povprečno oceno 3,17.

V spodnjem delu grafa si sledijo prodajne veščine s povprečno oceno 3, kompetence s področja informacijsko-komunikacijske tehnologije z oceno 2,83, poznavanje pravnega okolja in administracije s povprečno oceno 2,72 in poznavanje knjigovodstva in računovodstva s povprečno oceno 2,62.

### **1. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Katere kompetence slovenski socialni podjetniki in podjetnice pri sebi najvišje ocenjujejo?**

*Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da so socialni podjetniki in podjetnice, zajeti v raziskavi, pri sebi najvišje ocenili kompetence: timsko delo, vztrajnost in predanost, komunikacija, kreativnost in inovativnost ter družbena empatija.*

Pridobljeni podatki kažejo, da so socialni podjetniki in podjetnice posamezniki, ki delujejo v timu. Tudi Mesojedec in drugi (2012, 169) so zapisali, da socialno podjetje predstavlja tim različnih ljudi. Socialni podjetnik ni en sam človek z nadnaravnimi sposobnostmi, ampak je nekdo, ki se zaveda samega sebe in se dopolnjuje z ostalimi v ekipi.

Podatki kažejo, da so socialni podjetniki in podjetnice vztrajni in predani. Dees (1998, 98) ugotavlja, da je bistveno pri socialnih podjetnikih, da so vztrajni v kombinaciji s pripravljenostjo prilagajati se. Raje kot odnehati ob ovirah, se socialni podjetniki vprašajo, kako te ovire premagati (*prav tam*). Tudi Catford (1998, 336) ugotavlja, da uspeh leži v predanosti posameznikov in organizacij v skupnem prizadevanju. To zahteva sodelovanje in povezanost, delitev moči in predanost ter odgovornost ključnih akterjev.

Socialni podjetniki in podjetnice so komunikativni - z izjemnimi sposobnostmi posredovati idejo in navdušiti zaposlene (Leadbeater 1997 v Dorado 2006, 158).

So kreativni in inovativni - imajo močno novo idejo ter združujejo vizionarstvo in kreativnost za reševanje družbenih problemov (Bornstein v Bacq in Janssen 2011, 273). Schumpeter (v Dees 1998, 98) po drugi strani ugotavlja, da imajo inovacije različne oblike. Ne gre nujno za to, da bi morali izumiti nekaj popolnoma novega, gre za vključevanje uporabe nove ideje na nov način ali v novi situaciji. Ni nujno, da so inovatorji. Biti morajo kreativni pri uporabi tistega, kar so drugi izumili.

In nenazadnje so socialni podjetniki in podjetnice družbeno empatični. So visoko etični posamezniki, ki so popolnoma zasvojeni s svojo vizijo sprememb (Bornstein v Bacq in Janssen 2011, 273).

Sledijo kompetence strateško razmišljanje, organiziranje, strokovnost, vodenje, podjetnost ter poznavanje možnih načinov financiranja in iskanja finančnih virov, kar kaže na to, da so socialni podjetniki tudi iznajdljivi, ustvarjalni, drzni, prepričljivi s čutom za prepoznavanje priložnosti. Sposobni so učinkovito načrtovati in organizirati delovne situacije, postavljati prioritete, jasno opredeljevati naloge, spodbujati kooperativnost, navdušiti za doseganje postavljenih ciljev. Ob tem pa je za specifično področje delovanja potrebno tudi strokovno znanje, pridobljeno bodisi s formalnim izobraževanjem bodisi z neformalnim učenjem oz. ustreznimi izkušnjami (Mesojedec in drugi 2012, 168).

Primerjava rezultatov z listo najznačilnejših kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic, pripravljeno na podlagi analize virov, nam pokaže, da se najvišje ocenjene kompetence socialnih podjetnikov in podjetnic, zajetih v raziskavi, skladajo z listo najznačilnejših kompetenc. Ob tem pa je potrebno izpostaviti kompetenco podjetništvo, ki jo avtorji (*prav tam*) uvrščajo v sam vrh najznačilnejših kompetenc, medtem ko so jo socialni podjetniki in podjetnice pri sebi uvrstili šele v spodnjo polovico.

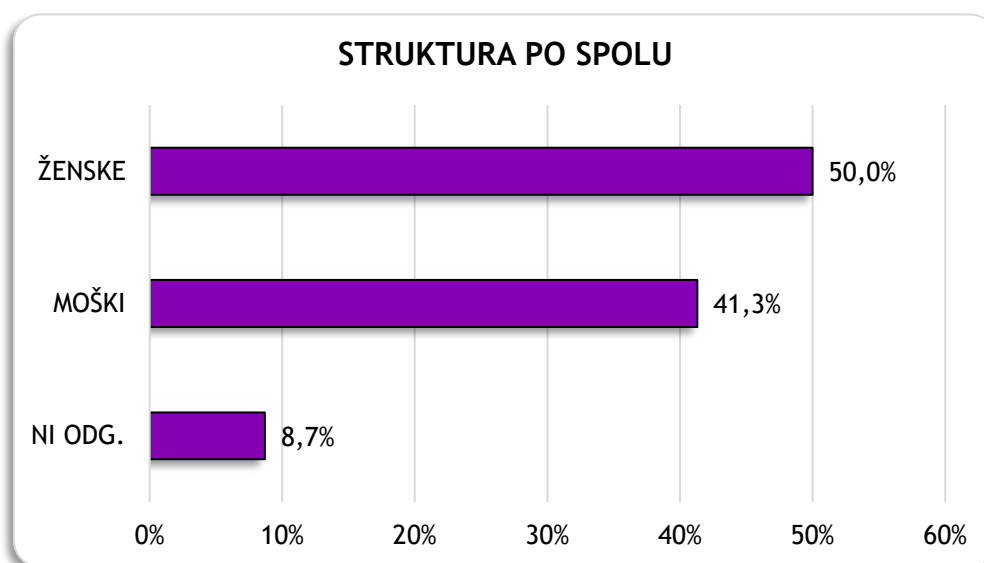
Prodajne veščine, kompetence s področja informacijsko-komunikacijske tehnologije, poznavanje pravnega okolja in administracije ter osnov knjigovodstva in računovodstva so kompetence, ki so jih socialni podjetniki in podjetnice ocenili

najnižje. Rezultati se skladajo z listo manj značilnih kompetenc pripravljeno na podlagi analize virov.

#### 4.2.2 STRUKTURA PO SPOLU

Zanimala me je struktura socialnih podjetnikov in podjetnic po spolu.

**Graf 4.2: Struktura po spolu**



Anketni vprašalnik je izpolnilo 46 socialnih podjetnikov oz. podjetnic. Iz grafa 4.2 je razvidno, da je bilo od tega 50 % socialnih podjetnic, 41,3 % socialnih podjetnikov, 8,7 % socialnih podjetnikov oz. podjetnic pa ni označilo spola.

#### **2. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Kakšna je struktura slovenskih socialnih podjetnikov in podjetnic po spolu?**

*Na podlagi prikaza frekvenčne porazdelitve se je izkazalo, da je bilo med socialnimi podjetniki in podjetnicami, ki so izpolnili anketni vprašalnik, 50 % socialnih podjetnic in 41,3 % socialnih podjetnikov.*

Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da odločitev za socialno podjetništvo ni povezana s spolom, saj se ga lotevajo tako ženske kot moški.

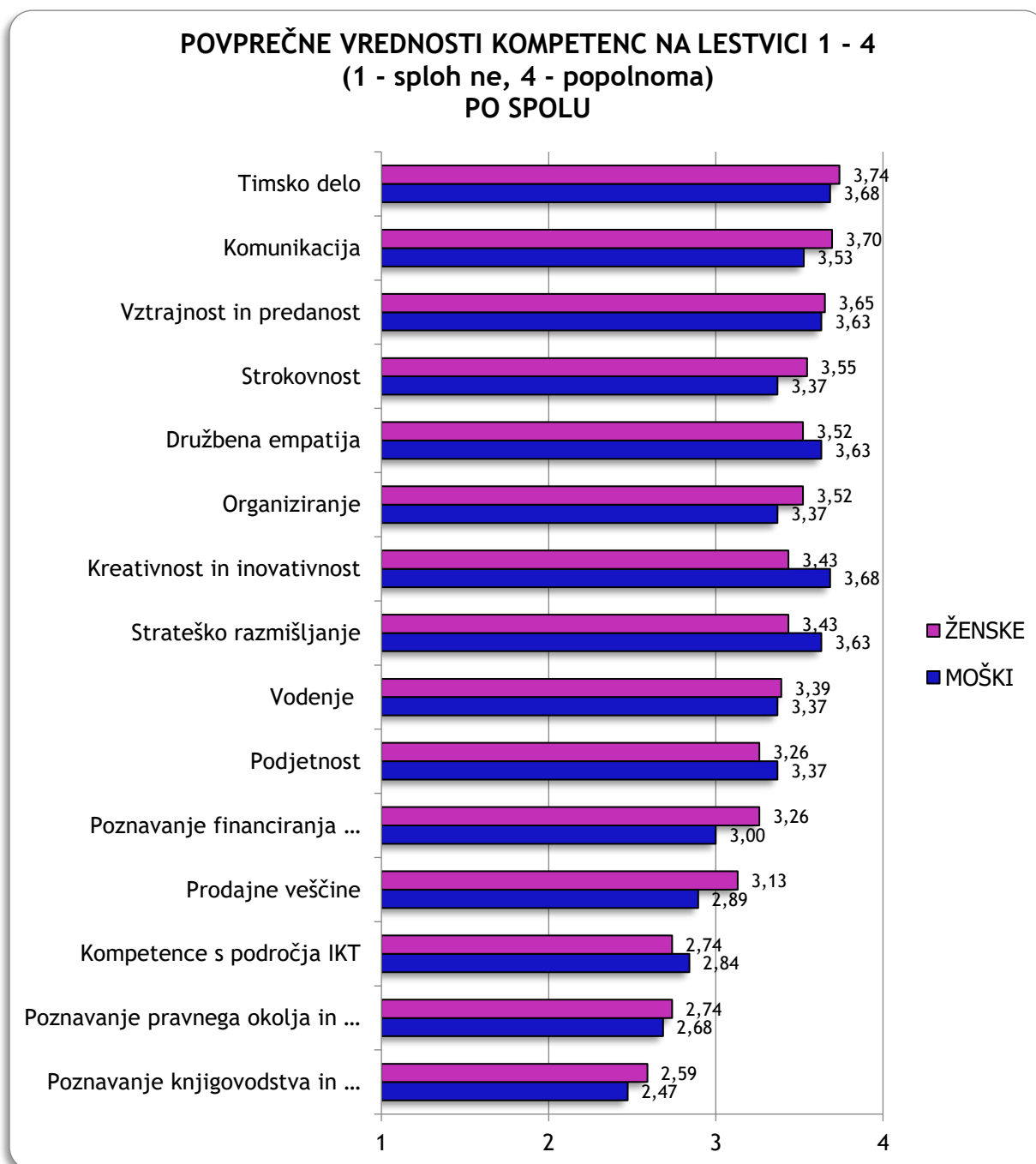
Podatki se skladajo z rezultati raziskave, ki so jo opravili Alvord in drugi (2004, 14), katere izsledki kažejo, da so socialni podjetniki zelo raznoliki posamezniki in da jih nobena takojšnja očitna in izrazita karakteristika ne razlikuje po državi izvora, poklicu, spolu.



### 4.2.3 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN SOCIALNIH PODJETNIC PO SPOLU

Zanimalo me je, ali se kompetence socialnih podjetnikov in socialnih podjetnic razlikujejo.

**Graf 4.3: Povprečne vrednosti kompetenc po spolu**



Iz grafa 4.3 je razvidno, da so socialne podjetnice najvišje ocenile naslednje kompetence:

- timsko delo s povprečno oceno 3,74,
- komunikacijo s 3,7,
- vztrajnost in predanost s 3,65,
- strokovnost s 3,55,
- družbeno empatijo in organiziranje s 3,52,
- kreativnost in inovativnost ter strateško razmišljanje s 3,43.

Iz grafa 4.3 je razvidno, da so tudi socialni podjetniki:

- najvišje ocenili kompetenco timsko delo kot tudi kreativnost in inovativnost (s 3,68),
- sledijo 3 kompetence z enako povprečno oceno: vztrajnost in predanost, družbena empatija in strateško razmišljanje s 3,63,
- komunikacija s 3,53,
- in 4 kompetence: strokovnost, organiziranje, podjetnost in vodenje s povprečno oceno 3,37.

Primerjava zgornje polovice najvišje ocenjenih kompetenc nam pokaže, da so socialne podjetnice v primerjavi s socialnimi podjetniki nekoliko višje ocenile naslednje kompetence: timsko delo, komunikacija, vztrajnost in predanost, strokovnost in organiziranje. Socialni podjetniki pa so z višjimi ocenami v primerjavi s socialnimi podjetnicami ocenili kompetence družbena empatija, kreativnost in inovativnost ter strateško razmišljanje.

Primerjava spodnje polovice kompetenc glede na ocene nam pokaže, da so socialne podjetnice v primerjavi s socialnimi podjetniki višje ocenile kompetence vodenje, poznavanje možnih načinov financiranja in iskanja finančnih virov, prodajne veščine, poznavanje pravnega okolja in administracije ter knjigovodstva in računovodstva. Socialni podjetniki pa so v primerjavi s socialnimi podjetnicami višje ocenili kompetenco podjetnost in kompetence s področja IKT.

### **3. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so spol in kompetence socialnih podjetnikov in podjetnic povezane?**

*Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da so tako socialni podjetniki kot socialne podjetnice, zajeti v raziskavi, pri sebi najvišje ocenili enake kompetence (od katerih so 5 kompetenc nekoliko višje ocenile socialne podjetnice, in sicer: timsko delo, komunikacija, vztrajnost in predanost, strokovnost in organiziranje, 3 kompetence pa so nekoliko višje ocenili socialni podjetniki, in sicer: družbena empatija, kreativnost in inovativnost ter strateško razmišljanje). Oboji so najvišje ocenili kompetenco timsko delo.*

Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da spol ni povezan s kompetentnostjo socialnih podjetnikov in podjetnic, saj so tako slovenski socialni podjetniki kot slovenske socialne podjetnice najvišje ocenili enake kompetence, s timskim delom na čelu.

#### 4.2.4 MOTIVI ZA USTANOVITEV SOCIALNEGA PODJETJA

V nadaljevanju me je zanimalo, kateri so motivi za ustanovitev socialnega podjetja.

**Graf 4.4: Povprečne vrednosti motivov**



Iz grafa 4.4 je razvidno, da so socialni podjetniki in podjetnice kot motiv za ustanovitev socialnega podjetja s povprečno najvišjo oceno (3,74) ocenili željo po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.

Sledi motiv osebna izpolnitev, ocenjen s 3,11.

Na tretjem mestu je motiv pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev, s povprečno oceno 2,80.

Najnižje so ocenili motiv drugo (2,57).

#### **4. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Kateri je socialnim podjetnikom in podjetnicam glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja?**

*Prikaz dobljenih povprečnih vrednosti kaže, da je pri socialnih podjetnikih in podjetnicah, zajetih v raziskavi, glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.*

Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da je socialnim podjetnikom in podjetnicam glavni motiv za odločitev za ustanovitev socialnega podjetja želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Podatki se skladajo z opredelitvijo socialnega podjetništva na spletni strani Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo (2016a), kjer je zapisano, da so motivi poslovanja socialnih podjetij v razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Tudi Bacq in Janssen (2011, 276-277) ugotavljata, da imajo socialni podjetniki jasno družbeno koristno poslanstvo in ravno v tem se razlikujejo od klasičnih podjetnikov, katerih glavni cilj je dobiček.

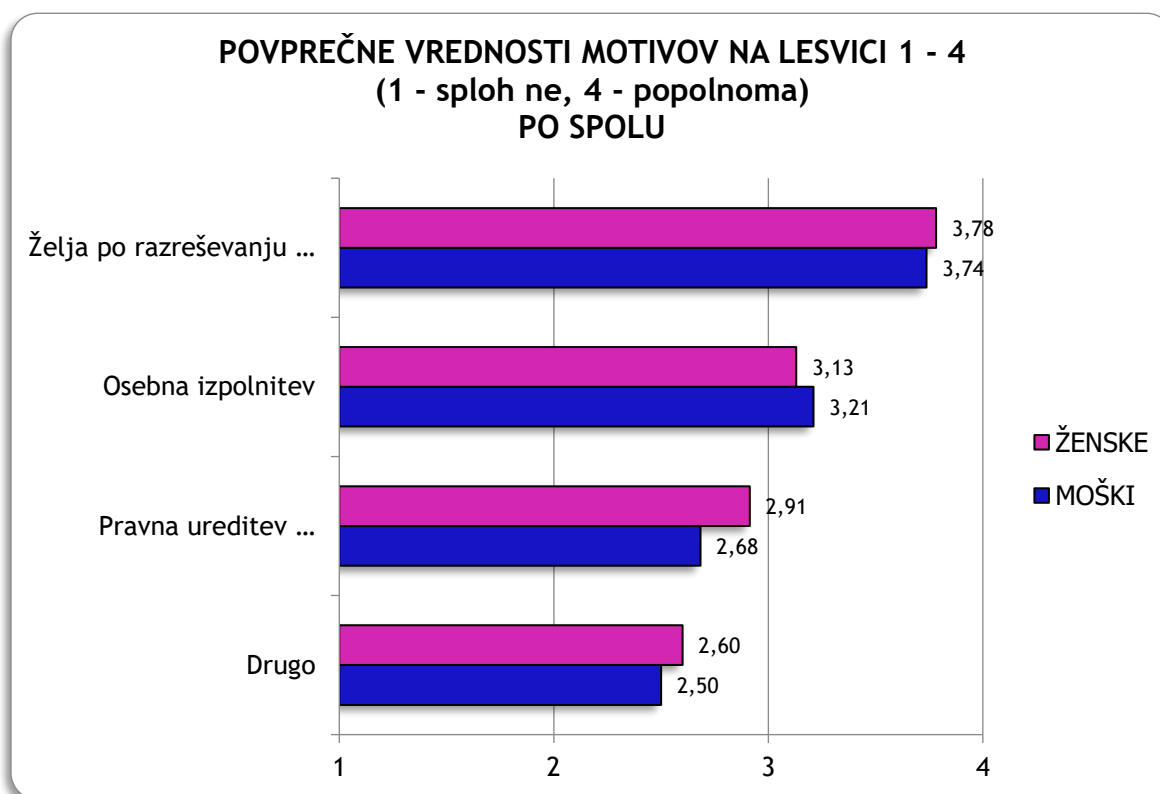
Na drugem mestu je osebna izpolnitev, kar kaže na to, da gre za posameznike in posameznike, ki jih delovanje v korist družbe tudi osebno izpopolnjuje.

In šele na tretjem mestu je pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev, iz česar sklepamo, da je glavno gonilo socialnih podjetnikov in podjetnic, zajetih v raziskavi, družbena korist. Tudi Bacq in Janssen (2011, 286) ugotavljata, da so socialni podjetniki in podjetnice agenti družbenih sprememb, katerih glavni namen je delovanje v korist družbe, pri tem pa niso omejeni z razpoložljivimi sredstvi.

#### 4.2.5 MOTIVI ZA USTANOVITEV SOCIALNEGA PODJETJA PO SPOLU

Zanimalo me je, ali se motivi za ustanovitev socialnega podjetja socialnih podjetnikov in socialnih podjetnic razlikujejo.

**Graf 4.5: Povprečne vrednosti motivov po spolu**



Iz grafa 4.5 je razvidno, da so tako socialni podjetniki kot socialne podjetnice kot motiv za ustanovitev socialnega podjetja v povprečju z najvišjimi ocenami ocenili željo po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način (socialne podjetnice so ga ocenile s povprečno oceno 3,78 in socialni podjetniki s povprečno oceno 3,74).

Oboji so v povprečju na drugo mesto postavili motiv osebna izpolnitev (socialne podjetnice s povprečno oceno 3,13 in socialni podjetniki s povprečno oceno 3,21) in na tretje mesto pravno ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev (socialne podjetnice so ga ocenile s povprečno oceno 2,91 in socialni podjetniki s povprečno oceno 2,68).

Socialni podjetniki in podjetnice, ki so navedli in ocenili motiv drugo, so le-tega ocenili z oceno 2,6 (socialne podjetnice) oz. 2,5 (socialni podjetniki).

**5. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so motivi za ustanovitev socialnega podjetja povezani s spolom?**

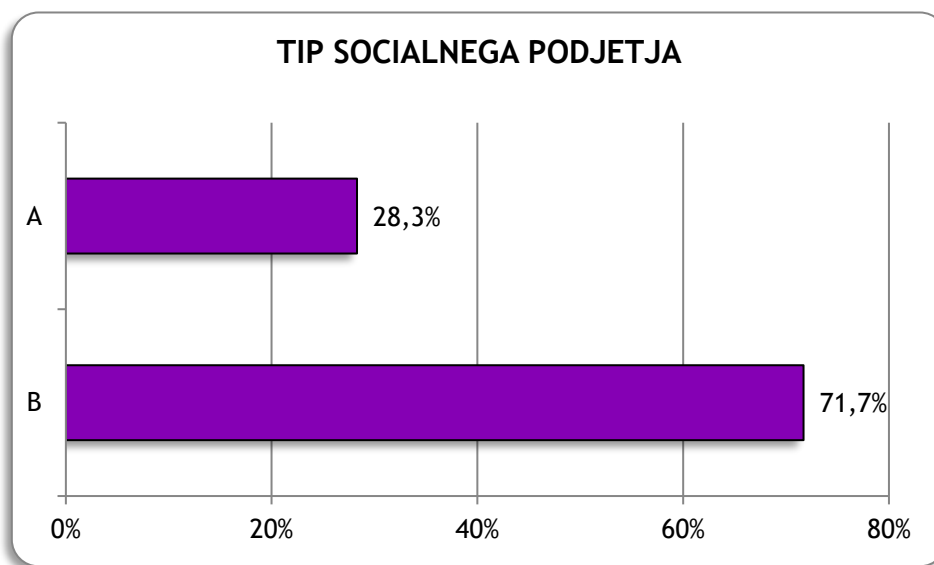
*Podatki kažejo na to, da se slovenski socialni podjetniki in podjetnice, ne glede na spol, za ustanovitev socialnega podjetja odločijo iz želje po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.*

Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da spol ne vpliva na motiv za ustanovitev socialnega podjetja, saj je tako socialnim podjetnikom kot socialnim podjetnicam glavni moti za ustanovitev socialnega podjetja želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Sledi mu motiv osebna izpolnitev in nato pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev.

#### 4.2.6 TIP SOCIALNEGA PODJETJA

Zanimalo me je, za kateri tip socialnega podjetja se odloči več socialnih podjetnikov in podjetnic.

**Graf 4.6: Tip socialnega podjetja**



Iz grafa 4.6 je razvidno, da je 28,3 % socialnih podjetnikov in podjetnic označilo, da je njihovo socialno podjetje tipa A, 71,7 % socialnih podjetnikov in podjetnic pa je odgovorilo, da je njihovo socialno podjetje tipa B.

#### **6. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Za kateri tip socialnega podjetja se odloči več socialnih podjetnikov in podjetnic?**

*Na podlagi prikaza frekvenčne porazdelitve se je izkazalo, da se je 71,7 % socialnih podjetnikov in podjetnic, zajetih v raziskavi, odločilo za ustanovitev socialnega podjetja tipa B.*

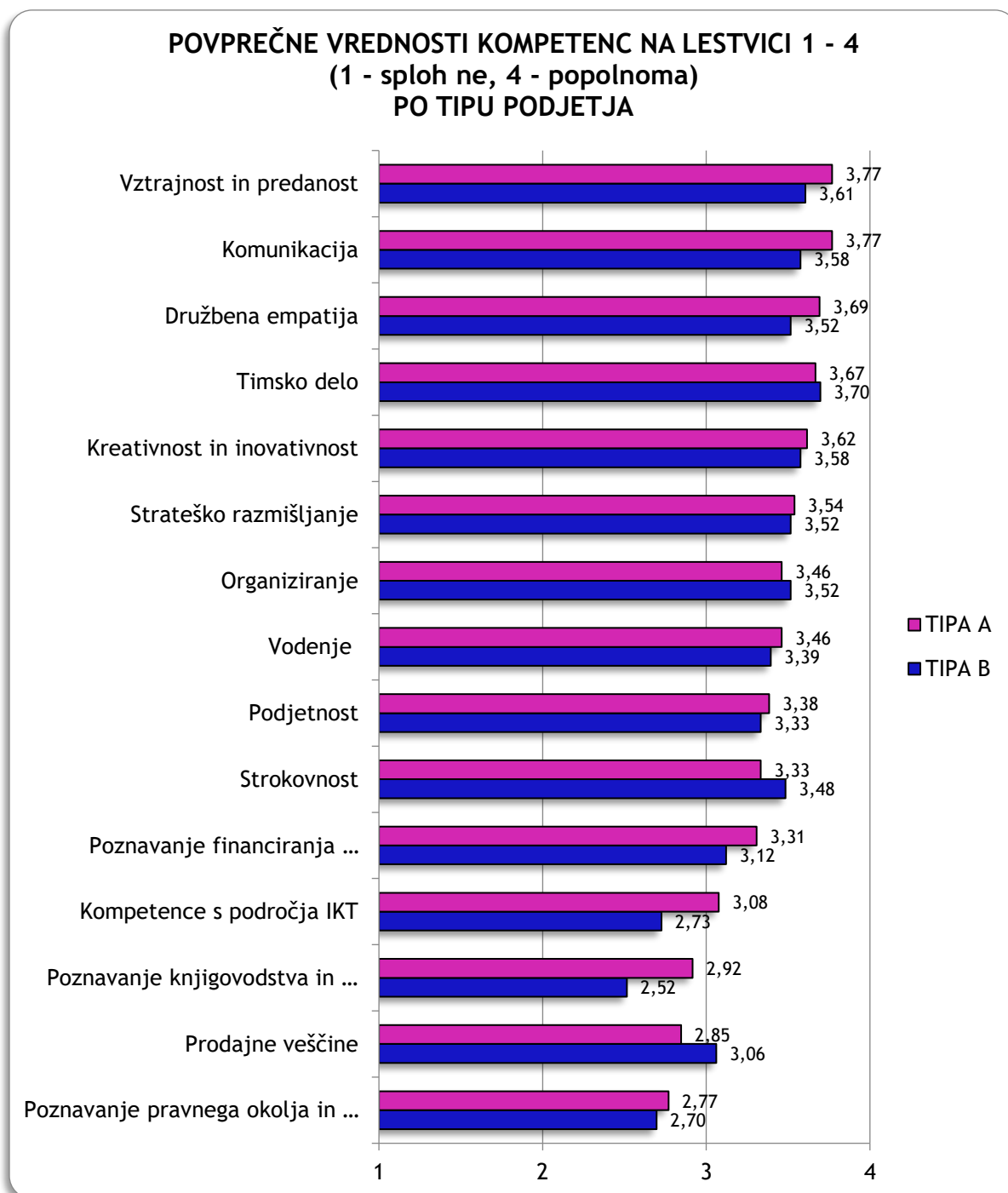
Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da se več slovenskih socialnih podjetnikov in podjetnic odloči za tip socialnega podjetja B, ki izvaja dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela.



#### 4.2.7 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC PO TIPU PODJETJA

Zanimale so me povprečne vrednosti kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic po tipu podjetja.

*Graf 4.7: Povprečne vrednosti kompetenc po tipu podjetja*



Iz grafa 4.7 je razvidno, da so socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A v povprečju najvišje ocenili naslednje kompetence:

- vztrajnost in predanost ter komunikacija s 3,77,
- družbena empatija s 3,69,
- timsko delo s 3,67,
- kreativnost in inovativnost s 3,62,
- strateško razmišljanje s 3,54.

Za socialne podjetnike in podjetnice socialnih podjetij tipa B pa je iz grafa 4.7 razvidno, da so v povprečju najvišje ocenili kompetence:

- timsko delo s 3,7,
- vztrajnost in predanost s 3,61,
- komunikacija ter kreativnost in inovativnost s 3,58,
- družbena empatija, strateško razmišljanje in organiziranje s 3,52,

Iz grafa 4.7 je razvidno, da so tako socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B pri sebi najvišje ocenili naslednje kompetence: vztrajnost in predanost, komunikacija, družbena empatija, timsko delo, kreativnost in inovativnost ter strateško razmišljanje.

#### **7. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je tip socialnega podjetja povezan s kompetencami socialnih podjetnikov in podjetnic?**

*Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da so tako socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B pri sebi najvišje ocenili naslednje kompetence: vztrajnost in predanost, komunikacija, družbena empatija, timsko delo, kreativnost in inovativnost ter strateško razmišljanje.*

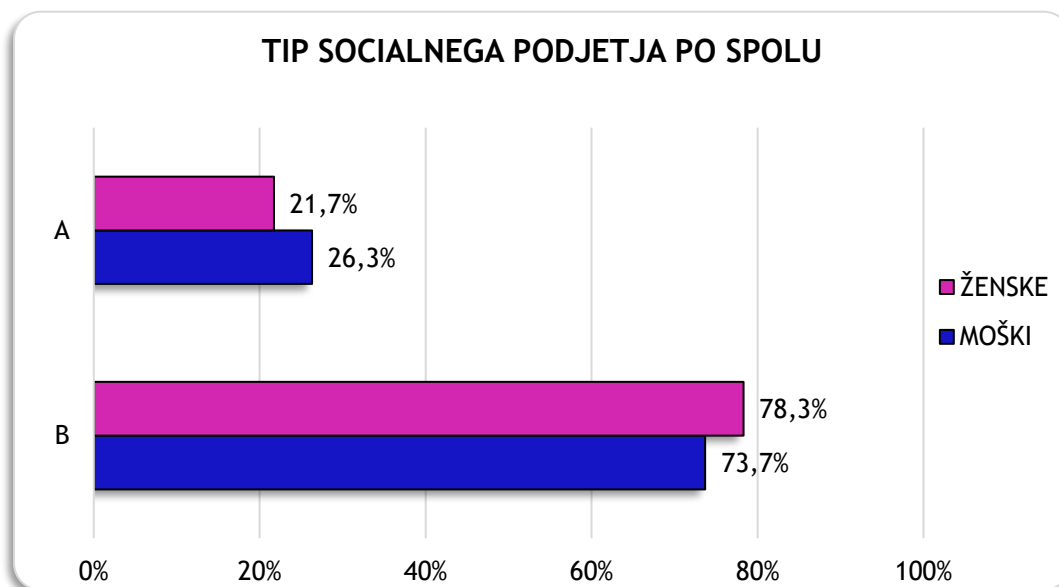
Iz dobljenih podatkov sklepamo, da odločitev za tip socialnega podjetja ni povezana s kompetentnostjo slovenskih socialnih podjetnikov in podjetnic, saj so tako socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A kot socialni

podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B pri sebi najvišje ocenili enake kompetence.

#### 4.2.8 TIP SOCIALNEGA PODJETJA PO SPOLU

Zanimalo me je, ali je odločitev za tip socialnega podjetja povezana s spolom.

**Graf 4.8: Tip socialnega podjetja po spolu**



Iz grafa 4.8 je razvidno, da se je 21,7 % socialnih podjetnic odločilo za ustanovitev socialnega podjetja tipa A in 78,3 % za ustanovitev socialnega podjetja tipa B.

Med socialnimi podjetniki se je za socialno podjetje tipa A odločilo 26,3 % socialnih podjetnikov za socialno podjetje tipa B pa 73,3 %.

#### **8. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je tip socialnega podjetja povezan s spolom?**

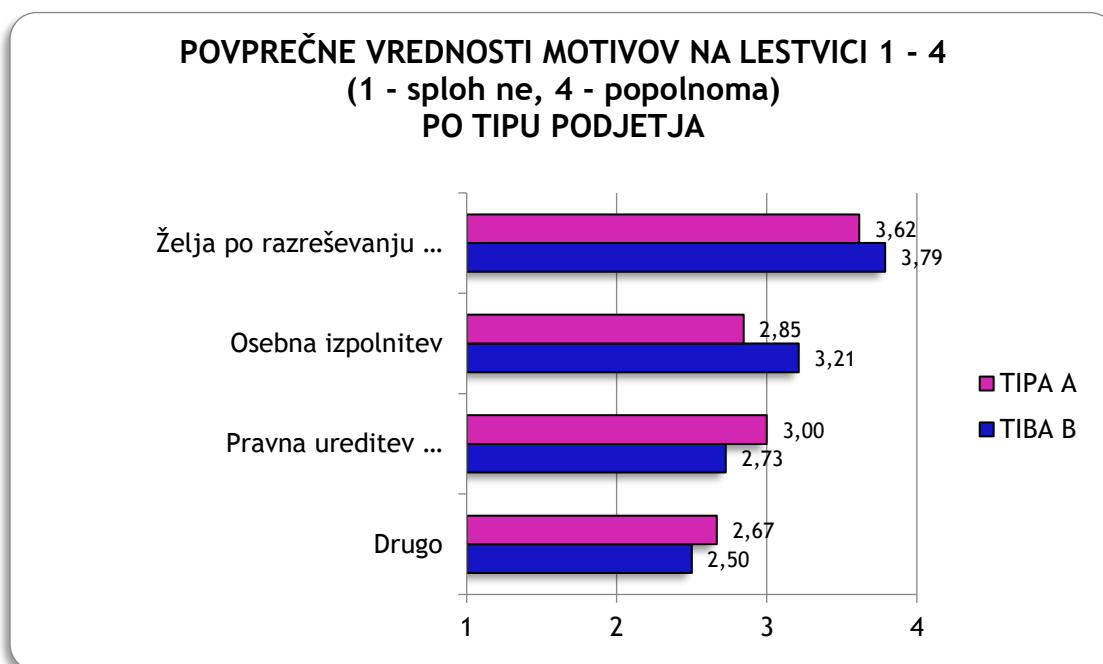
*Na podlagi prikaza frekvenčne porazdelitve se je izkazalo, da se je večji procent tako socialnih podjetnic (78,3 %) kot socialnih podjetnikov (73,3 %) odločil za ustanovitev socialnega podjetja tipa B.*

Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da spol ne vpliva na odločitev socialnih podjetnikov in podjetnic za tip socialnega podjetja. Oboji se v večji meri odločajo za ustanovitev socialnega podjetja tipa B, ki izvaja dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela.

#### 4.2.9 MOTIVI ZA USTANOVITEV SOCIALNEGA PODJETJA PO TIPU PODJETJA

Zanimale so me povprečne vrednosti motivov za ustanovitev socialnega podjetja po tipu podjetja.

**Graf 4.9: Povprečne vrednosti motivov po tipu podjetja**



Iz grafa 4.9 je razvidno, da je med socialnimi podjetniki in podjetnicami tako socialnih podjetij tipa A kot socialnih podjetij tipa B na prvem mestu motiv želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način (socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A so ga ocenili s povprečno oceno 3,62, socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B pa s 3,79).

Pri socialnih podjetnikih in podjetnicah socialnih podjetij tipa A je na drugem mestu motiv pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev,

s povprečno oceno 3. Na tretjem mestu je motiv osebna izpolnitev s povprečno oceno 2,85 in na zadnjem mestu motiv drugo, ocenjen s povprečno oceno 2,67.

Pri socialnih podjetnikih in podjetnicah socialnih podjetij tipa B je na drugem mestu motiv osebna izpolnitev s povprečno oceno 3,21. Na tretjem mestu je motiv pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev, s povprečno oceno 2,73 in na zadnjem mestu motiv drugo, ocenjen s povprečno oceno 2,5.

**9. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je tip socialnega podjetja povezan z motivi za ustanovitev socialnega podjetja?**

*Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da so socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B višje ocenili motiv želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način (v primerjavi s socialnimi podjetniki in podjetnicami socialnih podjetij tipa A). Takoj zatem pa so se za socialno podjetništvo odločili iz želje po osebni izpolnitvi.*

*Socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A so nekoliko nižje (v primerjavi s socialnimi podjetniki in podjetnicami socialnih podjetij tipa B) ocenili motiv želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Na drugem mestu pa so se za socialno podjetništvo odločili zaradi možnosti dostopa do javnih sredstev.*

Iz dobljenih podatkov sklepamo, da je odločitev za tip socialnega podjetja povezana z motivi za ustanovitev socialnega podjetja, saj so socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B (ki izvajajo dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela) višje ocenili motiv želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način

(v primerjavi s socialnimi podjetniki in podjetnicami socialnih podjetij tipa A). Takoj zatem pa so se za socialno podjetništvo odločili iz želje po osebni izpolnitvi. Socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A so se (takoj za glavnim motivom) za ustanovitev socialnega podjetja odločili zaradi možnosti dostopa do javnih sredstev.

#### **4.2.10      PODROČJA DELOVANJA SOCIALNIH PODJETIJ TIPA A IN B**

V nadaljevanju so me zanimala področja delovanja socialnih podjetij.

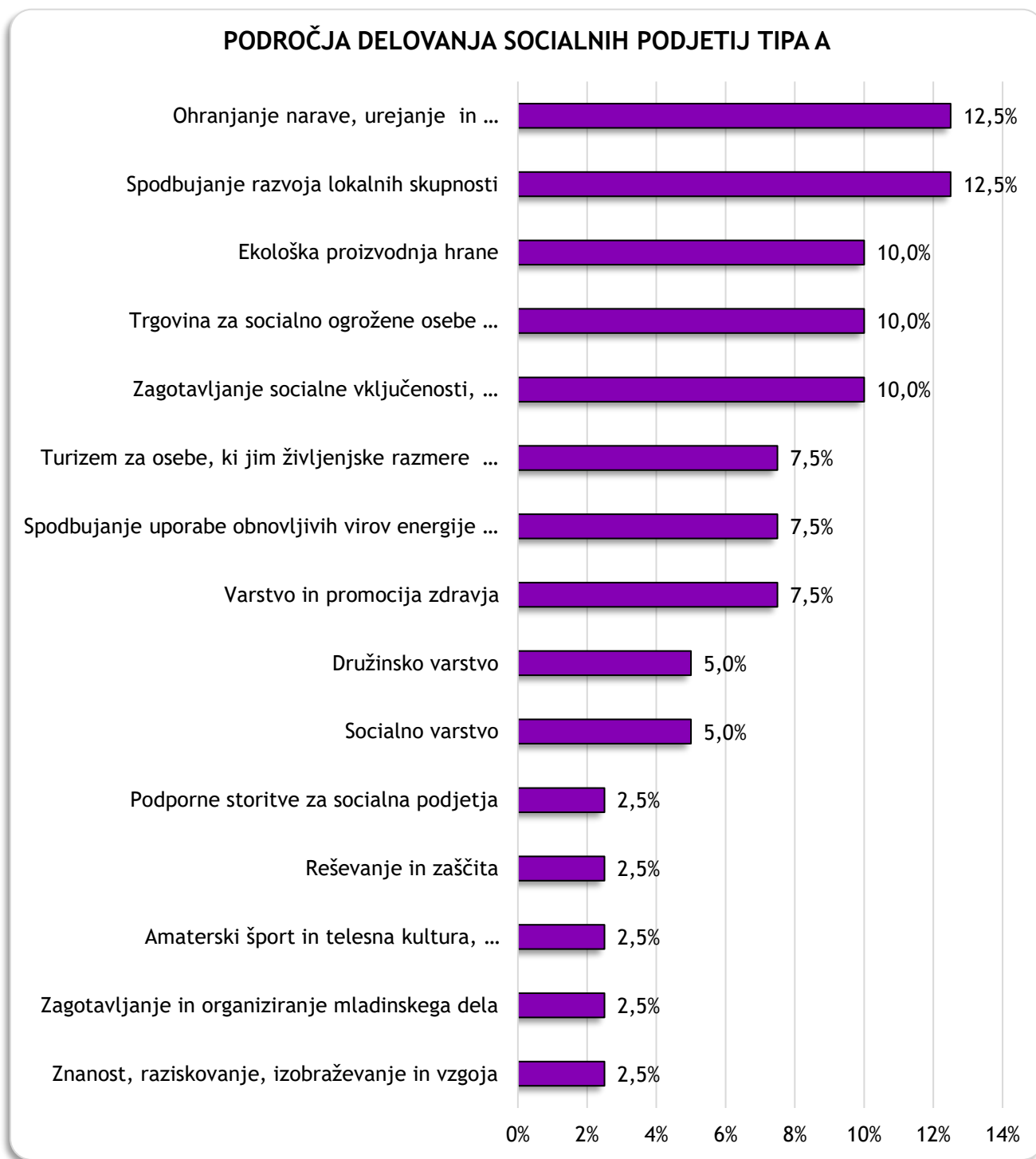
##### **4.2.10.1    PODROČJA DELOVANJA SOCIALNIH PODJETIJ TIPA A**

Socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A so obkrožili naslednja področja delovanja<sup>11</sup>:

---

<sup>11</sup> Področja delovanja v skladu Uredbo o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, št. 54/2012) in Uredbo o spremembah in dopolnitvah Uredbe o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, 45/2014).

**Graf 4.10: Področja delovanja socialnih podjetij tipa A**



Iz grafa 4.10 je razvidno, da največ socialnih podjetij tipa A (12,5 %) deluje na področju ohranjanja narave, urejanja in varstva okolja in zaščite živali ter enak procent na področju spodbujanja razvoja lokalnih skupnosti.

10 % socialnih podjetij tipa A deluje na naslednjih področjih: ekološka proizvodnja hrane, trgovina za socialno ogrožene osebe in zagotavljanje socialne vključenosti.

7,5 % socialnih podjetij tipa A deluje na področjih: turizem za osebe, ki jim življenjske razmere onemogočajo ali ovirajo dostop do turističnih storitev, spodbujanje uporabe obnovljivih virov energije ter varstvo in promocija zdravja.

5 % socialnih podjetij tipa A deluje na področju družinskega varstva in na področju socialnega varstva.

2,5 % socialnih podjetij tipa A deluje na področjih: podporne storitve za socialna podjetja, reševanje in zaščita, amaterski šport in telesna kultura, zagotavljanje in organiziranje mladinskega dela ter na področju znanosti, raziskovanja, izobraževanja in vzgoje.

Na področjih: varstvo invalidov, posredovanje zaposlitve osebam iz 6. člena Zakona o socialnem podjetništvu ter na področju kulture, tehnične kulture in ohranjanja kulturne, tehnične in naravne dediščine ne deluje nobeno socialno podjetje tipa A, zajeto v tej raziskavi.

Iz grafa 4.10 je razvidna razpršenost odgovorov. Registrirana socialna podjetja tipa A, zajeta v raziskavi, delujejo na 15 različnih področjih v skladu z Uredbo o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur.l. RS, št. 54/2012).

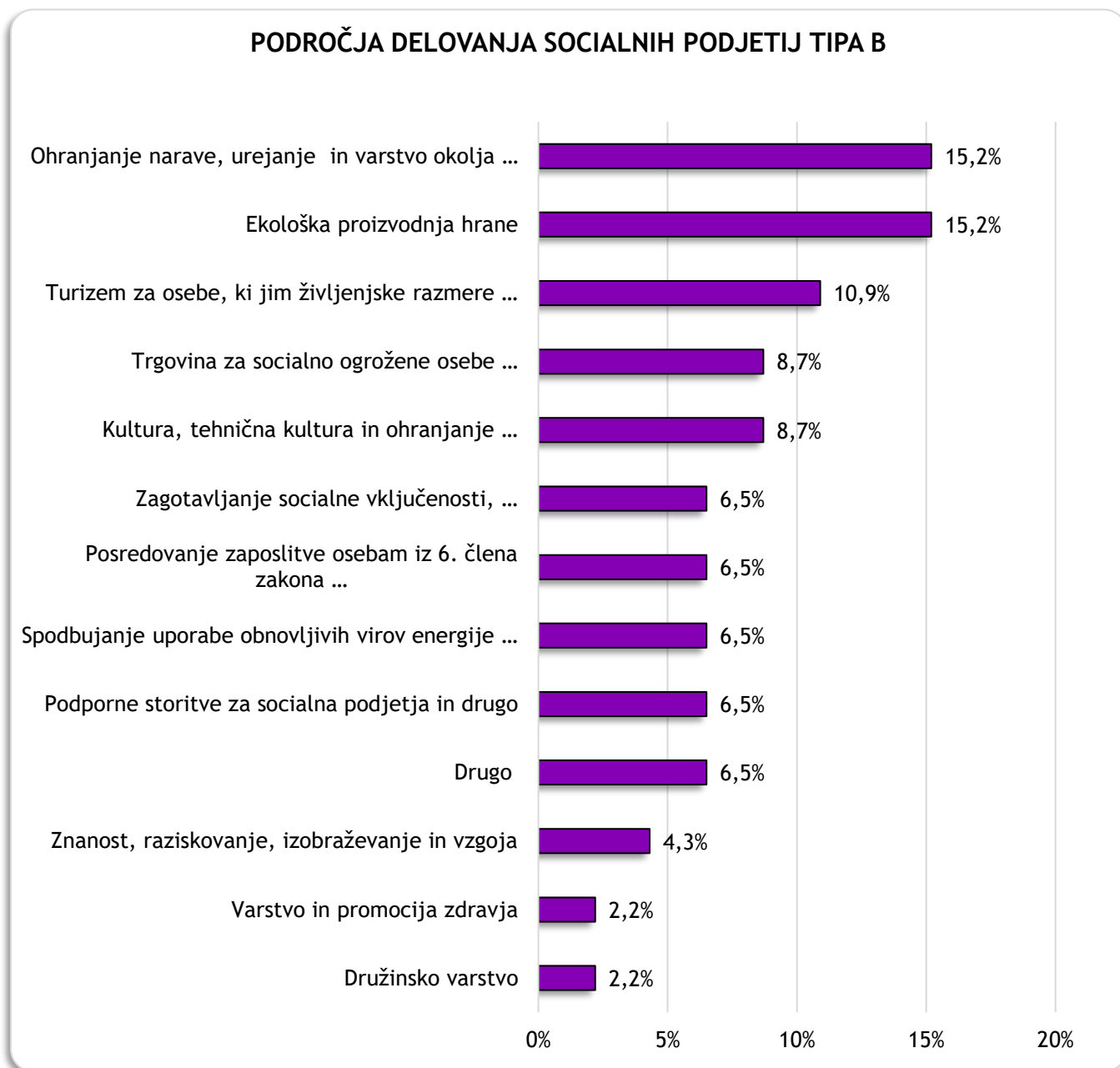
#### **4.2.10.2 PODROČJA DELOVANJA SOCIALNIH PODJETIJ TIPA B**

Socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B so napisali področja njihovega delovanja. Odgovor je napisalo 29 oz. 87,9 % socialnih podjetnikov in podjetnic socialnih podjetij tipa B.



Zapisana področja delovanja so bila razvrščena v 13 področij, od tega je 12 področij skladnih s področji delovanja opredeljenimi v Uredbi o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur.l. RS, št. 54/2012), ki sicer določa področja delovanja socialnih podjetij tipa A in področjem drugo.

**Graf 4.11: Področja delovanja socialnih podjetij tipa B**



Iz grafa 4.11 je razvidno, da največ socialnih podjetij tipa B (15,2 %) deluje na področju ohranjanja narave, urejanja in varstva okolja in zaščite živali ter enak procent na področju ekološke proizvodnje hrane.

10,9 % socialnih podjetij tipa B deluje na področju turizma za osebe, ki jim življenjske razmere onemogočajo ali ovirajo dostop do turističnih storitev.

8,7 % socialnih podjetij tipa B deluje na področju trgovine za socialno ogrožene ter na področju kulture, tehnične kulture in ohranjanja kulturne, tehnične in naravne dediščine.

6,5 % socialnih podjetij tipa B deluje na naslednjih področjih: zagotavljanje socialne vključenosti, posredovanje zaposlitve osebam iz 6. člena Zakona o socialnem podjetništvu, spodbujanje uporabe obnovljivih virov energije in razvoj zelene ekonomije, spodbujanje zaposlovanja in poklicnega usposabljanja oseb, ki so brezposelne ali jim grozi brezposelnost, podporne storitve za socialna podjetja in drugo.

4,3 % socialnih podjetij tipa B deluje na področju znanosti, raziskovanja, izobraževanja in vzgoje.

2,2 % socialnih podjetij tipa B deluje na področju varstva in promocije zdravja ter enak procent na področju družinskega varstva.

**10. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Na katerih področjih dejavnosti delujejo socialni podjetniki in podjetnice?**

*Na podlagi prikaza frekvenčne porazdelitve se je izkazalo, da slovenski socialni podjetniki in podjetnice tako socialnih podjetij tipa A kot socialnih podjetij tipa B delujejo na raznolikih področjih dejavnosti.*

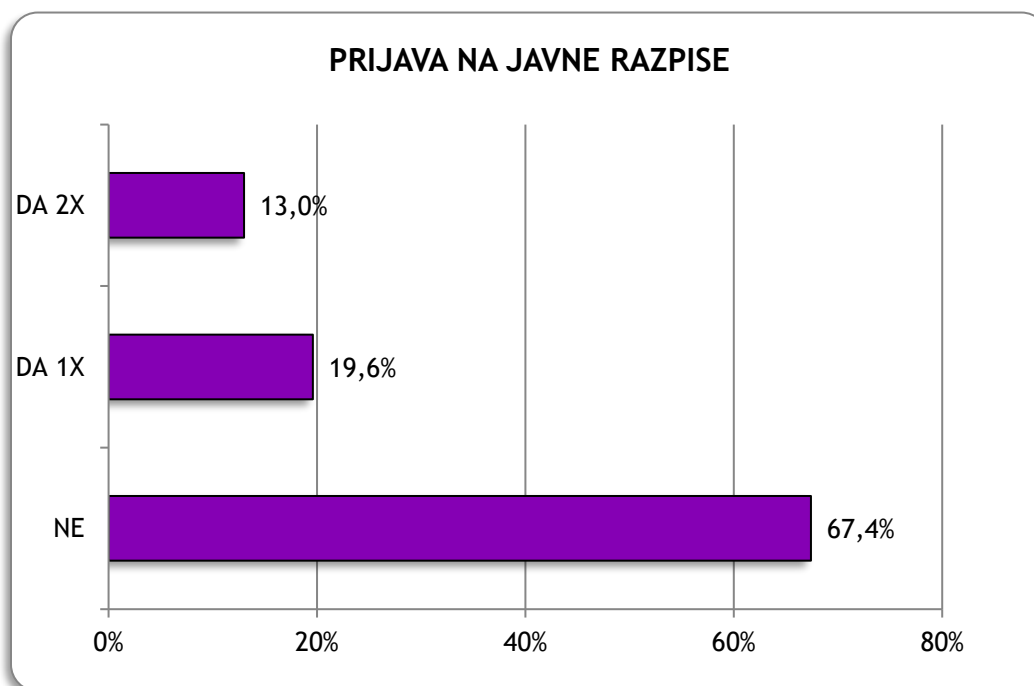
Iz obeh grafov, tako grafa 4.10, ki prikazuje področja delovanja socialnih podjetij tipa A, kot iz grafa 4.11, ki prikazuje področja delovanja socialnih podjetij tipa B, je razvidno, da sta v samem vrhu obeh grafov področji ohranjanje narave, urejanje in varstvo okolja in zaščite živali ter ekološka proizvodnja hrane.

Interes za delovanje na teh področjih je pozitiven, glede na spoznanje, da se, kot ugotavlja Plut (2010), izčrpavanju in degradaciji okolja lahko izognemo zgolj z okolju in naravi prilagojeno dejavnostjo, ki bo ohranila ključne planetarno pomembne vire in življenjske oskrbne sisteme. Ocene namreč kažejo, da so način oblike in obseg svetovnega gospodarstva zlasti zaradi velike porabe naravnih virov in obremenjevanja okolja na prebivalca gospodarsko razvitih držav planetarno in medgeneracijsko nesprejemljivi, saj že sedaj presegajo nosilnost planetarnega ekosistema.

#### 4.2.11 JAVNI RAZPISI ZA SPODBUJANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA

Zanimalo me je, ali so socialni podjetniki in podjetnice v času delovanja njihovega socialnega podjetja kandidirali na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva in kolikokrat.

**Graf 4.12: Prijava na javne razpise**



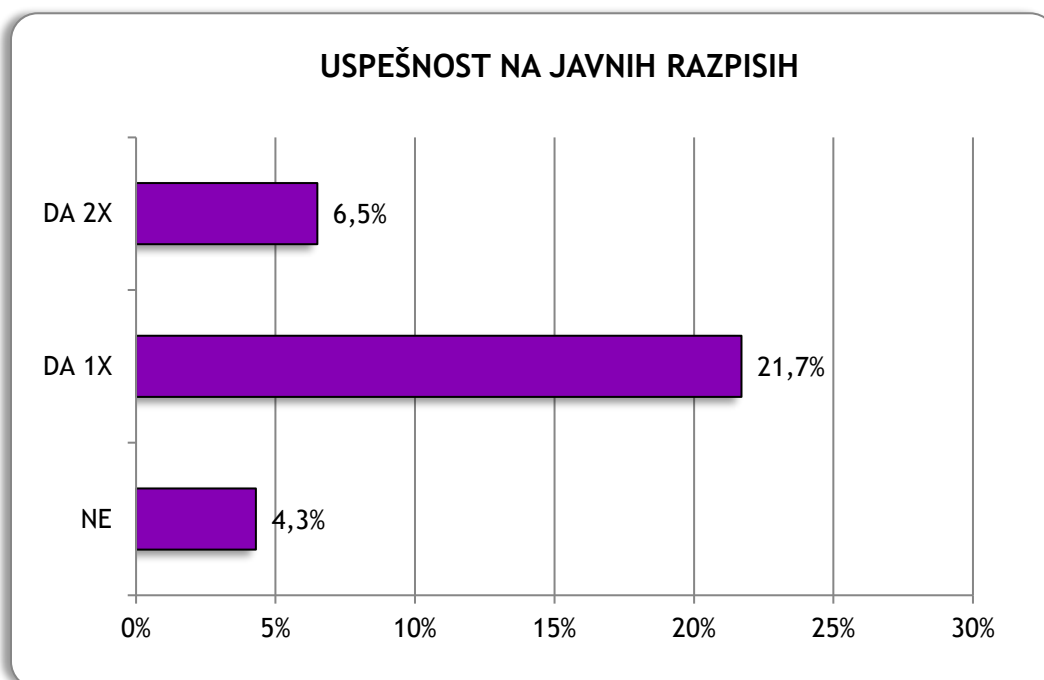
Iz grafa 4.12 je razvidno, da je 32,6 % socialnih podjetnikov in podjetnic kandidiralo na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva, od tega 13 % dvakrat in 19,6 % enkrat.

67,4 % socialnih podjetnikov in podjetnic odgovorilo, da v času delovanja registriranega socialnega podjetja ni kandidiralo na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva.

#### 4.2.11.1 USPEŠNOST NA JAVNIH RAZPISIH

Zanimala me je uspešnost socialnih podjetnikov in podjetnic na javnih razpisih.

**Graf 4.13: Uspešnost na javnih razpisih**



Iz grafa 4.13 je razvidno, da je bilo med socialnimi podjetniki in podjetnicami, ki so kandidirali na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva, največ socialnih podjetnikov in podjetnic uspešnih enkrat (21,7 % vseh socialnih podjetnikov in podjetnic), 6,5 % jih je bilo uspešnih dvakrat, 4,3 % vseh socialnih podjetnikov in podjetnic pa ob kandidiranju na javnih razpisih ni bilo uspešnih.

Podatki kažejo na to, da je bilo med socialnimi podjetniki in podjetnicami, zajetimi v raziskavi, samo 28,2 % socialnih podjetnikov in podjetnic uspešnih na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva, od tega 6,5 % dvakrat in 21,7 % enkrat.

**11. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali se socialni podjetniki in podjetnice prijavljajo na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva in kako uspešni so pri tem?**

*Na podlagi prikaza frekvenčne porazdelitve se je izkazalo, da je samo tretjina socialnih podjetnikov in podjetnic v času delovanja njihovega registriranega socialnega podjetja kandidirala na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva.*

Rezultat lahko po eni strani interpretiramo z odgovori socialnih podjetnikov in podjetnic v zvezi ovirami, s katerimi se srečujejo, saj med drugim navajajo, da ni dovolj razpisov namenjenih socialnim podjetjem. Po drugi strani pa lahko rezultat pojasnimo s podatkom o letih delovanja socialnih podjetij, saj kar 39,1 % socialnih podjetij, zajetih v raziskavi, deluje šele manj kot eno leto.

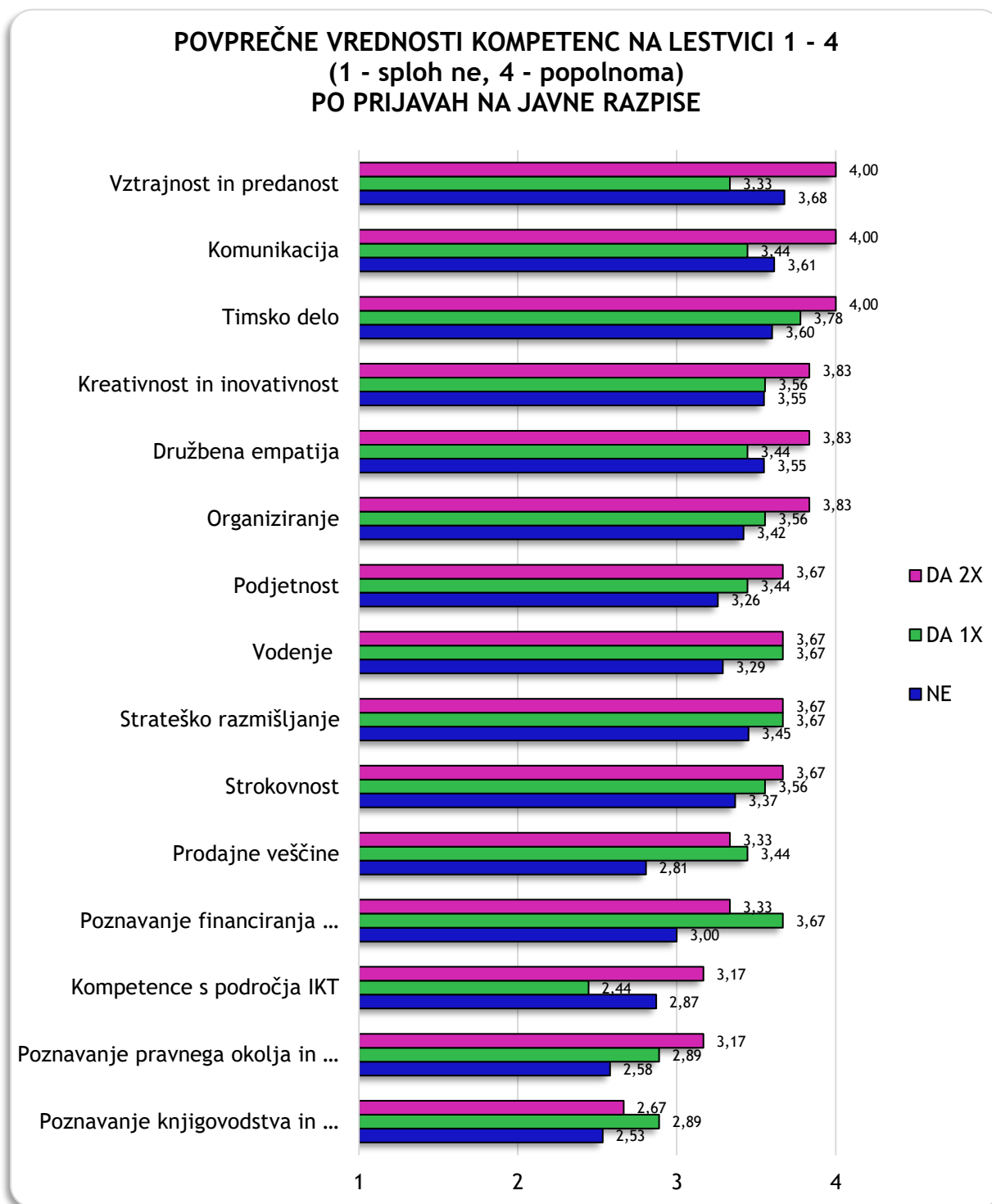
Podatki kažejo, da se je manjši delež (32,6 %) socialnih podjetnikov in podjetnic, zajetih v raziskavi, prijavil na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva. Še nekoliko manjši delež le-teh (28,2 %) pa je bil na javnih razpisih uspešen.

#### **4.2.12 KOMPETENCE SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC PO PRIJAVAH NA JAVNE RAZPISE ZA SPODBUJANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA**

Zanimale so me povprečne vrednosti kompetenc na lestvici 1 - 4 (1 - sploh ne, 4 - popolnoma) po prijavah na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva.



**Graf 4.14: Povprečne vrednosti kompetenc po prijavah na javne razpise**



Iz grafa 4.14 je razvidno, da so socialni podjetniki in podjetnice, ki so dvakrat kandidirali na javnih razpisih, kar dve tretjini kompetenc (vztrajnost in predanost, komunikacija, timsko delo, kreativnost in inovativnost, družbena empatija, organiziranje, podjetnost, strokovnost, kompetence s področja IKT in poznavanje pravnega okolja in administracije) ocenili višje kot socialni podjetniki in

podjetnice, ki so kandidirali enkrat in kot socialni podjetniki in podjetnice, ki se na razpise niso prijavili.

Izjema sta kompetenci vodenje in strateško razmišljanje, kjer je povprečna ocena enaka kot pri socialnih podjetnikih in podjetnicah, ki so na javnih razpisih kandidirali enkrat in 3 kompetence: prodajne veščine, poznavanje možnih načinov financiranja in iskanja finančnih virov ter poznavanje knjigovodstva in računovodstva, na katerih so nekoliko višje ocene socialnih podjetnikov in podjetnic, ki so na javnih razpisih kandidirali enkrat.

**12. Raziskovalno vprašanje: Ali so prijave na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva povezane s kompetencami socialnih podjetnikov in podjetnic?**

*Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da so socialni podjetniki in podjetnice, ki so dvakrat kandidirali na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva, višje ocenili kompetence: vztrajnost in predanost, komunikacija, timsko delo, kreativnost in inovativnost, družbena empatija, organiziranje, podjetnost, strokovnost, kompetence s področja IKT in poznavanje pravnega okolja in administracije kot socialni podjetniki in podjetnice, ki so kandidirali enkrat in kot socialni podjetniki in podjetnice, ki se na razpise niso prijavili.*

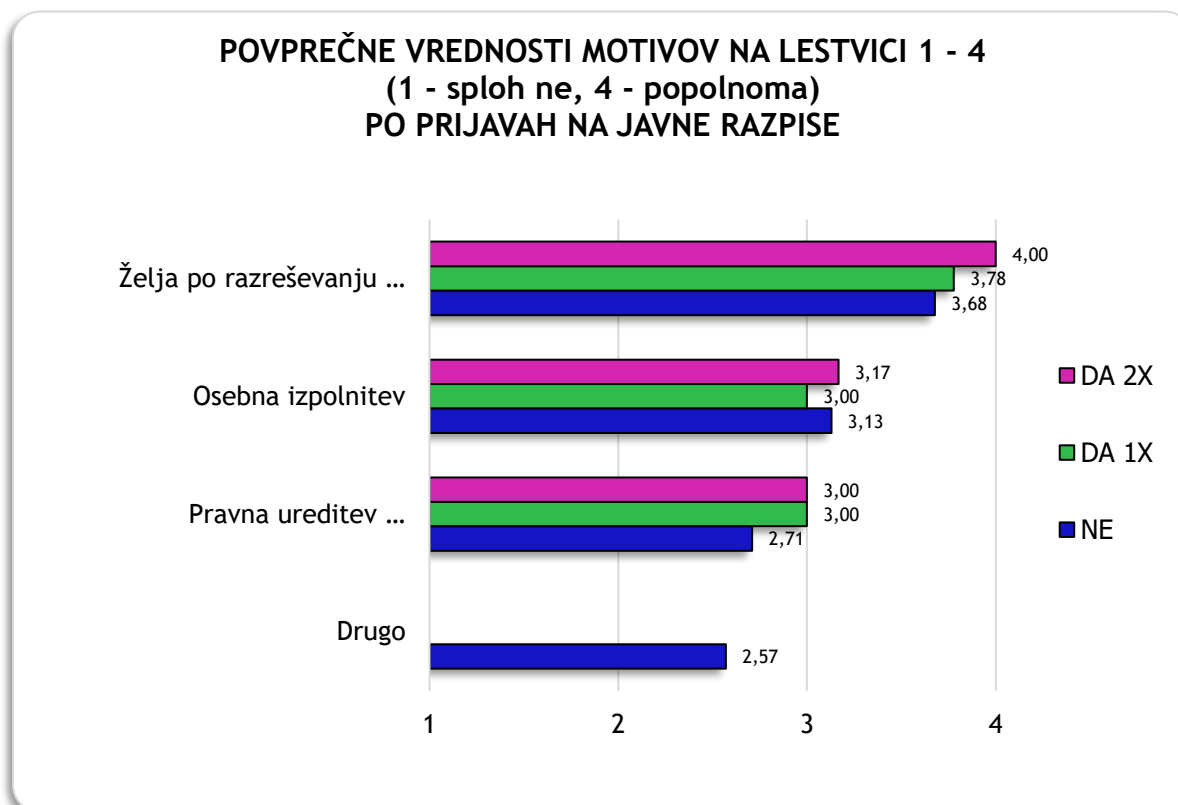
Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da so prijave na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva povezane s kompetencami socialnih podjetnikov in podjetnic, saj se na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva prijavljajo kompetentnejši socialni podjetniki in podjetnice. Za njih velja, da imajo najvišje ocenjene naslednje kompetence: vztrajnost in predanost, komunikacija, timsko delo, kreativnost in inovativnost, družbena empatija ter organiziranje.



#### 4.2.13 MOTIVI ZA USTANOVITEV SOCIALNEGA PODJETJA PO PRIJAVAH NA JAVNE RAZPISE ZA SPODBUJANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA

Zanimalo me je, ali so motivi za ustanovitev socialnega podjetja povezani s prijavi na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva.

**Graf 4.15: Povprečne vrednosti motivov po prijavi na javne razpise**



Iz grafa 4.15 je razvidno, da so vsi socialni podjetniki in podjetnice, ne glede na prijavo na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva, najvišje ocenili motiv želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način (socialni podjetniki in podjetnice, ki so kandidirali dvakrat, s povprečno oceno 4, socialni podjetniki in podjetnice, ki so kandidirali enkrat, s 3,78 in socialni podjetniki in podjetnice, ki niso kandidirali, s povprečno oceno 3,68).

Socialni podjetniki in podjetnice, ki so na javnih razpisih kandidirali dvakrat, so na drugo mesto postavili motiv osebna izpolnitev s povprečno oceno 3,17 in na tretje

mesto motiv pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev, s povprečno oceno 3.

Socialni podjetniki in podjetnice, ki so na javnih razpisih kandidirali enkrat, so z enako oceno (3) ocenili motiva osebna izpolnitev in pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev.

Socialni podjetniki in podjetnice, ki niso kandidirali na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva, so na drugo mesto postavili motiv osebna izpolnitev

s povprečno oceno 3,13, na tretje mesto motiv pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev, s povprečno oceno 2,71 in na zadnje mesto motiv drugo s povprečno oceno 2,57.

**13. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so motivi za ustanovitev socialnega podjetja povezani s prijavi na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva?**

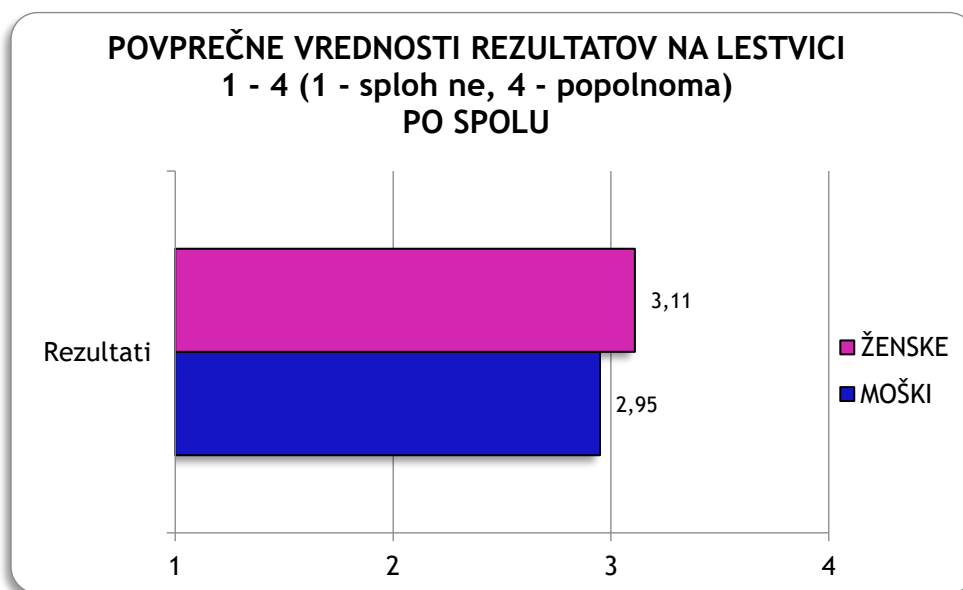
*Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da so socialni podjetniki in podjetnice, ne glede na prijavo na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva, v povprečju z najvišjo oceno ocenili motiv želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.*

Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da kandidiranje na javnih razpisih ni povezano z motivi za ustanovitev socialnega podjetja, saj so se vsi socialni podjetniki in podjetnice, ne glede na prijavo na javne razpise, za socialno podjetništvo v prvi vrsti odločili iz želje po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.

#### 4.2.14 DOSEGANJE ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA PO SPOLU

Zanimalo me je, ali je doseganje zastavljenih rezultatov delovanja povezano s spolom.

*Graf 4.16: Povprečne vrednosti zastavljenih rezultatov po spolu*



Iz grafa 4.16 je razvidno, da so socialne podjetnice in socialni podjetniki s približno enako oceno ocenili doseganje zastavljenih rezultatov delovanja (socialne podjetnice so ga ocenili s 3,11, socialni podjetniki pa z 2,95).

#### 14. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je doseganje zastavljenih rezultatov delovanja povezano s spolom?

*Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da so socialne podjetnice in socialni podjetniki s približno enako povprečno oceno ocenili doseganje zastavljenih rezultatov delovanja.*

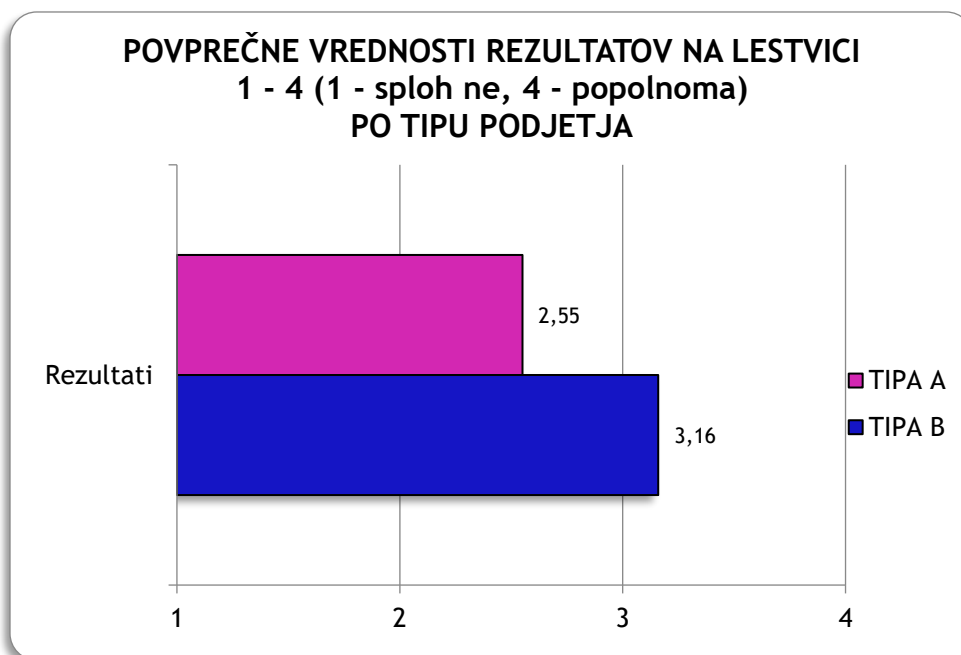
Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da doseganje zastavljenih rezultatov ni povezano s spolom, saj so tako socialni podjetniki kot socialne podjetnice, zajeti

v raziskavi, s približno enako povprečno oceno ocenili doseganje zastavljenih rezultatov delovanja.

#### 4.2.15 DOSEGANJE ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA PO TIPU PODJETJA

Zanimalo me je, ali je doseganje zastavljenih rezultatov delovanja povezano s tipom socialnega podjetja.

*Graf 4.17: Povprečne vrednosti zastavljenih rezultatov po tipu podjetja*



Iz grafa 4.17 je razvidno, da so socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B z višjo oceno (3,16) ocenili doseganje zastavljenih rezultatov kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A (2,55).

**15. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali je doseganje zastavljenih rezultatov delovanja povezano s tipom socialnega podjetja?**

*Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da so socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B s povprečno višjo oceno ocenili doseganje zastavljenih rezultatov delovanja kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A.*

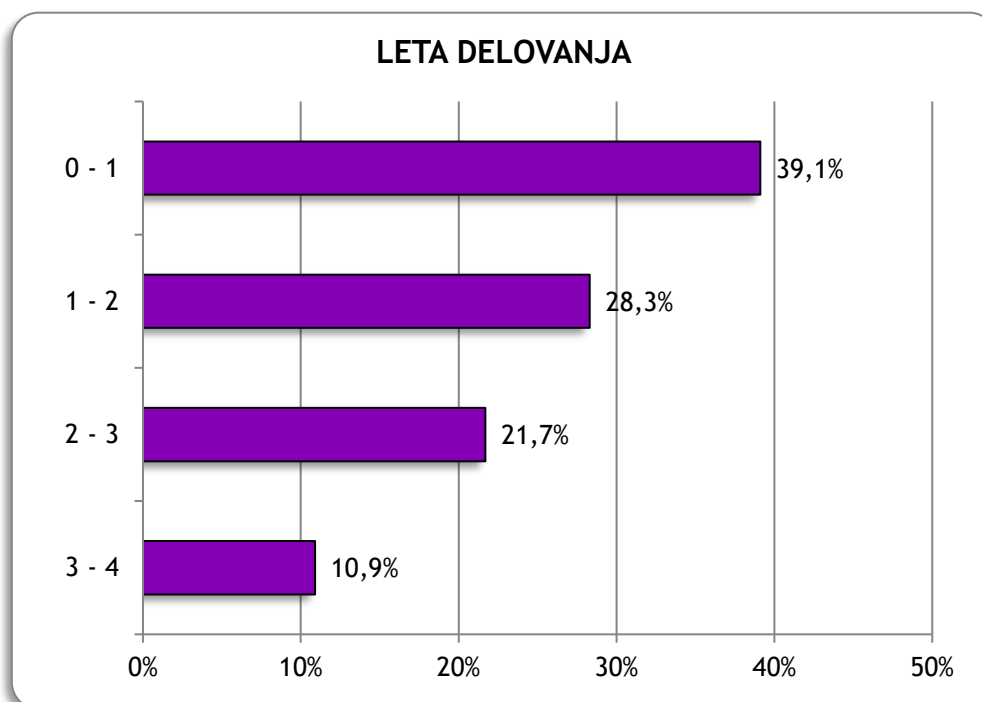
Podatki kažejo na to, da so socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B, ki izvajajo dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin na trgu dela, z višjo oceno ocenili doseganje zastavljenih rezultatov delovanja kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A, ki izvajajo dejavnosti socialnega podjetništva, kot jih določata Uredba o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, št. 54/2012) in Uredba o spremembah in dopolnitvah Uredbe o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, 45/2014).

Na podlagi dobljenih rezultatov sklepamo, da je tip socialnega podjetja povezan z doseganjem zastavljenih rezultatov, saj socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B, ki izvajajo dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin na trgu dela, višje ocenjujejo doseganje zastavljenih rezultatov delovanja kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A.

#### 4.2.16 LETA DELOVANJA REGISTRIRANIH SOCIALNIH PODJETIJ

Zanimala so me leta delovanja registriranih socialnih podjetij.

**Graf 4.18: Leta delovanja socialnih podjetij**



Iz grafa 4.18 je razvidno, da 39,1 % socialnih podjetij, ki so sodelovale v raziskavi, deluje manj kot 1 leto. 28,3 % socialnih podjetnikov in podjetnic je odgovorilo, da njihovo socialno podjetje deluje 1 do 2 leti. 21,7 % socialnih podjetnikov in podjetnic je odgovorilo, da njihovo socialno podjetje deluje 2 do 3 leta. 10,9 % socialnih podjetnikov in podjetnic je odgovorilo, da njihovo socialno podjetje deluje 3 do 4 leta.

#### 16. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Koliko let delujejo socialna podjetja?

*Prikaz frekvenčne porazdelitve kaže, da največ socialnih podjetij, zajetih v raziskavi, deluje manj kot 1 leto, sledijo socialna podjetja, ki delujejo 1 do 2 leti, nato socialna podjetja, ki delujejo 2 do 3 leta. Najmanj je sodelovalo socialnih podjetij, ki delujejo 3 do 4 leta.*

Podatki o večanju števila socialnih podjetij se skladajo s podatki v evidenci socialnih podjetij na spletni strani Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo (MGRT 2016b). Iz evidence socialnih podjetij je razvidno, da je bilo na dan 23.2.2016

v evidenci 119 aktivnih socialnih podjetij, od katerih je bilo v evidenco vpisanih:

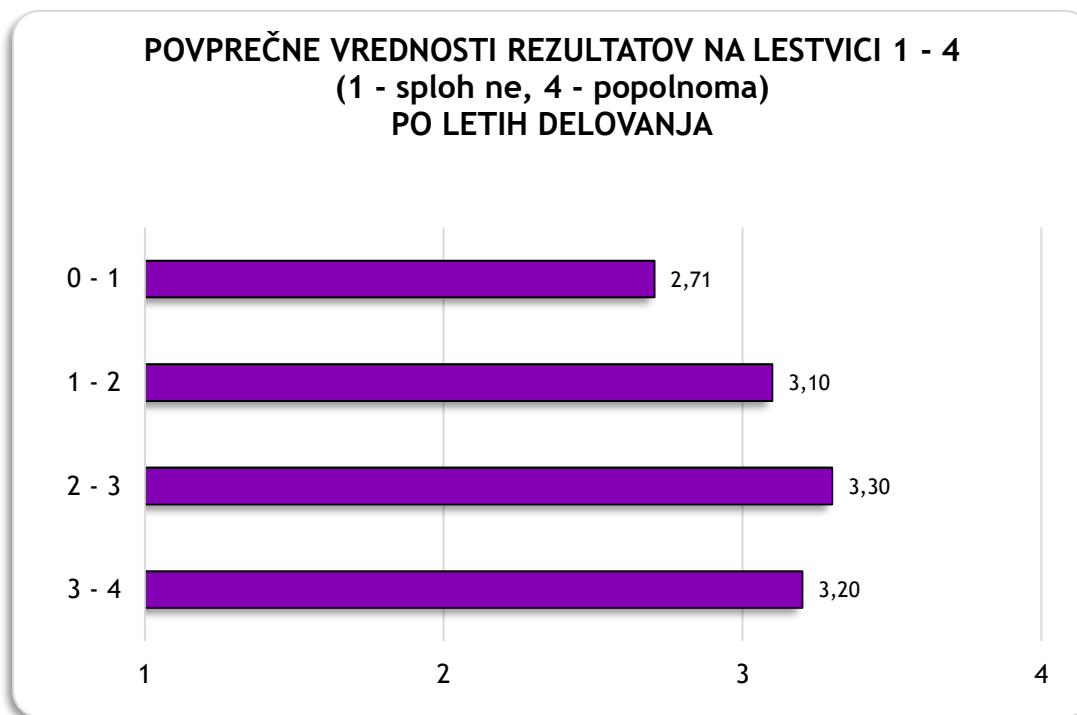
- v letu 2012: 6 socialnih podjetij,
- v letu 2013: 16 socialnih podjetij,
- v letu 2014: 38 socialnih podjetij,
- v letu 2015: 57 socialnih podjetij,
- v začetku leta 2016: 2 socialni podjetji.

Na podlagi podatkov iz evidence registriranih socialnih podjetij na spletni strani Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo (MGRT 2016b) in podatkov iz raziskave ugotavljam, da v Sloveniji narašča število registriranih socialnih podjetij.

#### **4.2.17 DOSEGANJE ZASTAVLJENIH REZULTATOV PO LETIH DELOVANJA SOCIALNIH PODJETIJ**

Zanimale so me povprečne vrednosti doseganja zastavljenih rezultatov na lestvici 1 - 4 (1 - sploh ne, 4 - popolnoma) po letih delovanja registriranih socialnih podjetij.

**Graf 4.19: Povprečne vrednosti doseganja zastavljenih rezultatov po letih delovanja**



Iz grafa 4.19 je razvidno, da je bilo doseganje zastavljenih rezultatov v povprečju najvišje ocenjeno (s 3,3) s strani socialnih podjetnikov in podjetnic, katerih socialna podjetja delujejo 2 do 3 leta. Sledijo socialni podjetniki in podjetnice, katerih socialna podjetja delujejo 3 do 4 leta, s povprečno oceno 3,2. Z oceno 3,1 so doseganje zastavljenih rezultatov ocenili socialni podjetniki in podjetnice, katerih socialna podjetja delujejo 1 do 2 leti. Socialni podjetniki in podjetnice, za katerimi so prvi meseci delovanja, so doseganje zastavljenih rezultatov ocenili s povprečno oceno 2,71.

**17. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so leta delovanja socialnega podjetja povezana z doseganjem zastavljenih rezultatov?**

Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da je bilo doseganje zastavljenih rezultatov v povprečju najvišje ocenjeno s strani socialnih podjetnikov in podjetnic, katerih socialna podjetja delujejo 2 do 3 leta. Sledijo socialni podjetniki in podjetnice, katerih socialna podjetja delujejo 3 do 4 leta, nato socialni podjetniki in podjetnice, katerih socialna podjetja delujejo 1 do 2



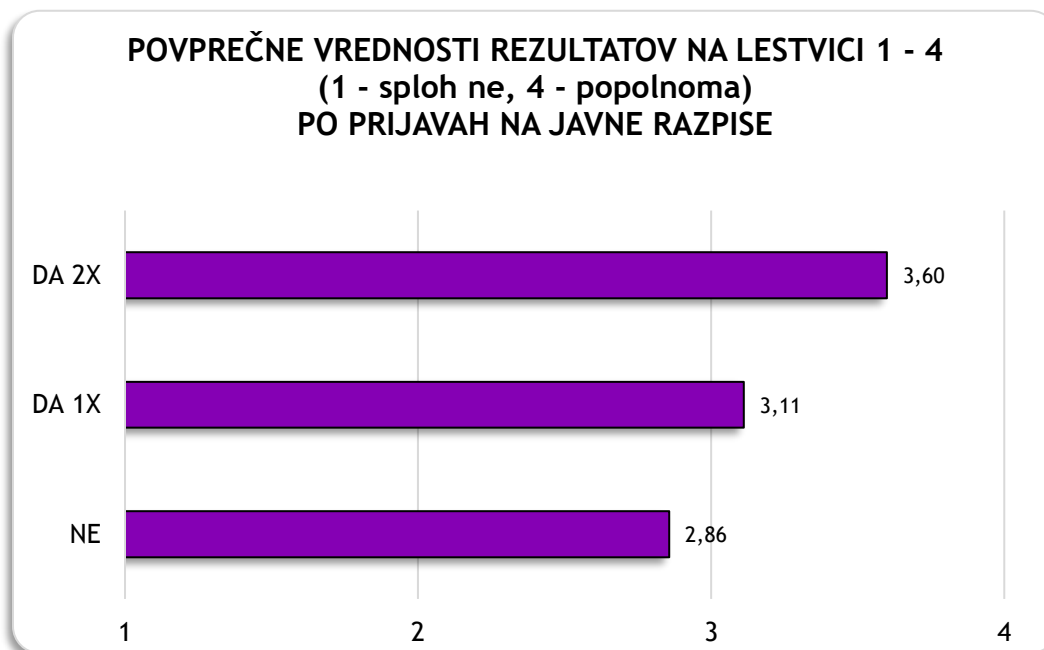
*leti. Socialni podjetniki in podjetnice, za katerimi so prvi meseci delovanja, so doseganje zastavljenih rezultatov ocenili s povprečno najnižjo oceno.*

Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da so leta delovanja socialnega podjetja povezana z doseganjem zastavljenih rezultatov. Podatki kažejo na to, da so (glede na oceno o doseganju zastavljenih rezultatov) najuspešnejši socialni podjetniki in podjetnice, ki imajo za seboj 2 do 3 leta izkušenj na področju socialnega podjetništva. Pričakovano so socialni podjetniki in podjetnice, ki so šele stopili na socialno podjetniško pot, doseganje zastavljenih rezultatov delovanja ocenili z najnižjo oceno.

#### **4.2.18 DOSEGANJE ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA PO PRIJAVAH NA JAVNE RAZPISE ZA SPODBUJANJE SOCIALNEGA PODJETNIŠTVA**

Zanimalo me je, ali je doseganje zastavljenih rezultatov delovanja povezano s prijavi na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva.

**Graf 4.20: Povprečne vrednosti zastavljenih rezultatov po prijavih na javne razpise**



Iz grafa 4.20 je razvidno, da so socialni podjetniki in podjetnice, ki so se dvakrat prijavili na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva, povprečno najvišje ocenili doseganje zastavljenih rezultatov (s 3,6). Sledijo socialni podjetniki in podjetnice, ki so na javnih razpisih kandidirali enkrat. Ti so ocenili doseganje zastavljenih rezultatov s povprečno oceno 3,11. Posamezniki, ki niso kandidirali na javnih razpisih, so doseganje zastavljenih rezultatov ocenili s povprečno oceno 2,86.

**18. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: Ali so prijave na javne razpise za spodbujanja socialnega podjetništva povezane z doseganjem zastavljenih rezultatov delovanja?**

Na podlagi prikaza dobljenih povprečnih vrednosti se je izkazalo, da so socialni podjetniki in podjetnice, ki so se dvakrat prijavili na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva, povprečno najvišje ocenili doseganje zastavljenih rezultatov. Sledijo socialni podjetniki in podjetnice, ki so na javnih razpisih kandidirali enkrat. Posamezniki, ki niso kandidirali na javnih razpisih, so doseganje zastavljenih rezultatov ocenili s povprečno najnižjo oceno.

Na podlagi dobljenih podatkov sklepamo, da so prijave na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva povezane z doseganjem zastavljenih rezultatov, saj se (glede na oceno o doseganju zastavljenih rezultatov delovanja) najuspešnejši socialni podjetniki in podjetnice tudi najpogosteje prijavljajo na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva. Socialni podjetniki in podjetnice, ki so doseganje zastavljenih rezultatov delovanja ocenili z najnižjo oceno, pa na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva niso kandidirali.

#### **4.2.19 OVIRE PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA**

Na vprašanje, s katerimi morebitnimi ovirami se srečuje njihovo socialno podjetje pri doseganju zastavljenih rezultatov delovanja, so socialni podjetniki in podjetnice zapisali odgovore, ki sem jih vsebinsko razdelila v 7 področij, in sicer:

19 navedenih ovir je bilo v zvezi s financiranjem (*finančne ovire, brez donacij ne bi mogli izvajati programa, financiranje, pomanjkanje finančnih spodbud in nepovratnih sredstev, pomanjkanje sredstev za izvedbo, težko pridobivanje finančnih sredstev, pomoč pri sofinanciranju novoustanovljenih socialnih podjetij, plačilo prispevkov omejuje zaposlovanje, finančna sredstva za zagon, pomanjkanje finančnih sredstev, ni posebnih olajšav za socialna podjetja, zagonski kapital, pridobivanje javnih sredstev, veliko stroškov, finančne težave*).

14 navedenih ovir sem uvrstila pod drugo (*težko merjenje učinkov, pomanjkanje strokovnega znanja in kadra, velika konkurenca - s težje zaposljivimi osebami si težje konkurenčen, nerazumevanje okolja, neustrezen šolski sistem, ovire invalidov, ki so zaposleni*).

8 navedenih ovir je bilo vezanih na zakonodajo (*pomanjkljiva zakonodaja, zapletena zakonodaja in razumevanje predpisov, neustrezna zakonodaja,*

*nesistemske rešitve podpornih ukrepov države, preohlapna zakonodaja, socialno podjetje je le dodaten status brez kakršnekoli priprave s strani države).*

Prav tako je bilo 8 navedenih ovir v zvezi z občino in državo (*slaba lokalna podpora, občine nimajo ustreznih mehanizmov - npr. pridobitev popolnoma brezplačnih prostorov, nepripravljenost državnih organov na sodelovanje, neusklajenost in počasnost institucij, nezainteresiranost javnih institucij*).

6 navedenih ovir je bilo v zvezi z administracijo (*preveč administrativnega dela, birokracija, birokratski javni sektor, birokratske ovire*).

5 navedenih ovir je bilo v zvezi z javnimi razpisi (*želja po več razpisih, pomanjkanje javnih razpisov in financiranja, ni primernih razpisov*).

4 navedene ovire so bile v zvezi s prostorskimi pogoji (*prostorske ovire, poslovni prostori, prostorske težave, pomanjkanje ustreznih prostorov za izvajanje vseh aktivnosti*).

**19. RAZISKOVALNO VPRAŠANJE: S katerimi ovirami se srečujejo socialni podjetniki in podjetnice pri doseganju zastavljenih rezultatov delovanja?**

Podatki kažejo, da se slovenski socialni podjetniki in podjetnice soočajo s številnimi ovirami v zvezi s financiranjem, zakonodajo, javnimi razpisi, administracijo, prostorskimi pogoji, občino, državo in drugimi ovirami (težko merjenje učinkov, pomanjkanje strokovnega znanja in kadra, velika konkurenca). Največ ovir je povezanih s financiranjem.

Tudi v okviru Študije in modela o merjenju družbenih učinkov socialnih podjetij v Sloveniji (Hrast in drugi 2014) so bile med drugim izpostavljene težave, s katerimi se socialna podjetja v Sloveniji soočajo, na podlagi katerih so avtorji pripravili predloge za zagotovitev ustreznega podpornega okolja, ki bo socialnim podjetjem omogočalo (*prav tam, 76-77*):

V zvezi s financiranjem:

- olajšave pri poslovanju (pri plačilu davkov, pri javnem naročanju zagotovljena prednost zaradi zaposlovanja ranljivih skupin, podeljevanje koncesij za posamezne vrste del ipd.),
- sofinanciranje dejavnosti, zlasti na deficitarnih področjih,
- nudenje finančne podpore pri izvajanju skupnih trženjskih aktivnosti socialnih podjetij (npr. skupni portali za socialna podjetja, dodatne ugodnosti pri oglaševanju ipd.).

V zvezi z drugimi ovirami (težko merjenje učinkov, pomanjkanje strokovnega znanja in kadra):

- sofinanciranje zunanje in/ali notranje evalvacije, usposabljanja za področje merjenja družbenih učinkov socialnih podjetij, ustanavljanja in poslovanja le-teh,
- dodatna usposabljanja za pridobitev ključnih menedžerskih znanj in znanj iz drugih področij.

V zvezi z državo:

- priprava nacionalne komunikacijske strategije za področje spodbujanja razvoja sektorja socialnega podjetništva (sodelovanje z drugimi podjetji, javno upravo) in usposabljanja novih socialnih podjetnikov.

V zvezi z javnimi razpisi:

- prednost pri izboru v procesih javnega naročanja.

V zvezi s prostorskimi pogoji:

- zagotovitev brezplačnih prostorov v lokalni ali državni lasti za uporabo pri izvajanju dejavnosti socialnega podjetništva.

## POVZETEK ANALIZE

Izhodiščna teza magistrskega dela je, da so registrirani socialni podjetniki in podjetnice v Sloveniji kompetentni posamezniki in posameznice, katerih glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja je želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.

Raziskava je pokazala, da so socialni podjetniki in podjetnice pri sebi najvišje ocenili naslednje kompetence: timsko delo, vztrajnost in predanost, komunikacija, kreativnost in inovativnost ter družbena empatija. Socialni podjetniki in podjetnice so torej posamezniki, ki delujejo v timu. So vztrajni in predani. Raje kot odnehati ob ovirah, se socialni podjetniki vprašajo, kako te ovire premagati. So komunikativni, z izjemnimi sposobnostmi posredovati idejo in navdušiti zaposlene. So kreativni in inovativni - imajo močno novo idejo ter združujejo vizionarstvo in kreativnost za reševanje družbenih problemov. In nenazadnje so socialni podjetniki in podjetnice družbeno empatični.

Sledijo kompetence strateško razmišljanje, organiziranje, strokovnost, vodenje, podjetnost ter poznavanje možnih načinov financiranja in iskanja finančnih virov, kar kaže na to, da so socialni podjetniki in podjetnice tudi iznajdljivi, ustvarjalni, drzni, prepričljivi posamezniki in posameznice s čutom za prepoznavanje priložnosti. Sposobni so učinkovito načrtovati in organizirati delovne situacije, postavljati prioritete, jasno opredeljevati naloge, spodbujati kooperativnost, navdušiti za doseganje zastavljenih ciljev. Ob tem pa je za specifično področje delovanja potrebno tudi strokovno znanje, pridobljeno bodisi s formalnim izobraževanjem bodisi z neformalnim učenjem oz. ustreznimi izkušnjami.

Primerjava rezultatov z listo najznačilnejših kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic, pripravljeno na podlagi analize virov, kaže, da se najvišje ocenjene kompetence socialnih podjetnikov in podjetnic skladajo z najznačilnejšimi kompetencami. Ob tem pa je potrebno izpostaviti kompetenco podjetništvo, ki jo avtorji (Mesojedec in drugi 2012) uvrščajo v sam vrh najznačilnejših kompetenc,

medtem ko so jo socialni podjetniki in podjetnice pri sebi uvrstili šele v spodnjo polovico.

Prodajne veščine, poznavanje ključnih računalniških funkcij in programov, poznavanje pravnega okolja in administracije ter osnov knjigovodstva in računovodstva so kompetence, ki so jih socialni podjetniki in podjetnice ocenili najnižje. Rezultati se skladajo z listo manj značilnih kompetenc, pripravljeno na podlagi analize virov.

Raziskava je pokazala, da se socialnega podjetništva lotevajo tako ženske kot moški, kar se sklada z rezultati raziskave, ki so jo opravili Alvord in drugi (2014, 14), katere izsledki kažejo, da so socialni podjetniki zelo raznoliki posamezniki in da jih nobena takojšnja očitna in izrazita karakteristika ne razlikuje. Primerjava kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic po spolu je pokazala, da so tako slovenske socialne podjetnice kot slovenski socialni podjetniki najvišje ocenili enake kompetence, s timskim delom na čelu.

Raziskava je pokazala, da je socialnim podjetnikom in podjetnicam glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Podatki se skladajo z opredelitvijo socialnega podjetništva na spletni strani Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo (2016a), kjer je zapisano, da so motivi poslovanja socialnih podjetij v razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Socialni podjetniki in podjetnice imajo torej jasno družbeno koristno poslanstvo in ravno v tem se razlikujejo od klasičnih podjetnikov, katerih glavni cilj je dobiček. Na drugem mestu je osebna izpolnitev, kar kaže na to, da gre za posameznike in posameznike, ki jih delovanje v korist družbe tudi osebno izpopolnjuje. In šele na tretjem mestu je pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev, iz česar sklepamo, da je glavno gonilo socialnih podjetnikov in podjetnic, zajetih v raziskavi, družbena korist.

Primerjava motivov za ustanovitev socialnih podjetij po spolu je pokazala, da je tako socialnim podjetnikom kot socialnim podjetnicam glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.

Raziskava je pokazala, da se več slovenskih socialnih podjetnikov in podjetnic odloči za ustanovitev socialnega podjetja tipa B, ki izvaja dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela. Primerjava kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic po tipu podjetja je pokazala, da so tako socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B pri sebi najvišje ocenili naslednje kompetence: vztrajnost in predanost, komunikacija, družbena empatija, timsko delo, kreativnost in inovativnost ter strateško razmišljanje. Primerjava tipa socialnega podjetja po spolu je pokazala, da se tako socialni podjetniki kot socialne podjetnice v večji meri odločajo za ustanovitev socialnega podjetja tipa B.

Primerjava tipa socialnega podjetja po motivih za ustanovitev socialnega podjetja je pokazala, da so socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B višje ocenili motiv želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način (v primerjavi s socialnimi podjetniki in podjetnicami socialnih podjetij tipa A). Takoj zatem pa so se za socialno podjetništvo odločili iz želje po osebni izpolnitvi. Socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A so se (takoj za glavnim motivom) za ustanovitev socialnega podjetja odločili zaradi možnosti dostopa do javnih sredstev.

Raziskava je pokazala, da slovenski socialni podjetniki in podjetnice tako socialnih podjetij tipa A kot socialnih podjetij tipa B delujejo na raznolikih področjih dejavnosti. Največ jih deluje na področjih ohranjanja narave, urejanja in varstva okolja in zaščite živali ter ekološke proizvodnje hrane. Interes za delovanje na teh področjih je pozitiven glede na spoznanje, da se izčrpavanju in degradaciji okolja lahko izognemo zgolj z okolju in naravi prilagojeno dejavnostjo, ki bo ohranila ključne planetarno pomembne vire in življenjske oskrbne sisteme. Socialno



podjetništvo tako omogoča aktivno srečevanje s socialnimi in okoljskimi izzivi ter doseganje trajnostnih vzorcev razvoja.

Raziskava je pokazala, da se je manjši delež (32,6 %) socialnih podjetnikov in podjetnic prijavil na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva. Še nekoliko manjši delež le-teh (28,2 %) pa je bil na javnih razpisih tudi uspešen. Rezultat lahko po eni strani interpretiramo z odgovori socialnih podjetnikov in podjetnic v zvezi z ovirami, s katerimi se srečujejo, saj med drugim navajajo, da ni dovolj razpisov namenjenih socialnim podjetjem. Po drugi strani pa lahko rezultat pojasnimo s podatkom o letih delovanja socialnih podjetij, saj kar 39,1 % socialnih podjetij, zajetih v raziskavi, deluje manj kot eno leto.

Primerjava prijav na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva s kompetencami socialnih podjetnikov in podjetnic je pokazala, da se na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva prijavljajo kompetentnejši socialni podjetniki in podjetnice. Primerjava prijav na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva in motivov za ustanovitev socialnega podjetja je pokazala, da so se vsi socialni podjetniki in podjetnice, ne glede na prijavo na javne razpise, za socialno podjetništvo v prvi vrsti odločili iz želje po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.

Raziskava je pokazala, da so tako socialni podjetniki kot socialne podjetnice, s približno enako povprečno oceno ocenili doseganje zastavljenih rezultatov delovanja. Primerjava tipa socialnega podjetja z doseganjem zastavljenih rezultatov delovanja je pokazala, da socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B, ki izvajajo dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin na trgu dela, višje ocenjujejo doseganje zastavljenih rezultatov delovanja kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A.

Raziskava je pokazala, da je bilo največ socialnih podjetnikov in podjetnic zajetih v raziskavi iz socialnih podjetij, ki delujejo manj kot 1 leto. Rezultati raziskave in podatki iz evidence registriranih socialnih podjetij na spletni strani Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo (MGRT 2016b) kažejo, da v Sloveniji narašča število registriranih socialnih podjetij.

Primerjava doseganja zastavljenih rezultatov z leti delovanja je pokazala, da so (glede na oceno o doseganju zastavljenih rezultatov) najuspešnejši socialni podjetniki in podjetnice, ki imajo za seboj 2 do 3 leta izkušenj na področju socialnega podjetništva. Pričakovano so socialni podjetniki in podjetnice, ki so šele stopili na socialno podjetniško pot, doseganje zastavljenih rezultatov delovanja ocenili z najnižjo oceno.

Primerjava doseganja zastavljenih rezultatov s prijavi na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva je pokazala, da se (glede na oceno o doseganju zastavljenih rezultatov) najuspešnejši socialni podjetniki in podjetnice tudi najpogosteje prijavljajo na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva. Socialni podjetniki in podjetnice, ki so doseganje zastavljenih rezultatov delovanja ocenili z najnižjo oceno, pa na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva niso kandidirali.

Podatki kažejo, da se slovenski socialni podjetniki in podjetnice soočajo s številnimi ovirami v zvezi z zakonodajo, financiranjem, javnimi razpisi, administracijo, prostorskimi pogoji, občino, državo. Največ ovir je povezanih s financiranjem.

## SKLEP

V začetnem poglavju magistrskega dela smo na osnovi literature poskušali odgovoriti na vprašanje, kaj socialno podjetništvo sploh je. Socialno podjetništvo je

v zadnjem času deležno večje prepoznavnosti s strani strokovnjakov. Gre za obliko podjetništva, katerega glavni namen in cilj ni maksimiranje dobička, temveč družbena korist. Je podjetništvo, ki kombinira iznajdljivost klasičnega podjetništva z družbeno koristnim poslanstvom. Za razliko od klasičnega podjetništva, v katerem je družbena korist stranski proizvod ustvarjanja ekonomske vrednosti, je glavni fokus socialnega podjetništva na ustvarjanju družbene vrednosti. Socialno podjetništvo je podjetništvo, ki lahko naredi prostor socialni dimenziji znotraj tradicionalnega ekonomskega vedenja in ki omogoča aktivno srečevanje s socialnimi in okoljskimi izzivi ter doseganje trajnostnih vzorcev razvoja.

Socialno podjetništvo kot praksa ni novo področje, kot posebno področje akademskih raziskav pa je še vedno na začetni stopnji. Za nadaljnji razvoj raziskav socialnega podjetništva je pomemben konsenz med različnimi področji tako glede definicije in njenih ključnih elementov kot tudi razreševanje nekaterih utemeljitvenih dilem. Raziskovanje socialnega podjetništva bi moralo vključevati skupnost raziskovalcev različnih področij in pogledov. To sodelovanje bi moralo reflektirati raznolikost vprašanj, vključenost številnih nosilcev interesov in raznovrstne organizacijske oblike, katerih izbira bi morala biti narekovana glede na naravo socialnih potreb.

Gonilna sila socialnih podjetij so socialni podjetniki in podjetnice. Različnim opredelitvam socialnih podjetnikov in podjetnic je skupen inovativen pristop ter sposobnost, da zaznajo in izkoristijo priložnost za doseg družbeno koristnih ciljev. Socialni podjetniki in podjetnice so tisti, ki izberejo vizionarski ali inovativni pristop, so visoko etični, imajo posebno sposobnost, da zaznajo priložnosti, igrajo glavno vlogo kot agenti družbenih sprememb in niso omejeni z razpoložljivimi sredstvi.

Socialnim podjetnikom in podjetnicam in njihovem znanju, sposobnostim, motivom, samopodobi in vrednotam, ki jim v kompleksnih, raznovrstnih in nepredvidljivih situacijah, tako v organizaciji kot v družbi nasploh, omogočajo uspešno opravljanje vlog, nalog in reševanje problemov, je namenjen osrednji del magistrskega dela.

Opravljen je bila raziskava, ki je zajela registrirane socialne podjetnike in podjetnice v Sloveniji. V Sloveniji se je s 1.1.2012 začel uporabljati Zakon o socialnem podjetništvu, ki socialno podjetništvo opredeljuje kot inovativno obliko podjetništva z velikim čutom odgovornosti za družbo in ljudi. Osnovni namen te alternativne oblike podjetništva je tržno delovanje ob upoštevanju načel socialnega podjetništva. Ustvarja nova delovna mesta za ranljive skupine oseb ter opravlja družbeno koristne dejavnosti.

Raziskava je pokazala, da so socialni podjetniki in podjetnice pri sebi najvišje ocenili kompetence: timsko delo, vztrajnost in predanost, komunikacija, kreativnost in inovativnost ter družbena empatija. Primerjava rezultatov z listo najznačilnejših kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic, pripravljeno na podlagi analize virov, kaže, da se najvišje ocenjene kompetence socialnih podjetnikov in podjetnic skladajo z listo najznačilnejših kompetenc. Ob tem pa je potrebno izpostaviti kompetenco podjetništvo, ki jo avtorji (Mesojedec in drugi 2012) uvrščajo v sam vrh najznačilnejših kompetenc, medtem ko so jo socialni podjetniki in podjetnice pri sebi uvrstili šele v spodnjo polovico.

Primerjava kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic po spolu je pokazala, da so tako slovenske socialne podjetnice kot slovenski socialni podjetniki najvišje ocenili enake kompetence, s timskim delom na čelu.

Raziskava je pokazala, da je socialnim podjetnikom in podjetnicam glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način. Primerjava motivov za ustanovitev socialnih podjetij po spolu je pokazala, da je tako socialnim podjetnikom kot socialnim podjetnicam glavni motiv za ustanovitev socialnega

podjetja želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.

Raziskava je pokazala, da se več slovenskih socialnih podjetnikov in podjetnic odloči za ustanovitev socialnega podjetja tipa B, ki izvaja dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela. Primerjava kompetenc socialnih podjetnikov in podjetnic po tipu podjetja je pokazala, da so tako socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B pri sebi najvišje ocenili naslednje kompetence: vztrajnost in predanost, komunikacija, družbena empatija, timsko delo, kreativnost in inovativnost ter strateško razmišljanje. Primerjava tipa socialnega podjetja po spolu je pokazala, da se tako socialni podjetniki kot socialne podjetnice v večji meri odločajo za ustanovitev socialnega podjetja tipa B. Primerjava tipa socialnega podjetja po motivih za ustanovitev socialnega podjetja je pokazala, da so socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B višje ocenili motiv želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način (v primerjavi s socialnimi podjetniki in podjetnicami socialnih podjetij tipa A). Takoj zatem pa so se za socialno podjetništvo odločili iz želje po osebni izpolnitvi. Socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A so se (takoj za glavnim motivom) za ustanovitev socialnega podjetja odločili zaradi možnosti dostopa do javnih sredstev.

Raziskava je pokazala, da slovenski socialni podjetniki in podjetnice tako socialnih podjetij tipa A kot socialnih podjetij tipa B delujejo na raznolikih področjih dejavnosti. Največ jih deluje na področjih ohranjanja narave, urejanja in varstva okolja in zaščite živali ter ekološke proizvodnje hrane.

Raziskava je pokazala, da se je manjši delež (32,6 %) socialnih podjetnikov in podjetnic, zajetih v raziskavi, prijavil na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva. Še nekoliko manjši delež le-teh (28,2 %) pa je bil na javnih razpisih tudi uspešen. Primerjava prijav na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva s kompetencami socialnih podjetnikov in podjetnic je pokazala, da se na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva prijavljajo kompetentnejši

socialni podjetniki in podjetnice. Primerjava prijav na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva in motivov za ustanovitev socialnega podjetja je pokazala, da so se vsi socialni podjetniki in podjetnice, ne glede na prijavo na javne razpise, za socialno podjetništvo v prvi vrsti odločili iz želje po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.

Raziskava je pokazala, da so tako socialni podjetniki kot socialne podjetnice s približno enako povprečno oceno ocenili doseganje zastavljenih rezultatov. Primerjava tipa socialnega podjetja z doseganjem zastavljenih rezultatov delovanja je pokazala, da socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa B, ki izvajajo dejavnosti z namenom zaposlovanja najbolj ranljivih skupin na trgu dela, višje ocenjujejo doseganje zastavljenih rezultatov delovanja kot socialni podjetniki in podjetnice socialnih podjetij tipa A. Primerjava doseganja zastavljenih rezultatov

z leti delovanja je pokazala, da so (glede na oceno o doseganju zastavljenih rezultatov) najuspešnejši socialni podjetniki in podjetnice, ki imajo za seboj 2 do 3 leta izkušenj na področju socialnega podjetništva. Pričakovano so socialni podjetniki in podjetnice, ki so šele stopili na socialno podjetniško pot, doseganje zastavljenih rezultatov ocenili z najnižjo oceno. Primerjava doseganja zastavljenih rezultatov

s prijavi na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva je pokazala, da se (glede na oceno o doseganju zastavljenih rezultatov) najuspešnejši socialni podjetniki in podjetnice tudi najpogosteje prijavljajo na javne razpise za spodbujanje socialnega podjetništva.

Podatki kažejo, da se slovenski socialni podjetniki in podjetnice soočajo s številnimi ovirami v zvezi z zakonodajo, financiranjem, javnimi razpisi, administracijo, prostorskimi pogoji, občino, državo. Največ ovir je povezanih s financiranjem.

Opravljen raziskava kompetenc registriranih socialnih podjetnikov in podjetnic v Sloveniji je prva tovrstna raziskava v slovenskem prostoru. Z raziskavo sem potrdila izhodiščno tezo magistrskega dela, da so slovenski socialni podjetniki in

podjetnice kompetentni posamezniki in posameznice, katerih glavni motiv za ustanovitev socialnega podjetja je želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.

Podatki o številnih ovirah, s katerimi se srečujejo socialni podjetniki in podjetnice na svoji socialno podjetniški poti, so lahko v pomoč pri usmerjanju podpornih instrumentov. Po drugi strani pa so zelo spodbudni podatki o naraščanju števila registriranih socialnih podjetij v Sloveniji, kar kaže na večanje interesa za socialno podjetništvo.

Verjamem, da bodo izsledki raziskave prispevali k boljšemu razumevanju socialnega podjetništva, socialnih podjetnikov in podjetnic ter njihovih kompetenc, hkrati pa predstavljajo odlično izhodišče za nadaljnje raziskovanje področja.

## LITERATURA

- Alvord, H. Sarah, L. David Brown in Christine W. Letts. 2004. Social entrepreneurship and societal transformation: An Exploratory Study, *Journal of Applied Behavioral Science*. V *Social Entrepreneurship 1*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 3-25. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Bacq, S. in F. Janssen. 2011. The Multiple Faces of Social Entrepreneurship: A Review of Definitional Issues Based on Geographical and Thematic Criteria, V *Social Entrepreneurship 2*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 271-301. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Battle Anderson, Beth in J. Gregory Dees. 2008. Rhetoric, Reality and Research: Building a Solid Foundation for the Practice of Social Entrepreneurship. V *Social Entrepreneurship 1*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 485-505. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Brouard, François in Sophie Larivet. 2010. Essay of Clarification and Definitions of the Related Concepts of Social Enterprise. V *Handbook Of Research On Social Entrepreneurship*, ur. Alain Fayolle in Harry Matlay, 29-56. Cheltenham; Northampton: E. Elgar.
- Catford, John. 1998. Social Entrepreneurs are Vital for Health Promotion - But They Need Supportive Environments Too. V *Social Entrepreneurship 2*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 336-340. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Certo, S. Trevis in Toyah Miller. 2008. Social Entrepreneurship: Key Issues and Concepts, V *Social Entrepreneurship 1*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 20-30. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Dees, J. Gregory. 1998. The Meaning of »Social Entrepreneurship«. V *Social Entrepreneurship 1*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 94-99. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Dorado, Silvia. 2006. Social Entrepreneurial Ventures: Different Values so Different Process of Creation, No? V *Social Entrepreneurship 1*, ur. Jill



- Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 155-179. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Fayolle, Alain in Harry Matlay. 2010. Social entrepreneurship: a multicultural and multidimensional perspective. V *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, ur. Alain Fayolle in Harry Matlay, 1-14. Cheltenham; Northampton: E. Elgar.
  - Hrast, Anita, Sabina Kojc in Matjaž Mulej. 2014. *Študija in model merjenja socialnega podjetništva v Sloveniji*. Inštitut za razvoj družbene odgovornosti. Dostopno prek: [http://www.mdds.gov.si/si/delovna\\_podrocja/trg\\_dela\\_in\\_zaposlovanje/socialno\\_podjetnistvo/](http://www.mdds.gov.si/si/delovna_podrocja/trg_dela_in_zaposlovanje/socialno_podjetnistvo/) (15. januar 2015). Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
  - Kerlin, A. Janelle. 2006. Social Enterprise in the United States and Europe; Understanding and Learning from the Differences. V *Social Entrepreneurship 2*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 319-335. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
  - Kirn, Andrej. 1992. *Ekološka (okoljska) etika*. Maribor: Aram.
  - Kohont, Andrej. 2011. *Vloge in kompetence menedžerjev človeških virov v kontekstu internacionalizacije*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
  - Kolarič, Zinka. 2015. Zapiski predavanj. Ljubljana: interno gradivo.
  - Mair, Johanna in Ignasi Marti. 2006. Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction and Delight, V *Social Entrepreneurship 1*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 527-535. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
  - Mair, Johanna. 2010. Social entrepreneurship: taking stock and looking ahead. V *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, ur. Alain Fayolle in Harry Matlay, 15-28. Cheltenham; Northampton: E. Elgar.
  - Mesojedec, Tadeja, Primož Šporar, Kristjan Strojjan, Tjaša Valentinčič, Franci Bačar, Gregor Sakovič in Tatjana Strojjan, ur. 2012. *Socialno Podjetništvo*. Ljubljana. Salve.
  - Milošević, Goran. 2013. Socialno podjetništvo - temeljni koncepti, področja in metodologija raziskovanja. V *Socialno podjetništvo - novi izzivi in perspektive*, ur. Alojz Kavaš, Goran Milošević in Bojan Radej, 8 - 24. Murska Sobota: Mozaik, društvo za socialno vključenost.

- Ministrstvo za delo družino, socialne zadeve in enake možnosti (MDDSZ). 2015. *Svet za socialno podjetništvo*. Dostopno prek: [http://www.mdds.gov.si/si/delovna\\_podrocja/trg\\_dela\\_in\\_zaposlovanje/socialno\\_podjetnistvo/svet\\_soc\\_p/](http://www.mdds.gov.si/si/delovna_podrocja/trg_dela_in_zaposlovanje/socialno_podjetnistvo/svet_soc_p/) (15. december 2015).
- Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo (MGRT). 2016a. *Socialno podjetništvo*. Dostopno prek: [http://www.mgert.gov.si/si/delovna\\_podrocja/socialno\\_podjetnistvo/](http://www.mgert.gov.si/si/delovna_podrocja/socialno_podjetnistvo/) (10. januar 2016).
- Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo (MGRT). 2016b. *Evidenca Socialnih podjetij*. Dostopno prek: [http://www.mgert.gov.si/si/delovna\\_podrocja/regionalni\\_razvoj/socialno\\_podjetnistvo/evidenca\\_so\\_p/](http://www.mgert.gov.si/si/delovna_podrocja/regionalni_razvoj/socialno_podjetnistvo/evidenca_so_p/) (23. februar 2016).
- OECD Core Competencies. Dostopno prek: <http://www.oecd.org/careers/oecdcorecompetencies.htm> (14. marec 2015).
- Plut, Dušan. 2010. *Geografija sonaravnega razvoja*. Ljubljana: Znanstvena Založba Filozofske Fakultete.
- Rebernik, Miroslav, Polona Tominc in Katja Crnogaj. 2011. *Podjetniška aktivnost, aspiracija in odnos do podjetništva: GEM Slovenija 2010*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Schlee, Regina Pefanis, Mary T. Curren in Katrin R. Harich. 2009. Building a Marketing Curriculum to Support Courses in Social Entrepreneurship and Social Venture Competitions. V *Social Entrepreneurship 2*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 610-619. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Seelos, Christian in Johanna Mair. 2005. Social Entrepreneurship: Creating New Business Models to Serve the Poor. V *Social Entrepreneurship 2*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 76-81. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Simms V. K. Shalei in Jeffrey A. Robinson. 2008. Activist or Entrepreneur?: An Identity-Based Model of Social Entrepreneurship. V *Social Entrepreneurship 1*, ur. Jill Kickul, David Gras, Sophie Bacq in Mark Griffiths. 2013, 277-294. Cheltenham (UK); Northampton (MA): E. Elgar.
- Svelik, Ivan. 2005. O Kompetencah. V *Kompetence v kadrovski praksi*, ur. Marija Sonja Pezdirc, 11-28. Ljubljana: GV Izobraževanje.

- Uredba o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, št. 54/2012). Dostopno prek: <https://www.uradni-list.si/1/content?id=109384> (5. oktober 2015).
- Uredba o spremembah in dopolnitvah Uredbe o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Ur. l. RS, 45/2014). Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlurid=20141911> (5. oktober 2015)
- Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP) (Ur. L. Rs, št. 20/2011). Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=102703> (16. maj 2015).

## PRILOGE

### PRILOGA A: ANKETNI VPRAŠALNIK ZA SOCIALNE PODJETNIKE IN PODJETNICE

#### KOMPETENCE REGISTRIRANIH SOCIALNIH PODJETNIKOV IN PODJETNIC V SLOVENIJI

Študentka podiplomskega znanstvenega magistrskega programa Menedžment kadrov in delovna razmerja, Maja Purg, opravljam raziskavo na temo »Kompetence registriranih socialnih podjetnikov in podjetnic v Sloveniji«.

Namen raziskave je proučiti **kompetence registriranih socialnih podjetnikov in podjetnic** v Sloveniji, zato Vas prosim za sodelovanje.

Anketni vprašalnik je **anonimen**.

1. **Spol** (prosim Vas, da ustrezno obkrožite)

- a) Moški
- b) Ženski

2. V spodnji tabeli so navedene **kompetence socialnih podjetnikov in podjetnic**. Prosim Vas, da **vpišete X** pod ustrezno številko, glede na to, **koliko je posamezna kompetenca značilna za Vas** (1 - sploh ne, 4 - popolnoma)

Kompetence socialnih podjetnikov in podjetnic <sup>12</sup>	1 (sploh ne)	2	3	4 (popolnoma)
Podjetnost				
Kreativnost in inovativnost				
Družbena empatija				
Vztrajnost in predanost				
Vodenje				
Organiziranje				
Komunikacija				

<sup>12</sup> MESOJEDEC, Tadeja, ŠPORAR, Primož, STROJAN, Kristjan, VALENTINČIC, Tjaša, BAČAR, Franci, SAKOVIČ, Gregor, STROJAN, Tatjana. 2012. *Socialno podjetništvo*. Ljubljana. Salve, str. 168-172.

Prodajne veščine				
Kompetence s področja informacijsko-komunikacijske tehnologije				
Poznavanje možnih načinov financiranja in iskanja finančnih virov				
Poznavanje knjigovodstva in računovodstva				
Poznavanje pravnega okolja in administracije				
Timsko delo				
Strateško razmišljanje				
Strokovnost				

3. V spodnji tabeli so navedeni nekateri **motivi za ustanovitev socialnega podjetja**. Prosim Vas, da **vpišete X** pod ustrezno številko, glede na to, **koliko je navedeni motiv vplival na Vašo odločitev** za socialno podjetništvo (1 - sploh ne, 4 - popolnoma)

Motivi	1 (sploh ne)	2	3	4 (popolnoma)
Želja po razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način.				
Pravna ureditev, ki socialnim podjetjem omogoča dostop do javnih sredstev.				
Osebna izpolnitev.				
Drugo:				

4. **Tip** Vašega socialnega podjetja? (prosim Vas, da ustrezno obkrožite)

- a) A
- b) B

#### 4. 1. V primeru odgovora a)

**Področje delovanja** Vašega socialnega podjetja tipa A? (prosim Vas, da ustrezno obkrožite)

- a) Socialno varstvo
- b) Družinsko varstvo
- c) Varstvo invalidov
- d) Znanost, raziskovanje, izobraževanje in vzgoja
- e) Zagotavljanje in organiziranje mladinskega dela
- f) Varstvo in promocija zdravja
- g) Zagotavljanje socialne vključenosti, spodbujanje zaposlovanja in poklicnega usposabljanja oseb, ki so brezposelne ali jim grozi brezposelnost
- h) Posredovanje zaposlitve osebam iz 6. člena zakona o socialnem podjetništvu, vključno z dejavnostjo zagotavljanja dela takšnih delavcev drugemu delodajalcu
- i) Ekološka proizvodnja hrane
- j) Ohranjanje narave, urejanje in varstvo okolja in zaščita živali
- k) Spodbujanje uporabe obnovljivih virov energije in razvoj zelene ekonomije
- l) Turizem za osebe, ki jim življenjske razmere onemogočajo ali ovirajo dostop do turističnih storitev, na način, ki spoštuje vrednote trajnosti, dostopnosti in solidarnosti (socialni turizem)
- m) Trgovina za socialno ogrožene osebe (socialna trgovina) ter trgovina, ki zagotavlja prodajo proizvodov majhnih proizvajalcev iz gospodarsko najbolj nerazvitih okolij na temelju etičnih, preglednih in enakopravnih poslovnih razmerij med proizvajalci in trgovcem, usmerjenih predvsem v zagotavljanje možnosti pravičnega plačila proizvajalcev in s tem njihovega preživetja (pravična trgovina), ter trgovina s storitvami in proizvodi iz dejavnosti socialnega podjetništva
- n) Kultura, tehnična kultura in ohranjanje kulturne, tehnične in naravne dediščine
- o) Amaterski šport in telesna kultura, katere namen je rekreacija in socializacija
- p) Reševanje in zaščita
- q) Spodbujanje razvoja lokalnih skupnosti
- r) Podporne storitve za socialna podjetja

#### 4. 2. V primeru odgovora b)

Prosim Vas, da napišete **področje delovanja** Vašega socialnega podjetja tipa B:

---

5. **Koliko let** že deluje Vaše registrirano socialno podjetje? (prosim Vas, da ustrezno obkrožite)

- a) 0 - 1
- b) 1 - 2
- c) 2 - 3
- d) 3 - 4

6. Ali ste v času delovanja Vašega registriranega socialnega podjetja **kandidirali na javnih razpisih za spodbujanje socialnega podjetništva**? (prosim Vas, da ustrezno obkrožite in v primeru odgovora a) vpišete kolikokrat)

- a) da - kolikokrat? \_\_\_\_\_
- b) ne

6.1. V primeru odgovora a)

Ali ste bili **upravičeni do javnih sredstev**? (prosim Vas, da ustrezno obkrožite in v primeru odgovora a) vpišete kolikokrat)

- a) da - kolikokrat? \_\_\_\_\_
- b) ne

7. Prosim Vas, da zapišete nekaj **zastavljenih družbenih učinkov** Vašega socialnega podjetja:

---

---

---

7.1. V kolikšni meri menite, da Vaše socialno podjetje **dosega zastavljene družbene učinke**? (prosim Vas, da vpišete X pod ustrezno številko)

1 (sploh ne)	2	3	4 (popolnoma)

**7.2.** S katerimi morebitnimi ovirami se srečuje Vaše socialno podjetje pri doseganju zastavljenih družbenih učinkov?

---

---

---

**8.** Ali bi želeli še kaj dodati?

---

---

---

Zahvaljujem se Vam za odgovore!



## PRILOGA B: OVIRE PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENIH REZULTATOV DELOVANJA

PODROČJE	OVIRE
ZAKONODAJA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pomanjkljiva zakonodaja</li> <li>- Zapletena zakonodaja in razumevanje razpisov</li> <li>- Zakonodajni vidik, ni posebnih olajšav za socialna podjetja</li> <li>- Neustrezna zakonodaja</li> <li>- Nesistemske rešitve podpornih ukrepov države</li> <li>- Socialno podjetje je le dodaten status brez kakršnekoli priprave s strani države, pojem socialnega podjetništva je v Sloveniji zelo omejen</li> <li>- Preohlapna zakonodaja s področja socialnega podjetništva, ki daje zelo malo možnosti za razvoj glede na delo, ki ga opravljamo</li> <li>- Kompleksna zakonodaja</li> </ul>
FINANCIRANJE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finančne ovire</li> <li>- Smo komaj par mesecev na tržišču in še nimamo zagonskih prihodkov</li> <li>- Težko pridobivanje javnih sredstev</li> <li>- Pomoč pri sofinanciranju, ker je naše podjetje šele na začetku, nam finančna pomoč za zagon zelo veliko pomeni</li> <li>- Pridobivanje sredstev za izvedbo programa</li> <li>- Plačilo prispevkov omejuje zaposlovanje</li> <li>- Finance za zagon proizvodnje in marketinga</li> <li>- Pomanjkanje finančnih sredstev, ki bi omogočale razvoj, promocijo</li> <li>- Zagonski kapital</li> <li>- Pridobivanje javnih sredstev</li> <li>- Premalo investicijskih sredstev - volja zaposlenih</li> <li>- Pomanjkanje finančnih sredstev (4X)</li> <li>- Finančno smo obremenjeni z nepotrebni stroški - npr. za bančne storitve, s katerimi po našem mnenju glede na status podjetja ne bi smeli imeti opravka!</li> <li>- Čakam na projekte, ki so finančno podprti</li> <li>- Finančne težave - za dnevne centre za starejše (DCA) ni urejenega systemskega financiranja</li> <li>- Brez izdatne podpore donatorja (ustanovitelja) ne bi mogli izvajati vseh nalog</li> <li>- Financiranje</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pomanjkanje finančnih spodbud in nepovratnih sredstev</li> <li>- Težka dostopnost sredstev za zagon podjetja</li> </ul>
<b>JAVNI RAZPISI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zaposlitev preko javnih del (vsaj 1 leto vpis v sodni register)</li> <li>- Kot novo nastalo podjetje bi si želeli več možnih razpisov iz področja, kjer delujemo</li> <li>- Vključevanje socialnih podjetij v javne razpise</li> <li>- Pomanjkanje javnih razpisov in financiranja</li> <li>- Vzpostavitev socialnega okolja - nakup opreme za tehnično ureditev glasbenega studia - ni primernih razpisov</li> </ul>
<b>ADMINISTRACIJA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Birokratske ovire</li> <li>- Redna zaposlitev in preveč administrativnega dela</li> <li>- Birokracija (3x)</li> <li>- Administrativna dela nam kradejo dragoceni čas, ki bi ga lahko porabili koristneje!</li> <li>- Birokratski javni sektor</li> <li>- Zelo zapletene birokratske ovire</li> </ul>
<b>PROSTORSKI POGOJI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prostorski (nimamo prostorov za obratovanje širše)</li> <li>- Pomanjkanje ustreznih prostorov za izvajanje vseh aktivnosti</li> <li>- Poslovni prostor</li> <li>- Prostorske težave oz. zagotovitev ustreznih poslovnih prostorov v lasti lokalne skupnosti (občine) za izvajanje programov</li> </ul>
<b>OBČINA IN DRŽAVA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Neusklajenost in počasnost raznih občinskih in državnih institucij in podpornega okolja</li> <li>- Slaba lokalna podpora</li> <li>- Več podpore tako lokalne kot nacionalne</li> <li>- Občine težko pridejo naproti - nimajo mehanizmov, s katerimi bi lahko dale socialnemu podjetju popolnoma brezplačne prostore (obratovalni stroški...)</li> <li>- Nezainteresiranost javnih institucij za naše dejavnosti</li> <li>- Nepoznavanje širših družbenih učinkov v lokalnem okolju in na državnem nivoju</li> <li>- Nepripravljenost državnih organov na sodelovanje</li> <li>- Nerazumevanje državne uprave za podjetniške pobude</li> </ul>
<b>DRUGO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veliko napisanega malo zelo malo uresničenega</li> <li>- Težko merjenje učinkov</li> <li>- Pomanjkanje strokovnega znanja in kadra za vodenje projektov</li> <li>- Pomanjkanje časa in fokusa za trženje naših dejavnosti/produktov</li> <li>- Ne prepoznavanje dejavnosti kot tržne (spodbujanje razvoja lokalnih skupnosti)</li> <li>- Pomanjkanje volje</li> </ul>

- 
- *Konkurenca na trgu dela je precejšnja, s težje zaposljivimi si tudi težje konkurenčen in je potrebno ogromno truda, da dobiš kakšna dela...*
  - *Neosveščenost ljudi*
  - *Ranljiva skupina zaposlenih, ki ima omejitve*
  - *Slabo odzivanje družbe*
  - *Nerazumevanje okolja*
  - *Slaba povezanost združnikov*
  - *Ovire invalidov, ki so zaposleni*
  - *Neustrezen šolski sistem*
-

## PRILOGA C: PODATKI OBDELANI S STATISTIČNIM PROGRAMSKIM PAKETOM SPSS

frekvence za vse spremenljivke

Spol

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	moški	19	41,3	45,2	45,2
	ženski	23	50,0	54,8	100,0
	Total	42	91,3	100,0	
Missing	ni_odgovora	4	8,7		
Total		46	100,0		

K\_podjetnost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	7	15,2	15,2	15,2
	da	16	34,8	34,8	50,0
	popolnoma	23	50,0	50,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

K\_kreativnost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	3	6,5	6,5	6,5
	da	13	28,3	28,3	34,8
	popolnoma	30	65,2	65,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

K\_empatija

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	2	4,3	4,3	4,3
	da	16	34,8	34,8	39,1
	popolnoma	28	60,9	60,9	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

K\_vztrajnost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	1	2,2	2,2	2,2
	da	14	30,4	30,4	32,6
	popolnoma	31	67,4	67,4	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

K\_vodenje

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	5	10,9	10,9	10,9
	da	17	37,0	37,0	47,8
	popolnoma	24	52,2	52,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

K\_organiziranje

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	6	13,0	13,0	13,0
	da	11	23,9	23,9	37,0
	popolnoma	29	63,0	63,0	100,0

K\_organiziranje

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	6	13,0	13,0	13,0
	da	11	23,9	23,9	37,0
	popolnoma	29	63,0	63,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

K\_komunikacija

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	3	6,5	6,5	6,5
	da	11	23,9	23,9	30,4
	popolnoma	32	69,6	69,6	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

K\_prodajne\_veščine

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sploh ne	1	2,2	2,2	2,2
	ne	13	28,3	28,3	30,4
	da	17	37,0	37,0	67,4
	popolnoma	15	32,6	32,6	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

K\_ikt

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	15	32,6	32,6	32,6
	da	24	52,2	52,2	84,8

	popolnoma	7	15,2	15,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

#### K\_financiranje

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sploh ne	1	2,2	2,2	2,2
	ne	10	21,7	21,7	23,9
	da	15	32,6	32,6	56,5
	popolnoma	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

#### K\_knjigo\_racunovodstvo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sploh ne	3	6,5	6,7	6,7
	ne	20	43,5	44,4	51,1
	da	13	28,3	28,9	80,0
	popolnoma	9	19,6	20,0	100,0
	Total	45	97,8	100,0	
Missing	System	1	2,2		
Total		46	100,0		

#### K\_pravo\_administracija

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sploh ne	1	2,2	2,2	2,2
	ne	19	41,3	41,3	43,5

	da	18	39,1	39,1	82,6
	popolnoma	8	17,4	17,4	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

#### K\_timsko\_delo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	1	2,2	2,2	2,2
	da	12	26,1	26,7	28,9
	popolnoma	32	69,6	71,1	100,0
	Total	45	97,8	100,0	
Missing	System	1	2,2		
Total		46	100,0		

#### K\_strateško\_razmišljanje

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	2	4,3	4,3	4,3
	da	18	39,1	39,1	43,5
	popolnoma	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

#### K\_strokovnost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	2	4,3	4,4	4,4
	da	21	45,7	46,7	51,1
	popolnoma	22	47,8	48,9	100,0
	Total	45	97,8	100,0	
Missing	System	1	2,2		



K\_strokovnost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	2	4,3	4,4	4,4
	da	21	45,7	46,7	51,1
	popolnoma	22	47,8	48,9	100,0
	Total	45	97,8	100,0	
Missing	System	1	2,2		
Total		46	100,0		

V\_3\_M\_želja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	1	2,2	2,2	2,2
	da	10	21,7	21,7	23,9
	popolnoma	35	76,1	76,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

V\_3\_M\_dostop\_jsredstva

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sploh ne	7	15,2	15,2	15,2
	ne	8	17,4	17,4	32,6
	da	18	39,1	39,1	71,7
	popolnoma	13	28,3	28,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

V\_3\_M\_osebna\_izp

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	sploh ne	2	4,3	4,3	4,3
	ne	9	19,6	19,6	23,9
	da	17	37,0	37,0	60,9
	popolnoma	18	39,1	39,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

#### V\_3\_M\_drugo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sploh ne	2	4,3	28,6	28,6
	ne	1	2,2	14,3	42,9
	da	2	4,3	28,6	71,4
	popolnoma	2	4,3	28,6	100,0
	Total	7	15,2	100,0	
Missing	System	39	84,8		
Total		46	100,0		

#### V\_4\_Tip

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A	13	28,3	28,3	28,3
	B	33	71,7	71,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

krizanje spol by tip

Spol \* V\_4\_Tip Crosstabulation

			V_4_Tip		Total
			A	B	
Spol	moški	Count	5	14	19
		% within Spol	26,3%	73,7%	100,0%
	ženski	Count	5	18	23
		% within Spol	21,7%	78,3%	100,0%
Total	Count	10	32	42	
	% within Spol	23,8%	76,2%	100,0%	

V\_5\_leta

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-1	18	39,1	39,1	39,1
	1-2	13	28,3	28,3	67,4
	2-3	10	21,7	21,7	89,1
	3-4	5	10,9	10,9	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

V\_6\_javni\_razpisi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	da 1x	9	19,6	19,6	19,6
	da 2x	6	13,0	13,0	32,6
	ne	31	67,4	67,4	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

V\_6.1\_upravičenost

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	da 1x	10	21,7	66,7	66,7
	da 2x	3	6,5	20,0	86,7
	ne	2	4,3	13,3	100,0
	Total	15	32,6	100,0	
Missing	System	31	67,4		
Total		46	100,0		

V\_7.1\_družbeni\_učinki

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ne	12	26,1	28,6	28,6
	da	18	39,1	42,9	71,4
	popolnoma	12	26,1	28,6	100,0
	Total	42	91,3	100,0	
Missing	System	4	8,7		
Total		46	100,0		

## povprečja

## Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
K_podjetnost	46	2,00	4,00	3,3478	,73688
K_kreativnost	46	2,00	4,00	3,5870	,61738
K_empatija	46	2,00	4,00	3,5652	,58318
K_vztrajnost	46	2,00	4,00	3,6522	,52567
K_vodenje	46	2,00	4,00	3,4130	,68560
K_organiziranje	46	2,00	4,00	3,5000	,72265
K_komunikacija	46	2,00	4,00	3,6304	,60951
K_prodayne_veščine	46	1,00	4,00	3,0000	,84327
K_ikt	46	2,00	4,00	2,8261	,67674
K_financiranje	46	1,00	4,00	3,1739	,85126
K_knjigo_racunovodstvo	45	1,00	4,00	2,6222	,88649
K_pravo_administracija	46	1,00	4,00	2,7174	,77926
K_timsko_delo	45	2,00	4,00	3,6889	,51444
K_strateško_razmišljanje	46	2,00	4,00	3,5217	,58648
K_strokovnost	45	2,00	4,00	3,4444	,58603
V_3_M_želja	46	2,00	4,00	3,7391	,49147
V_3_M_dostop_jsredstva	46	1,00	4,00	2,8043	1,02458
V_3_M_osebna_izp	46	1,00	4,00	3,1087	,87504
V_3_M_drugo	7	1,00	4,00	2,5714	1,27242
Valid N (listwise)	5				

primerjava povprecij po spolu

Mean

Spol	K_podjetn ost	K_kreativn ost	K_empatij a	K_vztrajno st	K_vodenje	K_organiz ranje	K_komuni kacija
moški	3,3684	3,6842	3,6316	3,6316	3,3684	3,3684	3,5263
ženski	3,2609	3,4348	3,5217	3,6522	3,3913	3,5217	3,6957
Total	3,3095	3,5476	3,5714	3,6429	3,3810	3,4524	3,6190

Report

Mean

Spol	K_prodatn e_veščine	K_ikt	K_financir anje	K_knjigo_r ačunovods tvo	K_pravo_a dministrac ija	K_timsko_ delo
moški	2,8947	2,8421	3,0000	2,4737	2,6842	3,6842
ženski	3,1304	2,7391	3,2609	2,5909	2,7391	3,7391
Total	3,0238	2,7857	3,1429	2,5366	2,7143	3,7143

Report

Mean

Spol	K_stratešk o_razmišlj anje	K_strokov nost
moški	3,6316	3,3684
ženski	3,4348	3,5455
Total	3,5238	3,4634

## Report

Mean

Spol	V_3_M_žel ja	V_3_M_do stop_jsred stva	V_3_M_os ebna_izp	V_3_M_dr ugo
moški	3,7368	2,6842	3,2105	2,5000
ženski	3,7826	2,9130	3,1304	2,6000
Total	3,7619	2,8095	3,1667	2,5714

## Report

Mean

Spol	V_7.1_dru žbeni_uči nki
moški	2,9474
ženski	3,1053
Total	3,0263

primerjava povprecij po tipu

Report

Mean

V_4_Tip	K_podjetn ost	K_kreativn ost	K_empatij a	K_vztrajno st	K_vodenje	K_organiz ranje	K_komuni kacija
A	3,3846	3,6154	3,6923	3,7692	3,4615	3,4615	3,7692
B	3,3333	3,5758	3,5152	3,6061	3,3939	3,5152	3,5758
Total	3,3478	3,5870	3,5652	3,6522	3,4130	3,5000	3,6304

Report

Mean

V_4_Tip	K_prodajni e_veščine	K_ikt	K_financir anje	K_knjigo_r ačunovods tvo	K_pravo_a dministrac ija	K_timsko_ delo
A	2,8462	3,0769	3,3077	2,9167	2,7692	3,6667
B	3,0606	2,7273	3,1212	2,5152	2,6970	3,6970
Total	3,0000	2,8261	3,1739	2,6222	2,7174	3,6889

Report

Mean

V_4_Tip	K_stratešk o_razmišlj anje	K_strokov nost
A	3,5385	3,3333
B	3,5152	3,4848
Total	3,5217	3,4444



Mean

V_4_Tip	V_3_M_žel ja	V_3_M_do stop_jsred stva	V_3_M_os ebna_izp	V_3_M_dr ugo
A	3,6154	3,0000	2,8462	2,6667
B	3,7879	2,7273	3,2121	2,5000
Total	3,7391	2,8043	3,1087	2,5714

### Report

Mean

V_4_Tip	V_7.1_dru žbeni_uči nki
A	2,5455
B	3,1613
Total	3,0000

### Report

Mean

V_5_leta	V_3_M_žel ja	V_3_M_do stop_jsred stva	V_3_M_os ebna_izp	V_3_M_dr ugo
0-1	3,7778	2,9444	3,1111	3,3333
1-2	3,6923	2,5385	3,0000	2,0000
2-3	3,7000	2,9000	3,5000	
3-4	3,8000	2,8000	2,6000	
Total	3,7391	2,8043	3,1087	2,5714

**Report**

Mean

V_5_leta	V_7.1_družbeni_učinki
0-1	2,7059
1-2	3,1000
2-3	3,3000
3-4	3,2000
Total	3,0000

**primerjava povprecij po razpisih****Report**

Mean

V_6_javni_razpisi	K_podjetnost	K_kreativnost	K_empatija	K_vztrajnost	K_vodenje	K_organiziranje	K_komunikacija
da 1x	3,4444	3,5556	3,4444	3,3333	3,6667	3,5556	3,4444
da 2x	3,6667	3,8333	3,8333	4,0000	3,6667	3,8333	4,0000
ne	3,2581	3,5484	3,5484	3,6774	3,2903	3,4194	3,6129
Total	3,3478	3,5870	3,5652	3,6522	3,4130	3,5000	3,6304

**Report**

Mean

V_6_javni_razpisi	K_prodajne_veščine	K_ikt	K_financiranje	K_knjigovodstvo	K_pravna_administracija	K_timsko_delo
da 1x	3,4444	2,4444	3,6667	2,8889	2,8889	3,7778
da 2x	3,3333	3,1667	3,3333	2,6667	3,1667	4,0000
ne	2,8065	2,8710	3,0000	2,5333	2,5806	3,6000
Total	3,0000	2,8261	3,1739	2,6222	2,7174	3,6889

**Report**

Mean

V_6_javni_razpisi	K_strateško_razmišljanje	K_strokovnost
da 1x	3,6667	3,5556
da 2x	3,6667	3,6667
ne	3,4516	3,3667
Total	3,5217	3,4444

Report

Mean

V_6_javni_razpisi	V_3_M_želja	V_3_M_dostop_jsredstva	V_3_M_osredna_izp	V_3_M_drugo
da 1x	3,7778	3,0000	3,0000	
da 2x	4,0000	3,0000	3,1667	
ne	3,6774	2,7097	3,1290	2,5714
Total	3,7391	2,8043	3,1087	2,5714

Report

Mean

V_6_javni_razpisi	V_7.1_družbeni_učinki
da 1x	3,1111
da 2x	3,6000
ne	2,8571
Total	3,0000