

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**SOCIALNO PODJETNIŠTVO: ŠTUDIJA PRIMERA –
DOBRODELNA TRGOVINA SONČEK**

Ljubljana, julij 2016

LIDIJA ŠESTAK ZORIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Lidija Šestak Zorič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Socialno podjetništvo: študija primera – Dobrodelna trgovina Sonček, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem asist. dr. Rokom Stritarjem,

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne

Podpis študentke:

KAZALO

UVOD	1
1 KAJ JE SOCIALNO PODJETNIŠTVO.....	2
1.1 Opredelitev pojma socialno podjetništvo.....	2
1.2 Opredelitev pojmov socialni podjetnik in socialno podjetje	5
1.3 Socialno podjetništvo v Sloveniji	7
1.3.1 Zgodovina socialnega podjetništva v Sloveniji	7
1.3.2 Trenutni položaj socialnega podjetništva v Sloveniji.....	8
1.3.3 Zakon o socialnem podjetništvu	9
1.4 Prihodnost socialnega podjetništva.....	10
2 DOBRODELNE TRGOVINE (ANGL. CHARITY SHOPS)	12
2.1 Opredelitev pojma dobrodelne trgovine	12
2.2 Zgodovina dobrodelnih trgovin	13
2.3 Dobrodelne trgovine po svetu.....	13
3 DOBRODELNE TRGOVINE V VELIKI BRITANiji.....	14
3.1 Spoznava koncepta	14
3.2 Značilnosti dobrodelnih trgovin.....	14
3.2.1 Pomen in značilnosti poslovanja	14
3.2.2 Davčne olajšave za dobrodelne trgovine	17
3.3 Združenje dobrodelnih trgovin (Charity shops association).....	18
3.4 Poslovanje dobrodelnih trgovin v Veliki Britaniji.....	19
3.4.1 Raziskava o dobrodelnih trgovinah v Veliki Britaniji za leto 2015	19
3.4.2 Ustanovitev dobrodelne trgovine.....	20
3.4.3 Poslovanje v britanskih dobrodelnih trgovinah	21
4 ŠTUDIJA PRIMERA: DOBRODELNA TRGOVINA SONČEK.....	27
4.1 Predmet študije primera	27
4.2 Predstavitev Sončka – Mariborskega društva za cerebralno paralizo.....	27
4.3 Dobrodelna trgovina Sonček	29
4.3.1 Ustanovitev dobrodelne trgovine Sonček.....	29
4.3.2 Opis poslovanja dobrodelne trgovine Sonček	29
4.4 Ugotovitve in priporočila.....	32
4.4.1 Primerjava dobrodelne trgovine Sonček in britanskih dobrodelnih trgovin	32
4.4.2 Zakonodaja	35
4.4.3 Socialno podjetništvo	35
4.4.4 Poslovanje.....	35
4.4.5 Zaključek	38
SKLEP	40
LITERATURA IN VIRI	43

KAZALO TABEL

Tabela 1: Preglednica rezultatov raziskave Charity shops survey 2015	20
Tabela 2: Primer tedenskega poročila dobrodelne trgovine	24
Tabela 3: Ključne ugotovitve primerjave med dobrodelno trgovino Sonček in britanskimi dobrodelnimi trgovinami	33

KAZALO SLIK

Slika 1: Prevladujoče formalne oblike socialne ekonomije v EU	3
Slika 2: Umestitev socialnega podjetništva	4
Slika 3: Clarkov diagram umestitve socialnega podjetja	5
Slika 4: Kakšno bo socialno podjetje v Evropi leta 2020	12
Slika 5: Trend gibanja dobička 2006–2015 britanskih dobrodelnih trgovin	19
Slika 6: Zbiralne vrečke (angl. bag drops) dobrodelne organizacije Scope London	23
Slika 7: Grafični prikaz prihodkov društva Sonček Maribor	28

UVOD

Socialno podjetništvo je relativno nov pojem, v svetu je postal zelo popularen pred dvajsetimi leti. Takrat se je o njem začelo spodbudno govoriti zaradi potrebe po protiuteži običajnemu tradicionalnemu podjetništvu, ki zadnje čase občutno preveč sloni na brezčutnem neoliberalizmu. Ta ima žal sam po sebi premalo posluha za družbene probleme in dejanske potrebe družbe. V kakovostni in po meri človeka uspešni družbi morajo imeti svoje mesto tudi socialno izključeni in zapostavljeni, zraven njih pa socialni podjetniki, ki dajejo družbeni blaginji prednost pred lastnim dobičkom.

Dobrodelne trgovine so po definiciji tip socialnega podjetja. V tujini je dobro razvit socialni podjetniški sistem, splošna javnost, dobrodelne organizacije in države ga zelo cenijo. S pomočjo klasičnih podjetniških prijemov ustvarjajo prihodke za delovanje osnovnega namena dobrodelne organizacije. Sonček – Mariborsko društvo za cerebralno paralizo (v nadaljevanju društvo Sonček Maribor), katerega predsednica in prostovoljka sem, je po britanskem zgledu decembra 2012 odprl dobrodelno trgovino v centru mesta Maribor. Novinarka Čebulj (2013) je v časopisu Finance zapisala, da društvo z dobrodelno trgovino orje ledino in nabira prve pozitivne izkušnje. Društvo se je podalo na področje komercialnega trgovanja, ki zahteva določena znanja in veščine, skratka na področje podjetništva, ki mu zaradi reševanja določenih družbenih problemov danes rečemo socialno.

Namen naloge je preučiti delovanje dobrodelnih trgovin v Veliki Britaniji in ga primerjati s poslovanjem dobrodelne trgovine Sonček. Na primeru dobre prakse želim identificirati potrebne poslovne spremembe. Pričujoča strokovna naloga naj bi bila tudi spodbuda za druge sorodne organizacije, da se podajo na pot socialnega podjetništva z dobrodelnimi trgovinami.

Cilj naloge je prikazati koncept dobrodelne trgovine kot model zbiranja finančnih sredstev za matično organizacijo. V nalogi podam ukrepe in priporočila za poslovno strategijo dobrodelne trgovine Sonček in njeno večjo poslovno uspešnost, prepoznavnost v širšem okolju ter poskušam podati predloge za razširitev koncepta dobrodelnih trgovin na druge sorodne organizacije v Sloveniji.

Pri pisanju naloge sem uporabila opisno oz. deskriptivno metodo in metodo primerjalne analize. V teoretičnem delu sem podatke črpala iz domače in tuje strokovne literature ter virov, medtem ko sem v praktičnem raziskovalnem delu prišla do ugotovitev s pomočjo opazovanja, razgovora z zaposlenimi, na podlagi lastnih izkušenj in logičnega sklepanja.

Naloga je razdeljena na dva dela. V prvem delu sta teoretično opisana socialno podjetništvo in njegova prihodnost. Drugi del je namenjen predstavitvi poslovanja dobrodelnih trgovin v Veliki Britaniji in primerjalni analizi poslovanja dobrodelne trgovine

Sonček. V nalogi tudi podam ugotovitve in priporočila za izboljšanje obstoječega poslovanja dobrodelne trgovine Sonček in prikažem možnosti razširitve koncepta dobrodelnih trgovin v Sloveniji. V sklepnem delu povzamem teoretična in praktična spoznanja ter podam sklepne misli. Omejitve pri pisanju naloge so: pomanjkanje oz. nobene domače literature in pogleda na koncept dobrodelnih trgovin ter časovna omejitev pri pisanju strokovne naloge zaradi zastaranja študijskega programa.

1 KAJ JE SOCIALNO PODJETNIŠTVO

1.1 Opredelitev pojma socialno podjetništvo

Čeprav ne obstaja univerzalna definicija, kaj je socialno podjetništvo, se je izraz pokazal za potrebnega, ker dolgo uveljavljeno pojmovanje in razumevanje podjetništva prikaže na drugačen način. Socialni podjetniki so vedno obstajali, vendar so jih v preteklosti poimenovali kot vizionarje, humaniste, filantrope, reformatorje, svetnike ali enostavno velike voditelje (Bornstein & Davis, 2010, str. 2). Kljub vedno večjemu zanimanju za socialno podjetništvo v glavnem ostaja še neraziskano v primerjavi s konvencionalnim podjetništvom, dobrodelnim sektorjem in širšo socialno ekonomijo. To se lahko pripiše tudi izostanku skupne enotno dogovorjene definicije (Doherty et al., 2009, str. 2).

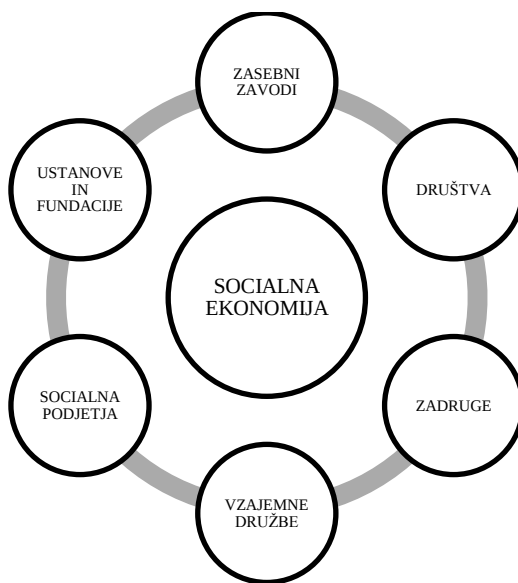
Stritar in Pipan (2015, str. 7) opredeljujeta socialno podjetništvo kot podjetje, ki rešuje določen družbeni problem, samo se je sposobno finančno vzdrževati ter temelji na demokratičnem odnosu in enakopravnosti vseh zaposlenih.

»Podjetništvo praviloma razumemo kot gospodarsko dejavnost, s katero služimo denar. Vendar se na številnih področjih družbenega življenja izvajajo dejavnosti, ki imajo podjetniške značilnosti, a njihov cilj in namen nista povezana zgolj s pridobivanjem dobička. Govorimo o t. i. socialni ekonomiji (angl. *Social economy*).« (Mesojedec et al., 2012, str. 12).

Dees – svetovno znani akademski pionir na področju socialnega podjetništva in avtor največkrat citirane definicije, tako Bornstein in Davis (2010, str. 2) – je zapisal: Izraz socialno podjetništvo je mogoče nov, a ne tudi njegova pojavnost. Socialni podjetniki so vedno obstajali, čeprav jih tako nismo imenovali. Postavili so veliko institucij, ki se nam danes zdijo samoumevne. Formaliziranje imena smo potrebovali, da nakaže na zabrisane meje znotraj sektorja. Socialni podjetniki lahko vključujejo socialne cilje in namene v klasične podjetniške oblike in nasprotno: v neprofitne organizacije uvajajo profitne elemente. Socialni podjetniki iščejo najbolj učinkovite metode na poti svoje socialne misije (Dees, Emerson & Economy, 2001, str. 1).

Zidar (2013, str. 291–292) ugotavlja, da je socialno podjetništvo nova oblika podjetja, nastala zaradi svetovne krizne situacije na področju klasičnega trženjskega gospodarstva in podjetništva. Slika 1 prikazuje organizacijske oblike socialne ekonomije, za katere je značilno nepridobitno poslovanje. Poudari, kako je za Slovenijo značilno, da v to skupino sodijo tudi invalidska podjetja in klasična podjetja, tista, ki poudarjajo pomen družbene odgovornosti, ker vidijo v tem svojo podjetniško priložnost.

Slika 1: Prevladujoče formalne oblike socialne ekonomije v EU



Vir: R. Zidar, *Socialno delo*, 2013, str. 292.

Milošević (2013, str. 8) vidi v socialnem podjetništvu zahteven in večplasten pojav, ki vzbuja vedno večji interes kot gospodarsko delovanje, ki naj bi v prvi vrsti opogumljalo nastanek pozitivnih sprememb v družbi v smeri uresničitve dejanskih družbenih potreb z novimi pristopi.

Radej (2010) vidi socialno ekonomijo kot omilitev negativnih posledic gospodarske krize z vključevanjem brezposelnih v socialno podjetništvo: na eni strani kot uporabnike in zaposlene ter na drugi strani kot podjetnike. Poudarja, da se v socialno ekonomijo ne vključujejo samo socialno ogroženi, temveč uporabniki storitev, ki ne sodijo med obubožane, zlasti pri storitvah varstva otrok, v izobraževanju, prostočasnih aktivnostih, skupni rabi avtomobilov ali pri programih naročniškega kmetijstva. Odvrže očitajočo pripombo, da se socialna ekonomija financira s pomočjo državnih subvencij, ker se pri klasičnih podjetjih najde cela vrsta finančnih in davčnih spodbud, danih s strani države.

Organisation for Economic Co-operation and Development (v nadaljevanju OECD) (2016) med drugim opredeljuje ekonomski kriterij socialnega podjetja in navaja, da so v nasprotju s tradicionalnimi neprofitnimi organizacijami, katerih delovanje temelji na darovanju in

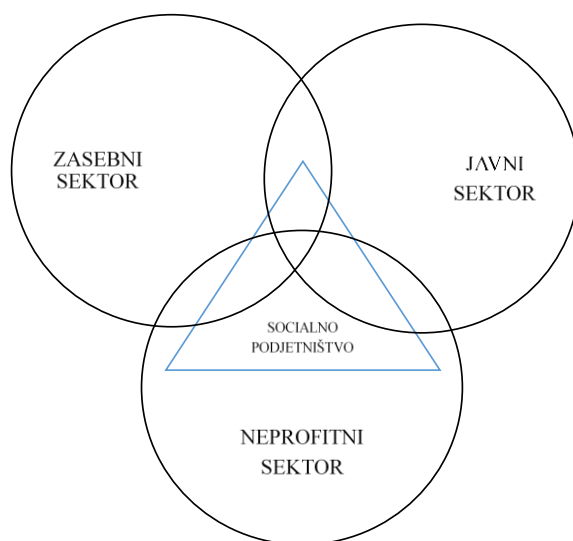
državni podpori, socialna podjetja neposredno angažirana v proizvodnji ali prodaji proizvodov in storitev. Pri tem potrebujejo minimalno število plačane delovne sile oz. lahko kombinirajo prostovoljno in plačano delo.

Vse večji porast razvojnih kriz, ki so rezultat prevladujočega in vseprisotnega neoliberalnega kapitalističnega pristopa, ki zraven blagostanja ustvarja vedno večjo materialno bedo in predvsem bedo vrednot, sili vlade in različne razvojne agencije po svetu, da pospešeno iščejo nove rešitve za spremembo negativnih razvojnih trendov ter raziskujejo nove razvojne in poslovne oblike. Pod vplivom vse večjih socialno-ekoloških nasprotij klasičnega razvojnega modela se je začel razvijati nov svetovni fenomen: socialno (družbeno) podjetništvo oz. podjetništvo z družbenimi cilji (Kovač, 2010, str. 8).

Kljub izjemnemu industrijskemu in tehnološkemu napredku ter dosežkom v zadnjih nekaj desetletjih smo sedaj na stopnji, ko zremo v prihodnost z negotovostjo. Z resno grožnjo okoljevarstvenega in ekonomskega kolapsa, grozljivih bolezni, prenaseljenosti, vojn, terorizma in novih oblik orožja je pred nami veliko premagovanja. Prizadevanja naših vlad in institucij so dokazala nesposobnost, da obrnejo destruktivne trende. Največje upanje za prihodnost človeštva leži v moči in učinkovitosti družbeno ter socialno motiviranih, visoko opolnomočenih posameznikov, ki se borijo za spremembe v načinu našega življenja, našega razmišljanja in obnašanja (Nicholls, 2006, str. 7).

Mesojedec et al. (2012, str. 13) ter Bjerke in Karlsson (2013, str. 27) umeščajo socialno podjetništvo v presek med zasebnim, javnim in neprofitnim sektorjem, kot je razvidno na Sliki 2.

Slika 2: Umestitev socialnega podjetništva



Vir: T. Mesojedec et al., Socialno podjetništvo, 2012, str. 13; B. Bjerke in M. Karlsson, Social entrepreneurship: to act as if make a difference, 2013, str. 27.

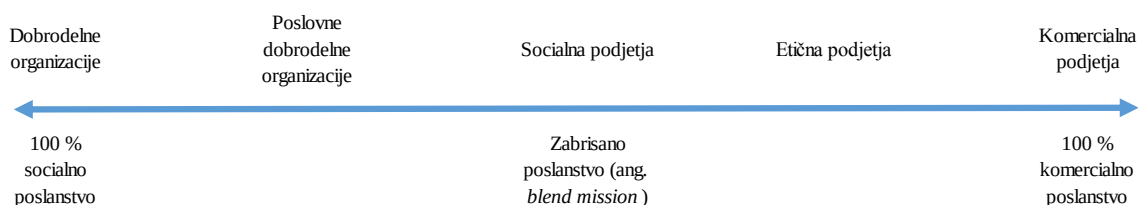
1.2 Opredelitev pojmov socialni podjetnik in socialno podjetje

Socialni podjetnik zagotavlja znotraj socialnega podjetja za trg proizvode ali storitve in mu dobiček ni prvotni niti glavni cilj. Socialni podjetnik postavlja v ospredje podjetniško poslovanje, ki je v družbenem interesu, razvija nove rešitve zaradi odpravljanja težav družbe, išče poslovne modele in oblike za zaposlovanje ranljivih skupin ter spodbuja demokratične procese, prostovoljno delo in družbeno solidarnost (Mesojedec et al., 2012, str. 17).

Yunus (2009, str. 38–50), svetovno znani, največkrat omenjani socialni podjetnik, poda razlago socialnega podjetja na svoj način, ko ga primerja z dobrodelno organizacijo ali z družbeno odgovornim podjetjem. Njegovo videnje je, da socialno podjetje ni dobrodelna organizacija, ampak je polnokrvno podjetje v pravem smislu besede, ki mora biti samostojno finančno vzdržno in ob tem dosegati cilje, ki so v javnem interesu. Opozarja, da ljudje ne bi smeli zamenjevati socialnega podjetja z izrazom družbene odgovornosti, ki je zelo širok pojem – v bistvu gre za pomoč posameznikom, kot je npr. brezplačno deljenje zdravil bolnikom. Poudarja, da so vsi podjetniki v socialnem podjetju družbeno odgovorni, toda vsi družbeno odgovorni podjetniki ne poslujejo v socialnih podjetjih.

Slika 3 prikazuje Clarkov diagram in pokaže zanimivo umestitev socialnega podjetništva v ekonomiji.

Slika 3: Clarkov diagram umestitve socialnega podjetja



Vir: M. Clark, The social entrepreneur revolution, 2009, str. 18.

Nicholls (2006, str. 7) opredeljuje socialne podjetnike kot ljudi, ki:

- so tako rekoč sanjači, imajo talent, znanje in vizijo za rešitev problemov ter spremembo sveta na bolje;
- imajo edinstven pristop, ki je istočasno evolucijski in revolucijski. Ta se izvaja v luči trga, kjer se uspeh ne meri z donosnostjo finančnih vložkov, ampak z dejanskim napredkom v življenju človeštva;
- ne sprejemajo mnenja, da so samo vlade, močni posamezniki in korporacije postavljeni za to, da odločajo, kje in kako se bodo porabljali viri;

- verjamejo, da ima vsak posameznik potencial za pozitivne spremembe, ne samo v lokalnem okolju, ampak v družbi nasploh;
- imajo vizijo prihodnosti in bodo naredili vse, da se uresniči;
- vidijo svet, kakršen je in kakšen bi moral biti.

Znotraj mednarodnih fundacij, univerz in dobrodelnih institucij je socialno podjetništvo postalo ena od najmočnejših zamisli v današnjem času. Zanje je socialno podjetništvo katalizator za pomembne in velike družbene spremembe, ideja kot gibanje (Nicholls, 2006, str. 8).

Dees (2001) poudarja, da socialni podjetnik vidi priložnost tam, kjer drugi vidijo problem. Socialne podjetnike definira kot ljudi, ki:

- sprejmejo poslanstvo, da bi ustvarili družbeno vrednost;
- prepoznavajo nove priložnosti, da bi uresničili poslanstvo;
- so vpeti v proces nenehne inovativnosti, prilagajanja in učenja;
- pogumno ravnaajo, ne da bi bili omejeni s trenutnimi razpoložljivimi viri.

Najboljši kazalnik uspešnosti za socialnega podjetnika ni dosežen profit, ampak ustvarjena socialna vrednost. Raje rešujejo družbene probleme, kot da zdravijo njihove simptome. Čeprav večinoma delujejo lokalno, imajo njihove aktivnosti velik potencial v stimuliranju globalnih izboljšav na izbranem področju, kot so izobraževanje, zdravstvo, delavnice zaposlitvenih možnosti, okoljevarstvo, umetnost in drugo (Dees, Emerson & Economy, 2001, str. 5).

Ashton (2010, str. 4) podaja zanimivo ugotovitev, da večina ljudi spregleda razliko med socialnim podjetnikom in socialnim podjetjem: »Niso bila vsa socialna podjetja ustanovljena s strani socialnega podjetnika in niso vsi socialni podjetniki ustanovili socialnega podjetja.« V nadaljevanju daje odgovor: »Socialni podjetnik je nekdo, ki dela na podjetniški način, vendar za javno in socialno dobro, raje tako, kot pa da bi samo ustvarjal denar. Socialni podjetnik lahko dela v etičnem podjetništvu, v vladnih ali javnih telesih, v nevladnih organizacijah ali v lokalni skupnosti.«

Defourny in Nyssens (2008, str. 203–204) poudarjata dvojno bistvo socialnega podjetnika. Kazalniki, ki reflektirajo ekonomsko-podjetniško dimenzijo, so:

- kontinuirana proizvodnja izdelkov in/ali prodaja storitev,
- velika stopnja avtonomnosti,
- določena raven ekonomskega rizika,
- minimalni znesek plačila za delo.

Kazalniki, ki reflektirajo socialno dimenzijo, so:

- jasno izražen cilj za dobrobit družbe,
- iniciativa, začeta s strani skupine državljanov,
- upravljavska funkcija, ki ne temelji na lastništvu kapitala.

Evropska komisija postavlja socialna podjetja kot vsako drugo podjetje med javnim in zasebnim sektorjem, s to razliko, da pri svojem delovanju predvsem rešujejo socialne in okoljevarstvene probleme, so podjetniško samostojna in poslovno tvegajo tako kot profitna podjetja. Dobiček izključno vračajo v socialno podjetje za njegov napredek in za dobrobit ter razvoj širšega družbenega okolja. Kapitalistični način razmišljanja nadomešča upravljanje vseh deležnikov z vsemi zaposlenimi vred. Socialna podjetja najdemo v vseh državah članicah Evropske unije, vendar so poslovne oblike različne. Njihova glavna dejavnost so večinoma delovna integracija in usposabljanje, socialne storitve in lokalni razvoj v manj razvitih regijah (Social economy in the EU, 2016).

1.3 Socialno podjetništvo v Sloveniji

1.3.1 Zgodovina socialnega podjetništva v Sloveniji

Slovenska socialna ekonomija ima svoje korenine v zadružniškem gibanju. Prvi zakon na tem področju je bil sprejet leta 1873, ko je bila Slovenija v sklopu avstro-ogrske monarhije (Doherty et al., 2009, str. 11). Pred drugo svetovno vojno je imela Slovenija močno razvejano socialno ekonomijo v obliki raznih druženj, zadrug, sindikatov, zvez, dobrodelnih organizacij (Svet za socialno podjetništvo, b.l.). V letih 1944–1949 je jugoslovanska vlada vodila politiko odvzema kooperativ iz rok posameznikov in jih dala v upravljanje državi, v čemer se je izenačila s politiko takratne Sovjetske zveze. Nov tip socialne ekonomije je nastal po razveljavitvi sistema socialističnega samoupravljanja in združenega dela v takratni Jugoslaviji; Slovenija je bila ena od njenih republik (Doherty et al., 2009, str. 11).

Dve tranziciji – prva iz državnega kapitalizma v državni samoupravni socializem v obdobju od 1949 do 1990 in potem tržno gospodarstvo – sta povzročili zmedo med državljani Slovenije. Pred letom 1990 so državljani izkusili visoko stopnjo zaposlenosti in urejen sistem socialnih storitev. Zato je večina slovenskih državljanov kar zmedena glede izrazov »socialna ekonomija« in »socialni podjetniki«. Razlog je tudi to, da je »podjetništvo« med tranzicijo veljajo za podjetništvo brez socialne (družbene) zavednosti (Doherty et al., 2009, str. 11).

1.3.2 Trenutni položaj socialnega podjetništva v Sloveniji

Slovenija še zdaleč ne dosega uspešne širitve socialnega podjetništva, kot je praksa v evropskih državah, kjer je to pomemben spodbujevalec regionalnega in socialnega razvoja. V Evropi je po ugotovitvah Evropske komisije v socialnih podjetjih zaposlenih več kot 11 milijonov delavcev, kar predstavlja 4,5 odstotka aktivnega prebivalstva. Po svetu je sicer ta delež predvsem zelo raznolik, od samo 0,02 odstotka v Maleziji do 7,6 odstotka v Argentini (Zirnstein & Bratkovič Kregar, 2014, str. 159).

V Sloveniji je bilo na dan 22. julija 2015 registriranih 89 podjetij s statusom socialnega podjetja. Ni enotnih podatkov, koliko je vseh subjektov, ki delujejo po principih socialnega podjetništva. Drugače je bilo 30. junija 2015 v Sloveniji v register zavedenih 23.638 društev, 2.979 zasebnih zavodov in 284 ustanov, kar pomeni skupaj 26.901 (Razvoj socialnega podjetništva v Sloveniji, 2016).

Zirnstein in Bratkovič Kregar (2014, str. 160) vidita razlog za tako slab položaj socialnega podjetništva v Sloveniji v slabem poznavanju in razumevanju principov socialnega podjetništva in v neustreznem podpornem okolju. Nedavno objavljena klasifikacija držav EU na področju seznanjenosti s socialno ekonomijo je Slovenijo uvrstila med države, ki jim je definicija socialnega podjetništva premalo znana in usvojena. K slabemu položaju dodatno prispevata pomanjkanje finančnih mehanizmov za financiranje naložb in nezadostno sodelovanje med državnimi in lokalnimi institucijami, odgovornimi za razvoj socialnega podjetništva.

OECD je leta 2010 pripravil Poročilo o socialni vključenosti na lokalni ravni prek socialne ekonomije, kjer navajajo ovire za razvoj socialnega podjetništva v Sloveniji (Svet za socialno podjetništvo, b.l.). Razloge za slab položaj socialnega podjetništva vidijo predvsem v nerazumevanju pojma in konceptualni zmedi, v pomanjkanju dolgoročne strategije podjetnikov, v nezadostnih podjetniških veščinah v organizacijah socialne ekonomije, izključevanju ranljivih ciljnih skupin, predvsem Romov, nekdanjih kaznjencev, duševno oviranih ljudi in oseb z motnjo v duševnem razvoju ter istospolno usmerjenih. Premalo angažiranje države v povezovanju s socialno ekonomijo, ki ni upoštevana kot kompetentna partnerka pri reševanju družbenih problemov, in še vedno neustrezno rešena vprašanja decentralizacije in vmesnih posrednikov med občino in državo (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2016).

Računsko sodišče je leta 2015 revidiralo aktivnosti Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo, določenega za stimuliranje socialnega podjetništva, nanašajoč se na javna razpisa iz leta 2009 in leta 2012. Dne 21. maja 2015 je objavilo Revizijsko poročilo: Spodbujanje socialnega podjetništva. Računsko sodišče v zvezi s tem svetuje, da ministrstvo ustrezno ukrepa in izboljša stanje z raziskavami in analizami dejanskih potreb, ki bodo omogočile ustrezno in smotno načrtovanje. Sofinanciranje mora biti usklajeno z

dejansko pričakovano uspešnostjo podjetij oz. projektov, ki naj bi bila spremljana še tri leta po zaključku sofinanciranja. Priporoča tudi ustrezno sodelovanje z organizacijami in deležniki, ki vplivajo na večje zaposlovanje (Računsko sodišče Republike Slovenije, 2015).

Vlada Republike Slovenije je sprejela Strategijo razvoja socialnega podjetništva za obdobje 2013–2016 in na podlagi analize SWOT pripravila prioritete strateške cilje, kot so večja seznanjenost s pojmom socialnega podjetništva in posledično večja prepoznavnost, izboljšava na področju podpornega okolja socialnemu podjetništvu in zaposlovanje težko zaposljivih in socialno najbolj izključenih skupin. Opredeljuje pomen države, njenih institucij ter občin pri snovanju in izvajanju politike in projektov socialnega podjetništva (Svet za socialno podjetništvo, b.l.).

1.3.3 Zakon o socialnem podjetništvu

Slovenija je formalne pogoje za razvoj socialnega podjetništva postavila s sprejetjem Zakona o socialnem podjetništvu (Ur. l. RS, št. 20/2011, 90/2014-ZDU-1I, v nadaljevanju ZSocP). Državni zbor RS ga je sprejel 7. marca 2011, veljati je začel 2. aprila 2011, uporablja pa se od 1. januarja 2012. Na podlagi ZSocP so sprejeti še Pravilnik o spremljanju poslovanja socialnih podjetij, Uredba o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva in posebni računovodski standard za vodenje računovodstva v socialnih podjetjih.

Oznaka »socialno podjetje« oz. pristavek »so.p.« po zakonu ne pomeni nove pravnoorganizacijske oblike, ampak označuje poseben status, ki opredeljuje nepridobiten namen. Oznako lahko pridobijo društva, zavodi, ustanove, gospodarske družbe, zadrage ali druga pravna oseba zasebnega prava, katere izključni namen ni pridobivanje dobička (Zirnstein & Bratkovič Kregar, 2014, str. 161).

Po trenutni zakonodaji samostojni podjetniki in delniške družbe ne morejo pridobiti statusa, ker gre v prvem primeru za fizično in ne pravno osebo, v drugem pa je nesprejemljiva ena od glavnih lastnosti delniške družbe – delitev dobička. V zakonu je posebej opredeljeno poročanje, vezano na pridobitev in ohranitev statusa, kar pomeni, da status ni pridobljen za nedoločen čas. Če socialno podjetje ne dosega pogojev, ne ugasne, izgubi samo poseben status in naprej posluje kot »običajno« podjetje, npr. društvo. Po zakonu morajo socialna podjetja ločeno voditi računovodstvo od dejavnosti, ki ni vezana na socialno podjetništvo (Slovenski forum socialnega podjetništva, b.l.).

ZSocP (Ur. l. RS, št. 20/2011, 90/2014-ZDU-1I) opredeljuje socialno podjetništvo kot trajno opravljanje dejavnosti socialnega podjetništva ali trajno opravljanje drugih dejavnosti pod posebnimi pogoji zaposlovanja, s proizvodnjo in prodajo proizvodov ali opravljanjem storitev na trgu, pri čemer ustvarjanje dobička ni izključni niti glavni cilj

opravljanja dejavnosti. Dejavnost socialnega podjetništva na področjih socialnega in družinskega varstva, znanosti in raziskovanja, izobraževanja in vzgoje, zagotavljanja in organiziranja mladinskega dela, varstva in promocije zdravja spodbuja zaposlovanje in usposabljanje brezposelnih oseb, ekološko proizvodnjo hrane, ohranjanje narave ter urejanje in varstvo okolja, zaščito živali, spodbujanje uporabe obnovljivih virov, socialnega turizma, socialne in pravične trgovine.

ZSocP (Ur. l. RS, št. 20/2011, 90/2014-ZDU-1I) predvideva ustanavljanje socialnih podjetij tipa A in tipa B. Status socialnega tipa A pridobi pravna oseba, ki bo trajno opravljala dejavnost socialnega podjetništva in zaposlovala najmanj enega delavca v prvem letu in najmanj dva delavca v nadaljnjih letih poslovanja. Zakon opredeljuje, da mora po izteku drugega koledarskega leta podjetje tipa A 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. Za socialno podjetje tipa B je določeno, da bo dejavnost opravljalo s trajnim zaposlovanjem najmanj tretjine delavcev iz 6. člena zakona (najbolj ranljive skupine ljudi na trgu dela). Socialni podjetnik se sam odloči, ali bo s svojimi zaposlenimi izvajal določeno dejavnost, ali bo opravljal katerokoli dejavnost, vendar bo zaposloval točno določene skupine ljudi.

Eno od bistvenih načel poslovanja socialnih podjetij je navedeno v 11. členu, ki predpisuje, da mora socialno podjetje dobiček in presežke prihodkov nad odhodki iz naslova delovanja socialnega podjetja namenjati za izvajanje teh dejavnosti oz. za druge, po tem z zakonom zahtevane namene. 12. člen določa, da mora socialno podjetje upravljati po načelu enakopravnosti in da mora določiti nadzorni organ, ki nadzira poslovno delovanje, ustrezno z zakonom. V aktu o ustanovitvi je treba določiti tudi odgovorne osebe in opredeliti, ali bo vključevalo tudi prostovoljce (Zirnstein & Bratkovič Kregar, 2014, str. 161).

1.4 Prihodnost socialnega podjetništva

Yunus (2009, str. 56–58), ustanovitelj Grameen banke, Nobelov nagrajenec za mir in eden od najbolj znanih svetovnih socialnih podjetnikov, našteva nekaj elementov, ki bodo po njegovem mnenju pripomogli k nastajanju socialnih podjetij:

- obstoječa podjetja vseh oblik in velikosti bodo želela ustanavljati socialna podjetja zaradi družbene odgovornosti, raziskovanja novih trgov, zaradi pomoči najmanj preskrbljenim;
- ustanove bi lahko ustanovljale sklade za financiranje socialnega podjetništva, delovale vzporedno tudi za dobrodelne aktivnosti, vendar bi pri socialnih podjetjih lahko ponovno reinvestirale ustvarjeni dobiček;
- Svetovna banka in banke za regionalni razvoj bi lahko ustanovile podružnice za podporo socialnemu podjetništvu;
- vlade bi lahko ustanovile sklade za sofinanciranje in spodbudo socialnim podjetjem;

- premožne upokojence in dediče bo morebiti zamikalo, da bodo investirali v socialno podjetje;
- mlade ljudi bi po končanem študiju mogoče zamikalo, da bi namesto tradicionalnega ustanovili socialno podjetje in tako prispevali k spreminjanju sveta na boljše.

British Council (2014) je na svoji spletni strani na podlagi vrste pogovorov z evropskimi strokovnjaki objavil dokument o prihodnosti socialnega podjetništva v Evropi do leta 2020. V dokumentu ocenjujejo, da bo tržni način poslovanja postal prevladujoča oblika pridobivanja prihodkov v večini dobrodelnih organizacij in združenj, ki bodo poslovala po načelih socialnega podjetništva in bodo del prihodka, če ne vsega, pridobivala s tržnim poslovanjem. Istočasno pa bo do leta 2020 morale pokazati svojo družbeno naravnost vedno več podjetij iz zasebnega sektorja in za marsikatero se bo izkazalo, da je v tem bolj uspešno kot tradicionalno socialno podjetje. Državne in evropske zakonodaje bodo vse bolj v ospredje postavljale družbene vrednote. Državni programi in razpisi bodo namenjeni za spodbujanje zasebnih podjetij k usposabljanju in zaposlovanju brezposelnih. Mnoga zasebna podjetja se bodo do leta 2020 ujemala z definicijo socialnega podjetja, vse bolj bodo kazala družbeno odgovornost z vlaganjem dela dobička za družbene potrebe.

Običajna praksa bodo postale meritve socialnega in družbenega učinka. Socialna podjetja se ne bodo mogla skrivati za poslovnim modelom ali pravno ureditvijo ter bodo pod nadzorom v primeru premajhne družbene koristi. Slabo poslovanje se ne bo moglo skrivati za statusom socialnega podjetja. Na udaru bo tudi korporativna družbena odgovornost, ki ni nič drugega kot potegovanje za reklamo in publiciteto (British Council, 2014).

Vse bolj bo v ospredju socialni učinek organizacije, in ne njeno definiranje kot socialnega podjetja. Definicije socialnega podjetništva niso bile nikoli povsem enotne glede na osnovne karakteristike, zato se bodo države odmaknile od definiranja socialnega podjetja glede na zakonska določila in bodo namesto tega ocenjevale organizacije v skladu z njihovim prispevkom k družbeni koristi glede na vložena sredstva (British Council, 2014).

Pričakuje se, da do leta 2020 ne bo prepoznavnega sektorja socialnega podjetništva. V vsakem primeru ne bodo uspeli poskusi omejevanja socialnega podjetništva znotraj specifičnih, z zakoni ali s strani države določenih struktur ali modelov. Koncept in ideje socialnega podjetništva se bodo širili v vse pore družbenega življenja in bodo postali del mainstreama. Vse organizacije bodo, ne glede na pravno obliko, ocenjevane glede na njihov družbeni prispevek (British Council, 2014).

Družbena sredstva bodo ponujala vedno več priložnosti, kar bo organizacije privedlo do modelov, ki bodo ustvarjali družbene in finančne donose. Sama socialna podjetja pa bodo še vedno poslovala na obrobjih, vendar ne bodo več marginalizirana na svoji poti kreiranja in oblikovanja trgov. Na tej svoji poti bodo potiskala meje in kreirala prostor v želji, da jim

sledijo vlade, dobrodelne organizacije in neprofitni sektor. Slika 4 prikazuje, kakšno bo socialno podjetje v Evropi leta 2020 (British Council, 2014).

Slika 4: Kakšno bo socialno podjetje v Evropi leta 2020



Vir: British Council, *What will social enterprise look like in Europe by 2020?*, 2014, str. 7.

2 DOBRODELNE TRGOVINE (ANGL. CHARITY SHOPS)

2.1 Opredelitev pojma dobrodelne trgovine

Dobrodelne trgovine so tip socialnega podjetja. Večinoma prodajajo rabljene stvari, podarjene s strani splošne javnosti. V njih običajno delajo prostovoljci. Ker so izdelki (predmeti) podarjeni in poslovni stroški nizki, se lahko izdelki prodajajo po konkurenčnih cenah. Po plačilu stroškov se preostali prihodek od prodaje uporablja v namene, postavljene s strani dobrodelne organizacije. Stroški vključujejo nakup in amortizacijo opreme (stojala za oblačila, knjižne police, pulte in podobno), obratovalne stroške (vzdrževanje, komunalni stroški, elektrika, telefon, oglaševanje) ter najemnino ali odplačilo kredita ali lizinga (Charity shop, 2015).

Čeprav najdemo dobrodelne trgovine v mnogih državah, vključujoč Skandinavijo, Združene države Amerike (v nadaljevanju ZDA) in Avstralijo, so v prvi vrsti fenomen Velike Britanije. Ta je postavila pravila in standarde, ki jim sledi preostali svet (Tough, 2006, str. 9).

Dobrodelne trgovine imajo različne nazive, kot so charity shop (Velika Britanija), thrift shop, thrift store (ZDA, Kanada), hospice shop, resale shop (ZDA), opportunity shop or op shop (Avstralija, Nova Zelandija) (Charity shop, 2015).

2.2 Zgodovina dobrodelnih trgovin

Prve dobrodelne trgovine so bile ustanovljene v Veliki Britaniji v 19. stoletju s strani Salvation Army in so prodajale cenovno ugodno, rabljeno blago za revne mestne prebivalce. Takoj po izbruhu 2. svetovne vojne s trgovinami začenja tudi Rdeči križ – z namenom ublažitve stiske in kot družbena podpora vojaški industriji. Današnja, moderna oblika dobrodelnih trgovin se je množično začela pojavljati po 2. svetovni vojni. Največji prodor so naredili v Oxfamu leta 1947, ko so začeli zbirati oblačila za Grke – da bi ublažili posledice svetovne vojne. Odziv Britancev je bil tako množičen, da so se odločili presežke, večinoma oblačil in odej, prodajati v trgovini, ustanovljeni posebej za to (About the Charity Retail Association, 2016).

Originalna trgovina iz tega časa še vedno obratuje na Broad Streetu, na ulici v Oxfordu (Horne & Maddrell, 2004, str. 189). Temu je sledilo množično odpiranje dobrodelnih trgovin velikih dobrodelnih organizacij, ki so ustanovljale lastne verige, z največjim razvojem v poznih sedemdesetih in v osemdesetih letih prejšnjega stoletja (Tough, 2006, str. 9).

2.3 Dobrodelne trgovine po svetu

V ZDA deluje Nacionalno združenje za ponovno prodajo in dobrodelne trgovine (angl. *National Association of Resale and thrift Shops*, v nadaljevanju NARTS). Na spletni strani navajajo, da je v ZDA več kot 25.000 tovrstnih trgovin, njihovo število pa še narašča. V letih 2008–2009 so beležili 7-odstotno letno rast. Največji promet, z več kot milijardo dolarjev prihodkov letno, imata First Research in Goodwill, ki upravljata več kot 2.500

dobrodelnih trgovin. Število kupcev v dobrodelnih trgovinah narašča: poleg tistih s slabim socialnim položajem zdaj v njih kupuje vse več mladih. Stigma kupovanja rabljenih stvari počasi izginja. Po podatkih NARTS od 16 do 18 odstotkov Američanov kupuje v dobrodelnih trgovinah. Industrija dobrodelnih trgovin postaja vse bolj profesionalna in dobrodelne trgovine so postale prijeten prostor za nakupovanje (Industry statistics & trends, 2016).

V Avstraliji deluje NACRO – Nacionalno združenje dobrodelnih organizacij za recikliranje (angl. *National Association of Charitable Recycling Organisation Inc*) in zastopa avstralske dobrodelne organizacije in dobrodelne trgovine (angl. *charity op shops*). Članice so velike verige dobrodelnih trgovin ali manjše kolektivno povezane trgovine. V Avstraliji deluje več kot 3.000 dobrodelnih trgovin, v njih pa dela več kot 70.000 prostovoljcev. Podarjeno blago zbirajo v zabojnikih, postavljenih po celotni Avstraliji, ali pa jih darovalci neposredno prinesejo v trgovino (Amazing facts, 2016).

Na spletnih straneh in straneh Facebooka najdemo nekaj dobrodelnih trgovin pod imenom *charity shop*, tudi npr. v Bratislavi in Moskvi. V Avstriji delujejo dobrodelne trgovine pod imenom Humana (njihove zabojnike za zbiranje oblačil najdemo tudi v Sloveniji) in zbirajo sredstva za humanitarne programe v Afriki. Tudi v drugih evropskih državah delujejo dobrodelne trgovine, njihov namen pa je lahko drugačen; na Madžarskem recimo Združenje madžarskih dobrodelnih trgovin (ADSZ – Adományboltok Országos Szövetsége) z namenom zaposlovanja ranljivih skupin in ne zbiranja sredstev za matično organizacijo (Bernat & Vercseg, 2015).

3 DOBRODELNE TRGOVINE V VELIKI BRITANIJ

3.1 Spoznava koncepta

Za dobrodelne trgovine sem prvič slišala in jih tudi videla leta 2012 ob svojem obisku dobrodelne organizacije Scope v Londonu. Ta ima 280 lastnih dobrodelnih trgovin v Veliki Britaniji. Ker so moje siceršnje interesno področje dobrodelno delo in invalidske organizacije, me je dejstvo o obstoju tovrstnega zbiranja finančnih sredstev, namenjenih za delovanje osnovnega poslanstva organizacije, zelo pritegnilo. Podatek, da so v Veliki Britaniji takšne trgovine množične, odlično sprejete s strani širše javnosti in zelo spodbujane s strani države z visokimi olajšavami, me je naravnost fasciniral. Potem me je presenetilo tudi dejstvo, da tovrstnega koncepta do takrat še nihče ni uvedel v Sloveniji.

3.2 Značilnosti dobrodelnih trgovin

3.2.1 Pomen in značilnosti poslovanja

Dobrodelne trgovine so najbolj rastoči trgovski sektor v Veliki Britaniji po podatkih raziskave PwC Report iz leta 2014. Med letoma 2004 in 2012 se je število dobrodelnih trgovin povečalo za 34 odstotkov (Burne, 2014). Letno generirajo okoli 300 milijonov funtov za različne dobrodelne namene (Charity shops, 2016). Dobrodelne trgovine kljub recesiji odlično poslujejo in so pomembna metoda zbiranja denarja za dobre namene, hkrati pa predstavljajo zelo dobrodošel način recikliranja rabljenih predmetov (Cassidy, 2010). Po rezultatih najnovejše raziskave Charity shops survey 2015, ki zajema 6.626 dobrodelnih trgovin, so v letu 2015 povečali prihodek za 2,6 odstotka, na 828 milijonov funtov.

Združenje dobrodelnih trgovin (angl. *Charity retail association*, v nadaljevanju CRA) ocenjuje, da jih je trenutno v Veliki Britaniji okoli 10.200 (Anglija, Škotska, Wales in Severna Irsko).

Zbrani denar namenjajo za veliko programov, kot so medicinske raziskave, za države tretjega sveta, okoljevarstvene iniciative, podporo bolnim in socialno ogroženim otrokom, brezdomcem, za duševno in gibalno ovirane ljudi, za zaščito živali in še za mnogo drugega. Dobrodelno trgovino lahko ustanovi samo dobrodelna organizacija (Charity shops, 2016).

Ustanovitev in vodenje dobrodelne trgovine lahko pripomore k zbiranju sredstev za organizacijo in poveča prepoznavnost, vendar je to kompleksen posel, ki ga ni lahko uspešno opraviti. Treba je dobro razmisliti o vsem, še zlasti o tem, da ustanovitev in predvsem vodenje trgovine prevzame nekdo s trgovskim znanjem (Setting up a charity shop, 2016).

Razlogi za kupovanje v dobrodelnih trgovinah so (Charity shops, 2016):

- podpora dobrodelni organizaciji,
- okoljevarstvena ozaveščenost in etični razlogi ponovne uporabe rabljenih stvari kot odgovor na nakup novih oblačil ali odlaganje na odlagališča odpadkov,
- raznovrstni izdelki, ki se ne dobijo v drugih trgovinah,
- retro in vintage oblačila,
- cene so običajno nižje kot v drugih trgovinah, celo v trgovinah second hand (iz druge roke).

Dobrodelna trgovina lahko pomaga dobrodelni organizaciji, okolju in skupnosti na več načinov (About charity shops, 2016):

- z zbiranjem denarja: vsako leto dobrodelne trgovine zberejo več sto milijonov funtov in med drugim financirajo medicinske raziskave, čezmorsko pomoč, hospic oskrbo, zavetišča za brezdomce, okoljevarstvene iniciative in projekte, povezane z živalmi;
- s promocijo organizacije: prisotnost v centrih mesta in ob prometnih trgovskih ulicah povečuje ozaveščenost o delovanju matične dobrodelne organizacije;
- z okoljevarstvenimi koristmi: ni porabe novih virov za proizvodnjo, prodaja rabljenih proizvodov preprečuje njihovo odlaganje na odlagališčih. Ves neprodani tekstil se reciklira in prispeva k ohranjanju okolja;
- z odnosom cena – kakovost: dobrodelne trgovine so prostor, kjer se kakovostno blago dobi po zelo sprejemljivih cenah;
- z etičnim pristopom: novi izdelki so pogosto izdelki pravične trgovine;
- s priložnostjo za volontersko delo: prostovoljci lahko pridobijo nove prijatelje, se naučijo novih veščin in pridobijo delovne izkušnje.

Tipi dobrodelnih trgovin in prodajni predmeti (Charity shops, 2016):

- standardne dobrodelne trgovine: prodajajo oblačila, notranjo opremo, igrače, posodje, slike, glasbo, DVD-je, računalniške igrice, drobnarije;
- specializirane trgovine: prodajajo samo pohištvo in belo tehniko ali knjige in glasbo ali poročna ali vintage oblačila.

Nekatere dobrodelne trgovine prodajajo prek spleta, kar posebej ustreza npr. zbiralcem gramofonskih plošč ali porcelana, ker imajo na razpolago veliko večji trg. Določene spletne trgovine z rabljenimi predmeti lahko prodajajo v imenu dobrodelne organizacije (Charity shops, 2016).

V dobrodelnih trgovinah ne sprejemajo blaga, prepovedanega z zakonom, običajno zaradi varnostnih razlogov, kot so npr. strelno orožje, zdravila, izdelki za varnost – otroški avtosedeži ali varnostni jopiči za vodo. Električne izdelke lahko prodajajo, vendar morajo biti testirani s strani kvalificirane osebe in z uporabo ustrezne testne opreme. Zaradi zdravstvenih razlogov nekatere dobrodelne trgovine zavračajo rabljeno obutev in uhanje. Prav tako zaradi zahtevnega prevoza, skladiščenja in rokovanja z velikimi kosi omejujejo prodajo pohištva (Horne & Maddrell, 2004, str. 521).

Dobrodelne trgovine lahko glede na prodajni miks razvrstimo v (Horne & Maddrell, 2004, str. 521):

- kategorijo I: 100-odstotna prodaja podarjenih predmetov,
- kategorijo II: podarjeni predmeti plus delež novih izdelkov,
- kategorijo III: 100-odstotna prodaja novih izdelkov.

Splošna javnost podpira dobrodelne trgovine z darovanjem, nakupom in prostovoljstvom (About charity shops, 2016).

Iz naslova donacij je 85 odstotkov darovanih predmetov. Nekatere trgovine prodajajo tudi nove izdelke in izdelke pravične trgovine. Teh je po raziskavi CRA okoli 3 odstotke. Če želijo obdržati status delujoče za dobrodelne namene, morajo trgovine prodajati v celoti ali v glavnem podarjene izdelke (Charity shops, 2016).

Dobrodelne trgovine veliko in zelo pomembno prispevajo k varovanju okolja. Po izsledkih raziskave CRA Quarterly Market Analysis za leto 2013 so samo 4 odstotki zbranih podarjenih predmetov končali na odlagališčih, vse drugo je bilo prodano ali reciklirano. Vsaka dobrodelna trgovina je »preprečila« odvoz na odlagališče za okoli 34 ton tekstila, ki so ga ali prodali ali posredovali v reciklažo. Vse dobrodelne trgovine skupaj so zbrale 347.000 ton tekstila, ki se je ponovno uporabil ali recikliral. Ta podatek so pomnožili s ceno za tono v letu 2013, znašala je 72 funtov, in dobili so številko, da je bilo tega leta privarčevanih za 25.053.000 funtov odlagališčnih taks. Ponovna uporaba prispeva še k zmanjšanju emisije karbon dioksida za okoli 7,3 milijona ton na leto (Charity shops and the environment, 2016).

Zaradi podpore velikemu številu prostovoljcev imajo dobrodelne trgovine izjemen pomen tudi za lokalno skupnost. Prostovoljci tako mnogo pridobijo z usposabljanjem za delo v trgovini, razvijajo svoje delovne veščine, gradijo samozavest in se vključujejo v delovno okolje. Dobrodelne trgovine danes vključujejo več kot 217.000 prostovoljcev, večinoma so to upokojenci, študentje in mladi, ki iščejo delovne izkušnje (How charity shops work, 2015).

3.2.2 Davčne olajšave za dobrodelne trgovine

Dobrodelne trgovine so upravičene do vrste ugodnosti in davčnih olajšav, ki jih komercialne trgovine nimajo. Niso zavezanke za plačilo davka od dobička, prav tako so oproščene davka na dodano vrednost (v nadaljevanju DDV) (VAT rates on different goods and services, 2016). Državo lahko tudi zaprosijo za oprostitvev plačila dajatev na nepremičnine v višini do 80 odstotkov. Dodatno lahko za preostalih 20 odstotkov zaprosijo lokalno skupnost (Business rates relief, 2016).

Dobrodelne trgovine so deležne davčnih olajšav, ker celotni dobiček namenjajo dobrodelni organizaciji za uresničevanje njenega namena. Prodaja podarjenih predmetov v dobrodelni trgovini se ne upošteva kot trgovanje in zato ni predmet obdavčitve davka od dobička (Charity trading: selling goods and services, 2013). Horne in Maddrell (2004, str. 567) pojasnjujeta, da velja prodaja predmetov podarjeni dobrodelni organizaciji za realizacijo vrednosti darila, in ne kot akt trgovanja.

Zelo pomembna olajšava, ki je velikokrat predmet spora med dobrodelnimi trgovinami in komercialnimi trgovci – zaradi mnenja slednjih, da gre za nelojalno konkurenco – je oprostitvev plačila dajatev na komercialne nepremičnine (angl. *business rate relief*): poslovni subjekti morajo plačati dajatve na vse komercialne prostore, kot so trgovine ali pisarne. Kadar pa prostore najemajo dobrodelne organizacije, se jim prizna olajšava v višini 80 odstotkov. Najemodajalcem, ki se spoprijemajo z zelo visokimi računi za poslovne dajatve na komercialne nepremičnine, lahko dobrodelna organizacija prinese velik prihranek. Najemodajalci bodo zato pogosto dovolili dobrodelni organizaciji brezplačen najem in v veliko primerih bo najemodajalec dobrodelni organizaciji plačal znesek, ki predstavlja delež privarčevanih sredstev (How does the shame work, 2016).

Dodatna olajšava kot finančna spodbuda dobrodelnim trgovinam je t. i. Gift Aid. V slovenščini nimamo izraza, tudi zato, ker tovrstne donacije s strani države naša zakonodaja ne pozna. Prevod bi lahko bil »dodatna darilna pomoč«. Shema omogoča zahtevo od države po dodatnih 25 penijev za vsak funt od prodaje rabljenih predmetov. Darovalci, ki so davkoplačevalci v Veliki Britaniji, ob predaji podarjenih predmetov posredujejo svoje kontaktne podatke dobrodelni trgovini. Po prodaji podarjenih predmetov dobrodelna trgovina obvesti darovalca, koliko je dodatno prispeval pri svoji donaciji (Streamlined Gift Aid for Charity shops, 2012).

Komercialne trgovine v centrih ugovarjajo zaradi davčnih olajšav, ki so jih deležne dobrodelne trgovine, v katerih vidijo nelojalno konkurenco. Leta 2014 je Charity shop association vodila kampanjo proti predlogu vlade pokrajine Wales za zmanjšanje oprostitvev za 30 odstotkov. S predlogom niso uspeli, vendar je pritisk vseskozi prisoten (Pudelek, 2014).

3.3 Združenje dobrodelnih trgovin (Charity shops association)

V združenje je včlanjenih 379 članic, ki vodijo več kot 8.000 trgovin (About the Charity Retail Association, 2016).

Cilji združenja so:

- vplivanje in spremljanje zakonodaje in regulatorjev, povezanih z dobrodelnim trgovanjem;
- promocija koristnosti dobrodelnega trgovanja za okolje, družbo in dobrodelnost;
- glavni vir najnovejših informacij in ekspertiz, nanašajoč se na trgovski sektor;
- promocija dobre prakse;
- tesno sodelovanje z relevantnimi organizacijami za podporo članom.

Področji delovanja združenja sta lobiranje in odnosi z javnostmi za potrebe članov, s poudarkom na izboljšanju davčnih olajšav, promoviranje dobre prakse in povečanje

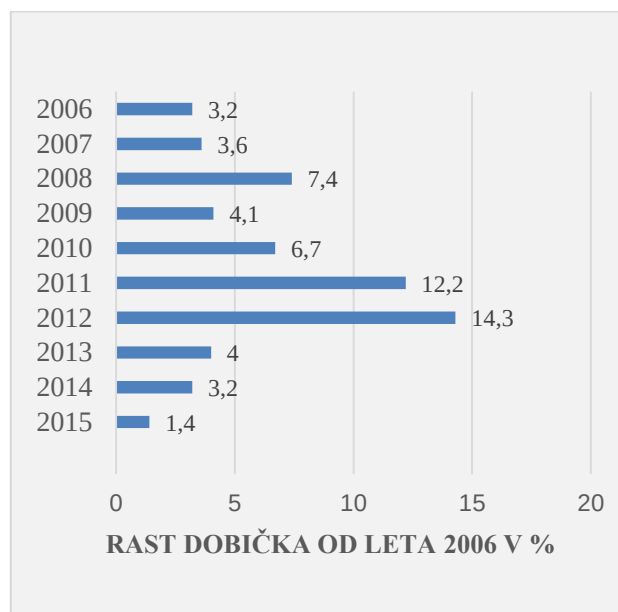
podpore javnosti za dobrodelne trgovine, izvajanje raziskav, marketinških analiz, izdelava navodila in dajanje informacij o dobrodelni prodaji (About the Charity Retail Association 2016).

3.4 Poslovanje dobrodelnih trgovin v Veliki Britaniji

3.4.1 Raziskava o dobrodelnih trgovinah v Veliki Britaniji za leto 2015

O poslovanju dobrodelnih trgovin veliko povedo vsakoletno opravljene obsežne raziskave Charity shops surveys, ki jih že 24 let izvaja Charity Finance in Fundraising magazines iz Londona. V raziskavo za leto 2015 je bilo vključenih 75 dobrodelnih organizacij, ki imajo skupno 6.626 dobrodelnih trgovin. Raziskava ponuja veliko uporabnih in orientacijskih podatkov za dobrodelne trgovine in analize s ključnimi trendi in ocenami za prihodnost.

Slika 5: Trend gibanja dobička 2006–2015 britanskih dobrodelnih trgovin



Vir: Civil Society Media, Charity shops survey 2015, 2016, str. 9.

Slika 5 prikazuje, da se trend rasti dobička dobrodelnih trgovin zadnja leta zmanjšuje, predvsem zaradi gospodarske recesije zadnjih šestih let in padca odkupnih cen rabljenega tekstila. Vendar ostaja dobiček iz naslova dobrodelnih trgovin vitalnega pomena za dobrodelne organizacije. Prav tako pokaže nasprotno korelacijo z gospodarskim položajem v državi in kupno močjo: ko so časi slabši in se zmanjšujejo donacije ter financiranje s strani države, raste nakupovanje v dobrodelnih trgovinah (Civil Society Media, 2016, str. 6).

V Tabeli 1 sem naredila povzetek obsežnega poročila za vsako posamezno sodelujočo dobrodelno organizacijo za leto 2015 (v funtih).

Tabela 1: Preglednica rezultatov raziskave Charity shops survey 2015

DOBRODELNE TRGOVINE VELIKE BRITANIJE – POVPREČJE							
Število trgovin na koncu leta	Povečanje (zmanjšanje) števila trgovin	Celotni prihodek	Rast/padec prihodkov v %	Celotni stroški	Rast/padec stroškov v %	Celotni profit	Rast/padec profita glede na prejšnje leto v %
6.626	110	828.429.454	2,6	634.307.900	2,9	194.125.907	1,4
Delež celotnega profita v celotnem prihodku v %	Prihodek na teden na trgovino	Profit na trgovino na teden	Povprečna najemina na trgovino	Stroški osebja na prihodek v %	Prihodek trgovine na celoten prihodek v %	Donirani predmeti na trgovino v %	Število prostovoljcev na trgovino
23,4	2.436	571	20.849	29,8	21,3	74	19

Povzeto in prirejeno po Civil Society Media, Charity shops survey 2015, 2016, str. 28–31.

V tabeli so prikazani podatki samo za dobrodelne trgovine, sodelujoče v raziskavi (6.626). Razberemo lahko, da je dobiček vseh znašal 194 milijonov funtov. Ocena dobička za celotni sektor, vključujoč tiste, ki niso sodelovale v raziskavi, in sicer za 10.200 trgovin, znaša okoli 300 milijonov funtov (About the Charity Retail Association, 2016). Preračunano na posamezno trgovino znaša profit 29.297 funtov. Čeprav prihodek trgovin na skupni prihodek dobrodelnih organizacij znaša samo 21,3 odstotka, pa v denarnem znesku predstavlja zelo visoke zneske in pomemben finančni prispevek.

Največji prihranek pomeni delovna sila trgovin, zajetih v raziskavi. Če bi vse prostovoljce ovrednotili po minimalnih plačah, bi prihranek znašal 300 milijonov funtov (Civil Society Media, 2016, str. 24).

Rezultati so tudi pokazali, da dobrodelne trgovine najbolj skrbi odkupna cena rabljenega tekstila, tudi sami rezultati raziskave pokažejo za 13 odstotkov manj prihodkov za vse sodelujoče v raziskavi. Nadalje jih predvsem skrbijo težave s pridobivanjem prostovoljcev, slaba kakovost darovanih predmetov, padec števila kupcev in premalo darovanih predmetov. Čez leta se razlogi zaskrbljenosti spreminjajo. Tako sta bili pred leti največji težavi odvoz ostankov in pomanjkanje ustreznih poslovnih prostorov; problem cen odkupljenega tekstila sploh ni bil v ospredju. Glede vprašanja konkurence jih enako kot v prejšnjih raziskavah zelo skrbi konkurenca samih med seboj. Od letos jih tudi zelo skrbi konkurenca maloprodajne diskontne prodaje (Civil Society Media, 2016, str. 22).

3.4.2 Ustanovitev dobrodelne trgovine

CRA (Starting a charity shop, 2015) na svoji spletni strani daje dokaj podrobna navodila, kako ustanoviti in voditi dobrodelno trgovino. Samo dobrodelne organizacije lahko

ustanovijo dobrodelno trgovino. Zbrati je treba začetni kapital za ureditev prostorov, plačilo delovne sile in zagon dobrodelne trgovine, ki naj bi po navedbah Tough (2006, str. 20) znašal najmanj 5.000 funtov (7.500 evrov), lahko pa tudi več – glede na razpoložljiva finančna sredstva, lokacijo, velikost trgovine in standard. Seznaniti se je treba z zakonodajo, vezano na maloprodajo, dobrodelne organizacije, zaposlovanje, najemanje poslovnih prostorov in davčno zakonodajo. Treba je imeti vsaj dve osebi, ki bosta prisotni ves čas obratovanja – zaradi varnosti, varovanja in procesa nabave.

3.4.2.1 Lokacija in poslovni prostori

V komercialni trgovini za lokacijo velja, da je odločilen faktor uspeha in ima prednost pred prodajnim asortimentom. V trgovanju dobrodelnih trgovin pa je najodločilnejši nenehni pritisk na pridobivanje podarjenih predmetov (Horne & Maddrell, 2004, str. 1179). Tudi Tough (2006, str. 21) se strinja, da lokacija ni odločilna, vendar poudarja, da je najpomembnejši poslovodja, kar utemeljuje s tem, da so številni primeri pokazali, ko je dobrodelna trgovina napredovala ali nazadovala na podobnih lokacijah.

Nekatere dobrodelne trgovine merijo samo 20, spet druge več kot 100 kvadratnih metrov (Tough, 2006, str. 22). Povprečna velikost po raziskavi Charity shop survey 2015 znaša 70 kvadratnih metrov.

3.4.2.2 Delovna sila in prodajalci

Povprečna dobrodelna trgovina ima 19 prostovoljcev, nekatere pa jih imajo tudi do 50. Prostovoljci delajo v povprečju pet ur na teden (Starting a charity shop, 2015).

Tough (2006, str. 96) poudarja, da v Veliki Britaniji brez prostovoljcev sektor ne bi mogel obstajati, ker si ne more privoščiti plačane delovne sile. Če bi bili vsi, ki prodajajo, sortirajo, čistijo, obešajo, plačani v višini minimalne plače, celotni dobiček vseh trgovin ne bi zadostoval.

Večina trgovin ima plačanega poslovodjo, ki upravlja eno ali več trgovin hkrati. Njegovo delo je predvsem usmerjeno v delo s prostovoljci, pri sortiranju in prodaji ter pri določanju cene. Večina dobrodelnih organizacij na začetku ustanavljanja dobrodelne trgovine začne poslovati samo s prostovoljci, tudi poslovodje so prostovoljci. Ko s časom število trgovin narašča, blago zahteva bolj natančno selekcijo in natančno finančno vodenje, povečuje se tudi potreba po plačani delovni sili (Horne & Maddrell, 2004, str. 744). Prostovoljci in plačano osebje so deležni rednega usposabljanja s področja prodaje, vključujoč zdravje in varstvo pri delu, ter s področja delovanja same dobrodelne organizacije (How charity shops work, 2015).

3.4.3 Poslovanje v britanskih dobrodelnih trgovinah

3.4.3.1 Sortiranje podarjenih predmetov in čiščenje

Sortiranje prinesenih stvari poteka v skladiščnih prostorih trgovine, kjer se blago pregleduje v rokavicah zaradi zaščite pred ostrimi ali onesnaženimi predmeti. Večina trgovin razpolaga s parnimi čistilci, namenjenimi čiščenju in osvežitvi tekstila, nekatere imajo tudi pralni stroj v skladiščnih prostorih ali pa so prostovoljci pripravljeni oblačila očistiti na svojem domu (How charity shops work, 2015).

3.4.3.2 Določanje cen

Cene najpogosteje določa poslovodja sam ali skupaj s svojim timom. Nekatere dobrodelne trgovine imajo prav posebna navodila za določanje cen. Obstajajo tudi katalogi, namenjeni maloprodaji, z navedenimi primerjalnimi cenami. Bolj vredni predmeti oz. dragocenosti se lahko prodajo prek avkcije (How charity shops work, 2015). Veliko dobrodelnih organizacij izdela vodič za določanje cen, ki je po navadi izobešen v trgovini, v prostoru, kje se sortira in določa cena (Tough, 2006, str. 58).

Določanje cen je mogoče najtežja, vendar zelo pomembna naloga poslovodje v trgovini. Predvsem zato, ker lahko bistveno vpliva na izid dobička (Tough, 2006, str. 54).

Kupci se znajo pritoževati nad visokimi cenami, češ da so stvari dobili zastonj in da se obnašajo pohlepno (Reidy, 2013). V takih primerih poslovodja pojasni, da dobrodelna trgovina obstaja zato, da bi zbrala čim več denarja za matično dobrodelno organizacijo in ne zato, da bi oskrbovala lokalno skupnost s poceni oblačili. Zraven tega mora plačevati stroške, kot so najemnina, elektrika, ogrevanje, in druge obratovalne stroške. Kljub temu da je dobrodelna, to ne pomeni, da ji teh stroškov ni treba plačati (Tough, 2006, str. 57).

3.4.3.3 Zunanja in notranja podoba trgovine

V dobrodelnih trgovinah je, za razliko od komercialnih trgovin, vsak artikel unikat. Če se ne razstavi največja možna količina ponudbe, se priložnost, da artikel najde svojega kupca, zmanjšana in je prodaja zamujena. Trgovina s 50 kvadratnimi metri mora imeti najmanj tisoč razstavljenih artiklov, če želi biti prodajno uspešna. Tipična britanska dobrodelna trgovina proda 70 odstotkov oblačil in 30 odstotkov izdelkov za dom in drobnarij (Tough, 2006, str. 45).

3.4.3.4 Nabava podarjenih stvari

Redno prihajanje podarjenih stvari je vitalnega pomena za nemoteno delovanje dobrodelnih trgovin. Neizogibno dejstvo je, da dobrodelna trgovina ne more vplivati na vrsto in kakovost prejetih stvari, še posebej, ko gre za zbiranje »od vrat do vrat«. Včasih so trgovine v 60. in 70. letih prejšnjega stoletja prodajale samo stvari, ki so jih prinašali donatorji sami, danes pa morajo resne in velike verige dopolnjevati nabavno funkcijo s

tovrstnim zbiranjem, kar je povezano s precejšnjimi dodatnimi stroški (Tough, 2006, str. 63).

Da lahko izvajajo storitev zbiranja od »vrat do vrat«, morajo biti trgovine pooblašene s strani države ali pridobiti licenco lokalne skupnosti. Za kar veliko dobrodelnih organizacij zbiranje od »vrat do vrat« predstavlja kar 70–80-odstotni delež podarjenih predmetov, zaradi česar imajo znatne stroške, takoj za stroški delovne sile in najemnino. Dobrodelne trgovine lahko izvajajo zbiranje s prostovoljci ali prek pogodbe, sklenjene s specializiranim podjetjem za zbiranje, ali z lastnimi redno zaposlenimi (Tough, 2006, str. 68).

V britanskih dobrodelnih trgovinah je imel velik vpliv na prodajo prav sistem zbiranja »od vrat do vrat« z vnaprej dostavljenimi zbiralnimi vrečkami (angl. *bag drops*), uveden v zgodnjih 80. letih prejšnjega stoletja. V manjšo vrečko je zložena večja vrečka, kar prikazuje Slika 6, in se dostavlja v gospodinjstva. Darovalci jo lahko napolnijo z rabljenimi oblačili in jo odložijo na vnaprej določenih zbiralnih točkah.

Slika 6: Zbiralne vrečke (angl. bag drops) dobrodelne organizacije Scope London



Vir: Sonček – Mariborsko društvo za cerebralno paralizo, fotoarhiv društva, 2016.

Dobrodelne trgovine vlagajo veliko denarja v izdelavo zbiralnih vrečk, ki so tudi priložnost, da se priložijo navodila, katere vrste oblačil potrebuje trgovina. Sicer povečani stroški in novi način zbiranja sredstev silijo dobrodelne trgovine v večjo profesionalizacijo poslovanja. V dobrodelnih trgovinah ne sprejemajo blaga, prepovedanega z zakonom (Horne & Maddrell, 2004, str. 1224).

Dobrodelne trgovine tudi uspešno nabavljajo svoje zaloge v dogovoru s šolami ali podjetji. Mnoge dobrodelne trgovine imajo koristi od količinsko manjših, ampak rednih dobav sosednjih komercialnih trgovin in podjetij (Horne & Maddrell, 2004, str. 1301).

3.4.3.5 Priprava zalog in skladiščenje

Idealna dobrodelna trgovina naj bi imela vsaj 30 kvadratnih metrov skladiščnega prostora, ki naj bi bil takoj za prodajnim prostorom. Povprečna dobrodelna trgovina na leto obrne 170.000 podarjenih kosov, kar je več kot en kos na minuto (Tough, 2006, str. 72).

Tough (2006, str. 74) svetuje obvezno zamenjavo celotne zaloge na dva do tri tedne, kar lahko trgovina počne, če ima dovolj velik pritok rabljenih reči. Uvedba rotacije zaloge v zgodnjih 70. letih prejšnjega stoletja v Veliki Britaniji je imela takojšen velik vpliv na prodajo, enako kot pobiranje oblačil od »vrat do vrat« in profesionalen videz trgovin.

3.4.3.6 Odlaganje odpadkov

Trgovci s tekstilom, namenjenim recikliranju ali ponovni uporabi, redno tedensko proti plačilu odvažajo odpadke iz dobrodelnih trgovin. Pri tem imajo različne plačilne metode: ali plačajo na kraju samem po dogovorjeni povprečni ceni za vrečo ali na tono ali naknadno glede na izmerjeno težo na sedežu trgovca (Tough, 2006, str. 77).

V začetku 80. let preteklega stoletja je bila večina odpadkov, zbranih s strani dobrodelnih trgovin, uporabljena za recikliranje kot predelava v novi tekstil ali za industrijske krpe. Danes trgovci s tekstilom večino zbranega blaga preberejo, sortirajo in prodajo v države tretjega sveta (Tough, 2006, str. 77).

3.4.3.7 Osnovna administracija in poročanje

Poslovodja trgovine sestavi tedensko poročilo in ga pošlje vodstvu, s specificiranimi podatki o prihodkih in stroških ter podatkih o prostovoljcih in razhajanjih (Financial administration and management, 2016). V Tabeli 2 je primer tedenskega poročila (Tough, 2006, str. 84–86).

Dobrodelne trgovine ne morejo spremljati in ugotavljati izgube v trgovinah, ker gre za podarjene predmete večinoma neznanih darovalcev in zato ni možno ovrednotiti pritoka, sestave in vrednosti zalog. Revizorji bi povedali, da ni »revizijske sledi« (angl. *audit trail*). Kljub temu, kadar obstaja zaskrbljenost, nekatere trgovine poskušajo ugotoviti izgube ali krajo s preštevanjem kosov (Tough, 2006, str. 82).

Tabela 2: Primer tedenskega poročila dobrodelne trgovine

ENOSTAVNO TEDENSKO POROČILO – 1. del

Ime trgovine:

Naslov:

Teden od do:

PRIHODEK	Teden od do:						Število prodanih artiklov	Povprečna cena na enoto
	Ponedeljek	Torek	Sreda	Četrtek	Petek	Sobota		
Prodaja								
Neposredno donirana oblačila								
Neposredno donirani drugi predmeti								
Zbrana oblačila								
Zbrani predmeti								
Novi izdelki								
SKUPAJ PRODAJA								
Prihodki odkupa tekstila								
Denarne donacije								
SKUPNI PRIHODKI								
Stroški								
Manjši izdatki								
Vračila								
SKUPAJ STROŠKI								
SKUPNI PRIHODEK MINUS STROŠKI								

Komentarji

se nadaljuje

Tabela 2: Primer tedenskega poročila dobrodelne trgovine (nad.)

ENOSTAVNO TEDENSKO POROČILO – 2. del

Statistični podatki za prodajo		Podatki o prostovoljcih	
Prodaja ta teden		Število novih prostovoljcev ta teden	
Prodaja isti teden lansko leto		Število odšlih prostovoljcev ta teden	
Povprečna tedenska prodaja		Skupno število prostovoljcev	
Načrtovana prodaja ta teden		Ocenjeno število ur ta teden	
Letna prodaja do zdaj			
Načrtovana letna prodaja do zdaj			
Letna prodaja lani do lanskega enakega dne			

Informacije o zbranih vrečkah	
Razposlane vrečke ta teden	
Vrnjene napolnjene vrečke	
Vrnjene prazne vrečke	

Deklaracija	
Potrjujemo, da so tedenski podatki resnični in natančni	
Podpis	
Tiskano ime	
Delovno mesto	
Datum	

Povzeto in prirejeno po J. Tough, *Setting up and running charity shops*, 2006, str. 84–85.

3.4.3.8 Marketing, oglaševanje in promocija

Dobrodelna trgovina je priložnost za brezplačno reklamiranje poslanstva matične organizacije, prodajnega programa, posebne ponudbe in svojih prednosti. Prisotnost v najbolj kupoprodajno izpostavljenih delih mesta omogoča dobrodelnim trgovinam apeliranje na dve pomembni sestavini – darovalce rabljenih predmetov in prostovoljce (Tough, 2006, str. 101).

Velika priložnost za reklamo so nosilne vrečke. Leta 1973, ko so jih prvič uvedli, se je dogajalo, da so kupci potem, ko so odložili vsebino, vrečko obrnili, ker niso želeli razkriti,

da kupujejo v dobrodelnih trgovinah. Danes je ta stigma izginila in kupci, prav nasprotno, ponosno pokažejo poreklo nakupa. Večina dobrodelnih organizacij ima spletno stran, na kateri oglašujejo svojo trgovino oz. trgovine. Pri tem zraven osnovnih podatkov vabijo tudi potencialne prostovoljce in darovalce. Zaradi povečane popularnosti spletnih dražbenih strani, kot je eBay, veliko dobrodelnih trgovin aktivno oglašuje po tej poti svoje zanimive zbirateljske predmete. Ti na ta način dosežejo veliko več potencialnih kupcev. To počnejo v lastni organizaciji ali imajo sklenjene pogodbe s specializiranimi organizacijami. Izkušnje so tudi take, da so trgovine z dražbami sicer zaslužile več denarja, izgubile pa so svoje zveste kupce, za katere trgovina ni več bila njihovo dragoceno nahajališče (Tough, 2006, str. 108).

3.4.3.9 Prodaja novih izdelkov

Ena od pglavitnih sprememb v poslovanju dobrodelnih trgovin je bila uvedba prodaje novih izdelkov, ki se je v Veliki Britaniji zgodila v drugi polovici 80. let prejšnjega stoletja in je sovpadala z ekspanzijo dobrodelnih trgovin v tistem času. Racionalni razlog za spremenjeno strategijo je bila v prvi vrsti potreba po izboljšanju podobe trgovin, z namenom pritegniti nove kupce in da se kompenzira pomanjkanje podarjenih stvari (Horne & Maddrell, 2004, str. 537).

Številne trgovine velikih verig dobrodelnih trgovin imajo znaten dobiček s prodajo novih izdelkov. Prodaja novih izdelkov pa je povezana z dodatnimi stroški in administrativnim delom ter tveganjem v primerjavi s prodajo rabljenih predmetov, ki zahteva minimalno papirnega dela, nobenih stroškov prodaje in ker so posledice kraj manj boleče (Tough, 2006, str. 121).

Nekatere dobrodelne organizacije, ki vodijo varstveno-delovne centre za ljudi s posebnimi potrebami, prodajajo svoje izdelke v lastnih dobrodelnih trgovinah. V tem primeru dobrodelne organizacije uporabljajo svoje trgovine ne samo zaradi dobička, ampak predvsem zaradi podpore svojemu poslanstvu (Tough, 2006, str. 119).

3.4.3.10 Management in podpora

Manjše število trgovin lahko upravljavsko obvladuje sama dobrodelna organizacija. V primeru srednjih oz. velikih verig, ustanovljenih s strani nacionalnih dobrodelnih organizacij, ki imajo tudi do sto dobrodelnih trgovin, pa poslovanje zahteva ustanovitev specializiranega oddelka za trgovino znotraj organizacije z zaposlenimi področnimi in regionalnimi trgovskimi managerji. Običajno ima tudi vsaka trgovina v verigi redno zaposlenega managerja.

Od področnih in regionalnih managerjev se poleg lastnosti, ki so enake za komercialne verige trgovin, pričakuje še značilnosti, vezane na dobrodelni in socialni sektor; to so

diplomatski pristop, potrpežljivost in toleranca. Managerji pogosto postavijo svoj oddelek za spremljanje prodaje in poročanje, ker jim splošna računovodska in finančna poročanja ne zadoščajo za učinkovit nadzor. Mnogokrat pride do nasprotovanja same dobrodelne organizacije in managementa trgovskega oddelka glede samega načrtovanja prodaje, kjer management v prvi vrsti zagovarja doseganje načrtovanega profita, dobrodelna organizacija pa želi predvsem nadaljevati po načrtani poti (Tough, 2006, str. 121).

4 ŠTUDIJA PRIMERA: DOBRODELNA TRGOVINA SONČEK

4.1 Predmet študije primera

Za primer socialnega podjetništva sem izbrala dobrodelno trgovino Sonček, ki deluje v sklopu društva Sonček Maribor.

Želim ugotoviti, kako posluje dobrodelna trgovina Sonček v primerjavi z britanskim konceptom. Hkrati me zanima, kako izboljšati poslovanje dobrodelne trgovine Sonček in kakšni so možni ukrepi za večji prihodek in posredno povečanje finančnih virov za matično organizacijo na primeru dobre prakse britanskih dobrodelnih trgovin.

Trgovin z imenom dobrodelna trgovina ali charity shop v Sloveniji ne najdem. V Sloveniji je sicer vedno več trgovin z rabljenimi predmeti in trgovin second hand, vendar je prihodek namenjen plačam zaposlenih in dobičku lastnika. So tudi primeri prodaje za financiranje matične dobrodelne organizacije, kot to počne Sonček – Zveza društev za cerebralno paralizo Slovenije so.p. (v nadaljevanju Zveza Sonček so.p), vendar ne vključujejo prostovoljcev in izvajajo skladiščno-razstavno prodajo.

V teoretičnem delu sem črpala podatke iz strokovne literature in virov, medtem ko sem v praktičnem delu prišla do ugotovitev s pomočjo analize razpoložljivih podatkov iz literature in virov, lastnega opazovanja, razgovora z zaposlenimi in logičnega sklepanja. Izhajam iz prepričanja, da je model dobrodelnih trgovin možno vpeljati v Slovenijo, predvsem zato, ker se pojavlja v vseh državah Evrope.

V nadaljevanju bom najprej predstavila društvo Sonček Maribor in potem dobrodelno trgovino Sonček.

4.2 Predstavitev Sončka – Mariborskega društva za cerebralno paralizo

Društvo Sonček Maribor je prostovoljna, nepridobitna invalidska organizacija, njeni cilji pa so pomagati otrokom, mladostnikom in odraslim s cerebralno paralizo ter sorodnimi invalidnostmi pri njihovem vključevanju v socialno okolje. Cilj društva je izvajanje dejavnosti, ki koristijo največjemu številu članov; to so programi s področja rehabilitacije,

varstva, kulture in preživljanja prostega časa. Poslanstvo društva je zavzemanje za enake možnosti vseh prebivalcev ne glede na intelektualne ali telesne sposobnosti. Vizija društva je ustvarjanje takšnega kulturnega okolja, ki bo drugačnost v telesnih in intelektualnih sposobnostih sprejemalo brez vrednostnih predznakov (O društvu, 2016).

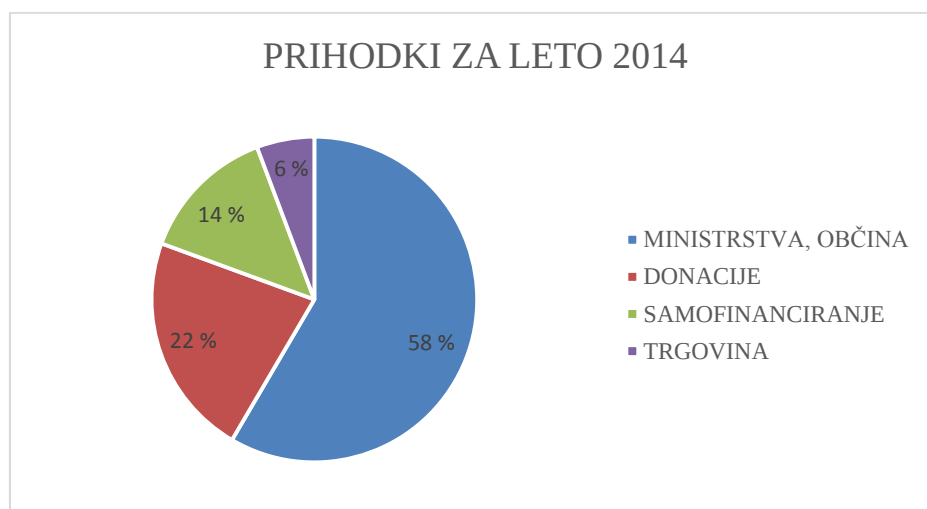
Društvo je eno od 16 društev, ustanoviteljev Zveze Sonček so.p. Zveza Sonček so.p. je 24. decembra 2013 z odločbo Upravne enote Ljubljana pridobila status socialnega podjetja. Namen Zveze Sonček so.p. je tudi delovanje kot socialno podjetje tipa A po ZSocP (Ur. l. RS, št. 20/2011, 90/2014-ZDU-1I), in sicer za opravljanje dejavnosti socialnega podjetništva (Sonček – Zveza društev za cerebralno paralizo Slovenije so.p., 2013). Razlog za preoblikovanje je predvsem pričakovanje financiranja iz državnih ali/in evropskih sredstev za namene socialnega podjetništva.

Društvo Sonček Maribor se financira iz:

- članarin,
- sredstev iz naslova materialnih pravic in dejavnosti društva,
- sredstev iz proračunov zvez društev na ravni občin in republike ter drugih javnih sredstev,
- daril, volil in dotacij (prispevkov donatorjev),
- prostovoljnih prispevkov na dobrodelnih prireditvah in podobnih dogodkih,
- drugih dohodkov iz drugih virov.

Na Sliki 7 je grafični prikaz prihodkov društva Sonček Maribor, kjer je tudi razviden delež prihodkov iz naslova dobrodelne trgovine Sonček.

Slika 7: Grafični prikaz prihodkov društva Sonček Maribor



Vir: Sonček – Mariborsko društvo za cerebralno paralizo, Letno poročilo za leto 2014, 2015.

4.3 Dobrodelna trgovina Sonček

4.3.1 Ustanovitev dobrodelne trgovine Sonček

Dobrodelno trgovino Sonček je ustanovilo društvo Sonček Maribor po vzoru dobrodelnih trgovin iz Velike Britanije. Dokončna zamisel je nastala v Londonu leta 2012 ob obisku sorodne organizacije Scope. Ta je imela leta 2015 v Veliki Britaniji 237 dobrodelnih trgovin (Civil Society Media, 2016).

Dobrodelna trgovina Sonček je ustanovljena v skladu s Statutom društva Sonček Maribor ter zakoni in pravilniki, ki veljajo za siceršnje opravljanje komercialnega trgovinskega poslovanja, kot so Zakon o trgovini, Pravilnik o minimalnih tehničnih pogojih za opravljanje trgovinske dejavnosti in Pravilnik o minimalni stopnji izobrazbe za opravljanje trgovske dejavnosti. Drugo poslovanje trgovine je podvrženo zakonom, ki veljajo za poslovanje društev in invalidskih organizacij.

Za ustanovitev trgovine je društvo potrebovalo zagonska sredstva. Pridobilo jih je iz lastnih virov, iz donacij fizičnih in pravnih oseb ter donacij v materialni obliki za opremo trgovine. Vsa dela, povezana z ureditvijo trgovine, so bila opravljena večinoma prostovoljno.

4.3.2 Opis poslovanja dobrodelne trgovine Sonček

4.3.2.1 Namen in cilji

Društvo Sonček Maribor si je pred samo ustanovitvijo dobrodelne trgovine zadalo naslednje cilje:

- ustvarjanje dobička za financiranje programov in aktivnosti društva;
- vključevanje ljudi s cerebralno paralizo in sorodnimi invalidnostmi v prodajni proces;
- promocija društva in njegovega poslanstva.

Namen dobrodelne trgovine je prostor druženja in srečevanja ljudi s posebnimi potrebami in brez njih. S tem so razširili siceršnji osnovni finančni namen dobrodelnih trgovin in dali poudarek poslanstvu matične organizacije.

4.3.2.2 Najem in stroški

Društvo Sonček Maribor je leta 2012 Mestni občini Maribor predstavilo projekt ustanovitve dobrodelne trgovine in izkušnje, pridobljene z obiskom dobrodelne

organizacije Scope iz Londona. Občina Maribor je projekt podprla in dala društvu v najem trgovske prostore v centru mesta Maribor v dveh etažah, v skupni velikosti 180 kvadratnih metrov. Društvo ima najete prostore v skladu s Pravilnikom za oddajanje poslovnih prostorov v lasti občine neprofitnim organizacijam.

Vse stroške, kot so ogrevanje, elektrika, zavarovanje prostorov, in druge obratovalne stroške, društvo plačuje kot vsak komercialni najemnik. Možnost za pridobivanje sredstev za kritje stroškov vidijo v razpisih za socialna podjetja ali v razpisih lokalne skupnosti.

4.3.2.3 Delovna sila in prodajalci

Dobrodelna trgovina Sonček ima ta čas enajst prostovoljcev, ki v povprečju delajo štiri ure na teden. Občasno imajo težave z zapolnitvijo urnika, zato si želijo imeti večji nabor. Zdajšnje število jim tudi omogoča prisotnost samo enega prostovoljca. Ta skrbi tako za prodajo in sortiranje kot tudi za izobešanje oblačil.

V dobrodelni trgovini zraven prostovoljcev prostovoljno delajo tudi osebe s posebnimi potrebami, večinoma gibalno ali duševno ovirane osebe – kot del programa socializacije in vključevanja ljudi z manjšimi zmožnostmi. Pri delu jim pomagajo ali sami prostovoljci ali njihovi osebni asistenti.

Prostovoljce so do sedaj pridobivali največ med člani, večinoma starši, znotraj matične dobrodelne organizacije ter prek prijateljev in znancev. Koordinacijo razporeditve dela in komuniciranje s prostovoljci izvajajo iz pisarne društva Sonček Maribor.

Trgovina nima redno zaposlenega poslovodje. Poslovanje trgovine vodijo iz matične organizacije. Društvo si pomaga tako, da so med prostovoljci nekdanji trgovski delavci z izkušnjami. Trenutno je med njihovimi prostovoljci nekdanji poslovodja večje trgovine. Denarja za plačano delo poslovodje nimajo, ker prihodki trgovine tega ne omogočajo, prav tako jim to tudi ni cilj, dokler imajo eno trgovino.

Prostovoljci za svoje delo ne dobijo plačila, kar je v skladu z uredbo Zakona o prostovoljstvu (Ur. l. RS, št. 10/2011, 16/2011 popr., 82/2015, v nadaljevanju ZProst), ki pravi: »Prostovoljstvo je družbeno koristna brezplačna aktivnost posameznikov, ki s svojim delom, znanjem in izkušnjami prispevajo k izboljšanju kakovosti življenja posameznikov in družbenih skupin ter k razvoju solidarne, humane in enakopravne družbe.« Prostovoljem se povrnejo stroški v skladu z 31. členom ZProst (Ur. l. RS, št. 10/2011, 16/2011 popr., 82/2015).

4.3.2.4 Določanje cen

V dobrodelni trgovini Sonček cene določata dve redni prostovoljki, ki imata največ izkušenj in sta od samega začetka v trgovini. Ob posameznih akcijah znižanja cen se posvetujeta z vodstvom društva. Povedo, da trenutno vodijo politiko zelo nizkih cen zaradi dveh razlogov: prvi je bližina komercialnih trgovin, ki imajo skoraj diskontne cene, kot sta sosednji H & M in dve ulici nižje uspešen »second hand shop«, drugi razlog so velika zaloga in predmeti, ki so zelo dolgo v trgovini neprodani. Prav tako še niso raziskali možnosti za odkup rabljenega tekstila. Da bi obdržali ali pritegnili nove kupce, imajo zelo pogoste akcije, kot npr. »vse po 1 evro« ali »1 plus 1 zastonj«.

Prodajalke povedo, da pri kakovostnih izdelkih višje vrednosti vztrajajo pri postavljeni ceni, kar se je do sedaj obrestovalo in prineslo večji dobiček.

4.3.2.5 Nabava podarjenih predmetov

Dobrodelni trgovini Sonček 90 odstotkov podarjenih predmetov prinesejo donatorji sami v trgovino, drugo se zbere »od vrat do vrat« na podlagi klicev donatorjev, zlasti če imajo večje količine in jim prevoz predstavlja težavo. Med darovalci je 60 odstotkov mimoidočih in iz naslova oglasov, 30 odstotkov je članov društva in znancev, drugo so podjetja in druge trgovine.

4.3.2.6 Priprava zalog in odlaganje odpadkov

Dobrodelna trgovina Sonček ima dva skladiščna prostora za pregled in sortiranje prejetih rabljenih oblačil in predmetov. Eden je takoj za prodajnim prostorom, drugi je v kletnih prostorih in služi bolj kot odlagališče izločenega blaga iz prodaje, namenjenega odvozu. Vsa oblačila in predmete opremijo z listki s cenami. Uporabljajo tudi parni čistilec, za čiščenje, dezinfekcijo in ravnanje gub.

4.3.2.7 Osnovna administracija in poročanje

Društvo Sonček Maribor je v začetku leta 2016 v skladu z zahtevo nove zakonodaje v trgovino vpeljalo davčno blagajno. Do takrat so se računi pisali ročno. Uvedba elektronskega izdajanja računov je obenem prinesla možnost natančnega spremljanja in analize poslovanja po vrstah in količinah prodanih oblačil. Do sedaj teh podatkov niso vodili in analizirali. Redno tedensko oz. mesečno spremljajo prihodke. V primeru večjega padca prihodkov bi se odzvali z dodatno reklamno podporo za privabljanje kupcev oz. bi to bil signal za ukrepanje.

4.3.2.8 Marketing, oglaševanje in promocija

Večje publicitete je bila dobrodelna trgovina deležna na dan odprtja, 3. decembra 2012, na svetovni dan invalidov. Objave so sledile v lokalnih časopisih, radijskih in televizijskih

postajah ter na informativnih spletnih straneh. Mediji, zlasti lokalna mariborska televizija, se sicer večkrat letno samoiniciativno najavijo in radi poročajo o poslovanju trgovine.

Zunanji podobi so posvetili posebno pozornost in investirali v veliko rumeno tablo vzdolž celotne trgovine, da bi vizualno zainteresirali in pritegnili mimoidoče. Kasneje so, ko so to finančna sredstva dovoljevala, izobesili tablo nad vhodnimi vrati z napisom Dobrodelna trgovina – charity shop, da bi še dodatno poudarili in razložili svoj namen.

Društvo Sonček Maribor upravlja profilno stran dobrodelne trgovine na Facebooku, kjer redno objavlja ponudbo, novice, akcije in dogodke, povezane z delovanjem trgovine. Največkrat so to fotografije rabljenih oblačil in predmetov. Število všečkov na dan 18. marca 2016 je bilo 492. Dobrodelna trgovina ima tudi podstran na uradni spletni strani društva Sonček, z osnovnimi informacijami o dobrodelni trgovini, z vabilom k nakupu in darovanju rabljenih predmetov.

4.3.2.9 Prodaja novih izdelkov

V dobrodelni trgovini prodajajo tudi lastne izdelke, nastale v varstveno-delovnih centrih Zveze Sonček so.p. Izdelki so najbolj primerni kot darilni program. V začetku so poskusili s prodajo podobnih izdelkov tudi iz drugih sorodnih društev, kar za zdaj še ni zaživel in so še v dogovorih. Zdi se jim tudi zanimivo, da bi prodajali nove izdelke, kot npr. časopise, vendar je to povezano z več administrativnega dela in možnostjo odtujitve. Prodaja lastnih izdelkov od začetka poslovanja upada, predvsem zaradi zasičenosti. Mesto Maribor ni mesto turistov, ki bi lahko bili večji odjemalci tovrstnih izdelkov. O prodaji novih izdelkov drugih proizvajalcev, kot to počno nekatere britanske dobrodelne trgovine, niso razmišljali.

4.3.2.10 Management in podpora

Dobrodelno trgovino Sonček upravlja društvo Sonček Maribor v sklopu svojega rednega poslovanja in upravljanja drugih socialnih programov. Zaposlitev managerja oz. poslovodje je težko dostopna oz. neizvedljiva zaradi prenizkih finančnih sredstev. Zaposlitev tudi ni upravičljiva glede na obseg dela. Želijo si, da bi s podporo države in razpisov lahko prišli do sofinanciranja ranljivih skupin, ki bi jih vključili v delovni proces.

4.4 Ugotovitve in priporočila

4.4.1 Primerjava dobrodelne trgovine Sonček in britanskih dobrodelnih trgovin

Ugotovitve in priporočila za dobrodelno trgovino Sonček temeljijo na primerjavi s sektorjem dobrodelnih trgovin v Veliki Britaniji in opisano teorijo socialnega podjetništva. Ugotavljala in predlagala bom, kako bi lahko dobrodelna trgovina Sonček povečala svoje prihodke in prepoznavnost in kako bi se koncept lahko razširil.

Glede na pridobljene podatke iz literature in intervjujev sem strnila poglavitne splošne podobnosti in razlike (specifičnosti) v Tabeli 3.

Tabela 3: Ključne ugotovitve primerjave med dobrodelno trgovino Sonček in britanskimi dobrodelnimi trgovinami

	Dobrodelna trgovina Sonček	Britanske dobrodelne trgovine
Ustanovitev	Društvo s statusom invalidske humanitarne organizacije	Lahko ustanovijo samo organizacije, ki imajo status dobrodelne organizacije
Povprečni dobiček na teden	164 evrov	761 evrov (571 funtov)
Davki	• DDV se ne plačuje do višine 50.000 evrov obdavčljivega prometa • Plačuje se davek od dobička	• Oproščene plačila DDV • Oproščene plačila davka na dobiček • 80-odstotna državna in 20-odstotna lokalna olajšava na dajatve na poslovne prostore

se nadaljuje

Tabela 3: Ključne ugotovitve primerjave med dobrodelno trgovino Sonček in britanskimi dobrodelnimi trgovinami (nad.)

Status pravne osebe	Plačuje davke in dajatve kot vsaka druga komercialna trgovina	Prodaja rabljenih predmetov v dobrodelni trgovini ni akt trgovanja, ampak realizacija vrednosti darila in se upošteva kot denarna donacija
Trgovski prostori	Brezplačen najem s strani lokalne skupnosti – občine (odlok za neprofitne organizacije)	Prostori v najemu fizične ali pravne osebe, ki so deležne olajšav države na dajatve za poslovne prostore (80 odstotkov država in opcijsko 20 odstotkov lokalna skupnost)
Povprečna velikost trgovskega prostora	100 m ²	70 m ²
Število prodanih kosov letno na trgovino	12.000	170.000
Število prostovoljcev	11	19
Zaposlen manager	Ne	Da
Vključuje ljudi s posebnimi potrebami	Da	Ne oz. redki posamezni primeri, če gre za tovrstno

		matično organizacijo
Določanje cene	Prostovoljci v trgovini	Manager, navodila za določanje cen, katalogi za določanje cen
Število razstavljenih artiklov na 50 m² v kosih	600	1.000
Razmerje oblačila/predmeti (v %)	70/30	70/30
Parni čistilec	Da	Da
Prodaja prek spleta	Ne	Da
Odlaganje odpadkov	Rdeči križ, Humana – brezplačno	Proti plačilu pooblaščenih odkupovalcev rabljenega tekstila
Zbiranje oblačil	V trgovini	• V trgovini • Po gospodinjstvih v lastni organizaciji ali prek pooblaščenih zbiralcev odpadnega tekstila • Po šolah, podjetjih, komercialnih trgovinah
Dražbe	Ne	Da

se nadaljuje

Tabela 3: Ključne ugotovitve primerjave med dobrodelno trgovino Sonček in britanskimi dobrodelnimi trgovinami (nad.)

Vrečke z logotipom za zbiranje oblačil	Ne	Da
Redno tedensko poročanje	Ne	Da
Zamenjava celotne zaloge	Ob sezonah in sprotno	na 2–3 tedne celotna zaloga
Nakupovalne vrečke	Ne	Da
Odkup neprodanih predmetov	Ne	Da
Prodaja novih izdelkov	Da (lastni izdelki)	Da
Oglaševanje z namenom zbiranja in poslanstva matične organizacije	Nekaj PR-člankov v časopisu in na TV, velika tabla pred trgovino	• Oglaševanje v trgovini in zunaj trgovine • Klasično oglaševanje • Oglaševanje na etiketah, nosilnih vrečkah, vrečkah za zbiranje »od vrat do vrat«
Prihranek s prostovoljci na trgovino letno	20.700 evrov	60.368 evrov

Ugotovitve iz tabele sem v nadaljevanju strnila v tri področja: zakonodaja, socialno podjetništvo in poslovanje dobrodelne trgovine Sonček. V zaključku sem nato podala še priporočila za nadaljnji razvoj koncepta.

4.4.2 Zakonodaja

Društvo ne obračunava davka na dodano vrednost pri prodaji rabljenih predmetov v skladu s Posebno ureditvijo za male davčne zavezance. Ta določa, da je predpisana oprostitvev obračunavanja DDV do obdavčljivega prometa v višini 50.000,00 evra (Finančna uprava Republike Slovenije, 2015). V nasprotnem primeru bi se obračunaval DDV na celotno vrednost prodanega blaga. V Veliki Britaniji se ne plačuje DDV od prodaje v dobrodelnih trgovinah, ker celotni dobiček namenjajo dobrodelni organizaciji za uresničevanje njenega namena. Prodaja podarjenih predmetov v dobrodelni trgovini se ne upošteva kot trgovanje in zato ni predmet obdavčitve davka od dobička (Charity trading: selling goods and services, 2013). Horne in Maddrell (2004, str. 567) pojasnjujeta, da velja prodaja predmetov podarjeni dobrodelni organizaciji za realizacijo vrednosti darila, in ne kot akt trgovanja. Ureditev tega področja bi bila smiselna tudi v Sloveniji in bi lahko nastala skupna pobuda za zakonodajalca s strani organizacij, ki prodajajo rabljene predmete za dobrodelne namene.

4.4.3 Socialno podjetništvo

Veliko organizacij v Sloveniji ni registriranih kot socialno podjetje, ker ugotavljajo, da oznaka so.p. ne prinaša avtomatično ugodnosti, kot so to npr. nepovratna sredstva. Za zdaj se lahko koristijo npr. ugodnosti Zakona o upravljanju nepremičnin za javne ustanove, kjer lahko občine dajo v brezplačen najem svoje nepremičnine nevladnim organizacijam. Trenutno ni veliko privilegijev za socialna podjetja, so pa predvsem moralne prednosti zaradi naklonjenosti partnerjev, odločevalcev, politikov, npr. oznaka so.p. lahko pomeni lažji zagon in prepoznavnost. V bistvu je veliko več socialnih podjetij v Sloveniji, ki (še) nimajo pridobljenega statusa so.p. (Žganec Metelko, b.l.). Če bi bili razpisi za socialno podjetništvo strogo vezani na registracijo so.p., bi bilo za društvo smiselno, da pridobi uradni status socialnega podjetja in konkurira za finančna sredstva za zagon novih trgovin in za zaposlovanje ranljivih skupin.

4.4.4 Poslovanje

Dobrodelna trgovina Sonček s prodajo sicer zbere nekaj tisoč evrov dobička za programe matične organizacije, vendar v primerjavi s povprečno dobrodelno trgovino v Veliki Britaniji ta znaša nekajkrat manj. Pri primerjavi je predvsem treba upoštevati ekonomijo

obsega, ponudbo podarjenih stvari, standard, kritično maso, odnos prebivalstva do darovanja in dolgoletno tradicijo britanskih dobrodelnih trgovin.

Zraven zbiranja finančnih sredstev za matično organizacijo in vključevanje prostovoljcev se je britanski poslovni model dobrodelnih trgovin postavil v vlogo reševalca okoljevarstvene problematike in skrbnika za tegobe današnjega potrošniškega pohlepa z zbiranjem velikih količin odpadnega tekstila, kar jim dviguje pozitivno podobo v splošni javnosti, podporo države in pomembnost pri reševanju onesnaževanja okolja. To je lahko tudi dodatna priložnost za komuniciranje z javnostjo za dobrodelno organizacijo Sonček in dobrodelno trgovino. Ta koncept bi tudi prevzela krovna organizacija Zveza Sonček so.p. skupaj s svojimi 16 društvi.

Vključevanje oseb s posebnimi potrebami potrebuje dodana znanja in pristop, kar preusmeri pozornost posvečanja prodaji. Splošna ocena je, da dobrodelna trgovina Sonček postavlja v enako ospredje prodajo in vključevanje oseb s posebnimi potrebami. Zato bi se po začetnem obdobju uspešnega uvajanja v delo ljudi s posebnimi potrebami lahko osredotočili na povečanje prodaje in promocijo trgovine.

4.4.4.1 Lokacija in trgovski prostor

Z lokacijo se je trgovina zelo približala konceptu londonskih dobrodelnih trgovin. Te v velikem številu zasedajo najboljše lokacije v najbolj popularnih nakupovalnih ulicah, velikokrat celo brez stroškov ali pa so ti minimalni, najema trgovskega lokala. Lokacija v centru mesta Maribor je pomembna pridobitev, vendar današnji kupci kupujejo v številnih trgovskih centrih na obrobju mesta. Kupci zato zelo redko zahajajo v center z nakupovalnim namenom. To se zagotovo odraža pri poslovanju trgovine. Zato bi dobrodelna trgovina morala izkoristiti priložnost interesa občine za obuditev centra mesta in se s promocijo vključevati v aktivnosti mesta. Lahko pa bi tudi raziskali možnosti najema lokala v katerem od trgovskih centrov.

4.4.4.2 Delovna sila

Prostovoljno delo je v trgovini urejeno in redno, kar je mogoče pripisati tudi sistemski ureditvi tega področja in promociji prostovoljskega dela. Poročilo o prostovoljstvu Ministrstva za notranje zadeve Republike Slovenije (2016, str. 3) kaže na trend rasti prostovoljstva, čeprav je bilo v Sloveniji v letu 2013 aktivnih le od 10 do 19 odstotkov odraslih oseb. Za primerjavo: v Veliki Britaniji, Avstriji in na Nizozemskem se v prostovoljske aktivnosti vključuje več kot 40 odstotkov odraslih oseb.

Več prostovoljcev bi pomenilo več stroškov za prehrano in potne stroške, vendar bi lahko bili uspešnejši pri povečanju in hitrejšem obračanju zaloge ter posledično večji prodaji.

4.4.4.3 Določanje cen

Menim, da imajo v trgovini na splošno prenizke cene in bi nekoliko višje pomenile večji prihodek. Npr., ker se 30 odstotkov oblačil proda po ceni 1 evro, bi zvišanje za 1 evro pomenilo za 30 odstotkov višji prihodek.

4.4.4.4 Nabava podarjenih predmetov in zapolnitev zaloge

Dobrodelna trgovina Sonček bi se lahko povezala z lokalnimi trgovci, kot sta sosednja H & M in Mladinska knjiga, zaradi oblačil in predmetov, ki jih ne prodajajo več in so predmet odpisa.

Menim, da je za trgovino za zdaj najustreznejše in najcenejše, da vztraja in promovira prinašanje predmetov v trgovino. Vpeljevanje zbiranja »od vrat do vrat« bi pomenilo dodatne stroške prevoza in delovne sile. Dokler ima trgovina zadostno količino podarjenih predmetov, ni potrebe po drugačnih oblikah zbiranja. Organizacija tovrstnega zbiranja je smiselna v primeru, če bi društvo imelo več trgovin ali če bi tem primanjkovalo zalog oz. če bi obstajala možnost odkupa rabljenih oblačil tretjih organizacij.

Vpeljava »nabiralnih vrečk« bi bila novost, kot je sama dobrodelna trgovina, in bi lahko pomenila dodatno reklamo, ozaveščanje o dobrodelni trgovini, bila bi dodaten vir za zalogo s kakovostnejšimi rečmi, ki jih dejansko želijo. Izvedba sama je povezana z vrsto vprašanj, kot so način in stroški distribucije vrečk, zbiranje vrečk ter problem zbranih dodatnih količin podarjenih predmetov in podobno.

Za podarjene predmete bi lahko zaprosili večje trgovske centre, organizirali zbiranje po šolah in podjetjih. Takrat bi tudi pisno nagovarjali potencialne darovalce in izkoristili priložnost za promoviranje matične organizacije, njenega poslanstva ter s tem tudi za morebitno ponovno darovanje.

4.4.4.5 Priprava zalog in odlaganje odpadkov

Izobešena oblačila in razstavljeni predmeti ostajajo v prodaji veliko dlje, kot je to praksa v britanskih dobrodelnih trgovinah, kar vpliva na količino prodaje in obisk stalnih kupcev. Vsekakor pa se pritok novih oblačil in predmetov ter rotiranje zalog nikakor ne moreta primerjati z izpopolnjenimi sistemi britanskih dobrodelnih trgovin. Pogostejšo menjavo oblačil in predmetov bi v dobrodelni trgovini Sonček lahko dosegli z večjim pritokom podarjenih stvari.

Društvo Sonček Maribor bi lahko raziskalo možnosti za odkup odpadnega tekstila, ki ga sedaj večinoma odvažajo v zabojnike Humane ali na Rdeči križ. Britanske dobrodelne trgovine imajo precejšen prihodek iz tega naslova, vendar je to v Veliki Britaniji s strani

države podprt in izpopolnjen sistem dobičkonosnega zbiranja z namenom recikliranja ali distribucije v države tretjega sveta.

4.4.4.6 Osnovna administracija in poročanje

Z uvedbo davčne blagajne bo mogoče spremljanje po vrstah in količinah prodanih stvari, kar bi omogočilo ustrezno poročanje in analiziranje prodaje in na podlagi tega načrtovanje učinkovitejše prodajne politike in trženja. Pri tem bi lahko uporabljali podobne obrazce za poročanje, kot jih uporabljajo britanske dobrodelne trgovine.

4.4.4.7 Marketing, oglaševanje in promocija

Po vzgledu dobre prakse iz Velike Britanije bi lahko izkoristili možnosti za dodatno oglaševanje in promocijo z nosilnimi vrečkami. V 70. letih prejšnjega stoletja so se jih v Veliki Britaniji sramovali, danes jih nosijo s ponosom.

Sama notranjost trgovine neposredno ne sporoča o namenu trgovine, kot npr. v nekaterih britanskih dobrodelnih trgovinah, kjer imajo popisane stene s sporočili, vezanimi predvsem na poslanstvo matične organizacije.

Lahko bi razmislili o prodaji prek spleta. Več kot 70 odstotkov britanskih dobrodelnih trgovin je vključenih v vsakoletno raziskavo Charity shops survey, uporabljajo eBay in Amazon. Več kot 40 odstotkov uporablja prodajo prek lastnih spletnih strani.

V primerjavi z britanskim konceptom dejansko primanjkuje veščin managerskega in trženjskega vodenja. Anketa med kupci bi lahko pokazala razloge za darovanje in kupovanje rabljenih stvari, kar bi lahko bila osnova za načrtovanje marketinških akcij.

Na uspešnejše poslovanje bi predvsem vplivala bolj pogumno oglaševanje in ozaveščanje javnosti o pomenu dobrodelne trgovine, s poudarkom na okoljevarstvu in pomenu zbiranja rabljenih oblačil. Veliko bi k rasti dobrodelne trgovine Sonček vplivala razširitev koncepta na druge dobrodelne in humanitarne organizacije. Nastala bi zdrava konkurenca in širša družbena podpora. Na ta način bi lahko prišli do uvrstitve dobrodelnih trgovin v slovensko davčno zakonodajo, z namenom podpore in olajšav pri ustanavljanju in poslovanju, zlasti pri spremembi pojmovanja prodaje rabljenih stvari kot realizacije vrednosti darila, in ne kot akta trgovanja, kar bi pomenilo, da se ne bi obračunaval DDV in bi se prihodek v izkazu poslovnega izida prikazoval kot donacija, in ne kot pridobitna dejavnost.

4.4.5 Zaključek

Dobrodelna trgovina Sonček sledi konceptu britanskih dobrodelnih trgovin, kar je razvidno iz tega, da je dobiček iz prodaje namenjen za programe in aktivnosti matične organizacije ter da je večina dela opravljena s prostovoljci.

Kot zaključek strnem priporočila za izboljšanje poslovanja dobrodelne trgovine Sonček:

- bolj pogosta menjava celotne zaloge v trgovini;
- višje cene ali/in uvedba oblačil višjega cenovnega razreda;
- podarjene stvari se nikoli ne zavrnejo, razen nevarnih ali nedelujočih predmetov;
- uvedba nabiralnih vrečk z logotipom za zbiranje rabljenega tekstila;
- uvedba spletne prodaje;
- uvedba nakupovalnih vrečk z logotipom;
- več prostovoljcev za pripravo zaloge in sortiranje oblačil;
- iskanje prostovoljcev z oglasi na zunanjem ali izložbenem delu dobrodelne trgovine;
- redna tedenska poročila in večja povezanost z matično organizacijo;
- pospešeno komuniciranje o poslanstvu matične organizacije in namenu zbiranja finančnih sredstev;
- več oglaševanja pred trgovino in v njej, v lokalnih medijih, v turistični ponudbi mesta, ob mednarodnem dnevu cerebralne paralize, dnevu prostovoljstva in podobno;
- pridobivanje dodatnih prijateljev prek Facebooka tudi z rednim oglaševanjem;
- dodatna druga družbena omrežja;
- dražbe zaradi promocije in večjega prihodka (pritegniti znane osebnosti k darovanju).

Priporočila glede zakonodaje in socialnega podjetništva:

- vpliv na zakonodajalca za oprostitev plačila davka od dobička in zaračunavanja DDV;
- registracija matične organizacije kot socialnega podjetja (so.p.) zaradi ustvarjanja pozitivne podobe in moralne prednosti ter zaradi možnosti participacije na razpisih za socialna podjetja;
- sofinanciranje najema prostorov tudi v lasti zasebnikov.

Priporočila za nadaljnji razvoj koncepta:

- spodbujanje odprtja dobrodelnih trgovin znotraj skupine društev Zveze Sonček so.p.;
- spodbujanje drugih humanitarnih in dobrodelnih organizacij k odpiranju dobrodelnih trgovin na primeru dobre prakse dobrodelne trgovine Sonček (organizacija predstavitev, dneva odprtih vrat in podobno).

Upoštevanje in prizadevanje za realizacijo priporočil ne bi pomenilo samo doseganja ciljev, zastavljenih ob ustanovitvi dobrodelne trgovine, v polni meri v primerjavi z doseženo uspešno ravniijo britanskih dobrodelnih trgovin, ampak predstavlja istočasno

nujne korake za ohranjanje uresničenega, nadaljnjo stabilno rast in širitev koncepta na podlagi zgleda dobre prakse.

SKLEP

O socialnem podjetništvu je danes veliko govora. O njem govorijo različni domači in tuji avtorji, evropske in državne institucije sprejemajo uredbe, zakone, objavljajo strategije in razpise. Področje socialne ekonomije je dobilo svoje ime – socialno podjetništvo. Socialno podjetništvo je sicer vedno bilo prisotno, le da se ni tako imenovalo. Danes še vedno ne obstaja univerzalna definicija, vendar je večina avtorjev in organizacij enotnih, da gre za podjetniško idejo, ki rešuje določene družbene probleme, kjer dobiček ni izključen niti glavni cilj oz. se vlaga nazaj v podjetje, poslovanje pa temelji na enakopravnih in demokratičnih osnovah. Od socialnega podjetja se pričakuje ekonomska aktivnost, ki bo po določenem uvalnem obdobju sama pokrivala svoje stroške. Pri svojem delovanju potrebujejo minimalno število plačane delovne sile oz. lahko kombinirajo prostovoljno in plačano delo. Upravljalvska funkcija je enakomerno razdeljena med vse udeležence.

V ospredju je dejstvo, da gre za družbeno-politični odgovor na naraščajočo krizo klasičnega tržnega podjetništva in tržne ekonomije, kot instrument, ki bo uravnaval socialne neenakosti in reševal družbene probleme, za katera komercialna podjetja niso zainteresirana. Socialno podjetništvo zato potrebuje »ime« kot instrument, s katerim bo zanesljivo postavljeno na zemljevid socialne ekonomije.

V Sloveniji smo uzakonili socialno podjetništvo leta 2012, vendar so premiki glede pridobitve statusa socialnega podjetja prepočasni v primerjavi s številom ustanovljenih v Evropski uniji. Kritike so usmerjene v konceptualno zmedo (pogojeno z zgodovinskimi dejstvi prejšnjega političnega sistema), v pomanjkanje podjetniških znanj v organizacijah socialne ekonomije in v nejasno vlogo socialne ekonomije v slovenskem socialnem sistemu. Država ne upošteva dovolj resno organizacij socialne ekonomije kot partnerje pri zadovoljevanju potreb ljudi. Socialna ekonomija potrebuje za svoje poslovanje tudi subvencije in olajšave, ki jih je deležna tudi klasična ekonomija.

Prihodnost socialnega podjetništva v Evropi v naslednjih petih letih sloni na družbeni odgovornosti in potenciranju družbenih vrednot, ki jih bodo državne in evropske zakonodaje postavljale v prvo vrsto. Socialnih podjetij bo vedno več, ker bodo skoraj vse dobrodelne organizacije in združenja trgovala s proizvodi in storitvami. Zasebna podjetja, ki se bodo morala oddaljevati od negativne družbene koristi, bodo enako kot socialna podjetja spodbujena s strani države, predvsem pri zaposlovanju brezposelnih, in bodo celo lahko uspešnejša kot tradicionalna socialna podjetja. Prihodnost leži tudi v večji podpori države z ustanavljanjem skladov za financiranje socialnega podjetništva; od bank se pričakuje, da bodo ustanovljale podružnice za podporo socialni ekonomiji, od zasebnih podjetij, da bodo investirala del dobička za družbene potrebe. Države se bodo odmaknile

od definiranja socialnega podjetja glede na zakonska določila in bodo namesto tega ocenjevale socialni in družbeni učinek v vseh organizacijah.

Čeprav so dobrodelne trgovine nastale v Veliki Britaniji predvsem zaradi pomoči revnim, danes v njih kupujejo vsi – zaradi podpore dobrodelni organizaciji in iz okoljevarstvenih ter etičnih razlogov. Najdemo jih skoraj po celem svetu, vendar so britanska zamisel in kot take postavljajo standarde za vse druge. Zraven uspešnega zbiranja finančnih sredstev za matično organizacijo in vključevanja prostovoljcev se je britanski poslovni model dobrodelnih trgovin postavil v vlogo reševalca okoljevarstvene problematike in skrbnika za tegobe današnjega potrošniškega pohlepa z zbiranjem velikih količin odpadnega tekstila, kar jim dviguje pozitivno podobo v splošni javnosti in daje podporo države. Britanske dobrodelne trgovine so istočasno socialni in podjetniški fenomen in iz tega izhajata njihov komercialni uspeh ter socialni učinek. V Veliki Britaniji zasedajo najboljše lokacije v centrih mest in jih je več kot 10.000 z letnim prihodkom blizu milijardi funtov.

V Sloveniji je glede na svetovni trend in podporo države ugodna klima za nastanek socialnih podjetij ter posledično za nastajanje socialnih podjetij tipa dobrodelnih trgovin. Tudi v Sloveniji se veliko govori o pomenu prostovoljstva, o varstvu okolja in vse večji potrebi po ponovni uporabi odpadnih snovi. Pridobitev statusa socialnega podjetja je lahko mlin na vodo dobrodelnim in sorodnim organizacijam, vendar le pod pogojem, če se bo na pričakovane evropske spremembe in strategijo socialnega podjetništva odzvala država Slovenija z ustreznim podpornim okoljem. V tem kontekstu pričakujočih državnih spodbud in reševanju okoljevarstvenih groženj bi lahko tudi takšne oblike socialnega podjetništva, kot so dobrodelne trgovine, zaživele.

Finančna uspešnost dobrodelne trgovine Sonček je sicer krepko pod povprečjem britanske dobrodelne trgovine, vendar prinaša dobiček in dodatna finančna sredstva za matično organizacijo, s čimer dosega primarni cilj poslovanja. S svojo lokacijo v centru mesta prispeva k dodatni prepoznavnosti matične organizacije. Število prostovoljcev in njihovo redno vključevanje ter tekoče podarjanje rabljenih stvari kažejo na zadovoljivo splošno podporo javnosti, kar je dobra osnova za postavitev višjih ciljev povečanja prodaje. Društvo vključuje v prodajo tudi osebe s posebnimi potrebami, kar je dodatna družbena vrednost.

Poslovanje dobrodelne trgovine Sonček se v osnovi ne razlikuje od britanskega modela in je ostalo zvesto osnovnemu cilju zbiranja finančnih sredstev za matično dobrodelno organizacijo. Odgovor na vprašanje, kako izboljšati poslovanje dobrodelne trgovine Sonček v primerjavi z britanskim uspešnim poslovanjem, je povezano z notranjimi in zunanji dejavniki. Menim, da bi se uspešnost poslovanja in posledično višji prihodek lahko zvišala s pogostejšo zamenjavo zalog, s politiko višjih cen, uvedbo nabiralnih in nakupovalnih vrečk, učinkovitim marketinškim oglaševanjem, uporabo družbenih omrežij in z ozaveščanjem splošne javnosti o dejanskem namenu trgovine. Zunanji dejavniki so

zakonodaja in razpisi za socialna podjetja. Zakonodaja se nanaša na uvedbo primerljivih olajšav za britanske dobrodelne trgovine, kot so oprostitve plačila DDV in davka na dobiček ter olajšave pri najemu prostorov. Pridobivanje sredstev iz razpisov za socialno podjetništvo bi pomenilo možnost širitve dobrodelnih trgovin in finančno podporo pri zaposlovanju ranljivih skupin.

LITERATURA IN VIRI

1. *About charity shops*. Najdeno 14. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://knowhownonprofit.org/funding/trading/charityshops/charityshops>
2. *About the Charity Retail Association*. (2016). Najdeno 15. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.charityretail.org.uk/about-cra/>
3. *Amazing facts*. Najdeno 2. marca 2016 na spletnem naslovu <http://www.nacro.org.au/about-the-sector/facts/>
4. Ashton, R. (2010). *How to be a Social Entrepreneur: Make Money and Change the World*. Chichester: Capstone Publishing Ltd.
5. Bernat, A., & Vercseg, Z. (2015, julij). Charity shops as employment alternatives in Hungary. *Improve Case study No 15*. Najdeno 8. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://improve-research.eu/?wpdmact=process&did=MTAyLmhvdGxpbms=>
6. Bjerke, B., & Karlsson, M. (2013). *Social entrepreneurship: to act as if make a difference*. Cheltenham: Edvard Elgar.
7. Bornstein, D., & Davis, S. (2010). *Social Entrepreneurship: What Everyone Needs to Know*. New York: Oxford University Press, Inc.
8. British Council. (2014, januar). *What will social enterprise look like in Europe by 2020?* Najdeno 5. februarja 2016 na spletnem naslovu https://www.britishcouncil.it/sites/default/files/what_will_social_enterprise_look_like_in_europe_by_2020.pdf
9. Burne, J. S. (2014, 21. marec). Charity shops are the fastest growing retail sector, says *PwC report*. Najdeno 14. februarja 2015 na spletnem naslovu <http://www.thirdsector.co.uk/charity-shops-fastest-growing-retail-sector-says-pwc-report/fundraising/article/1286470>
10. *Business rates relief*. Najdeno 5. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.gov.uk/apply-for-business-rate-relief/charitable-rate-relief>
11. Cassidy, S. (2010, 9. september). Charity shops boosted by recession – but we sell best stuff online. *Independent*. Najdeno 6. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.independent.co.uk/news/business/news/charity-shops-boosted-by-recession-ndash-but-we-sell-best-stuff-online-2074221.html>
12. *Charity shop*. (2015). Najdeno 15. novembra 2015 na spletnem naslovu https://en.wikipedia.org/wiki/Charity_shop
13. *Charity shops*. Najdeno 7. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.charityretail.org.uk/charity-shops/>
14. *Charity shops and the environment*. Najdeno 5. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.charityretail.org.uk/charity-shops-the-environment/>
15. *Charity trading: selling goods and services*. (2013, 23. maj). Najdeno 25. januarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.gov.uk/guidance/charity-trading-selling-goods-and-services>
16. Civil Society Media. (2016). *Charity shops survey 2015*. London: Civil Society Media Ltd.

17. Clark, M. (2009). *The social entrepreneur revolution*. London: Marshall Cavendish Limited.
18. Čebulj, M. (2013, 17. julij). Dobrodelna trgovina po angleškem zgledu. *Finance*. Najdeno 20. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.soncek-maribor.si/images/stories/mediji/Dobrodelna-trgovina-po-angleskem-zgledu.pdf>
19. Dees, J. G. (2001, 30. maj). The Meaning of »Social Entrepreneurship«. Najdeno 22. januarja 2016 na spletnem naslovu <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://community-wealth.org/sites/clone.community-wealth.org/files/downloads/paper-dees.pdf>
20. Dees, J. G., Emerson, J., & Economy, P. (2001). *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs*. New York: Wiley and Sons, Inc.
21. Defourny, J., & Nyssens, M. (2008). Social enterprise in Europe: recent trends and developments. *Social Enterprise Journal*. Najdeno 1. marca 2016 na spletnem naslovu <http://www.psychodyssey.net/wp-content/uploads/2011/05/Social-Enterprise-in-Europe-Recent-Trends-and-Developments.pdf>
22. Doherty, B., Foster, G., Mason, C., Meehan, J., Meehan, K., Rotheroe, N., & Royce, M. (2009). *Management for Social Enterprise*. London: Sage Publications Ltd.
23. *Financial administration and management*. Najdeno 10. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://knowhownonprofit.org/funding/trading/charityshops/financial>
24. Finančna uprava Republike Slovenije. (2015, februar). *Davek na dodano vrednost*. Najdeno 15. februarja 2016 na spletnem naslovu http://www.fu.gov.si/fileadmin/Internet/Davki_in_druge_dajatve/Podrocja/Davek_na_dodano_vrednost/Opis/Podrobnejši_opis_1_izdaja_Splosno_o_DDv.pdf
25. Horne, S., & Maddrell, A. (2004). *Charity shops: Retailing, consumption and society*. (E-knjiga). London: Taylor, Francis e-Library.
26. *How charity shops work*. Najdeno 15. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.charityretail.org.uk/how-charity-shops-work/>
27. *How does the shame work*. Najdeno 15. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.thirdsector.co.uk/analysis-charities-business-rate-relief/finance/article/1115543>
28. *Industry statistics & trends*. Najdeno 5. marca 2016 na spletnem naslovu <http://www.narts.org/i4a/pages/index.cfm?pageid=3285>
29. Kovač, Z. M. (2010). Smo po dvajsetletnem prehodu iz enega enoumja v drugo sposobni preseči obstoječi model razvoja v Sloveniji? V G. Milošević, Z. Kovač & B. Radej (ur.), *Strokovna tematska konferenca Socialno podjetništvo – izzivi in perspektive* (str. 8–13). Murska Sobota: Pribinovina.
30. Mesojedec, T., Šporar, P., Strojan, K., Valentinčič, T., Bačar, F., Sakovič, G., & Strojan, T. (2012). *Socialno podjetništvo*. Ljubljana: Salve.
31. Milošević, G. (2013). Socialno podjetništvo – temeljni koncepti, področja in metodologija raziskovanja. V A. Kavaš, G. Milošević & B. Radej, B. (ur.), *Socialno podjetništvo: novi izzivi in perspektive* (str. 8–24). Murska Sobota: Mozaik, društvo za socialno vključenost.

32. Ministrstvo za notranje zadeve Republike Slovenije. *Skupno poročilo o prostovoljstvu v Republiki Sloveniji za leto 2013*. Najdeno 17. februarja 2016 na spletnem naslovu http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/SNO/Skupno_porocilo_o_prostovoljstvu/PorProst_2013_objava.pdf
33. Nicholls, A. (2006). *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. New York: Oxford University Press, Inc.
34. *O društvu*. Najdeno 20. marca 2016 na spletnem naslovu <http://www.soncek-maribor.si/o-drustvu.html>
35. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2016). *The social enterprise sector: A conceptual framework*. Najdeno 3. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.oecd.org/cfe/leed/37753595.pdf>
36. Pudelek, J. (2014, 1. julij). Charity shop numbers up 34 per cent over eight years. *Civil society media*. Najdeno 16. januarja 2016 na spletnem naslovu http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/news/content/17747/charity_shop_numbers_up_34_per_cent_over_eight_years
37. Računsko sodišče Republike Slovenije. *Revizijsko poročilo Spodbujanje socialnega podjetništva*. (2015, 21. maj). Najdeno 23. februarja 2016 na spletnem naslovu: [http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/K1162AE4CF9D7AD1AC1257E4C0049E377/\\$file/SocPodj_SP09-13.pdf](http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/K1162AE4CF9D7AD1AC1257E4C0049E377/$file/SocPodj_SP09-13.pdf)
38. Radej, B. (2010). *Socialno ekonomski nesporazum*. Najdeno 15. februarja 2015 na spletnem naslovu <http://www.sdeval.si/39-objave/objave/308-socialno-ekonomski-nesporazum>
39. *Razvoj socialnega podjetništva v Sloveniji*. Najdeno 17. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://fsp.si/info/socialno-podjetnistvo/razvoj-socialnega-podjetnistva-v-sloveniji/>
40. Reidy, T. (2013, 29. december). »Greedy« charity shops under fire for prices beyond means of poor. *The Guardian*. Najdeno 3. februarja 2015 na spletnem naslovu <http://www.theguardian.com/society/2013/dec/29/charity-shops-pricing-items-bargains>
41. *Setting up a charity shop*. Najdeno 15. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://knowhownonprofit.org/funding/trading/charityshops/setup>
42. Slovenski forum socialnega podjetništva. (b.l.). *Socialno podjetništvo za začetnike*. Najdeno 5. marca 2016 na spletnem naslovu <http://fsp.si/wp-content/uploads/2015/03/socialno-podjetni--tvo-za-za--etnike.pdf>
43. *Social economy in the EU*. Najdeno 2. marca 2016 na spletnem naslovu http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/index_en.htm
44. Sonček – Mariborsko društvo za cerebralno paralizo. (2015). *Letno poročilo za leto 2014*. Maribor: Sonček – Mariborsko društvo za cerebralno paralizo.
45. Sonček – Zveza društev za cerebralno paralizo Slovenije so.p. (2013). *Statut Zveze Sonček*. Najdeno 16. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.soncek.org/o-soncku/statut-zveze-soncek/>

46. *Starting a charity shop*. Najdeno 5. decembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.charityretailsystems.co.uk/the-ultimate-guide-to-opening-a-charity-shop-part-1/>.
47. *Streamlined Gift Aid for Charity shops*. (2012, 20. december). Najdeno 15. januarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.gov.uk/government/news/streamlined-gift-aid-for-charity-shops>
48. Stritar, T., & Pipan, D. (2015). *Od ideje do socialnega podjetja z družbenim učinkom: podjetniški priročnik z delovnim zvezkom za socialne podjetnike*. Ljubljana: Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano.
49. Svet za socialno podjetništvo. (b.l.). *Strategija razvoja socialnega podjetništva za obdobje 2013–2016*. Najdeno 1. decembra 2015 na spletnem naslovu http://www.mgrt.gov.si/si/delovna_podrocja/socialno_podjetnistvo/
50. Tough, J. (2006). *Setting up and running charity shops: An Essential Guide*. London: Association of charity shops.
51. *VAT rates on different goods and services*. Najdeno 5. februarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.gov.uk/guidance/rates-of-vat-on-different-goods-and-services#health-education-welfare-and-charities>
52. Yunus, M. (2009). *Novemu kapitalizmu naproti: socialno podjetništvo za svet brez revščine*. Tržič: Učila International d.o.o.
53. Zakon o prostovoljstvu (ZProst). *Uradni list RS* št. 10/2011, 16/2011 popr., 82/2015.
54. Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP). *Uradni list RS* št. 20/2011, 90/2014-ZDU-1I.
55. Zidar, R. (2013). Socialno podjetništvo. *Socialno delo*. Najdeno 15. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:GFZKl4JNOdQJ:www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc-KNOYM2F1/7bb114fb-46a3-445a-a489-30b84bb66263/PDF+&cd=1&hl=sl&ct=clnk&gl=si=>
56. Zirnstein, E., & Bratkovič Kregar, T. (2014). Socialno podjetništvo v Sloveniji: pravni in ekonomski vidiki. *LeXonomica*. Najdeno 26. februarja 2016 na spletnem naslovu http://www.lexonomica.com/journal/images/volume_6/No_2/01-Zirnstein-Bratkovic-Kregar-Socialno%20podjetnistvo%20v%20Sloveniji.pdf
57. Žganec Metelko, M. (b.l.). Pet dejstev o socialnem podjetništvu. Najdeno 20. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.knof.si/index.php/socialno-podjetnistvo/5-dejstev-o-socialnem-podjetnistvu-so-p>