



Sustenabilitatea financiară a întreprinderilor sociale din România

Autor: Sonia Oprean

Editori: Zoltán-Cristian Bereczki și Nicole Etchart

Design grafic: Melanie Finke

Cuprins

INTRODUCERE	1
Definiția întreprinderii sociale	2
SURSA DATELOR UTILIZATE ȘI LIMITĂRILE STUDIULUI.....	4
Cercetarea cantitativă.....	4
<i>Eșantionul inițial</i>	4
<i>Registrul unic al întreprinderilor sociale.....</i>	4
<i>Informații financiare</i>	4
Cercetarea calitativă.....	4
DEFINIȚIA INDICATORILOR FINANCIARI	5
Indicatori de bilanț	5
Indicatorii contului de profit și pierdere	5
Indicatori de eficiență operațională	6
METODOLOGIA DE CERCETARE	7
Etapa nr. 1: Definirea populației țintă și construirea eșantionului inițial	7
Etapa nr. 2: Colectarea de informații financiare și date de impact pentru eșantionul inițial	8
<i>Procedura de interviu.....</i>	9
Etapa nr. 3: Pre-selecție pe baza unor criterii definite	10
Etapa nr. 4: Analiza financiară pentru un număr de întreprinderi sociale selectate.....	10
Etapa nr. 5: Agregarea indicatorilor financiari pe baza trendurilor relevante	10
Etapa nr. 6: Selecția întreprinderilor sociale pentru analiza detaliată	11
Etapa nr. 7: Analiza detaliată	12
REZULTATELE CERCETĂRII	13
Analiza eșantionului inițial	13
Distribuția geografică.....	15
Cifra de afaceri cumulată în 2017	16
Rezultatul financiar cumulată în 2017	16
Venituri obținute din alte surse cumulate în 2017	17
Numărul total de angajați în 2017 și ariile de impact.....	17
Profilul de sustenabilitate financiară al eșantionului selectat	18

Alte informații calitative obținute în urma interviurilor sumare din etapa 2	21
<i>Întreprinderile sociale care au folosit pentru start-up fonduri europene</i>	21
<i>Efectele schimbărilor legislative asupra sustenabilității întreprinderilor sociale</i>	22
Legea 448/2006 privind protecția și promovarea persoanelor cu dizabilități	22
Analiza performanței financiare a întreprinderilor sociale de top	23
Indicatori cumulați, Forma legală	24
<i>SRL-uri</i>	24
<i>ONG-uri</i>	27
<i>Cooperativa</i>	31
INDICATORI AGREGAȚI PE BAZA ARIEI DE ACTIVITATE	32
<i>Întreprinderi sociale în servicii</i>	32
<i>Întreprinderile sociale din producție</i>	35
<i>Întreprinderi sociale în comerț</i>	36
Indicatori agregați pe baza datelor de înființare	37
ANALIZA DETALIATĂ A ÎNTEPRINDERILOR SOCIALE	38
Criterii de selecție	38
Relevanța selecției pentru analiza detaliată	38
Întreprinderea socială de succes	39
<i>ONG-ul de succes</i>	39
<i>SRL-ul de succes</i>	39
Întreprinderea socială cu provocări semnificative	41
<i>ONG-ul cu provocări semnificative</i>	41
<i>SRL-ul cu provocări semnificative</i>	41
Selecția grupei cu performanță volatilă	42
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	43
Sumar	43
<i>Impact Social 2017</i>	43
<i>Cifra de afaceri și profitabilitatea</i>	43
Societăți cu răspundere limitată vs structuri de economie socială sub umbrela unui ONG	44
Profile	45
Recomandări	46
<i>Recomandări pentru finanțatori din sectorul public care gestionează fonduri dedicate start-up-urilor</i>	46
<i>Recomandări pentru entitățile care oferă capital de dezvoltare/creștere</i>	47
EPILOG	50

Introducere

În ultimii 10 ani, o serie de actori activi în domeniul dezvoltării economice și sociale au propus antreprenoriatul social ca soluție pentru reducerea disparităților economice și sociale, mai ales prin includerea comunităților marginalizate pe piața muncii. Uniunea Europeană a investit milioane de euro, prin programe special adresate sectorului, în înființarea unor întreprinderi sociale. Mai mult decât atât, un număr important de actori din sectorul privat (corporații, prin programe de responsabilitate socială corporativă, fundații, acceleratoare de afaceri, mentori individuali) au sprijinit aceste întreprinderi sociale în procesul de start-up și, în câteva cazuri, cu capital pentru dezvoltare, respectiv servicii de consultanță în afaceri, pentru a le ajuta să adreseze principalele provocări de afaceri și să mențină un echilibru între impact și sustenabilitate financiară.

La nivel global este recunoscut faptul că întreprinderile sociale au nevoie de instrumente financiare care iau în considerare dimensiunea socială și creșterea lentă a modelelor de afaceri. Acest fapt a rezultat într-o creștere a investițiilor sociale, a programelor menite să pregătească întreprinderile pentru a accesa investițiile și a diversifica instrumentele accesibile întreprinderilor sociale. Din păcate, în România, aceste subiecte sunt marginale. României îi lipsesc datele relevante – cum ar fi numărul și dimensiunea întreprinderilor sociale, indicatori financiari referitori la cifra de afaceri, profitabilitate și capital, tipuri de instrumente financiare accesibile întreprinderilor sociale și cum au fost acestea utilizate – care ar permite o înțelegere mai

adâncă a realităților de piață. Până la data curentă, nu a fost realizată o cercetare calitativă și cantitativă pentru a determina (A) numărul de întreprinderi sociale performante din România, și (B) măsura în care acestea sunt pregătite pentru investiții și pentru creștere.

Pentru a răspunde acestor întrebări, NESsT și-a propus să măsoare nivelul de performanță al întreprinderilor sociale din România. Pentru aceasta, NESsT a efectuat o analiză detaliată a situațiilor financiare ale unui eșantion reprezentativ de întreprinderi sociale. Ipoteza care a stat la baza acestei cercetări a fost că există un număr de întreprinderi sociale performante, cu viziune și strategii pentru creștere semnificativă, care au nevoie de investiții pentru dezvoltare. Obiectivul cercetării a fost estimarea numărului acestor întreprinderi în România, analiza evoluției lor în ultimii 3 ani și a factorilor care au condus la performanța lor în prezent.

Sperăm ca rezultatele cercetării și recomandările noastre vor fi utile actorilor din domeniul economiei sociale și vom putea defini pașii următori pentru crearea unui ecosistem de suport pentru întreprinderile sociale din România.

Sustenabilitatea financiară reprezintă abilitatea unei întreprinderi de a-și onora obligațiile financiare și de producție și de a-și continua activitatea economică în viitorul previzibil. Întreprinderile sociale au, de asemenea, o misiune socială de îndeplinit, prin urmare sustenabilitatea lor financiară crește probabilitatea ca acestea să continue sprijinirea pe termen lung a persoanelor vulnerabile.

DEFINIȚIA ÎNTEPRINDERII SOCIALE

Potrivit Comisiei Europene, o întreprindere socială este un operator în economia socială al cărui obiectiv principal este mai degrabă crearea unui impact decât obținerea unui profit pentru asociați și acționari. O întreprindere socială oferă bunuri și servicii într-o modalitate antreprenorială și inovativă și folosește profitul în primul rând pentru atingerea obiectivelor sale sociale. Aceasta este gestionată într-o manieră deschisă, transparentă și responsabilă implicând, în mod special, angajații, consumatorii și alte grupuri de interes afectate de activitatea sa comercială.

Comisia Europeană utilizează termenul de „întreprindere socială” pentru a defini următoarele tipuri de afaceri:

- Cele pentru care obiectivul social este de a acționa pentru binele comunității, iar din acest motiv au o activitate comercială cu un grad ridicat de inovare socială
- Cele ale căror profit este reinvestit pentru a atinge acest obiectiv social
- Cele pentru care modalitatea de organizare sau structura de guvernare reflectă misiunea organizației, folosind mijloace democratice de participare la guvernare sau concentrându-se pe justiție sau echitate socială

Nu există doar o singură formă legală recunoscută pentru întreprinderile sociale. Multe întreprinderi își desfășoară activitatea sub forma cooperativelor sociale, unele sunt înregistrate ca întreprinderi cu răspundere limitată și multe dintre ele sunt organizații non-profit cum ar fi asociațiile, organizațiile de voluntari, organizațiile caritabile și fundațiile.

În pofida diversității lor, întreprinderile sociale își desfășoară activitatea în următoarele 4 domenii:

- **Integrare în muncă** – formare și integrare a persoanelor cu dizabilități și / sau fără loc de muncă
- **Servicii sociale** - sănătate, îngrijiri medicale, formare profesională, educație, servicii medicale, servicii de îngrijire a copiilor, servicii pentru vârstnici și ajutor umanitar pentru persoane dezavantajate;
- **Dezvoltare locală a zonelor dezavantajate** – întreprinderi sociale în zone rurale izolate, scheme de reabilitare în zone urbane, ajutor pentru dezvoltare și cooperare;
- **Altele** – includ reciclare, protecția mediului, sport, artă și cultură sau conservare istorică, știință, cercetare – dezvoltare, protecția consumatorului și activități sportive pentru amatori.

Legea economiei sociale în România (219/2015), definește întreprinderile sociale ca fiind entități ce nu fac parte din sistemul public, dar care contribuie la bunăstarea comunității prin creșterea gradului de ocupare a forței de muncă în rândul grupurilor vulnerabile.

Potrivit legii sus-menționate, funcționarea întreprinderilor sociale se bazează pe următoarele principii:

- a) prioritate acordată individului și obiectivelor sociale;
- b) solidaritate și responsabilitate colectivă;
- c) convergența intereselor între membri asociați și interesul general și / sau interesele comunității;
- d) control democratic;
- e) asociere voluntară în forme specifice economiei sociale;
- f) personalitate legală distinctă, autonomie administrativă și independență în fața autorităților publice;
- g) alocarea celei mai mari părți a profitului / surplusului de profit pentru îndeplinirea obiectivelor financiare de dezvoltare sustenabilă și oferirea de servicii aliniate interesului general.

Sursa datelor utilizate și limitările studiului

CERCETAREA CANTITATIVĂ

Eșantionul inițial

Eșantionul inițial a fost stabilit printr-o **cercetare primară** folosind următoarele metode:

1. **Interviuri.** Am colectat recomandări de întreprinderi sociale performante în cadrul unor interviuri cu parteneri și omologi, hub-uri specializate în start-up și antreprenoriat. Această metodă a generat 12% din eșantionul inițial.
2. **Baza de date numărul 1.** Cercetarea bazei de date NESsT ce conține aplicanți și întreprinderi sociale care au beneficiat de granturi în ultimii 10 ani. Această metodă a generat 43% din eșantionul inițial.
3. **Baza de date numărul 2.** Registrul unic al întreprinderilor sociale. Această metodă a generat 45% din eșantionul inițial.

Registrul unic al întreprinderilor sociale

NESsT a folosit ultimul registru disponibil la data începerii cercetării - datat martie 2018. Înaintea închiderii cercetării în luna iulie 2018, am consultat ultimul registru disponibil și l-am comparat cu versiunea din martie 2018. Nu au fost observate noi înregistrări în această perioadă.

<https://www.anofm.ro/registru-unic-de-evidenta-a-intreprinderilor-sociale-iulie-2018>

Informații financiare

Situații financiare sintetice: Pentru a analiza performanța financiară a întreprinderilor sociale, am extras informațiile financiare sintetice disponibile public pe website-ul Ministerului Finanțelor

<http://www.mfinante.gov.ro/pjuridice.html?pagina=domenii>.

Rezultatele acestei analize se bazează pe ipoteza că întreprinderile sociale au făcut raportarea către instituțiile statului cu acuratețe și în concordanță cu prevederile legale în vigoare.

Situații financiare detaliate: Pentru analiza financiară detaliată a unui eșantion selectat de întreprinderi sociale, în cazul entităților non-profit am obținut situațiile financiare detaliate direct de la antreprenorii sociali. Pentru societăți cu răspundere limitată, am achiziționat situațiile financiare de la Registrul Național al Comerțului.

CERCETAREA CALITATIVĂ

Datele de impact (număr de locuri de muncă / oportunități de obținere a unui venit sustenabil) le-am obținut prin efectuarea unor interviuri cu antreprenorii sociali. În acest proces, am interviuat un număr de 143 de antreprenori sociali.

Ulterior, după analiza situațiilor financiare sintetice, am interviuat un eșantion selectat de întreprinderi sociale. Obiectivul acestor interviuri a fost să descoperim cauzele comerciale și motivele care au influențat evoluția lor financiară. Pentru aceasta, am interviuat 26 de antreprenori sociali.

Numele și datele de contact ale reprezentanților întreprinderilor sociale, altele decât cele disponibile publicului (spre exemplu, cele afișate în Registrul unic al întreprinderilor sociale), sunt confidențiale, în concordanță cu Regulamentul Global pentru Protecția Datelor.

Definiția indicatorilor financiari

INDICATORI DE BILANȚ

Rata lichidității. Calculat ca și datorii curente împărțit la active curente, acest indicator oferă informații despre măsura în care întreprinderile își pot onora obligațiile pe termen scurt prin realizarea activelor pe termen scurt.

Venit din granturi asigurat (venituri recunoscute în avans). În formatul de bilanț al situațiilor financiare românești, poziția *Venit recunoscut în avans*, în contextul întreprinderilor sociale și al entităților non-profit, înseamnă că entitatea a semnat contracte pentru obținerea de capital nerambursabil și veniturile vor fi realizate de către entitate în viitor. Momentul recunoașterii acestor venituri depinde de termenii contractelor de finanțare, dar aceste venituri sunt considerate foarte probabile în momentul în care sunt recunoscute în situațiile financiare, indicând că entitatea va încasa aceste venituri în decurs de un an sau într-un timp mai îndelungat.

Evoluția veniturilor recunoscute în avans, coroborat cu profitabilitatea întreprinderii, este un indicator relevant. Pe măsură ce întreprinderile se maturizează din puncte de vedere economic, nivelul veniturilor recunoscute în avans ar trebui să scadă. În același timp, rezultatele financiare se îmbunătățesc și întreprinderile devin auto-sustenabile.

INDICATORII CONTULUI DE PROFIT ȘI PIERDERE

Procentul deținut de alte venituri în total venituri (pentru SRL-uri). După începerea activității, pentru o perioadă determinată, întreprinderile sociale continuă să beneficieze de capital nerambursabil. Acest indicator arată ce procent din total venituri este atribuit altor surse (granturi și alte forme de capital nerambursabil).

Procentul venitului din activități economice în total venituri (pentru ONG). În cazul întreprinderilor sociale care desfășoară activități economice sub umbrela unui ONG, acest indicator arată cât de relevant este venitul din activități economice și în ce măsură contribuie la creșterea sustenabilității întreprinderii sociale.

Pentru ambii indicatori, *evoluția procentuală de-a lungul anilor* marchează direcția întreprinderii sociale către sustenabilitate financiară sau, dimpotrivă, către dependența de capital nerambursabil.

Evoluția procentuală a cifrei de afaceri (pentru SRL-uri) / a venitului din activități economice (pentru ONG-uri) reflectă creșterea întreprinderii în sensul înțelegerii pieței pe care activează și, de asemenea, mai reflectă și o capacitate crescută de vânzări.

Profitul net și marja de profit net împreună cu evoluția procentuală pe parcursul anilor sunt indicatori de profitabilitate.

Rezultatul financiar din activitatea non-profit (pentru ONG). Teoretic, rezultatul financiar din activitatea non-profit ar trebui să fie nul. ONG-urile primesc grant-uri pentru acoperirea costurilor operaționale, dar graficele de încasare rareori se aliniază cu anul fiscal sau calendaristic. Prin urmare, un ONG poate închide anul cu un rezultat financiar pozitiv din activități non-profit (profit) sau negativ (pierdere). În realitate, însă, profitul

sau pierderea din activitatea non-profit nu este un rezultat financiar *de facto*, ci reprezintă o diferență temporală între momentul realizării cheltuielilor și momentul recunoașterii veniturilor aferente. În termeni simpli, un rezultat negativ din activitatea non-profit care nu este compensat de un rezultat pozitiv din anul precedent semnalează o problemă de lichiditate.

INDICATORI DE EFICIENȚĂ OPERAȚIONALĂ

Angajații sunt printre cele mai de preț active ale întreprinderilor sociale. Dovezi empirice au arătat costurile de personal ca fiind cele cu cea mai mare pondere pentru aceste entități. *Cifra de afaceri / venitul din activități economice pe angajat și evoluția procentuală a acestuia pe parcursul anilor* arată nivelul de venituri comerciale pe care întreprinderea le poate genera cu resursele curente și dacă acest indicator s-a îmbunătățit pe parcursul anilor.

Metodologia de cercetare

Am folosit metode cantitative și calitative de cercetare primară. Un sumar al etapelor cercetării este prezentat în Figura 1.

ETAPA NR. 1: DEFINIREA POPULAȚIEI ȚINTĂ ȘI CONSTRUIREA EȘANTIONULUI INIȚIAL

Populația țintă a fost reprezentată de întreprinderi sociale din România, după cum acestea sunt definite la pagina 2, și anume entități non-profit și întreprinderi mici și mijlocii care creează locuri de muncă sau oferă comunităților vulnerabile posibilitatea de a obține venituri sustenabile.

Figura 1
Etapile cercetării

	1	2	3	4	5	6	7
<i>Etapa</i>	Definirea populației țintă și construirea eșantionului inițial	Colectarea informațiilor financiare și de impact pentru eșantionul inițial	Pre-selecție pe baza unor criterii definite	Analiza financiară a întreprinderilor sociale pre-selectate	Agregarea indicatorilor financiari pe baza unor tendințe relevante	Selecție pentru analiza de detaliu	Analiza de detaliu
<i>Sursa datelor analizate</i>	Registru unic 45% Baza de date NESsT 43% Parteneri 12%	Financiare: Portalul Ministerului Finanțelor Impact / sursa altor venituri: interviuri	Eșantion generat în Etapa 2	Eșantion generat în Etapa 3 Ministerul Finanțelor	Eșantion generat în Etapa 4	Eșantion generat în Etapa 4	Eșantion generat în Etapa 5
<i>Date</i>	Colectate: Nume ÎS, cod fiscal, data înregistrării, date de contact	Colectate: Venit & rezultat financiar la Dec 2017, Numărul de angajați la 2017 (inclusiv persoane vulnerabile)	Eșantion generat: ÎS înregistrate nu mai târziu de 2015, Cifra de afaceri 2017 \geq 50,000 RON, Nr. angajați din medii vulnerabile \geq 3	Colectate: Situații financiare individuale ale ÎS Generate: indicatori financiari relevanți	Eșantion generat: Indicatori financiari agregați pe baza formei de înregistrare, ariei de activitate, data înregistrării	Eșantion generat: ÎS de succes (13) ÎS cu provocări semnificative (10) Selecția grupei cu performanță volatilă (9)	Eșantion generat: Aspecte calitative referitoare la performanță derivate prin analiza situațiilor financiare, individual și prin interviuri cu antreprenorii
<i>Mărime eșantion</i>	228	143	56	56	53	32	32 analizate 26 interviuri
<i>Metodă cercetare</i>	Cantitativă	Cantitativă Calitativă	Cantitativă	Cantitativă	Cantitativă	Cantitativă	Calitativă

Obiectivul nostru în această etapă a cercetării a fost de a identifica întreprinderile sociale relevante. Pe baza experienței organizaționale din ultimii 10 ani a fundației NESsT în ecosistemul din România, așteptarea noastră a fost ca eșantionul inițial să conțină cel puțin 150 de întreprinderi sociale.

Metodologia pentru determinarea eșantionului a inclus:

1. **Interviuri.** Am colectat recomandări de întreprinderi sociale performante în cadrul unor interviuri cu parteneri și omologi, hub-uri specializate în start-up și antreprenoriat. Această metodă a generat 12% din eșantionul inițial.
2. **Baza de date numărul 1.** Cercetarea bazei de date a NESsT ce conține aplicanți și întreprinderi sociale care au beneficiat de granturi în ultimii 10 ani. Această metodă a generat 43% din eșantionul inițial.
3. **Baza de date numărul 2.** Registrul unic al întreprinderilor sociale. Această metodă a generat 45% din eșantionul inițial.

Din aceste surse agregate, am identificat 228 de întreprinderi sociale pentru eșantionul inițial.

ETAPA NR. 2: COLECTAREA DE INFORMAȚII FINANCIARE ȘI DATE DE IMPACT PENTRU EȘANTIONUL INIȚIAL

Obiectivul nostru în această etapă a fost de a determina numărul de întreprinderi sociale performante din eșantionul inițial de 228 de întreprinderi sociale. Pentru a atinge acest scop, am analizat datele financiare pentru ultimul an fiscal încheiat la 31 decembrie 2017.

Am exclus din eșantion următoarele întreprinderi:

- Organizații înregistrate ca instituții financiare nebankare menționate în Registrul unic al întreprinderilor Sociale (Casele de Ajutor Reciproc);
- Organizații care nu au depus situațiile financiare pentru anul 2017;
- Organizații care nu au răspuns apelului nostru;
- Organizații care și-au încetat activitatea;
- Organizații care nu au putut fi contactate datorită datelor de contact invalide și absenței unui website sau a altor modalități de contact;
- Organizații a căror arie de impact este în afara scopului acestui studiu (spre exemplu, ONG-uri specializate în consultanță pentru aplicarea la programe cu finanțare europeană);
- Organizații care nu au avut angajați în 2017.

Prin urmare, prin excluderea acestor întreprinderi sociale, eșantionul inițial s-a redus la 143 de întreprinderi.

Am exclus, de asemenea, instituțiile financiare nebankare de tipul Caselor de Ajutor Reciproc, singurele instituții financiare nebankare înscrise în Registrul Național al Întreprinderilor Sociale, întrucât misiunea lor socială este în afara scopului acestui studiu.

Analiza detaliată a luat în considerare următoarele arii de performanță:

- Profitabilitate;
- Lichiditate;
- Sprijin financiar;
- Impact social.

Am urmat aceleași criterii de performanță în analiza eșantionului inițial și am colectat următoarele informații pentru anul de referință:

Profitabilitate

- Cifra de afaceri a SRL-urilor / veniturile din activități economice ale ONG-urilor în 2017 (ultimele situații financiare depuse la Ministerul Finanțelor);
- Profit / pierdere (pentru SRL-uri) / Rezultatul financiar din activități economice (pentru ONG-uri) în 2017;

Sprijin Financiar

- Suma altor venituri (altele decât cele de natură comercială) obținute în 2017;

Impact Social

- Numărul total de angajați în 2017;
- Numărul total de angajați care lucrează în activități economice în 2017 (pentru ONG);
- Numărul total de angajați care provin din medii vulnerabile în 2017.

Rezultatele financiare și numărul de angajați au fost colectate din situațiile financiare afișate pe portalul Ministerului Finanțelor de către fiecare întreprindere. <http://www.mfinante.ro/pjuridice.html?pagina=domenii>.

Procedura de interviu

În cele mai multe cazuri, din datele publice nu am putut extrage sau determina numărul exact de persoane vulnerabile angajate de către întreprinderile sociale în 2017. Același lucru este valabil și pentru a determina sursa altor venituri, în afară de cele comerciale. Prin urmare, a fost necesar să obținem aceste informații direct de la antreprenorii sociali, prin interviu.

Am considerat întreprinderile care au îndeplinit următoarele două criterii:

- Au depus situațiile financiare pentru ultimul an fiscal încheiat: 2017;
- Au avut cel puțin un angajat în 2017.

Întrebările adresate în cadrul unui scurt interviu au fost următoarele:

- Care a fost numărul de persoane vulnerabile angajate de întreprindere la data de 31 decembrie 2017?
- Care a fost sursa veniturilor - de altă natură decât cele comerciale - înregistrate în bilanțul încheiat la 31 decembrie 2017?

Întreprinderile sociale au fost contactate prin telefon. Am efectuat două apeluri telefonice în două zile diferite. Dacă întreprinderile nu au răspuns la niciunul dintre cele două apeluri și nu au revenit telefonic către NESsT, am contactat întreprinderea socială pe e-mail, explicând scopul studiului, ariile de interes și solicitând un scurt interviu telefonic. În cazul în care nu am primit răspuns la e-mail, am contactat încă o dată întreprinderea socială, într-un interval de una până la 3 zile de la data trimiterii email-ului. În cazul în care nici acest apel nu a fost recepționat și a rămas nereturnat, am exclus întreprinderea socială din studiu.

Deși obiectivul nostru în această fază a fost să obținem informații cantitative despre numărul de angajați proveniți din medii vulnerabile și despre sursa altor venituri, un număr important de chestiuni calitative legate de performanță au fost descoperite prin interviuri (spre exemplu, efectul schimbărilor în legislație asupra performanței afacerilor, aspecte ale finanțărilor europene). Aceste puncte sunt reflectate în capitolul "*Alte informații calitative obținute în urma interviurilor sumare din etapa 2*" (pagina 21) și în ultima secțiune a acestui raport.

Prin acest proces, am obținut informațiile necesare pentru întregul eșantion de 143 de întreprinderi sociale.

ETAPA NR. 3: PRE-SELECȚIE PE BAZA UNOR CRITERII DEFINITE

În această etapă a cercetării, am dorit să reducem eșantionul inițial la un număr de întreprinderi sociale care au depășit etapa de prototip și sunt în stadiul în care își validează produsele sau se pregătesc pentru dezvoltare.

Cele 143 de întreprinderi sociale incluse în eșantionul inițial au fost filtrate după următoarele criterii:

- **Anul înregistrării: nu mai târziu de 2015 (inclusiv);** pentru ONG-urile care desfășoară activități economice, am considerat doar acele entități care au început să obțină venituri economice începând cel târziu din anul 2015. Ne-am concentrat atenția asupra întreprinderilor sociale care există de cel puțin 3 ani, deoarece acesta este un orizont de timp necesar întreprinderilor pentru a-și valida produsele și a obține tracțiune pe piață. Mai mult decât atât, pentru cercetarea tendințelor și a variațiilor, este necesară o perioadă de cel puțin 3 ani pentru a efectua o analiză relevantă.
- **Cifra de afaceri în 2017: min. 50,000 RON / an;**
- **Numărul de angajați venind din comunități vulnerabile: minimum 3.** Această informație a fost obținută din interviurile efectuate cu reprezentanții întreprinderilor sociale.

Eșantionul inițial de 143 de întreprinderi sociale a fost redus la 56 de întreprinderi, adică la acelea care au îndeplinit criteriile definite mai sus.

ETAPA NR. 4: ANALIZA FINANCIARĂ PENTRU UN NUMĂR DE ÎNTEPRINDERI SOCIALE SELECTATE

Obiectivul acestei etape a cercetării a fost măsurarea performanței întreprinderilor sociale dintr-o perspectivă cantitativă. Întrebarea la care am căutat să răspundem în această etapă a fost: *“Care este performanța întreprinderilor sociale dintr-o perspectivă financiară?”*, și ne-am concentrat pe analizarea următorilor indicatori:

- Profitabilitate;
- Lichiditate;
- Sprijin financiar;
- Impact social.

Situațiile financiare sintetice au fost agregate într-un șablon semi-automat. Am calculat următorii indicatori și evoluția lor în perioada 2015-2017:

Indicatori de bilanț

- Rata lichidității;
- Venit din granturi asigurat (venituri recunoscute în avans).

Contul de profit și pierdere

- Procentul deținut de alte venituri în total venituri (pentru SRL-uri);
- Procentul venitului din activități economice în total venituri (pentru ONG);
- Evoluția procentuală a cifrei de afaceri (pentru SRL-uri) / evoluția veniturilor din activități economice (pentru ONG);
- Profitul net și marja de profit net și evoluția procentuală pe parcursul perioadei;
- Rezultatul financiar din activitatea non-profit (pentru ONG).

Indicatori de eficiența operațională

- Venitul comercial pe angajat

Am extras situațiile financiare pe ultimii 3 ani (2015-2017) de pe portalul Ministerului Finanțelor <http://www.mfinante.ro/pjuridice.html?pagina=domenii>.

Am analizat 56 de întreprinderi sociale în această etapă de cercetare.

ETAPA NR. 5: AGREGAREA INDICATORILOR FINANCIARI PE BAZA TRENDURILOR RELEVANTE

Am identificat o serie de similarități între performanțele individuale ale întreprinderilor sociale și am agregat rezultatele acestora pe baza unor categorii relevante.

Am agregat date pe baza următoarelor criterii:

- **Distribuția geografică.** Pentru eșantionul inițial, am agregat cifra de afaceri / venitul din activități economice, rezultatul financiar (din activitate economică pentru ONG), numărul total de angajați și numărul de angajați provenind din medii vulnerabile, pentru a determina cele mai ambițioase și promițătoare județe în ceea ce privește performanța financiară și cifrele de impact generate de întreprinderile sociale.
- **Forma de înregistrare.** În România, activități de economie socială au fost inițiate de către ONG-uri, în general organizații mari și cu o reputație importantă în domeniul dezvoltării, înregistrate înainte de 2010, unele dintre ele chiar în anii 1990, cu obiectivul de a reduce dependența organizațională de capital nerambursabil. Astăzi, însă, modelele de afaceri din sectorul economiei sociale s-au diversificat. Capitalul nerambursabil pus la dispoziție de către Uniunea Europeană a motivat și alte structuri să își fixeze obiective de impact social, iar aceste entități se pot considera întreprinderi sociale. Prin urmare, am cuprins în eșantionul inițial întreprinderi cu răspundere limitată, dar care au o misiune socială și a devenit necesar să efectuăm o analiză separată pentru fiecare dintre cele două categorii. Această analiză a fost aplicată întreprinderilor sociale pre-selectate la Etapa 3 a cercetării.

- **Aria de activitate.** Indicatorii de performanță financiară ai întreprinderilor sociale de top, întreprinderi pre-selectate pe baza criteriilor definite în Etapa 3 a cercetării, au fost agregați pe 3 sectoare de activitate: producție, servicii și comerț.
- **Data înregistrării.**
- **Cele mai de succes întreprinderi sociale / întreprinderi sociale cu provocări semnificative.** Această analiză a fost aplicată întreprinderilor sociale selectate pentru analiza detaliată, conform descrierii din Etapa 6.

Am agregat rezultatele unui număr de 53 de întreprinderi sociale, pe baza criteriilor menționate mai sus. Trei întreprinderi sociale au fost identificate fiind cazuri de excepție, deoarece aveau cifre de afaceri foarte mari și au fost excluse din analiza agregată.

ETAPA NR. 6: SELECȚIA ÎNTEPRINDERILOR SOCIALE PENTRU ANALIZA DETALIATĂ

Succesul financiar poate fi un numitor comun, însă motivele din spatele performanței întreprinderilor pot fi foarte diferite. Același lucru este adevărat și pentru lipsa de succes a întreprinderilor sociale. Mai multe aspecte calitative au ieșit la suprafață în urma analizei detaliate a situațiilor financiare individuale. Prin urmare, am selectat din întreprinderile sociale pre-selectate în Etapa 3 a cercetării o serie de întreprinderi pentru a efectua o analiză de detaliu.

Selecția întreprinderilor pentru analiza detaliată a fost făcută pe baza următoarelor criterii:

- **Cele mai de succes întreprinderi sociale.** Au fost selectate întreprinderi sociale care au avut un rezultat financiar pozitiv (din activități economice pentru ONG) consecutiv în ultimii 3 ani (2015 – 2017).

- **Întreprinderi sociale cu provocări semnificative.** Au fost selectate întreprinderi sociale care au avut rezultat financiar negativ (din activități economice pentru ONG) în ultimii 3 ani (2015 – 2017).
- **Selecția grupei cu performanță volatilă:** întreprinderi sociale cu variații neobișnuite ale indicatorilor financiari. Am selectat întreprinderi cu marje volatile, trecând de la profit la pierdere și viceversa.

Am aplicat criteriile de mai sus celor 56 de întreprinderi sociale și am selectat:

- Cele mai de succes întreprinderi sociale: 13;
- Întreprinderi sociale cu provocări semnificative: 10;
- Selecția grupei cu performanță volatilă: 9.

ETAPA NR. 7: ANALIZA DETALIATĂ

Obiectivul acestei etape a fost determinarea cauzelor și realităților comerciale care stau la baza performanței financiare, analizarea factorilor de succes și descoperirea provocărilor care ar putea sta în calea creșterii întreprinderilor sociale.

Am obținut situații financiare detaliate de la Oficiul Național al Registrului Comerțului și de la antreprenorii sociali. Am analizat individual și agregat situațiile financiare ale unui număr de întreprinderi selectate. Analiza s-a bazat pe aceiași indicatori financiari descriși în Etapa 4, iar corelațiile dintre acești indicatori au fost analizate și explicate.

Am realizat interviuri de clarificare cu antreprenorii sociali. Am adaptat întrebările ca să putem investiga evoluția specifică și performanțele întreprinderilor în ultimii 3 ani. Întrebările adresate în timpul interviului s-au referit la profitabilitate, lichiditate, sprijinul financiar și impactul social.

Am analizat 32 de situații financiare individuale și am avut interviuri cu 26 de antreprenori.

Rezultatele cercetării

ANALIZA EȘANTIONULUI ÎNȚIAL

Eșantionul inițial a fost format din 128 ONG-uri, 88 SRL-uri, 7 instituții financiare nebankare și 5 cooperative. Dintre aceste 143 de întreprinderi sociale, 53 ONG-uri, 38 SRL-uri, 7 instituții financiare nebankare și 4 cooperative au fost înregistrate în Registrul unic al întreprinderilor sociale, 68 ONG-uri și 31 SRL-uri fac parte dintre foștii aplicanți în competițiile de întreprinderi sociale organizate de NESsT și 7 ONG-uri, respectiv 19 SRL-uri și o cooperativă au fost recomandate de către parteneri. În cazul în care o organizație a fost identificată ca făcând parte din mai multe categorii, am considerat prima apariție într-o categorie, în următoarea ordine: fost candidat în competiții organizate de NESsT, Registrul unic al întreprinderilor sociale, recomandările partenerilor.

Datele de impact au fost colectate prin intermediul interviurilor, prin e-mail, din informații interne și din alte surse publice de informare despre întreprinderile sociale.

Un număr de 85 de organizații au fost excluse din studiu din următoarele motive:

- 7 organizații au fost înregistrate ca instituții financiare nebankare (de tipul Case de Ajutor Reciproc);
- 18 organizații (10 ONG-uri și 8 SRL-uri) nu au depus situațiile financiare pentru anul 2017;
- 29 organizații nu au răspuns apelului nostru (17 ONG-uri și 12 SRL-uri);
- 2 organizații (SRL) și-au încetat activitatea;

FIGURA 2
Sursa datelor pentru eșantionul inițial

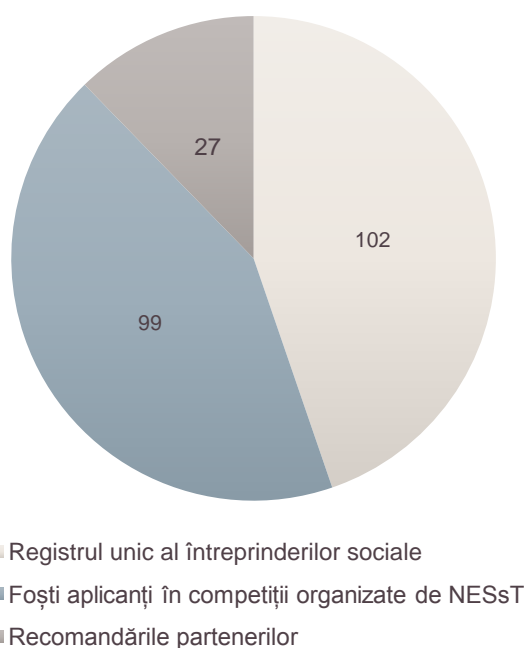
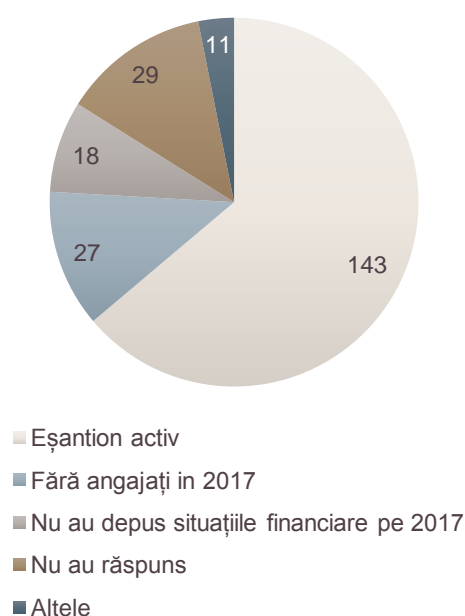


FIGURA 3
Numărul întreprinderilor sociale incluse / excluse din eșantionul inițial



- 1 organizație nu a putut fi contactată datorită datelor de contact invalide și a website-ului inexistent;
- 1 organizație a fost exclusă deoarece impactul acesteia era în afara scopului acestui studiu (ONG specializat în consultanță pentru accesarea programelor cu finanțare europeană);
- 27 organizații (15 ONG-uri și 12 SRL-uri) nu au avut angajați în 2017.

Organizațiile excluse din studiul nostru au avut în 2017 un venit din activități comerciale cumulat de aproximativ 8.3 milioane RON, aproximativ 7% din venitul cumulat al întregului eșantion (vezi Figura 4 mai jos).

Prin urmare, populația cercetării s-a redus la 143 de organizații, 85 ONG-uri, 54 SRL-uri și 4 cooperative (vezi Figura 5, mai jos).

Am obținut date de impact și informații referitoare la alte venituri obținute de aceste organizații (în afara veniturilor comerciale) în 2017 din următoarele surse:

- Prin interviu cu 103 organizații, 70 ONG-uri, 30 SRL-uri și 3 cooperative;
- Am primit răspunsuri prin e-mail de la 22 de organizații, 7 ONG-uri și 15 SRL-uri;
- 7 organizații, 1 ONG și 6 SRL-uri au fost parte din portofoliul NESsT, prin urmare datele de impact pe anul 2017 au fost raportate către NESsT ca parte a procesului anual de raportare;
- 8 organizații; 4 ONG-uri și 4 SRL-uri au participat la cea mai recentă competiție pentru întreprinderi sociale organizată de NESsT, prin urmare date referitoare la impact și surse de finanțare au fost prezentate în cadrul formularului de aplicare;
- 3 organizații (ONG-uri) au avut informații de impact actuale pe website-ul lor.

FIGURA 4
Cifra de afaceri a întreprinderilor sociale incluse și excluse în cercetare

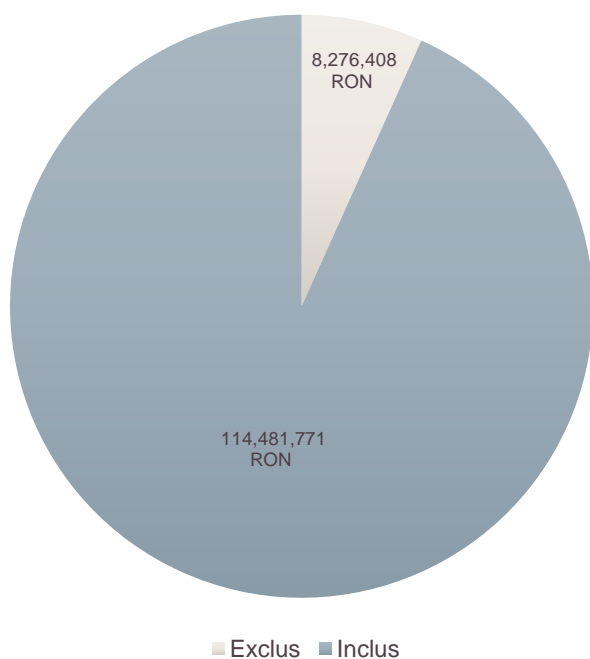
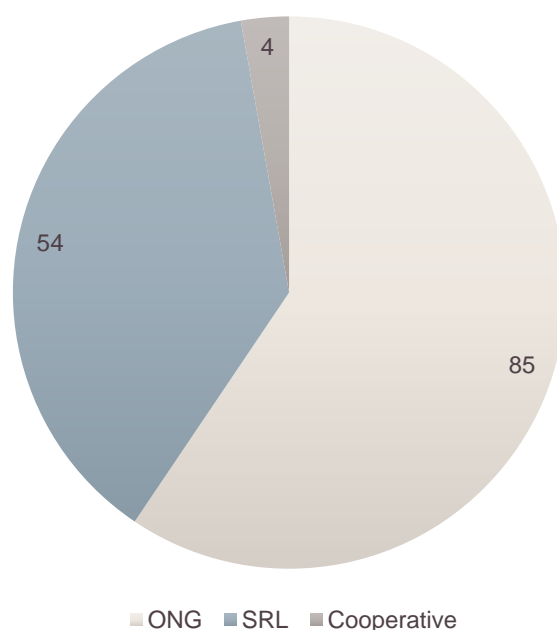


FIGURA 5
Forma legală a celor 143 de întreprinderi sociale (număr, eșantion inițial)

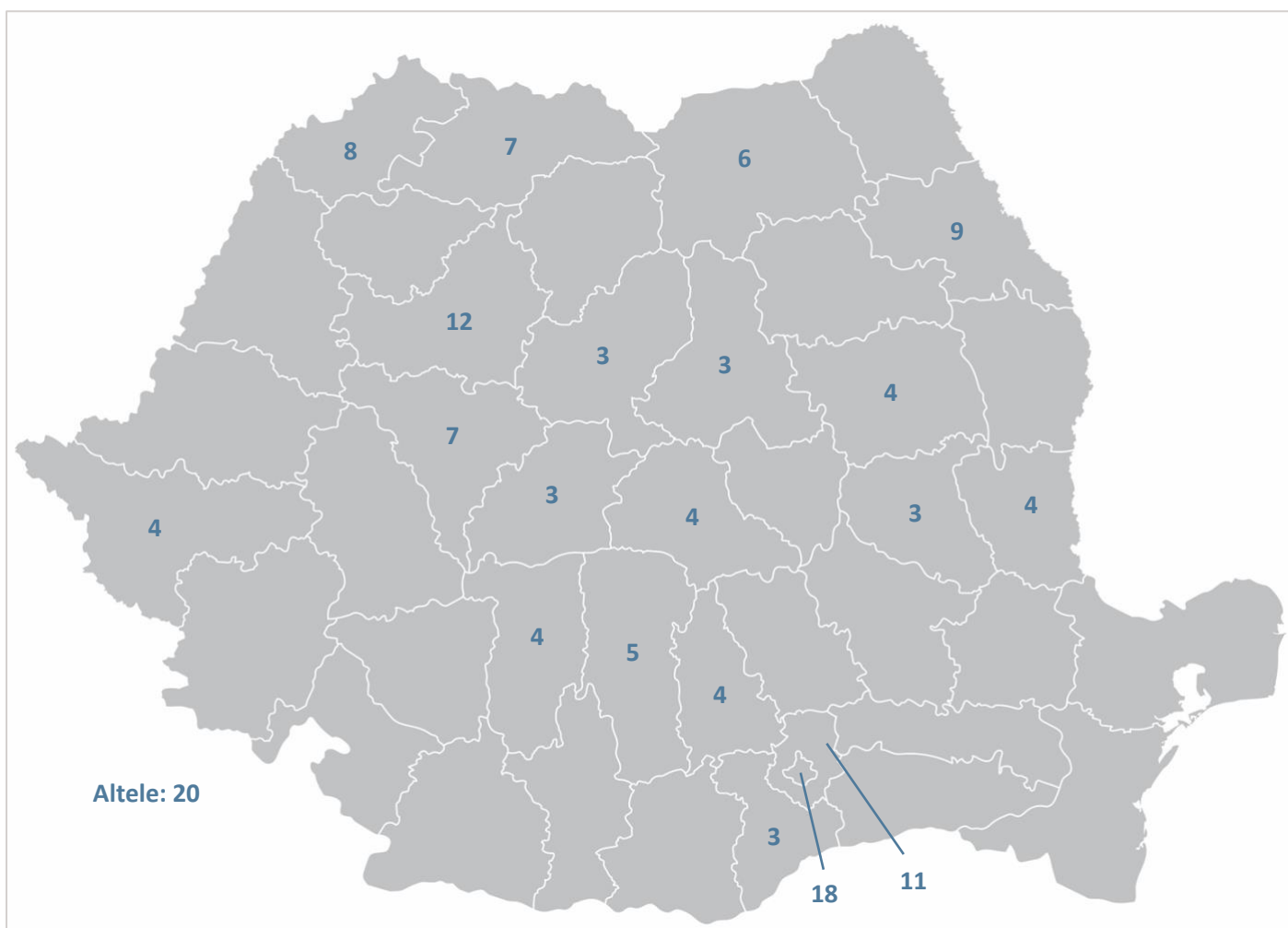


DISTRIBUȚIA GEOGRAFICĂ

Eșantionul inițial de 143 de întreprinderi sociale este răspândit geografic după cum arată Figura 6.

Optsprezece (12.6%) întreprinderi sociale activează în București. Cluj și Ilfov urmează capitala îndeaproape cu 12, respectiv 11 întreprinderi sociale, Iași (9), Satu-Mare (8) și Alba (7). Șaisprezece județe sunt grupate sub eticheta "Altele". Acestea găzduiesc un număr cumulativ de 20 de întreprinderi sociale, fiecare județ având una sau două întreprinderi sociale înregistrate.

FIGURA 6



CIFRA DE AFACERI CUMULATĂ ÎN 2017

Venitul din activități comerciale cumulat în 2017 pentru cele 143 de întreprinderi sociale cuprinse în eșantionul inițial a fost de 114.48 milioane RON (24.3 milioane EUR). *Vezi Figura 7.*

Întreprinderile sociale din Iași și Ilfov au generat împreună 50% din această cifră de afaceri, urmate de Timiș cu 8%, Satu-Mare și Galați generând câte 6% fiecare din cifra de afaceri cumulată, iar Sibiu, București și Bacău cu 4% fiecare.

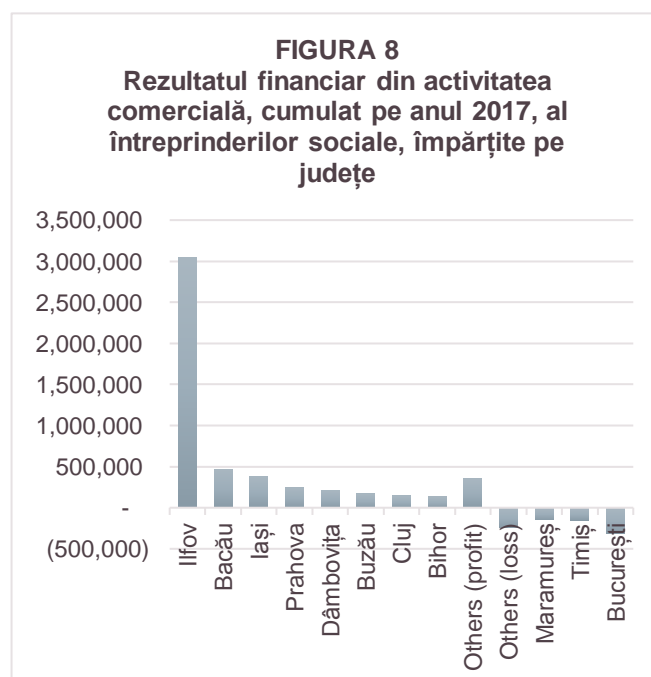
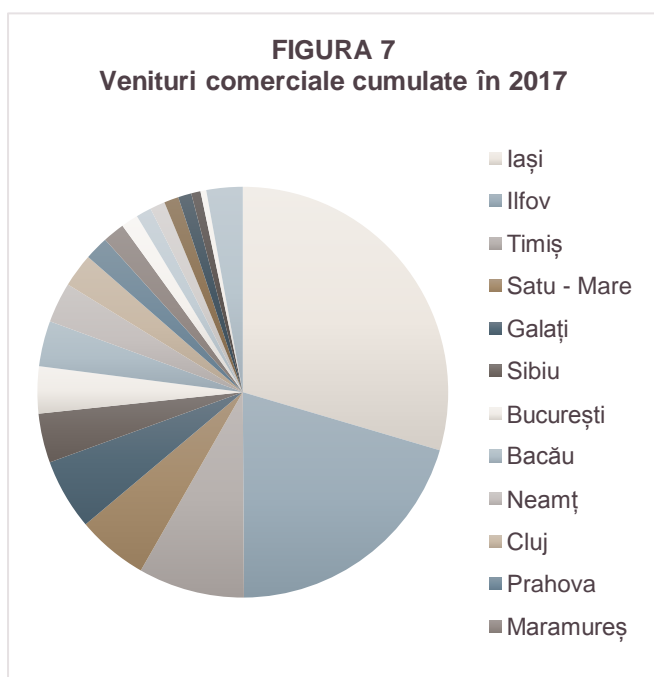
REZULTATUL FINANCIAR CUMULAT ÎN 2017

Rezultatul financiar cumulat al eșantionului în 2017 a fost de 4.3 milioane RON (915,000 EUR). *Vezi Figura 8.*

Cea mai bună performanță cumulată în termeni de rezultat financiar a fost obținută în 2017 de către întreprinderile sociale situate în județul Ilfov. Acestea au înregistrat un profit cumulat de 3 milioane de RON și au fost urmate de întreprinderile din Bacău, Iași, Prahova și Dâmbovița, care au înregistrat venituri cumulate în valoare de 467,301 RON (Bacău),

380,503 RON (Iași), 241,802 RON (Prahova) și 212,942 RON (Dâmbovița). La polul opus, întreprinderile sociale din județul Timiș au raportat o pierdere cumulată de 150,708 RON, iar întreprinderile sociale din București au raportat o pierdere cumulată de 310,020 RON.

Analizarea rezultatelor cumulate sau studierea rezultatelor aritmetice medii are o serie de limitări, prin urmare este necesar să detaliem profilul de sustenabilitate financiară a întreprinderilor din acest eșantion separat. Cumularea și studierea rezultatelor mediane oferă informații asupra mărimii ecosistemului și asupra unor tendințe generale. Am realizat o analiză granulară prin împărțirea eșantionului în moduri diferite, pentru a înțelege mai bine stadiile de dezvoltare în care se găsesc întreprinderile sociale și provocările lor specifice. Acestea pot fi citite mai departe în acest document.

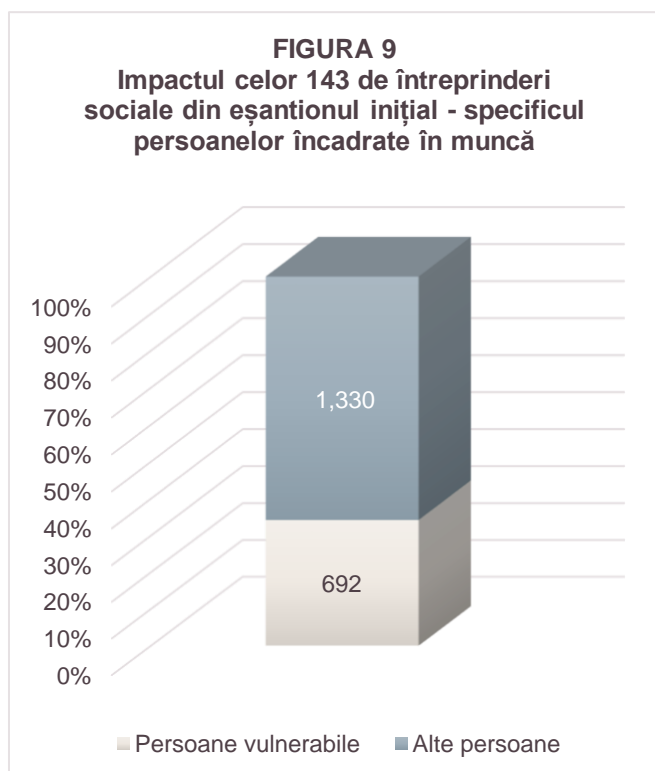


VENITURI OBȚINUTE DIN ALTE SURSE CUMULATE ÎN 2017

În 2017, întreprinderile sociale cu care am discutat au înregistrat venituri obținute din alte surse (altele decât veniturile comerciale) în sumă de **91.12 milioane RON (19.38 milioane EUR)**. Acestea au provenit din granturi, subvenții, sponsorizări din mediul privat și donații individuale.

NUMĂRUL TOTAL DE ANGAJAȚI ÎN 2017 ȘI ARIILE DE IMPACT

În 2017, cele 143 de întreprinderi sociale au oferit locuri de muncă unui număr de 2022 persoane, dintre care 692 (34%) provin din medii vulnerabile. În 2017, douăzeci și cinci de întreprinderi sociale nu au avut niciun angajat provenind dintr-un mediu vulnerabil. Întreprinderile sociale care au creat impact prin includerea în munca a grupurilor vulnerabile au angajat, în medie, 45% de persoane provenind din aceste medii. *Vezi Figura 9.*



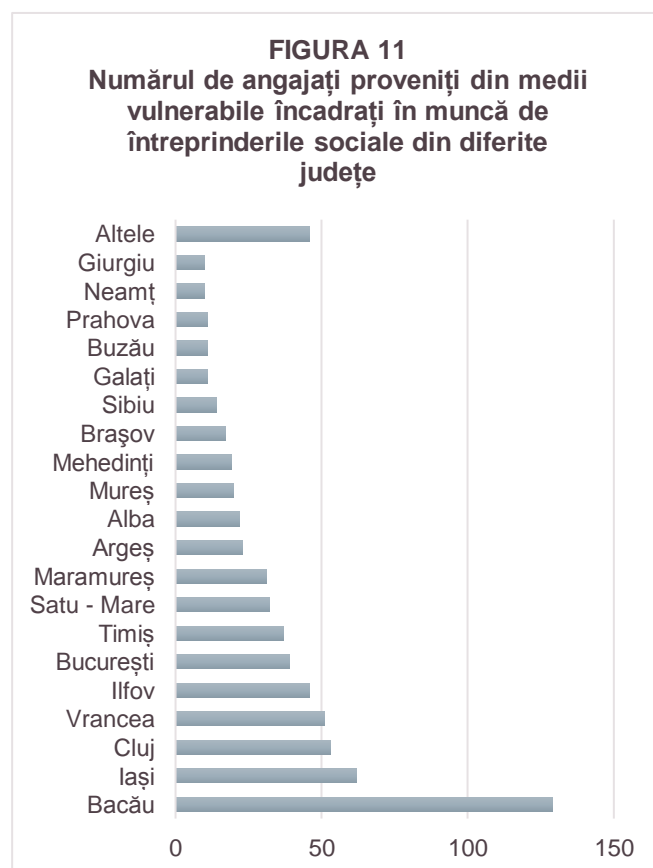
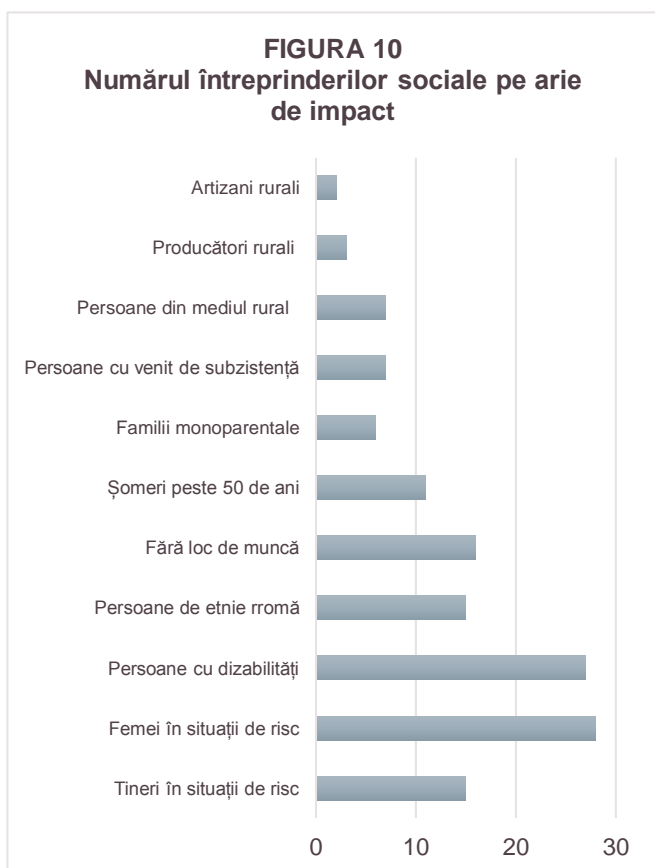
Un model de afaceri distinct este reprezentat de întreprinderile sociale care oferă comunităților marginalizate oportunitatea de a obține un venit sustenabil prin includerea acestora ca beneficiari ai lanțurilor de aprovizionare. Eșantionul interviuat era compus din întreprinderi care asigură accesul la piață de desfacere micilor producători (2), afaceri care creează puncte de desfacere pentru produsele producătorilor locali / artizanilor rurali (7) și întreprinderi sociale care cumpără materie primă de la membrii unor comunități marginalizate pentru a realiza produse finite (5). În 2017, aceste 14 întreprinderi sociale au oferit oportunități de obținere a unui venit sustenabil unui număr de 293 de persoane, prin includerea acestora în circuitul de aprovizionare.

Întreprinderile sociale cu care am discutat au avut, în diverse perioade de timp, un impact asupra mai multor grupuri vulnerabile. Astfel, principalele categorii de grupuri vulnerabile cărora le-au oferit locuri de muncă sau oportunități de obținere a unui venit sustenabil au fost definite de către antreprenorii sociali după cum urmează:

- Tineri în situații de risc
- Femei în situații de risc
- Persoane cu dizabilități
- Fără loc de muncă / Șomer de lungă durată
- Șomeri cu vârsta peste 50 de ani
- Persoane care obțin doar venit de subzistență
- Persoane din mediul rural cu opțiuni limitate
- Persoane de etnie romă
- Familii monoparentale
- Producători rurali
- Artizani rurali.

Unele grupuri au beneficiat de sprijin crescut din partea întreprinderilor sociale. Astfel, în eșantionul de referință, 28 de organizații lucrează cu femei în situații de risc, 27 de organizații angajează persoane cu dizabilități și 15 organizații au avut cel puțin un angajat de etnie romă. *Vezi Figura 10.*

Întreprinderile sociale din județul Bacău au avut cel mai mare impact cumulat, oferind locuri de muncă unui număr de 129 de persoane din comunitățile marginalizate. Întreprinderile sociale din Iași, Cluj și Vrancea prezintă, de asemenea, cifre ridicate de impact, oferind locuri de muncă unui număr de 62, 53, respectiv 51 persoane vulnerabile. Capitala țării, București, este pe locul 6 după județul Ilfov. Întreprinderile sociale din București oferă locuri de muncă unui număr de 39 de persoane vulnerabile. *Vezi Figura 11.*



PROFILUL DE SUSTENABILITATE FINANCIARĂ AL EȘANTIONULUI SELECTAT

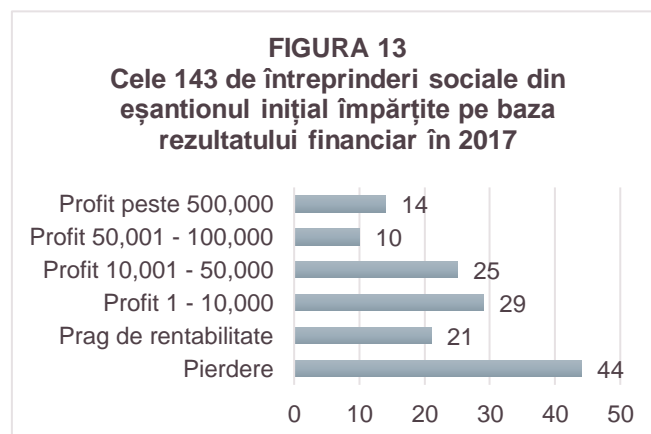
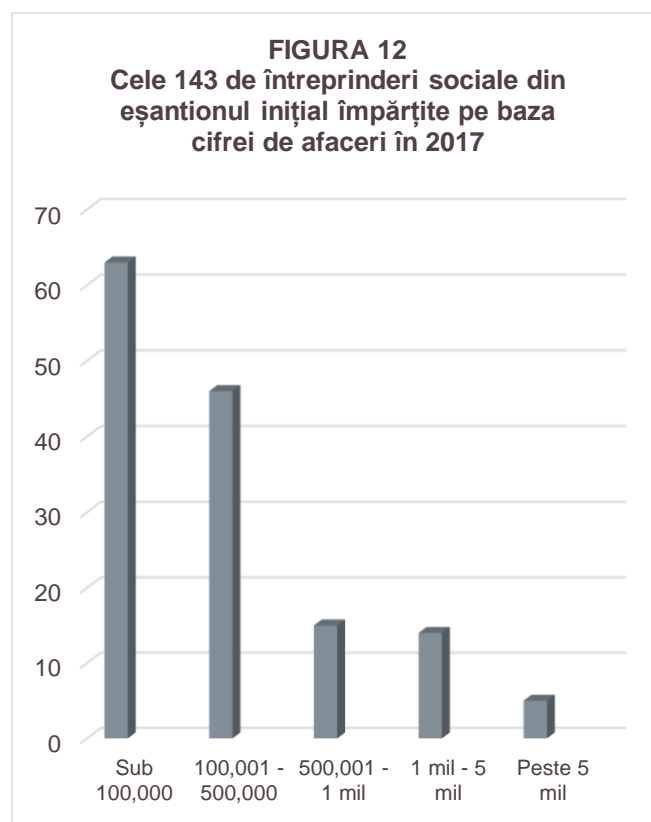
După cum am menționat în capitolele anterioare, sectorul întreprinderilor sociale din România s-a dezvoltat modest, mai ales prin inițiativele discrete ale unor ONG-uri de a-și înființa niște ramuri producătoare de venit, cu obiectivul de a reduce dependența de fondurile nerambursabile. Rezultatele financiare agregate și datele de impact sunt importante deoarece arată măsura în care a crescut sectorul.

O cifră de afaceri cumulată de 24 de milioane EUR este o sumă semnificativă care demonstrează că întreprinderile sociale - cel puțin o parte dintre ele - sunt capabile să producă bunuri și servicii vandabile și că pot susține pe termen lung impactul în comunitățile marginalizate.

Totuși, pentru a determina gradul de maturitate financiară a eșantionului analizat, este importantă adâncirea analizei prin evaluarea nivelului de venit și profit al întreprinderilor sociale individuale.

În 2017, 63 de întreprinderi sociale (45% din eșantionul total de 143 de întreprinderi sociale analizate) au obținut o cifră de afaceri de sub 100,000 RON, 46 de întreprinderi sociale au obținut între 100,000 RON și 500,000 RON, 15 până la 1 milion RON și doar 5 întreprinderi sociale au obținut până la 5 milioane RON în venituri comerciale. *Vezi Figura 12.*

În ceea ce privește profitabilitatea, în 2017, 44 întreprinderi sociale din eșantionul analizat au realizat pierderi, 21 au atins pragul de rentabilitate și 24 de întreprinderi sociale au reușit să obțină un profit mai mare de 50,000 RON. *Vezi Figura 13.*



Am identificat 3 cazuri excepționale, întreprinderi sociale ale căror rezultate financiare le-au depășit cu mult pe cele ale omologilor. Aceste întreprinderi vor fi excluse din analiza indicatorilor agregați în funcție de forma de înregistrare legală, aria de activitate și anul înregistrării în *Analiza performanței financiare a întreprinderilor financiare de top* (vezi pagina 23) deoarece rezultatele lor ar influența semnificativ mediile prezentate. Factorii care au stat la baza evoluției lor spre succes vor fi analizați în cadrul capitoului *Analiza detaliată* (vezi pagina 38).

Veniturile comerciale agregate ale întreprinderilor sociale identificate ca fiind excepții au fost de 55.77 milioane RON în 2017, reprezentând 49% din veniturile comerciale agregate ale eșantionului analizat. În 2017, aceste 3 întreprinderi au realizat profit cumulată de 3.25 milioane RON, reprezentând 76% din rezultatul financiar cumulată al eșantionului analizat. Pe scurt, 2% din întreprinderile sociale generează 49% din cifra de afaceri a eșantionului și 76% din rezultatul financiar cumulată.

Graficul din *Figura 15* prezintă distribuția întreprinderilor sociale în funcție de cifra de afaceri și rezultatul financiar. Excepțiile identificate mai sus au fost excluse din această hartă.

Se poate observa cu ușurință că majoritatea întreprinderilor sociale din eșantion au obținut venituri de până la 500,000 RON și s-au poziționat în jurul pragului de rentabilitate, cu rezultate financiare de la 100,000 RON pierdere până la 100,000 RON profit.

Cincizeci și unu (35%) de întreprinderi sociale au avut până la 500,000 RON cifră de afaceri și au raportat până la 100,000 RON profit și 51 întreprinderi sociale (35%) au câștigat până la 500,000 RON în cifră de afaceri și au raportat pierderi de până la 100,000 RON. Patru întreprinderi sociale cu venituri mari de 1.7, 2.1, 3.6 și 3.8 milioane RON, s-au poziționat în jurul pragului de rentabilitate.

FIGURA 14
Cifra de afaceri și profitul cumulată al excepțiilor în cifra de afaceri și profitul cumulată al întregului eșantion în 2017

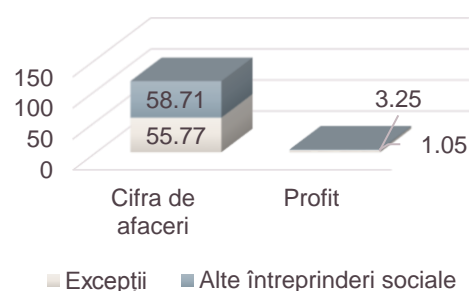
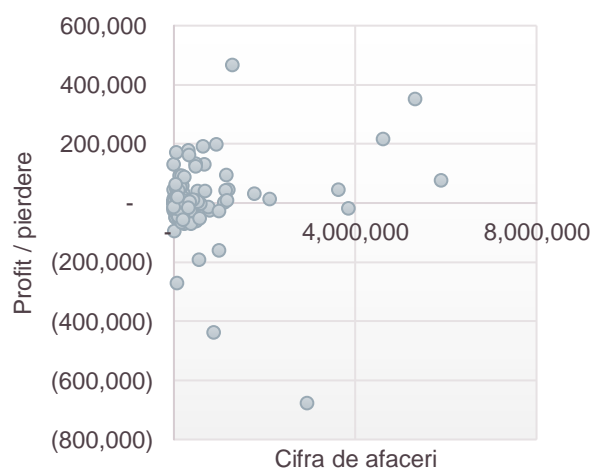


FIGURA 15
Distribuție în funcție de cifra de afaceri și profit în 2017



ALTE INFORMAȚII CALITATIVE OBȚINUTE ÎN URMA INTERVIURILOR SUMARE DIN ETAPA 2 Întreprinderile sociale care au folosit pentru start-up fonduri europene

Paisprezece SRL-uri și 10 structuri de economie socială care funcționează sub umbrela unui ONG au folosit capital nerambursabil european pentru a începe activitatea comercială. În cadrul programelor finanțate de Uniunea Europeană, impactul social, tradus în numărul de persoane vulnerabile angajate, a fost un indicator obligatoriu. Indicatorul de impact cumulat referitor la numărul de locuri de muncă oferite persoanelor marginalizate pentru cele 24 de întreprinderi sociale a fost de 127 (75 pentru SRL-uri și 52 pentru ONG-uri).

Majoritatea întreprinderilor cu care am discutat nu au reușit să mențină locurile de muncă nou create după perioada de implementare a proiectului finanțat din fonduri europene. Până la sfârșitul lui 2017, doar 63 de locuri de muncă din totalul de 127 create mai erau active și 14 întreprinderi sociale și-au redus impactul cu 65% până la 100% comparativ cu anul începerii activității. Întreprinderile sociale interviuate sunt de părere că indicatorii de impact necesari pentru a depune o aplicație competitivă pentru finanțare din partea Uniunii Europene sunt foarte ambițioși, chiar și pentru un start-up comercial.

FIGURA 16
UE și alte surse de capital de start-up pentru cele 143 de întreprinderi sociale cuprinse în eșantionul inițial (%)

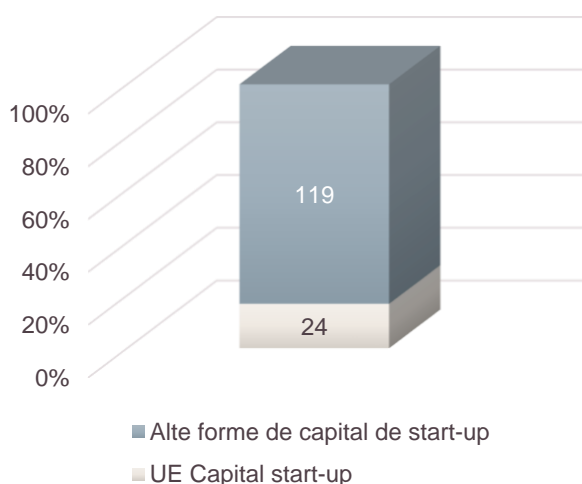
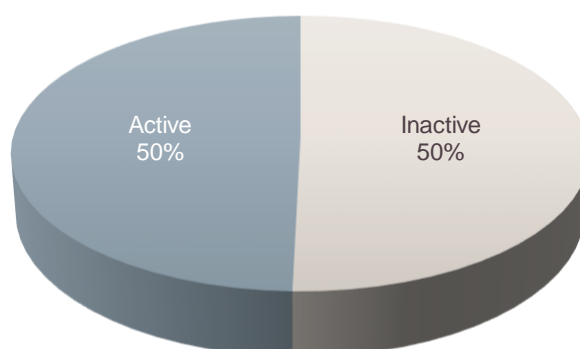


FIGURA 17
Procent de locuri de muncă menținute după perioada de implementare a proiectului de către întreprinderile sociale cu finanțare start-up de la UE



Efectele schimbărilor legislative asupra sustenabilității întreprinderilor sociale

Legea 448 / 2006 privind protecția și promovarea persoanelor cu dizabilități a creat un mediu favorabil pentru dezvoltarea și creșterea atelierelor protejate. Schimbările legislative din 2017 au afectat aproape toate atelierelor protejate din țară care reușiseră să încheie parteneriate pe termen lung cu sectorul privat.

Toate ateliere protejate au depins într-o anumită măsură de vânzările către companiile cu peste 50 de angajați, în baza avantajului fiscal extins companiilor de legea 448 / 2006, prin urmare toate au pierdut din cifra de afaceri generată de aceste vânzări în 2017, când legea a fost schimbată. Un număr de 5 întreprinderi sociale care se bazau exclusiv pe această cifră au dat faliment.

LEGEA 448/2006 PRIVIND PROTECȚIA ȘI PROMOVAREA PERSOANELOR CU DIZABILITĂȚI

Legea prevedea că "Autoritățile și instituțiile publice, persoanele juridice, publice sau private, care au cel puțin 50 de angajați, au obligația de a angaja persoane cu handicap într-un procent de cel puțin 4% din numărul total de angajați"

Articolul 78 a avut o relevanță crescută pentru dezvoltarea întreprinderilor sociale care funcționau ca ateliere protejate și angajau mai mult de 30% persoane cu dizabilități din următoarele motive:

(3) Autoritățile și instituțiile publice, persoanele juridice, publice sau private, care nu angajează persoane cu handicap, pot opta pentru îndeplinirea uneia dintre următoarele obligații:

a) să plătească lunar către bugetul de stat o sumă reprezentând 50% din salariul de bază minim brut pe țară înmulțit cu numărul de locuri de muncă în care nu au angajat persoane cu handicap;

b) să achiziționeze produse sau servicii realizate prin propria activitate a persoanelor cu handicap angajate în unitățile protejate autorizate, pe bază de parteneriat, în sumă echivalentă cu suma datorată la bugetul de stat, în condițiile prevăzute la lit. a).

Legea a fost modificată prin **OUG nr. 51 / 30.06.2017** și **OUG nr. 60 / 04.08.2017**, schimbările devenind aplicabile de la **1 septembrie 2017**.

Articolul 78 a suferit o modificare importantă: posibilitatea de a opta între a) și b) – vezi mai sus - a fost anulată. În schimb, a fost păstrat articolul 3 în forma de mai jos:

3) Autoritățile și instituțiile publice, persoanele juridice, publice sau private, care nu angajează persoane cu handicap, plătesc lunar către bugetul de stat o sumă reprezentând salariul de bază minim brut pe țară garantat în plată înmulțit cu numărul de locuri de muncă în care nu au angajat persoane cu handicap.

ANALIZA PERFORMANȚEI FINANCIARE A ÎNTEPRINDERILOR SOCIALE DE TOP

Această etapă a cercetării a avut ca obiectiv măsurarea performanței întreprinderilor sociale dintr-o perspectivă cantitativă. Întrebarea la care am căutat răspuns în această etapă a cercetării a fost *“Care este performanța întreprinderilor sociale din perspectivă financiară?”*

Pentru a răspunde la această întrebare, ne-am concentrat pe analizarea:

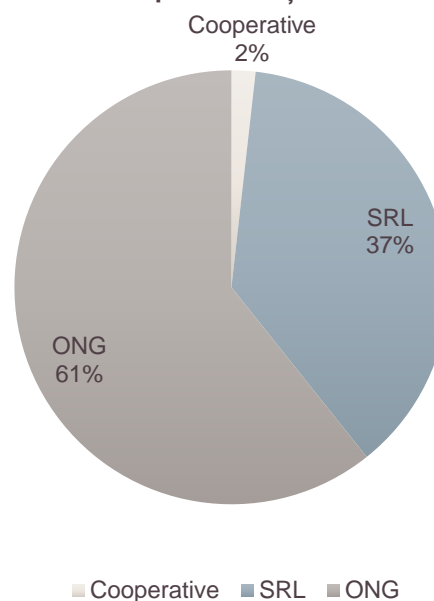
- Profitabilității;
- Lichidității;
- Sprijinului financiar;
- Impactului social.

Pentru analiza indicatorilor cumulați, am selectat întreprinderile sociale de top pe baza următoarelor criterii:

- **Anul înregistrării: nu mai târziu de 2015 (inclusiv);** pentru ONG-urile care desfășoară activități economice, am considerat doar acele entități care au început să obțină venituri economice începând cu anul 2015 cel târziu;
- **Cifra de afaceri în 2017: min. 50,000 RON / an;**
- **Numărul de angajați proveniți din comunități vulnerabile: minim 3.** Această informație a fost obținută prin interviuarea reprezentanților întreprinderilor sociale.

Cincizeci și șase de întreprinderi au trecut aceste criterii: 34 ONG-uri, 21 SRL-uri și o cooperativă, inclusiv cele 2 ONG-uri și un SRL identificate ca excepții în capitolele anterioare. Excepțiile au fost excluse din analiza agregată în următoarele capitole, dar factorii calitativi care au stat la baza succesului lor au fost discutați cu antreprenorii și prezentați în secțiunea *Analiza detaliată (vezi pagina 38)*.

FIGURA 18
Forma legală a celor 56 de întreprinderi sociale care au îndeplinit criteriile de performanță



INDICATORI CUMULAȚI, FORMA LEGALĂ

SRL-uri

Profitabilitate

Cele 20 de SRL-uri din eșantionul analizat au avut o cifră de afaceri cumulată de 9.2 milioane RON (1.9 milioane EUR) în 2017 și un rezultat financiar net agregat de 387,480 RON profit, unde rezultatul net reprezintă suma profiturilor și a pierderilor agregate.

Cifra de afaceri medie a crescut de la 412,419 RON în 2015 la 422,519 RON în 2016 și 462,810 RON în 2017. Douăsprezece SRL-uri din eșantionul analizat au avut o creștere a cifrei de afaceri între 2015 și 2016 și 16 întreprinderi au experimentat o creștere a cifrei de afaceri între 2016 and 2017. Unsprezece SRL-uri au reușit o creștere consecutivă a cifrei lor de afaceri, consolidându-și astfel poziția pe piață. Creșterea medie a cifrei de afaceri a acestor întreprinderi a fost de 240% în 2016 și 47% în 2017.

În ceea ce privește profitabilitatea, în 2015, 12 SRL-uri au fost profitabile, 6 au reușit să se mențină aproape de pragul de rentabilitate și 2 au realizat pierderi.

Anul 2016 a adus o descreștere a profitabilității pentru eșantionul analizat. Doar 5 SRL-uri au realizat profit, 5 s-au poziționat aproape de pragul de rentabilitate și 10 întreprinderi sociale au înregistrat pierderi.

În anul 2017, SRL-urile au reușit o recuperare parțială. Trei întreprinderi sociale deja profitabile au reușit să își crească profitul, 3 întreprinderi sociale au trecut de la pierdere la profit, 8 întreprinderi sociale s-au poziționat în jurul pragului de rentabilitate, 2 au reușit să își reducă pierderile și să se apropie de pragul de rentabilitate și 4 au rămas pe pierdere.

FIGURA 19
Cifra de afaceri medie a SRL-urilor

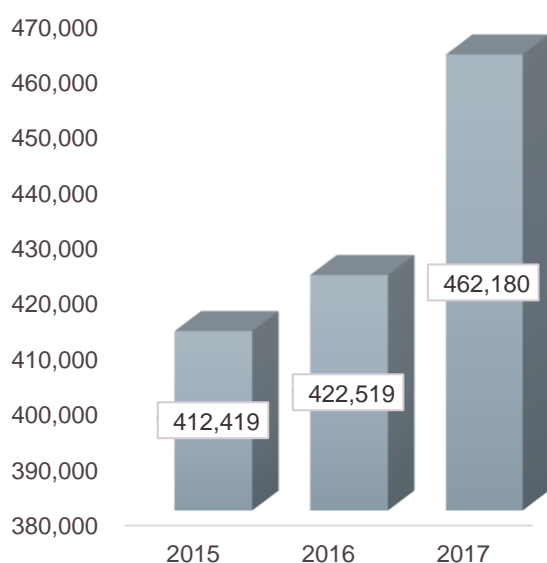
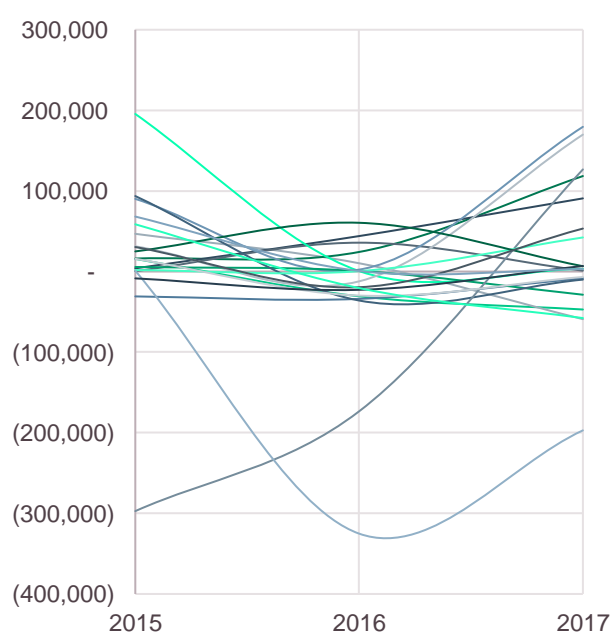


FIGURA 20
Evoluția rezultatului financiar a 20 de SRL-uri



Lichiditatea

În 2017, 20 SRL-uri au deținut active nete cumulate în valoare de 3.5 milioane RON (744,000 EUR).

În ceea ce privește lichiditatea, întreprinderile sociale înregistrate ca SRL-uri din eșantionul analizat au avut o rată a lichidității medii de 2.26 în 2015, indicator care a scăzut la 1.16 în 2016 și 1.29 în 2017. Deși doar 4 întreprinderi sociale au avut capitaluri proprii negative pentru cel puțin un an în perioada analizată, doar 2 întreprinderi sociale au reușit să atingă o rată a lichidității de 3. Majoritatea întreprinderilor sociale au menținut o rată a lichidității de aproximativ 1, ceea ce arată o poziție fragilă a fluxurilor de trezorerie, realitate confirmată de către antreprenori în cadrul interviurilor.

Sprijin financiar

Întreprinderile sociale înregistrate ca SRL au beneficiat și de venituri din alte surse, în afara cifrei de afaceri; majoritatea acestor venituri sunt surse de capital nerambursabil, cum sunt granturile și subvențiile. În 2015, 25% din totalul veniturilor SRL-urilor au provenit din alte surse, dar acest procent a scăzut la 15% în 2016 și 13% în 2017.

Un indicator important care arată sprijinul extern din punct de vedere financiar este venitul recunoscut în avans. În eșantionul analizat, la sfârșitul anului, această cifră reprezintă venitul din capital nerambursabil obținut prin contracte de finanțare semnate care va fi transferat în contul de profit și pierdere din anul următor. La sfârșitul anului 2015, doar 9 SRL-uri au înregistrat venituri recunoscute în avans în medie de 241,539 RON. În 2016, 3 dintre aceste întreprinderi nu mai aveau venituri recunoscute în avans în situațiile financiare, dar celelalte 6 SRL-uri au continuat să obțină capital prin contracte de grant în medie de 268,189 RON. În 2017, doar 5 întreprinderi sociale mai aveau venituri recunoscute în avans în medie de 270,513 RON.

FIGURA 21
Rata medie a lichidității SRL-urilor

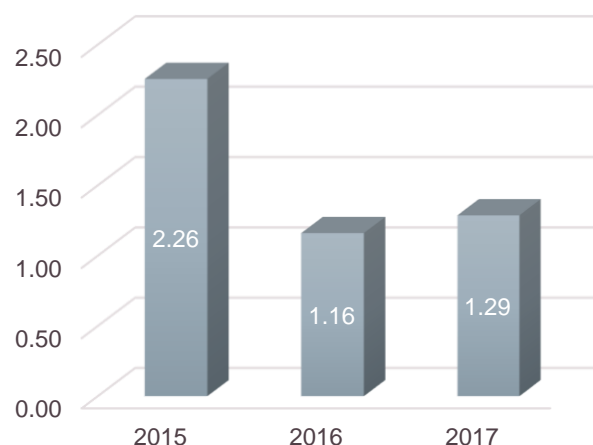
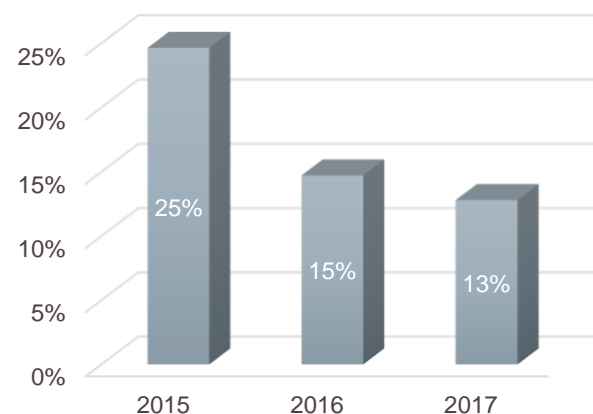


FIGURA 22
Procent venituri din alte surse în total venituri pentru SRL-uri



Srijinul financiar sub forma capitalului nerambursabil pentru SRL-uri activând în zona economiei sociale a descrescut. Anul 2016 a adus pierderi pentru unele dintre aceste SRL-uri o dată cu descreșterea sprijinului financiar extern, dar o parte din ele au dovedit reziliență și s-au recuperat parțial în 2017.

Impactul și eficiența operațională

În 2015, SRL-urile analizate au angajat un număr total de 150 de persoane, având o cifră de afaceri netă medie de 72,981 RON pe angajat. Nouă organizații au experimentat creșteri de personal de 10 – 50% între 2015 și 2016, având un număr cumulat de angajați de 162 în 2016. Cifra de afaceri medie pe angajat a descrescut la 56,456 RON. În 2017, numărul total de angajați a fost 155 și cifra de afaceri medie pe angajat a fost de 78,649 RON.

Din cele 12 SRL-uri care au avut o creștere a cifrei de afaceri între 2015 și 2016, doar 7 au angajat mai multe persoane, 2 au declarat că au avut posturi vacante, însă nu au avut succes cu recrutarea și 3 întreprinderi nu au angajat personal suplimentar. Doar două întreprinderi sociale care au înregistrat creșteri ale cifrei de afaceri (de 17% respectiv 34%) și ale efectivului de personal (de 50%, adăugând încă o persoană echipei), au înregistrat o scădere a cifrei de afaceri pe angajat cu 32%, respectiv 46%. În timpul interviurilor, antreprenorii au explicat că aceasta s-a datorat creșterii cheltuielilor de marketing și vânzări și nu lipsei productivității noilor angajați.

FIGURA 23
Nr. de SRL-uri cu venituri recunoscute în avans și valoarea medie acestora la final de an

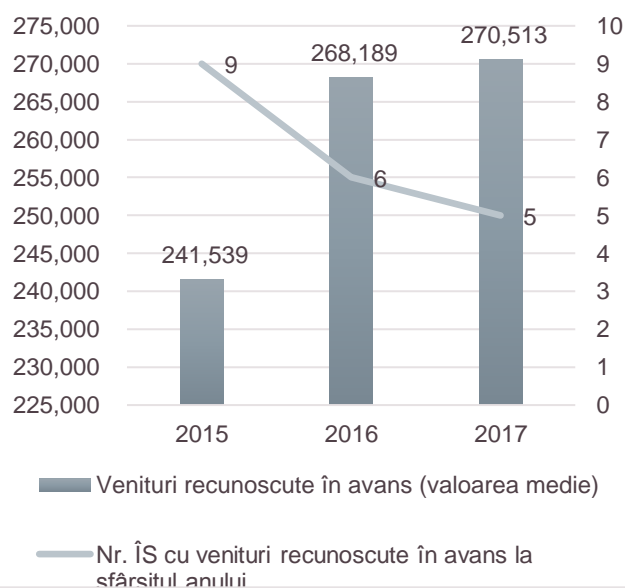
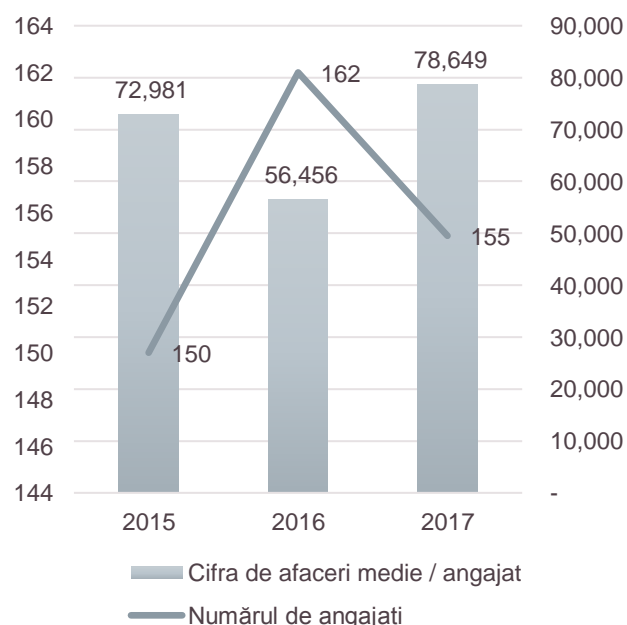


FIGURA 24
Numărul total de angajați al SRL-urilor și cifra de afaceri medie pe angajat



La polul opus, doar 2 întreprinderi sociale care au avut o scădere a cifrei de afaceri între 2016 și 2017 au angajat mai multe persoane, mai exact, între 1 și 4 persoane. Una dintre aceste întreprinderi pilotează o nouă activitate comercială care necesită cheltuieli de start-up pentru validare.

Între 2016 și 2017, 15 SRL-uri au reușit o creștere a cifrei de afaceri și 7 dintre acestea și-au crescut numărul de angajați cu procente între 100% și 200%. Doar 3 întreprinderi sociale din această categorie au experimentat o descreștere a cifrei de afaceri medii pe angajat.

Cifra de afaceri medie pe angajat a fost contestată de către antreprenorii sociali ca indicator al performanței operaționale generale a afacerii. Argumentul principal invocat de către antreprenorii sociali a fost că, odată cu creșterea cifrei de afaceri, este nevoie de mai multe persoane pentru a susține activitatea, iar pentru întreprinderile sociale, o parte din noii angajați provin din medii vulnerabile. Acești angajați vulnerabili au o curbă de învățare mai lungă și au nevoie de cel puțin un an ca să devină productivi. Prin urmare, antreprenorii sociali au împărtășit că așteptarea lor este o scădere a cifrei de afaceri medii pe angajat, odată cu creșterea numărului de angajați. Totuși, în cazul SRL-urilor analizate, acest fapt este adevărat doar pentru 2 din cele 7 întreprinderi analizate între 2015 și 2016 și pentru 3 din cele 7 întreprinderi sociale analizate în anul următor. Deși, cel mai probabil, sunt și alți factori responsabili pentru menținerea cifrei de afaceri medii pe angajat (descreștere în alte categorii de cheltuieli, cerere în continuă creștere), credem că această informație arată că mai mult de 50% din antreprenorii sociali au reușit să soluționeze creșterile costurilor de personal și să mențină eficiența operațională.

ONG-uri

Profitabilitate

Între 2015 și 2016, 15 ONG-uri din eșantionul analizat de 32 au avut o creștere a veniturilor din activitățile comerciale. Creșterea procentuală medie a fost de 55%, cifră ce exclude întreprinderea care a reușit o creștere excepțională de 1712%, datorită faptului că a funcționat doar 2 luni în 2015.

În 2017, 19 ONG-uri au reușit să își crească cifra de afaceri în medie cu 34%. Unsprezece întreprinderi sociale au avut o creștere consecutivă a veniturilor, consolidându-și poziția pe piață.

Dintr-o perspectivă de profitabilitate, în 2015, 17 ONG-uri au raportat profit din activitate comercială, cu valori de la 6,000 la 322,000 RON, 6 ONG-uri au înregistrat pierderi din activitate comercială și 9 s-au situat în apropierea pragului de rentabilitate.

Anul 2016 a adus o scădere semnificativă a performanței financiare a celor mai multe ONG-uri. Doar 7 întreprinderi sociale au reușit să obțină un profit din activitate economică, 17 au realizat pierderi și 8 s-au poziționat în jurul pragului de rentabilitate.

Anul 2017 a adus creșteri modeste în profitabilitate, iar întreprinderile sociale care au realizat pierderi masive în 2016 au reușit să se apropie de pragul de rentabilitate. Totuși, doar 2 ONG-uri au realizat profit de peste 100,000 RON, 6 întreprinderi sociale au reușit să obțină un profit modest, între 10 și 50,000 RON, iar o întreprindere socială a ajuns la 94,000 RON profit din activitate economică. Nouă întreprinderi sociale au continuat să genereze pierderi și 14 ONG-uri s-au poziționat în apropierea pragului de rentabilitate.

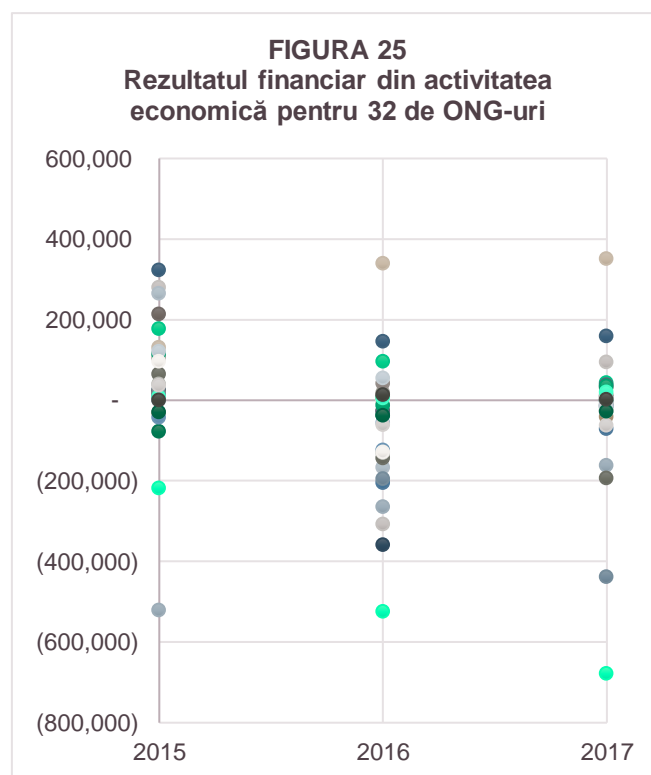
Lichiditate

În 2017, ONG-urile din eșantionul analizat au deținut active nete în valoare totală de 25 milioane RON (5.3 milioane EUR).

Rata lichidității calculată ca raport între active curente și datoriile curente nu este un indicator relevant pentru întreprinderile sociale care funcționează sub umbrela unui ONG, întrucât bilanțul acestora prezintă active și datorii cumulate atât pentru activitatea economică, cât și pentru activitatea non-profit.

Un indicator mai potrivit pentru a determina situația lichidității unui ONG este rezultatul din activitatea non-profit. Rezultatul financiar din activitatea non-profit ar trebui să fie nul. În realitate, se întâmplă foarte rar ca graficele de încasare în contractele de granturi să se alinieze cu calendarul fiscal. Prin urmare, ONG-urile raportează profit sau pierdere în cele mai multe dintre cazuri, însă acest rezultat reprezintă doar un decalaj de timp între momentul realizării cheltuielilor și momentul recunoașterii veniturilor din grant. Cu toate că veniturile din granturi sunt inițial prezentate ca și venituri recunoscute în avans și ar trebui trecute în contul de profit și pierdere pe măsura realizării cheltuielilor bugetate, în realitate, din cauza faptului că plățile sunt condiționate de realizarea anumitor obiective intermediare din contractele de finanțare, venitul este considerat sigur atunci când autoritatea finanțatoare realizează plata.

Paisprezece ONG-uri din cele 32 analizate au avut rezultate negative din activitatea non-profit în 2016 și care nu s-au compensat cu rezultatele pozitive din activitatea non-profit din 2015. Acest lucru arată clar o problemă de lichiditate în 2016: activitatea non-profit a ONG-urilor a făcut subiectul rambursărilor întârziate din contracte de finanțare, fapt confirmat de antreprenorii sociali în cadrul interviurilor.



În 2017, 10 ONG-uri au avut deficit de finanțare și 10 ONG-uri au avut probleme de lichiditate recurente, prezentând rezultate anuale consecutive negative din activitatea non-profit.

Unul dintre obiectivele ONG-urilor care au avut activități comerciale a fost asigurarea lichidității pentru ramura non-profit în cazul rambursărilor întârziate. Totuși, doar 7 ONG-uri au realizat un profit suficient de mare din activitatea comercială care să acopere deficitul generat de activitatea non-profit.

În 2016 și 2017, organizațiile implicate în desfășurarea programelor cu finanțare de la UE au experimentat întâzieri semnificative la rambursare, cu durata între 3 și 9 luni. Aceste organizații au fost afectate sever de aceste întâzieri, datorită faptului că, fiind înființate ca ONG, nu au putut accesa un credit punte sau o linie de credit de la o bancă. Au existat doar 3 excepții în eșantionul cu care am avut interviuri. Două dintre

aceste organizații au fost printre cele identificate ca și excepții în capitolele anterioare.

Sprijin Financiar

În 2017, venitul cumulată din activitatea non-profit a întreprinderilor analizate a fost de 29 milioane RON (6.1 milioane EUR).

La finalul anului 2015, 17 organizații au avut venituri recunoscute în avans în bilanț, sub formă de contracte de finanțare în desfășurare. Media veniturilor recunoscute în avans în 2015 a fost de 972,000 RON. În 2016, doar 14 organizații aveau venituri recunoscute în avans în valoare medie de 1 milion RON. În anul 2017, doar 12 organizații mai aveau venituri recunoscute în avans în medie de 896,000 RON. Am exclus din aceste date agregate o excepție: o întreprindere socială care a avut 8 milioane RON recunoscute ca venituri în avans și 20 milioane RON la finalul lui 2017.

FIGURA 26
ONG-uri cu probleme de lichiditate datorită întâzierilor de plată în cadrul contractelor cu finanțare UE

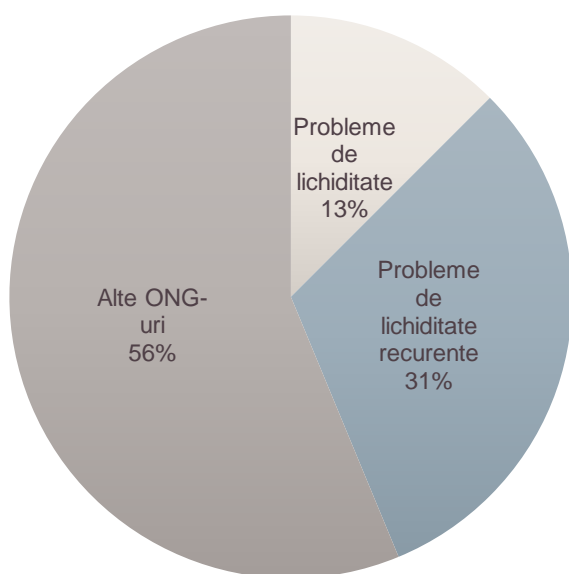
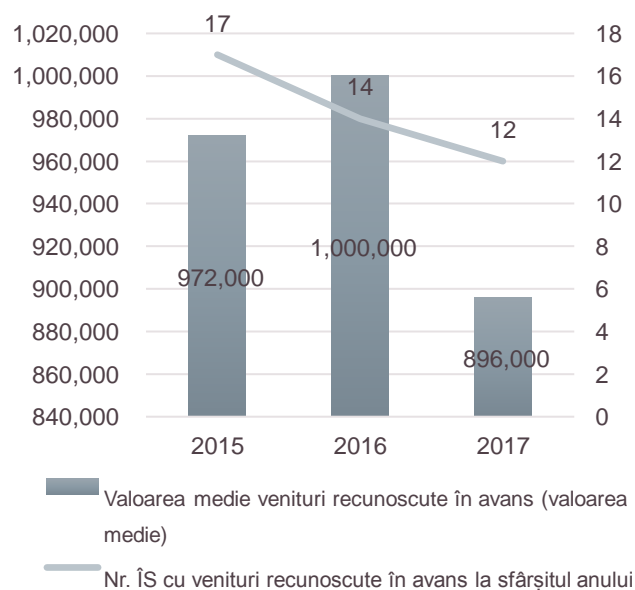


FIGURA 27
Nr. de ONG-uri cu venituri recunoscute în avans și valoarea medie acestora la final de an



Datele colectate arată că sprijinul financiar pentru eșantionul analizat a descrescut progresiv în ultimii 3 ani. De asemenea, veniturile din activități non-profit au descrescut de la o medie de 1.4 milioane RON în 2015, la 1.1 milioane RON în 2016 și 914,000 RON în 2017. ONG-urile cu o ramură de activitate economică s-au găsit din ce în ce mai des în situația de a se baza mai mult pe veniturile economice. Procentul veniturilor din activități economice în total venituri a crescut de la 47% în 2015 la 57% în 2016 și 62% în 2017.

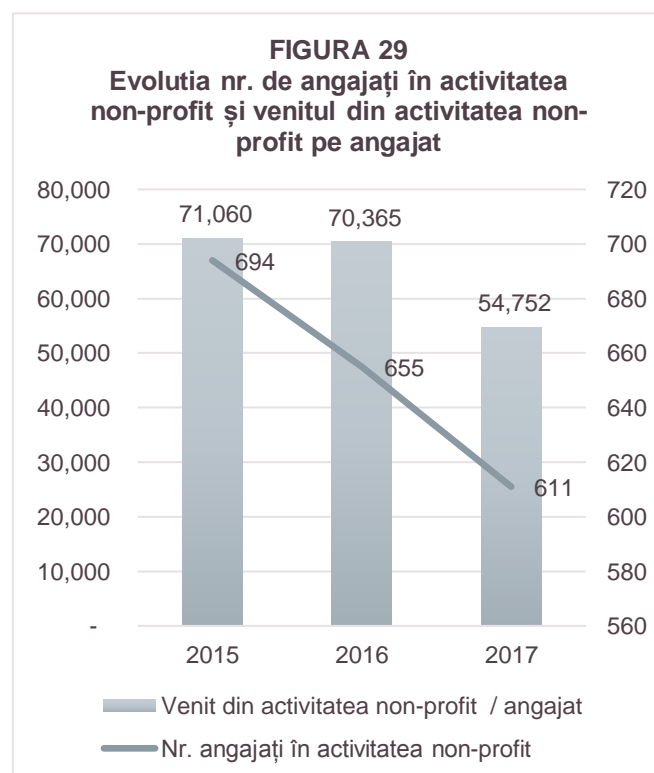
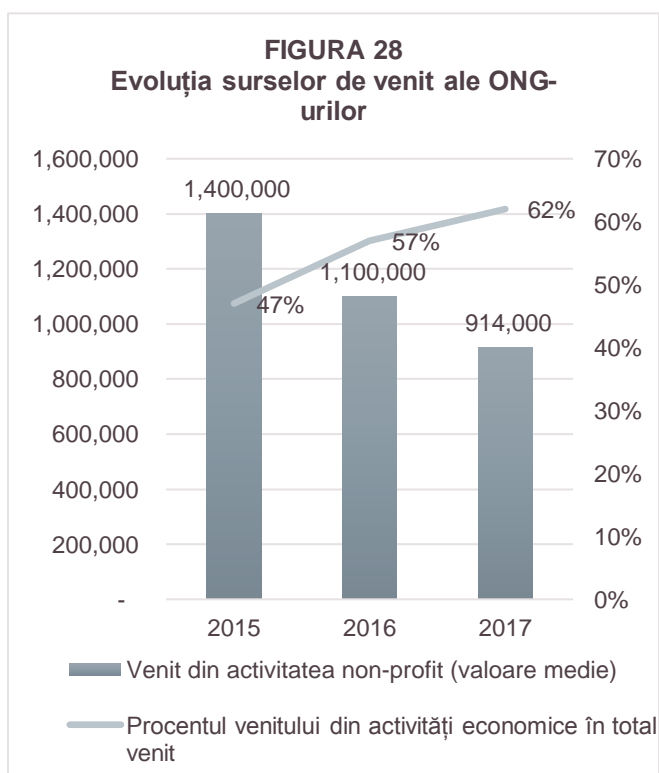
Impactul și eficiența operațională

În 2017, ONG-urile din eșantionul analizat au angajat 611 persoane pentru activitatea non-profit și 304 pentru ramura generatoare de venit economic. Numărul mediu de angajați pentru activitatea non-profit a fost de 22 de oameni în 2015 și a scăzut la 20 în 2016, respectiv la 19 în 2017. Numărul mediu de angajați pentru activitatea economică a fost de 12 în 2015, descrescând la 10 în 2016 și 2017.

Venitul pe angajat din activitatea non-profit a scăzut de la 71,060 RON în 2015 la 70,365 RON în 2016 și 54,752 RON în 2017, trend consistent cu descrescerea generală a finanțării pentru ONG-uri.

Între 2015 și 2016, din cele 15 ONG-uri care au avut o creștere a cifrei de afaceri, 9 și-au mărit personalul, crescându-și efectivul de la 20 la 100%. Cifra de afaceri medie pe angajat a descrescut pentru 4 dintre acestea cu procente între 8% și 44%. Întreprinderile cu cifre de afaceri în scădere și-au ajustat dimensiunea echipelor și au avut descrescări de personal între 11% și 97%.

În 2017, din 19 întreprinderi sociale care au avut o creștere a cifrei de afaceri, 11 au angajat mai multe persoane, cu procente cuprinse între 19% și 200%. Cinci dintre acestea au experimentat o descrescere a cifrei de afaceri per angajat.



Putem observa că numărul de angajați a urmat o tendință descendentă, atât pentru ramura non-profit, cât și pentru cea a activității economice. Este interesant de remarcat faptul că rata de angajați în activitatea non-profit vs. activitatea economică este de 2:1.

Cooperativa

Cooperativa care a îndeplinit criteriile de performanță este o cooperativă agricolă. Cooperativa oferă oportunitatea câștigării unui venit sustenabil membrilor săi, 30 fermieri mici, oferindu-le acces la o piață pe care își pot vinde produsele.

Profitabilitate

Cooperativa a avut o creștere progresivă a cifrei de afaceri de la 591,000 RON în 2015 la 1 milion RON (76%) în 2016 și 1.18 milioane în 2017 (13%).

Cooperativa a atins pragul de rentabilitate în 2015 și 2016 și a înregistrat un profit marginal de 7,586 RON în 2017, dar au menționat faptul că obiectivul lor

primar nu este profitabilitatea, ci răspândirea rețelei de distribuție pentru a putea servi cât mai mulți producători rurali.

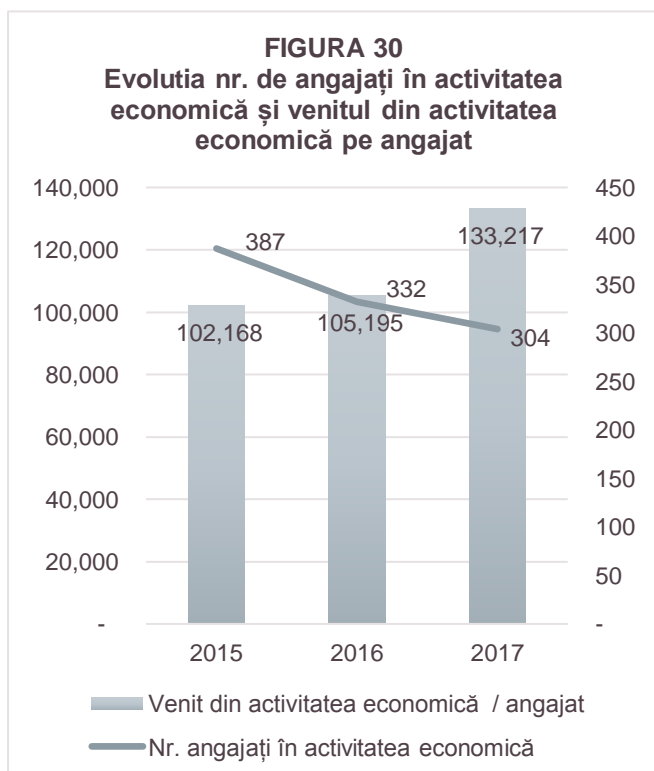
Lichiditate

Cooperativa a avut capitaluri proprii negative pe întreaga perioadă analizată, semnalând potențiale probleme de lichiditate. În interviul de clarificare, managerul cooperativei ne-a explicat că aceste datorii sunt datorile către furnizorii lor, care, în acest caz, sunt de fapt micii producători agricoli. Managerul ne-a mai explicat că rata lichidității nefavorabilă nu este motiv de îngrijorare în modelul lor de afacere, deoarece își pot permite să negocieze termene de plată mai extinse cu micii producători, pe măsură ce valoarea achizițiilor de la aceștia crește.

Sprijin Financiar

Cooperativa s-a bucurat de foarte puțin sprijin financiar. Doar 14% din veniturile acesteia în 2015 și 2016 au venit din alte surse (în afara cifrei de afaceri) și acest nivel a descrescut la 8% în 2017.

Cooperativa nu a înregistrat venituri recunoscute în avans în perioada analizată.



INDICATORI AGREGAȚI PE BAZA ARIEI DE ACTIVITATE

Cele 53 de întreprinderi sociale de top sunt împărțite în 3 mari arii de activitate: producție, servicii și comerț.

Aceste 3 arii de activitate se regăsesc în proporții apropiate în eșantionul analizat.

În ceea ce privește sectorul de activitate specific, întreprinderile sociale oferă o mare diversitate de produse și servicii (vezi *Figura 32*), prin urmare o agregare mai granulară pe sector de activitate nu a fost relevantă.

FIGURA 31
Aria de activitate a celor
53 întreprinderi sociale de top

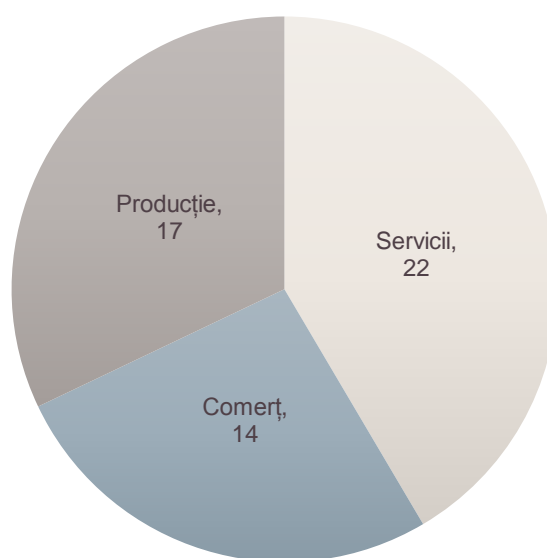
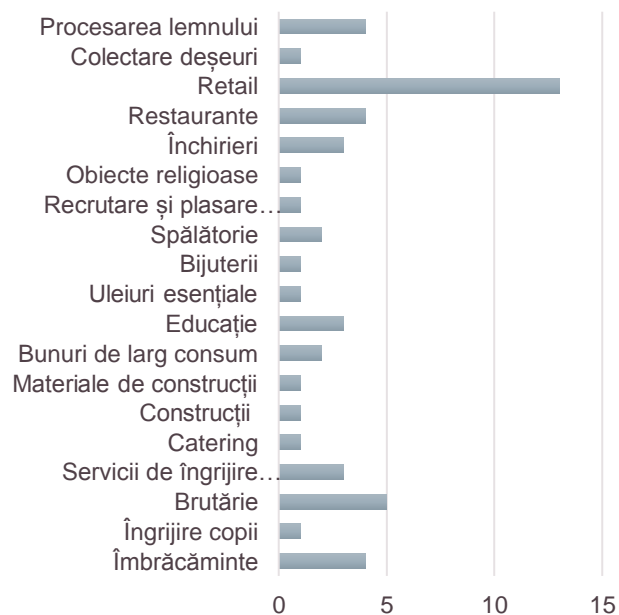


FIGURA 32
Sectorul de activitate al celor
53 de întreprinderi sociale de top



Întreprinderi sociale în servicii

În eșantionul analizat, 23 întreprinderi sociale erau prestatoare de servicii, din care 15 ONG-uri și 8 SRL-uri.

Întreprinderile analizate activează în următoarele sectoare:

- Restaurante (4)
- Servicii de îngrijire (3)
- Educație (3)
- Închiriere (3)
- Spălătorie / curățătorie (2)
- Îngrijire copii (1)
- Colectare deșeururi (1)
- Conservarea pădurilor (1)
- Construcții (1)
- Catering (1)
- Tipărire (1)
- Recrutarea și plasarea forței de muncă (1)

În 2017, cifra de afaceri cumulată a acestor întreprinderi a fost de 9.4 milioane RON: 6.3 milioane RON obținute de ONG-uri și 3.1 milioane RON obținute de SRL-uri.

Cifrele de afaceri medii obținute de SRL-uri și ONG-uri au fost comparabile în 2015: 349,000 RON pentru ONG-uri și 460,000 RON pentru SRL-uri în 2015. În 2016, media cifrei de afaceri pentru ONG-uri a crescut cu 14%, pe când cea a SRL-urilor a scăzut cu 25%. Anul 2017 a adus creșteri modeste în cifra de afaceri a ONG-urilor, dar și a SRL-urilor care operează în servicii, crescând la 6%, adică până la 424,000 RON pentru ONG-uri și la 3%, adică până la 358,000 RON pentru SRL-uri.

FIGURA 33
Cifra de afaceri medie a ONG-urilor în servicii vs. a SRL-urilor în servicii

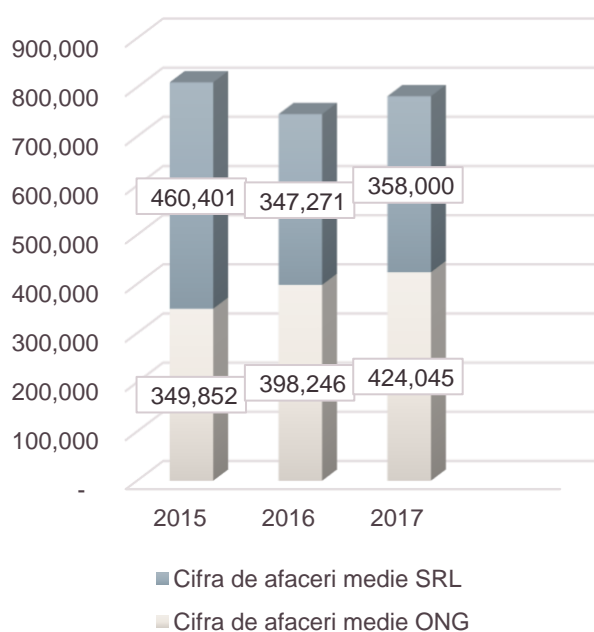


FIGURA 34
Profitabilitatea ONG-urilor în servicii vs. SRL-urilor în servicii

	Cifra de afaceri cumulată 2017	SRL 3.1 mil RON (659,000 EUR)	ONG 6.3 mil RON (1.3 million EUR)
2015	Profit	7	8
	Prag de rentabilitate	1	3
2016	Pierdere	0	4
	Profit	1 ↓	7 ↓
	Prag de rentabilitate	2 ↓	8 ↓
2017	Pierdere	5 ↑	17 ↑
	Profit	2 ↑	9 ↑
	Prag de rentabilitate	3 ↑	9 ↑
	Pierdere	3 ↓	14 ↓

În ceea ce privește profitabilitatea, evoluția întreprinderilor sociale din zona serviciilor a fost consistentă cu tendințele descrise mai devreme: anul 2016 a fost un an dificil și multe întreprinderi au înregistrat pierderi, iar anul 2017 a adus o revenire parțială a unora dintre acestea.

Motivele pentru care performanța financiară a întreprinderilor sociale s-a deteriorat nu sunt unitare, iar acestea au avut parte de numeroase provocări comerciale.

Cinci SRL-uri care au realizat pierderi în 2016 erau organizații înființate de câteva luni de zile, până la puțin peste un an, fiind înregistrate în 2014 / 2015 cu capital de start-up de la UE. După ce fondurile europene au fost epuizate, rezultatul financiar a arătat adevăratele costuri de business. Aceste întreprinderi au recunoscut unanim că perioada de implementare a proiectului cu finanțare europeană a reprezentat o povară administrativă foarte mare pentru echipa de management. Deși planificarea și dezvoltarea afacerii trebuiau să fie o parte integrală în proiect, în realitate aceste activități au fost ultimele pe lista lor de priorități, întrucât cerințele administrative la care echipele de management au fost expuse au continuat să crească. Echipele de management au fost puse sub presiune severă de situația fluxurilor de trezorerie, deoarece rambursările în cadrul proiectelor cu finanțare europeană au fost decalate și nu au putut aloca timp suficient dezvoltării serviciilor și a strategiilor de achiziție a clienților. Prin urmare, în anul 2016, aceste întreprinderi aveau fluxuri de venituri volatile și o piață insuficient adresată și explorată.

ONG-urile înregistrate recent (2014 – 2015) au avut parte de provocări similare, însă ONG-urile mai vechi s-au confruntat cu un alt set de probleme. Două ONG-uri au pierdut contracte importante cu entități publice, în timp ce ONG-urile din domeniul de educație și îngrijire s-au confruntat cu insuficiență de personal, situație care le-a afectat capacitatea de a răspunde cererii și de a-și atinge pragul de rentabilitate.

Nu în ultimul rând, ONG-urile din domeniul restaurante / servicii de catering funcționează la marje volatile într-o piață foarte competitivă. Pentru acestea, susținerea marjei de profitabilitate necesită analiza periodică a profitabilității portofoliului de produse, un exercițiu pe care multe dintre acestea au început să îl practice doar la sfârșitul lui 2017. O dinamică interesantă observată la 3 întreprinderi sociale (2 ONG-uri și 1 SRL) care activează în zona bistro / restaurant, este faptul că și-au început activitatea adresându-se unei categorii de clienți pentru care alinierea cu valorile promovate de întreprinderea socială reprezenta cel mai important factor în decizia de cumpărare. Însă foarte curând a devenit evident că doar acest public nu poate susține o cifră de afaceri sustenabilă, iar întreprinderile și-au refăcut strategiile de comunicare și de marketing pentru a se adresa unei piețe mai largi.

În 2017, întreprinderile sociale din domeniul tipărire și arhivare, înregistrate ca ateliere protejate, au pierdut o parte semnificativă din cifra de afaceri după modificările la legea 448 / 2006. Întreprinderile sociale în zona îngrijirilor la domiciliu care lucrau cu Casa Națională de Asigurări de Sănătate au fost, de asemenea, afectate de schimbările condițiilor de parteneriat. Pentru a fi eligibile să lucreze în parteneriat cu Casa Națională de Asigurări de Sănătate, aceasta din urmă a definit o structură obligatorie de personal pentru aceste întreprinderi sociale. Pentru start-up-uri, această structură s-a dovedit nesustenabilă financiar și costurile variabile nu au putut fi acoperite. O întreprindere socială care s-a extins în 2016 a trebuit să închidă locația nou deschisă datorită acestor schimbări.

Două întreprinderi sociale în domeniul curățeniei și-au îmbunătățit performanța în 2017. Acestea au adoptat o strategie comercială care a reorientat eforturile de vânzări către servicii cu o marjă de profit mai mare. De asemenea, aceste întreprinderi au început să vândă și entităților private. Bistro-urile / restaurantele au înregistrat, și ele, o creștere a performanței în 2017, în urma ajustării strategiilor lor de marketing, optimizării

portofoliului de produse și a lanțului de aprovizionare. Întreprinderile care au dat spre închiriere infrastructură pentru a obține venituri economice au avut o cifră de afaceri și o marjă de profit stabilă.

În ceea ce privește impactul, ONG-urile și SRL-urile care activează în zona servicii au angajat, în medie, un număr de 8 persoane în 2015 și în 2016. SRL-urile au scăzut acest număr la 7 în 2017.

Întreprinderile sociale din producție

Șaptesprezece întreprinderi activează în producție, **9 ONG-uri și 8 SRL-uri**. Întreprinderile sociale care realizează produse activează în următoarele domenii:

- Brutărie (5)
- Îmbrăcăminte (4)
- Procesarea lemnului (3)
- Bunuri de larg consum (2)
- Materiale de construcție (1)
- Obiecte religioase (1)
- Uleiuri esențiale (1)

În 2017, acestea au realizat o cifră de afaceri cumulată de **10.21 milioane RON**, din care **4.69 milioane RON** au fost înregistrate de ONG-uri și **5.52 milioane RON de către SRL-uri**.

Analizând valoarea medie a tranzacțiilor și numărul mediu de angajați, ONG-urile și SRL-urile din domeniul producției sunt comparabile între ele ca mărime. **Cifra de afaceri medie pentru perioada analizată** a fost de **619,000 RON** pentru **ONG-uri** și **610,000 RON** pentru **SRL-uri**.

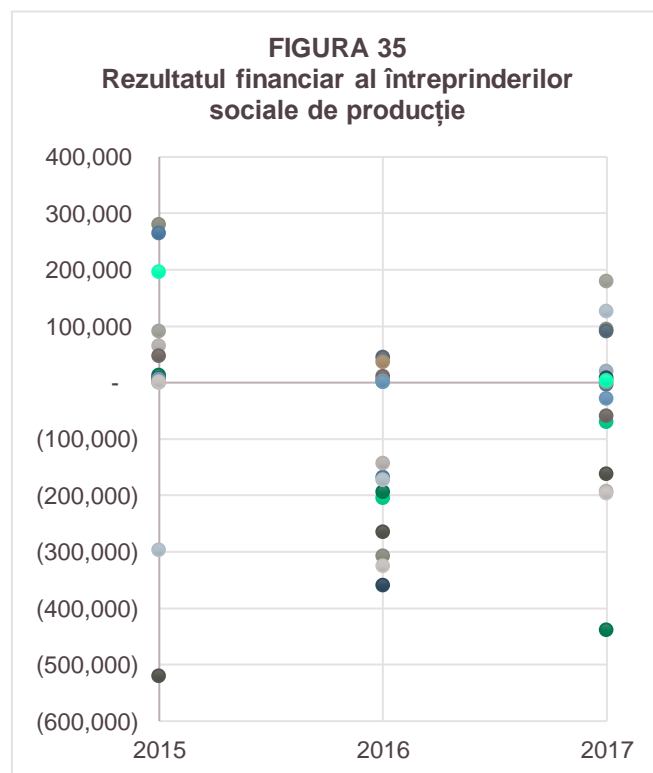
În ceea ce privește impactul acestora, **ONG-urile** au avut un **număr mediu de 16 angajați în 2015, 13 în 2016 și 14 în 2017**, în timp ce **SRL-urile** au menținut o **medie constantă de 9 angajați pentru perioada analizată**.

În ceea ce privește profitabilitatea, unele tendințe sunt comune cu cele ale întreprinderilor sociale din zona de servicii.

În 2015, 6 întreprinderi sociale (3 ONG-uri și 3 SRL-uri) au realizat profit, 9 au atins pragul de rentabilitate și doar 2 (1 ONG și 1 SRL) au avut pierderi.

În 2016, 4 ONG-uri au suportat consecințele post-finanțării: în absența grant-urilor, rezultatul financiar a reflectat costurile reale ale afacerii.

Totuși, este important de reținut că între entitățile care activează în producție din eșantionul analizat, pentru 3 ONG-uri și 1 SRL misiunea socială prevalează asupra obiectivelor economice. Aceste entități lucrează cu cele mai vulnerabile categorii, prin urmare este important să mențină locurile de muncă chiar și în condiții de piață nefavorabile. După ce a devenit evident că veniturile comerciale obținute realist în absența oricărui sprijin extern nu pot acoperi costurile



de funcționare, antreprenorii sociali au luat decizia să mențină efectivul de personal. Una dintre aceste întreprinderi a declarat că o parte din activitatea ei va rămâne mereu parțial acoperită de fonduri externe, întrucât nu există un nivel realist de performanță operațională care ar putea să compenseze costul social.

În anul 2017, întreprinderile sociale din producție și-au crescut performanța financiară și doar 7 entități au înregistrat pierderi. Întreprinderile sociale concentrate asupra performanței comerciale au reușit să se apropie de pragul de rentabilitate (3 ONG-uri și 2 SRL-uri) și unele au reușit să obțină profit (2 ONG-uri și 3 SRL-uri).

Întreprinderi sociale în comerț

Întreprinderile sociale în comerț sunt întreprinderi care în principal intermediază vânzarea bunurilor de larg consum sau de produse specializate.

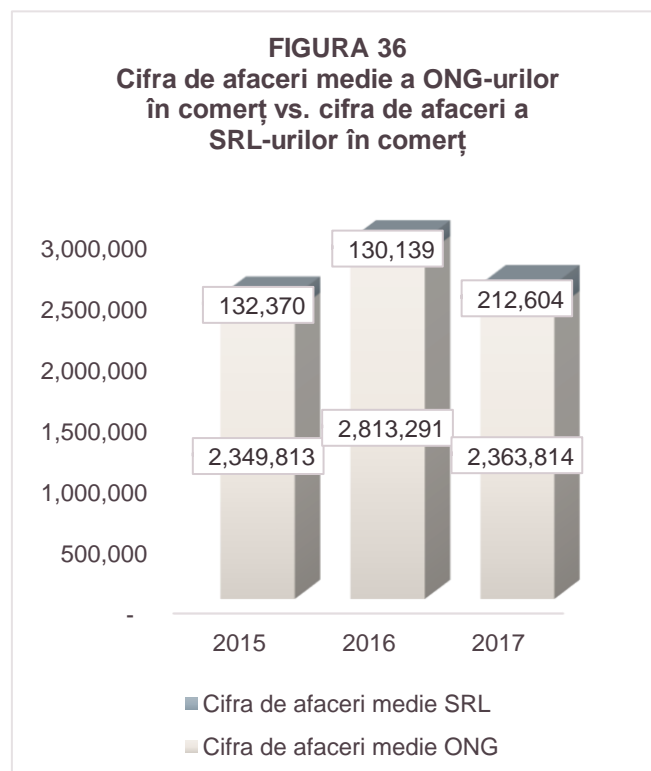
În eșantionul analizat, au fost 8 ONG-uri și 4 SRL-uri care au operat în comerț, însă cu profile foarte diferite. **Cele 8 ONG-uri analizate au fost înființate sub forma de ateliere protejate, capitalizând pe avantajele fiscale ale legii 448 / 2006.** În 2017, acestea au reușit să obțină o cifră de afaceri cumulată de **18.9 milioane RON (4 mil EUR).**

Cifra de afaceri medie a acestora pe perioada de analiză de 3 ani a fost de 2.5 milioane RON. Cifra de afaceri medie a crescut de la 2.3 milioane RON în 2015, la 2.8 milioane RON în 2016. În eșantionul analizat, jumătate dintre întreprinderi au pierdut din cifra de afaceri, iar jumătate au câștigat, pe măsură ce piața a devenit mai competitivă și mai multe întreprinderi sociale au început să se ocupe de comerț.

O dinamică unică specifică evoluției acestor întreprinderi sociale este faptul că multe dintre acestea au crescut în virtutea unui parteneriat distinct cu furnizorii lor. Din lipsa resurselor financiare, întreprinderile sociale își permit foarte rar să angajeze

personal de vânzări. Eforturile de vânzări sunt de regulă conduse de către antreprenorul social și (cel mult) un manager. În cazul unităților protejate, întreprinderile sociale au beneficiat de ajutorul unei forțe de vânzări externe: furnizorii de marfă au adus clienți la ușa lor. Furnizorii de papetărie, bunuri de larg consum, echipament de protecție și decorațiuni de interior, au realizat cu rapiditate că legea 448 / 2006 reprezintă o oportunitate pentru ca ei să vândă mai mult, prin urmare în loc să vândă mai mult către companii cu peste 50 de angajați, au creat un parteneriat cu unitățile protejate. Companiile au achiziționat bunuri de la unitățile protejate, în același timp respectându-și obligațiile sub legea 448 / 2006 și furnizorii și-au realizat cifra de afaceri vânzând către unitățile protejate.

ONG-urile implicate în comerț au angajat un număr de 133 persoane în 2017, dintre care peste 80% au fost persoane cu dizabilități.



În 2017, ONG-urile din comerț au pierdut în medie 16% din cifra de afaceri, dar declară că în 2018 cifra de afaceri a scăzut cu cel puțin 80%. Șase din 8 ONG-uri și-au redus personalul cu mai mult de 50% în 2017, lăsând persoane cu dizabilități fără un loc de muncă. Unele dintre acestea s-au implicat în mediere; 3 întreprinderi sociale au avut succes în plasarea persoanelor cu dizabilități la alte companii. Patru din 8 ONG-uri au fost sustenabile financiar realizând profit în 2016 și în 2017.

Întreprinderile sociale din zona de **comerț** înregistrate ca **SRL-uri** au un profil diferit. Acestea sunt semnificativ mai mici ca mărime, cu o **cifră de afaceri medie de 158,000 RON pentru perioada analizată. Numărul mediu de angajați al acestora a fost de 4 în 2017** și au obținut o **cifră de afaceri cumulată de 850,000 RON în 2017.**

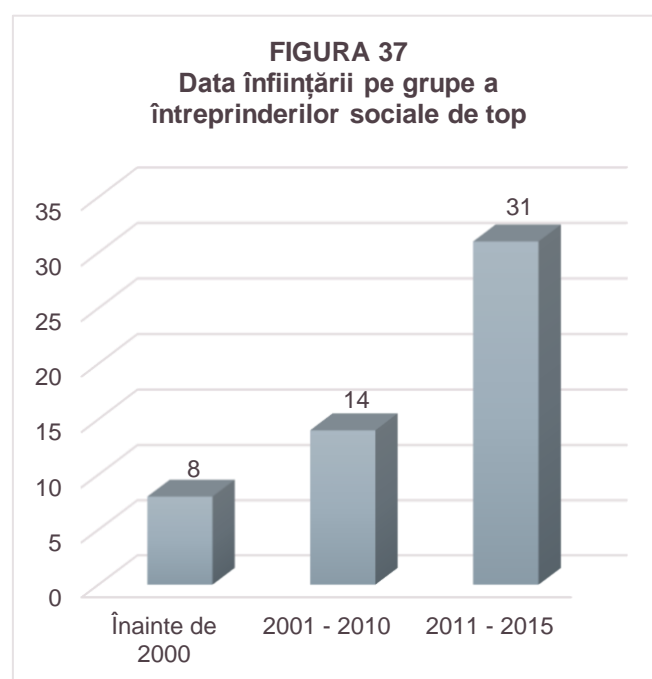
SRL-urile în domeniul comerțului vând către un consumator care este mult mai puțin preocupat de aspectul de economie socială. Două SRL-uri vând bijuterii confecționate de către artizani rromi, un SRL vinde sandvișuri și al patrulea vinde îmbrăcăminte. Primele două oferă oportunități de obținere a unui venit sustenabil persoanelor din comunități marginalizate de rromi, în timp ce ultimele două angajează șomeri de lungă durată și tineri aflați în situații de risc.

SRL-urile din comerț au primit mult mai puțină finanțare externă decât ONG-urile. În 2017, SRL-urile au obținut doar 658,000 RON venit din alte surse (altele decât cele de natura cifrei de afaceri), în timp ce ONG-urile au obținut 5.7 milioane RON cumulativ din alte surse.

INDICATORI AGREGAȚI PE BAZA DATELOR DE ÎNFIINȚARE

Am împărțit întreprinderile sociale în 3 grupe, în funcție de data înființării, după cum se poate observa în *Figura 37.*

Putem observa că majoritatea întreprinderilor sociale din eșantionul analizat au fost înregistrate între anii 2011 și 2015. Acest lucru s-a întâmplat datorită apariției programelor de finanțare la nivel național, susținute de Uniunea Europeană, prin care s-a investit capital de start-up pentru înființarea unor întreprinderi cu o misiune socială explicită.



Analiza detaliată a întreprinderilor sociale

CRITERII DE SELECȚIE

Selecția întreprinderilor pentru analiza detaliată a fost făcută pe baza următoarelor criterii:

- **Cele mai de succes întreprinderi sociale.** Au fost selectate întreprinderi sociale care au avut rezultat financiar pozitiv (din activități economice pentru ONG) consecutiv în ultimii 3 ani (2015 – 2017).
- **Întreprinderi cu provocări semnificative.** Au fost selectate întreprinderi sociale care au avut rezultat financiar negativ (din activități economice pentru ONG) în ultimii 3 ani (2015 – 2017).
- **Selecția grupului cu performanță volatilă:** întreprinderi sociale cu variații neobișnuite ale indicatorilor financiari. Am selectat întreprinderi cu marje volatile, trecând de la profit la pierdere și viceversa.

RELEVANȚA SELECȚIEI PENTRU ANALIZA DETALIATĂ

Am selectat întreprinderi sociale în proporții apropiate de proporția ONG-urilor și SRL-urilor în top 56 întreprinderi sociale analizate în capitolele anterioare (inclusiv cele 3 excepții).

Prin urmare, am selectat pentru analiza detaliată 13 întreprinderi sociale de succes (7 ONG-uri și 6 SRL-uri), 10 întreprinderi cu provocări semnificative (6 ONG și 4 SRL-uri) și am făcut o selecție de 7 ONG-uri și 2 SRL-uri pentru grupul cu performanță volatilă.

Deși obiectivul nu a fost selectarea unui eșantion bazat pe tipul de activitate, ariile de activitate sunt reprezentate proporțional cu ponderea lor în eșantionul mai larg de 56 întreprinderi sociale de top.

Figura 38

Selecție	Număr	%	Selecție proporțională	De succes	Cu provocări semnificative	Performanță volatilă	Total	Distribuție efectivă	Deviație
ONG	34	61%	18	7	6	7	20	63%	-2%
SRL	21	38%	11	6	4	2	12	38%	0%
Cooperativă	1	2%	1	-	-	-	-	0%	2%
Total	56	100%	30	13	10	9	32	100%	

Figura 39

Aria de Activitate	Top ÎS	%	Alocare proporțională	Selecție efectivă	Deviație
Servicii	23	41%	12	14	2
Producție	17	30%	9	8	-1
Comerț	16	29%	9	10	1
Total	56	100%	30	32	2

ÎNTEPRINDEREA SOCIALĂ DE SUCCES

Șapte ONG-uri și 6 SRL-uri au înregistrat un rezultat financiar consecutiv pozitiv în 3 ani.

ONG-ul de succes

În perioada analizată, șase din șapte ONG-uri au fost ateliere protejate, bazându-și cifra de afaceri pe avantajele fiscale ale legii 448 / 2006. Aceste întreprinderi, la fel ca orice atelier protejat, au fost lovite sever de schimbările de legislație din 2017, însă o serie de factori importanți le diferențiază de omologii lor care au fost mai grav afectați.

Jumătate dintre atelierele protejate de succes au cel puțin un alt flux de venit pe lângă intermedierea vânzărilor. Două întreprinderi sociale au început dezvoltarea acestor fluxuri de venit cu câțiva ani în urmă, cultivând o strategie de dependență redusă de politicile și facilitățile publice și dezvoltându-și oferta către clienți, care ulterior a generat o creștere a cererii. Una dintre aceste întreprinderi, deși a beneficiat de sprijinul furnizorilor de mărfuri care, după cum am descris în capitolele anterioare, au intermediat obținerea unor contracte, a decis să investească în reducerea dependenței față de acești furnizori prin crearea unui magazin online. În timp ce furnizorii lor nu au fost mulțumiți de această strategie, întreprinderea socială a menținut colaborarea cu aceștia și în același timp și-a construit o strategie proprie de vânzări.

ONG-ul de succes menține o atenție constantă asupra marjelor și actualizează politicile comerciale în funcție de acestea. Patru întreprinderi sociale au realizat analize periodice ale portofoliului de produse, s-au decis să renunțe la produse cu marje mici și să vândă produse care contribuie la creșterea sustenabilității. Antreprenorii sociali au preferat să vadă veniturile scăzând decât să urmărească erodarea marjelor și nu s-au temut să înlocuiască managerul de marketing și vânzări, atunci când erodarea marjelor a scăpat de sub control.

Se pare că strategiile de afaceri folosite de către întreprinderile sociale le-au adus pe acestea mai aproape de performanțele unor întreprinderi comerciale. Totuși, există o serie de provocări cu care acestea se confruntă atunci când vine vorba de forma lor de înființare. Antreprenorii sociali relatează că termenul de “atelier protejat” a început să aibă o conotație negativă și că preferă să îl evite. De asemenea, ca ONG-uri, uneori au fost în situația de a fi respinși ca entitate contractantă deoarece clienții lor erau de părere că nu este legal pentru un ONG să obțină venituri comerciale. Cu toate că, într-un ONG, antreprenorii sociali ar putea beneficia de o eventuală separare a ramurii generatoare de venit de ramura non-profit, ei ezită să ia această decizie de separare de teama că întreprinderea nou creată prin separare nu va avea experiența comercială de cel puțin 3 ani, prin urmare nu va putea aplica la finanțare externă.

Trei ONG-uri au fost înregistrate înainte de anul 2000, 2 au fost înregistrate în 2001 și doar 2 în 2010. Trei dintre acestea au avut active nete de peste 3 milioane RON fiecare în 2017. Activele imobilizate nete se apropie de această valoare. Indiferent de modul în care a fost construită această infrastructură, credem că profilează o caracteristică importantă a ONG-urilor: fac parte dintr-o categorie de ONG-uri stabilite cu mult timp în urmă care au avut acces la finanțare și resurse.

SRL-ul de succes

Profilurile de succes ale SRL-urilor sunt mai diverse decât cele ale ONG-urilor de succes.

Două din cele 6 SRL-uri din eșantionul analizat au avut un ONG acționar majoritar / unic, în timp ce alte 2 SRL-uri au fost fondate de persoane cu o misiune socială. Pentru 2 SRL-uri impactul social este involuntar și secundar misiunii lor, deoarece acestea activează în mediul rural și oferă posibilități de muncă persoanelor din vecinătate.

Cele două SRL-uri deținute de ONG-uri au mijloace fixe în valoare de peste 1.2 milioane RON fiecare, achiziții finanțate în trecut de organizațiile mamă. Una dintre ele a fost înregistrată în 2003 și cealaltă în 2005.

Una dintre ele, o întreprindere de producție, a folosit mijloacele fixe ca garanție pentru a accesa un credit comercial, în timp ce cealaltă nu a putut face același lucru, deoarece activele sale sunt foarte specifice și nu au fost acceptate de bancă. Această întreprindere, deși cu o lichiditate relativ bună, nu a putut accesa un împrumut bancar și a apelat la partenerii dintr-o rețea internațională, de la care a și obținut un împrumut cu dobândă 0% pentru investiții în infrastructură. Acționarul principal al acestei întreprinderi, un ONG care promovează interesele și bunăstarea persoanelor cu dizabilități, a continuat negocierile și a devenit singurul ONG dintre cele 3 din eșantionul analizat care a reușit să obțină un împrumut puncte de la o bancă, doar pe baza unui contract de finanțare.

Sunt 2 factori de succes care disting aceste întreprinderi sociale de omologii lor care întâmpină provocări mai grele: 1) valoarea adăugată ridicată a produselor lor; 2) echipe longevive și dedicate.

1. *Valoarea adăugată ridicată a produselor.* Sunt 2 întreprinderi sociale care au reușit să vândă volume mari de produse unice: una dintre acestea a livrat sute de modele la comandă unor clienți din străinătate, iar cealaltă oferă un produs indispensabil industriei medicale. În același timp, ambele întreprinderi au investit în diversificarea produselor: prima întreprindere și-a lansat propriul brand de mobilă, în timp ce a doua întreprindere vinde și accesorii de mobilitate.
2. *Echipe longevive și dedicate.* Una dintre întreprinderi a co-optat beneficiarii organizației mamă să se alăture întreprinderii sociale ca parte a echipei de vânzări. Cealaltă întreprindere deține un record în longevitatea personalului de producție - în jur de 5 ani - și doar în ultimii 2 ani a experimentat rotația personalului.

ÎNTEPRINDERI SOCIALE DE SUCCES

FACTORI CHEIE ÎN SUCCESUL ONG-URILOR

- Diversificarea fluxurilor de venit;
- Cultivarea dependenței reduse de clienți obținuți pe baza avantajelor fiscale primite de către companii;
- Analiza marjelor și analiza portofoliului de produse, cu scopul de a concentra strategia de vânzări pe cele mai profitabile produse;

PROVOCĂRI ALE ONG-URILOR DE SUCCES

- Percepția negativă a termenului "unitate protejată"; au învățat să îl evite;
- Separarea ramurii economice limitează eligibilitatea pentru finanțare externă;

FACTORI CHEIE ÎN SUCCESUL SRL-URILOR

- 33% deținute de ONG-uri, cu peste 1.2 milioane RON active nete pe organizație;
- Produse cu valoare adăugată;
- Echipe de management și producție longevive;
- Au folosit capital de start-up flexibil;

PROVOCĂRI PENTRU SRL-URILE DE SUCCES

- Nu au beneficiat de nici un fel de finanțare externă în ultimii doi ani;
- Active specializate, nu pot fi folosite ca și garanții;
- Probleme de lichiditate minore;
- Nu accesează capital de împrumut de teamă că rata dobânzii ridicată va compromite și mai mult lichiditatea;

Trei dintre celelalte SRL-uri activează în producție și unul în servicii. Toate sunt întreprinderi relativ tinere: una dintre ele a fost înregistrată în 2012, una în 2014 și 2 în 2015. Doar una dintre aceste întreprinderi sociale a folosit capital de start-up din fonduri europene, în timp ce restul au folosit capital de start-up privat și fonduri nerambursabile private.

Trei dintre ele nu au beneficiat de finanțare externă în ultimii 2 ani. În timp ce s-au confruntat cu probleme de lichiditate minore din cauza sezonității și a constrângerilor din producție, nu au apelat la bănci comerciale pentru linii de credit, deoarece consideră că profitul pe care îl obțin este prea mic pentru a susține un împrumut comercial. Fără infrastructură disponibilă pentru garanții și (în viziunea lor) fără suficient istoric financiar pentru a fi eligibile în sistemul bancar comercial, aceste întreprinderi se bazează pe sprijinul pe care îl pot obține în baza relațiilor de încredere dezvoltate cu partenerii de afaceri pentru a face față perioadelor dificile.

ÎNTEPRINDEREA SOCIALĂ CU PROVOCĂRI SEMNIFICATIVE

În eșantionul analizat 6 ONG-uri și 4 SRL-uri au generat pierderi consecutive în perioada analizată.

ONG-ul cu provocări semnificative

Din această categorie, 2 întreprinderi sociale activează în producție, 2 în servicii și una în comerț.

Patru din șase structuri de economie socială au fost fondate de organizații cu reputație în domeniul ONG. Trei dintre acestea sunt organizații umanitare care lucrează cu cele mai vulnerabile categorii sociale și o organizație activează în advocacy.

În contrast cu omologiile lor de succes, se pare că primele două organizații au înființat structurile de economie socială cu scopul de a extinde sprijinul social acordat beneficiarilor lor și nu neapărat pentru a fi un vehicul de întărire a sustenabilității organizației.

Aceste două organizații au deținut active nete de 1.6 milioane RON, respectiv 3.6 milioane RON la sfârșitul lui 2017, dar aceste active sunt specifice activității umanitare și doar o parte din ele pot fi folosite ca garanții. Una dintre aceste organizații a avut acces la un împrumut comercial.

Două din cele trei organizații umanitare au avut mai multe surse de venit în diferite momente, dar deoarece nu au acordat suficientă importanță cunoașterii comportamentului consumatorului și profitabilității produselor, aceste întreprinderi au rămas sub pragul de rentabilitate. Aceste întreprinderi sociale au continuat să funcționeze pentru a-și îndeplini misiunea socială și de a oferi locuri de muncă persoanelor vulnerabile, împrumutând resurse din activitatea non-profit.

Trei întreprinderi sociale din această categorie, una din producție și două din zona serviciilor, au avut obiective de sustenabilitate stabilite, dar s-au luptat cu factori din piață potrivnici și au rămas sub pragul de rentabilitate în perioada analizată. Cu toate că au investit resurse importante în dezvoltarea produselor / serviciilor, modelele lor de afaceri au necesitat injecții de capital periodice pentru a finanța fie infrastructura, fie costurile de personal (spre exemplu, costul fluxului de personal). Aceste organizații nu au beneficiat de finanțare externă pentru activitatea economică în ultimii 2 ani și au funcționat pe baza sprijinului primit de la ramura non-profit sau de la fondatori.

SRL-ul cu provocări semnificative

Trei din patru organizații au un ONG ca acționar unic și 2 din 4 au folosit fonduri europene pentru start-up. Trei întreprinderi sociale au fost înregistrate în 2015 și una în 2010.

Întreprinderile sociale din această categorie activează în: producție (1), servicii (2) și comerț (1).

Trei dintre aceste întreprinderi au un nivel scăzut al activelor imobilizate (sub 50,000 RON) în timp ce a patra întreprindere, o unitate de producție, deține active de peste 4 milioane de RON. Toate aceste întreprinderi au beneficiat de sprijinul fondatorilor, în diferite moduri: împrumuturi cu dobândă zero, utilizarea gratuită a infrastructurii, acces gratuit la resurse umane și a capital circulant.

SELECȚIA GRUPEI CU PERFORMANȚĂ VOLATILĂ

Nouă întreprinderi sociale (7 ONG-uri și 2 SRL-uri) au avut marje de profit volatile, scăderi semnificative ale veniturilor, urmate de reveniri parțiale. Cincizeci la sută din aceste întreprinderi au fost afectate în același timp de efectele schimbării legislației și de neajunsurile generate de dependența de fonduri europene în perioada analizată. Putem concluda că întreprinderile din această categorie au suferit de efectele viziunii pe termen scurt: și-au bazat cea mai mare parte a cifrei de afaceri doar pe o lege care oferea beneficii fiscale clienților lor și, în același timp, au folosit fonduri europene pentru start-up sau dezvoltare.

Deși unele dintre acestea au oferit servicii cu potențial crescut de a contribui la sustenabilitatea financiară (spre exemplu, educație premium) a organizației, serviciul lor a fost insuficient definit și dezvoltat la finalul contractelor de finanțare, prin urmare veniturile lor au rămas instabile și profitabilitatea mică.

ÎNȚEPRINDERI SOCIALE CU PROVOCĂRI SEMNIFICATIVE

FACTORI CHEIE PENTRU INSUCESUL ÎNȚEPRINDERILOR SOCIALE

- Stabilite ca o extensie a sprijinului social, nu neapărat cu o viziune de sustenabilitate;
- Orientare insuficientă pe clienți și dezvoltarea produsului;
- Modele de afaceri care necesită injecții frecvente în capital;
- Nu au beneficiat de finanțare externă în ultimii 2 ani;
- Dețin active specifice activității umanitare care nu pot fi folosite ca și garanții.

ÎNȚEPRINDERI SOCIALE VOLATILE

FACTORI CHEIE ÎN PERFORMANȚA VOLATILĂ A ÎNȚEPRINDERILOR SOCIALE

- Cifra de afaceri bazată pe avantaje fiscale extinse companiilor;
- Au folosit fonduri europene pentru start-up;
- Servicii / produse insuficient definite la sfârșitul perioadei de finanțare.

Concluzii și recomandări

SUMAR

Eșantion inițial: 143 întreprinderi sociale



114.48 mil RON
(24 mil EUR)
Cifra de afaceri cumulată 2017



4.3 mil RON
(915,000 EUR)
Rezultatul financiar cumulată 2017



2% din eșantion
câștigă 49% din cifra de afaceri cumulată
și 76% din rezultatul financiar cumulată

Impact Social 2017



2022
persoane angajate



692
din medii vulnerabile



293
persoane vulnerabile incluse în lanțul
de aprovizionare ca furnizori

Cifra de afaceri și profitabilitatea



70%
ajung până la 500,000 RON
venituri comerciale



35%
au raportat pierderi de până
la 100,000 RON



35%
au raportat profituri de până
la 100,000 RON

Întreprinderi sociale: de top 56 de întreprinderi sociale



înregistrate înainte de 2015 (inclusiv)



au înregistrat o cifră de afaceri / venit din
activități economice \geq 50,000 în 2017



au angajat cel puțin 3 persoane din
grupuri vulnerabile în 2017

SOCIETĂȚI CU RĂSPUNDERE LIMITATĂ VS STRUCTURI DE ECONOMIE SOCIALĂ SUB UMBRELA UNUI ONG

SRL-urile și ONG-urile din eșantionul analizat au obținut o performanță financiară similară.

În ceea ce privește profitabilitatea, în 2015, 65% din SRL-uri și 53% din ONG-uri erau profitabile, 30% din SRL-uri și 19% din ONG-uri au reușit să obțină rezultate în apropiere de pragului de rentabilitate și 10% din SRL-uri, respectiv 28% din ONG-uri au avut pierderi. Anul 2016 a însemnat adâncirea în pierderi pentru ambele categorii de întreprinderi sociale. Doar 30% din SRL-uri și 21% din ONG-uri au realizat profit, 50% din SRL-uri și 30% din ONG-uri au avut pierderi și restul s-au situat în apropierea pragului de rentabilitate.

FIGURA 40
Profitabilitate

Cifra de afaceri cumulată 2017		SRL 9.2 mil RON (1.9 mil EUR)	ONG 30 mil RON (6.3 mil EUR)
Active nete 2017		SRL 3.5 mil RON (744,000 EUR)	ONG 25 mil RON (5.3 mil EUR)
2015	Profit	12	17
	Pragul de rentabilitate	6	9
	Pierdere	2	6
2016	Profit	5 ↓	7 ↓
	Pragul de rentabilitate	5 ↓	8 ↓
	Pierdere	10 ↑	17 ↑
2017	Profit	6 ↑	9 ↑
	Pragul de rentabilitate	10 ↑	9 ↑
	Pierdere	4 ↓	14 ↓

Întreprinderile sociale, indiferent de forma lor legală, au trecut în 2016 prin efectul post-finanțării. După ce contractele de grant-uri s-au finalizat, adevăratele costuri ale afacerii au ieșit la suprafață, reflectându-se în rezultatul financiar.

Întreprinderile înființate recent nu au avut timp să își dezvolte produsele sau serviciile și să răspundă cererii de pe piață, prin urmare, sfârșitul perioadei de finanțare le-a găsit cu o cifră de afaceri instabilă. Alte întreprinderi au pierdut contracte de servicii publice, au avut o rotație de personal semnificativă și s-au luptat cu marje în scădere.

FIGURA 41
Sprijin financiar extern

Nr. ÎS cu venituri recunoscute în avans		SRL	ONG
	2015	9	17
	2016	6 ↓	14 ↓
	2017	5 ↓	12 ↓
Venituri recunoscute în avans		SRL	ONG
	2015	241,539	972,000
	2016	268,189 ↑	1,000,000 ↑
	2017	270,513 ↓	896,000 ↓

Anul 2017 a adus creșteri modeste în profitabilitate. Întreprinderile sociale angajate anterior în contracte de finanțare europeană și-au redus efectivul de personal la jumătate, redimensionând cheltuielile realist pentru a reflecta mărimea efectivă a operațiunilor în lipsa finanțării nerambursabile. Mai multe întreprinderi sociale au început să acorde mai multă atenție portofoliului de produse, clienților și au efectuat schimbări în politicile comerciale, pentru a se adapta pieței.

În perioada analizată, sprijinul financiar extern a scăzut progresiv, atât pentru SRL-uri, cât și pentru ONG-uri.

Întreprinderile cu răspundere limitată și structurile de economie socială înființate în cadrul unor ONG-uri s-au aflat în poziții de lichiditate fragilă în perioada analizată. Motivele au fost diverse, în funcție de specificul activității lor. Totuși, un motiv comun la majoritatea ONG-urilor a fost întârzierea plăților în contractele cu finanțare europeană.

Paisprezece ONG-uri (43%) au avut rezultate negative din activitatea non-profit în 2016, care nu s-a compensat cu rezultate pozitive din activitatea non-profit în 2015. Zece ONG-uri au avut probleme de lichiditate în 2 ani consecutivi. Prin urmare, multe ONG-uri au avut întârzieri în începerea activității economice, ceea ce a generat și mai multă vulnerabilitate după terminarea perioadei de finanțare.

Răspunsul ONG-urilor la criza de lichidități a fost extinderea termenelor de plată cât de mult posibil. Organizații mai stabile, cu parteneriate valoroase, au putut accesa resursele partenerilor sau ale fondatorilor pentru a acoperi deficitul de numerar. O organizație a asigurat lichiditatea tuturor partenerilor într-un proiect cu finanțare de la UE pentru ca aceștia să își poată continua activitatea.

Doar 3 organizații din eșantionul analizat au accesat un împrumut punte pe baza unui contract de finanțare.

SRL-urile au avut nevoie mai des de capital circulant pentru a-și susține activitatea sezonieră sau pentru a-și acoperi unele deficiențe de producție. Totuși, au ezitat să acceseze împrumuturi comerciale de teama ratei dobânzii ridicate care va eroda marjele nu foarte robuste.

PROFILE
ONG-urile înregistrate de cel puțin 10 – 15 ani sunt, în continuare, liderii sectorului de economie socială. Aceste organizații par să fie cele care au capitalizat cel mai mult pe oportunitățile de finanțare oferite de UE și au înființat structuri de economie socială sau au fondat, în calitate de asociat unic, societăți cu răspundere limitată. De asemenea, acestea au avut resursele și capacitatea de management ca să continue activitatea atunci când problemele de lichiditate au început să afecteze sectorul.

Figura 42
Lichiditatea

	SRL	ONG
<i>Lichiditate</i>	Rata medie a lichidității 2	10 întreprinderi sociale cu probleme recurente de lichiditate 4 întreprinderi sociale cu probleme de lichiditate
<i>Poziția</i>	Insuficiența moderată de numerar	Insuficiență severă de numerar uneori

Societățile cu răspundere limitată fondate de persoane cu o motivație socială sunt sustenabile financiar crescându-și progresiv cifra de afaceri în perioada analizată. Fondatorii lor au investit masiv în dezvoltarea produsului și au lansat pe piață produse și servicii premium (sau personalizate), adresate unei clientele de nișă.

Întreprinderile cele mai vulnerabile din eșantion au fost cele care s-au bazat pe avantajele fiscale oferite clienților lor de legea 448 / 2006 și, în același timp, au folosit fonduri europene pentru start-up.

RECOMANDĂRI

Recomandări pentru finanțatori din sectorul public care gestionează fonduri dedicate start-up-urilor

Deși programele de finanțare europeană lansate în 2014 – 2015 au avut ca obiectiv facilitarea intrării pe piață a unor întreprinderi sociale noi, în realitate, puține dintre aceste noi întreprinderi au reușit să devină sustenabile financiar odată cu finalizarea contractului de finanțare. Mici echipe de antreprenori s-au aflat în situația de a aloca timp semnificativ managementului de proiect și problemelor administrative, în timp ce dezvoltarea produselor și vânzările către clienți au fost insuficient implementate, într-o perioadă critică din ciclul de viață al întreprinderii, și anume, primii 2 ani de existență. Datorită condițiilor de finanțare, antreprenorii nu au putut efectua schimbări în strategia afacerii, mai ales atunci când a devenit evident că realitățile pieței sunt diferite de cele așteptate la depunerea propunerii.

Oportunitățile de finanțare oferite de UE au fost accesate și folosite cu succes de către întreprinderi sociale care au avut capacitate instituțională de a separa managementul de proiect de echipa nucleu a afacerii sociale, permițându-i celei din urmă să se concentreze pe dezvoltarea activității economice. De asemenea, programele cu finanțare europeană au permis achiziții de infrastructură ceea ce, în multe cazuri, a favorizat ONG-urile stabile de a-și consolida

capacitatea de producție sau de a începe o nouă ramură generatoare de venit.

Definirea realistă a indicatorilor de impact social
Capitalul de start-up accesat prin contracte cu finanțare europeană a impus indicatori de impact social care s-au dovedit a fi nesustenabili pe termen lung. În realitate, doar jumătate dintre locurile de muncă generate prin aceste proiecte au continuat să existe după sfârșitul perioadei de implementare. Aceste programe au fost concepute pentru a îmbunătăți situația economică în care se află comunitățile vulnerabile. Cu toate acestea, setarea de indicatori de impact social într-un mod deconectat de realitatea mediului de afaceri a adăugat un alt nivel de vulnerabilitate: insecuritatea locului de muncă.

Credem că pentru a crește șansele start-up-urilor de a supraviețui dincolo de perioada de finanțare, indicatorii de impact social trebuie definiți luând în considerare realitățile de business. Spre exemplu, punctul de referință pentru setarea indicatorului de număr de locuri de muncă generate de către o întreprindere socială ar trebui să fie cel puțin comparabil cu numărul de angajați din întreprinderi mici și mijlocii (IMM-uri), care activează în aceeași industrie din sectorul comercial. Întreprinderile sociale angajează persoane vulnerabile care, de cele mai multe ori, nu au abilitățile și competențele de a tranzitiona către piața muncii cu ușurință, prin urmare obiectivele de creare de locuri de muncă ar trebui să fie chiar mai conservative decât ale omologilor din sectorul IMM.

Flexibilitatea capitalului de start-up
Capitalul de start-up trebuie să fie flexibil pentru ca antreprenorii să poată aloca timp suficient pentru dezvoltarea afacerii. În opinia noastră, faptul că 3 din cele 6 SRL-uri cele mai de succes și-au început cu capital privat nu este un lucru întâmplător. La început aceste afaceri sociale, la fel ca oricare altă întreprindere din sectorul IMM, au fost limitate din punct de vedere al resurselor financiare, dar au avut totuși o flexibilitate în gestionarea bugetului de start-

up, ceea ce le-a permis să investească în crearea de produse premium și construirea unor rețele importante de clienți, furnizori și distribuitori.

Start-up-urile de succes au nevoie de spațiu și timp pentru pivotarea produselor și a serviciilor, în timp ce “ascultă” feedback-ul clienților și își adaptează strategiile în funcție de aceștia. Este foarte important ca finanțatorii care oferă capital de start-up să înțeleagă că planurile de afaceri foarte rar pot fi implementate fără schimbări și variații ale ipotezelor inițiale și să le acorde antreprenorilor libertatea de a acționa în funcție de schimbarea condițiilor care influențează start-up-ul.

Recomandări pentru entitățile care oferă capital de dezvoltare/creștere

Întreprinderile sociale au contractat relativ ușor servicii leasing financiar și operațional de până la 50,000 RON, cu o rată a dobânzii comercială. Alt tip de capital însă - împrumuturi pe termen lung - a fost destul de greu sau imposibil de accesat de către întreprinderile sociale.

ONG-urile puternice, leaderii economiei sociale descrise în capitolele anterioare, îndeplinesc criteriile de eligibilitate necesare pentru a accesa finanțări din sectorul comercial bancar. Cu alte cuvinte, credem că acestea din urmă sunt pregătite pentru a primi investiții.

Cu toate acestea, aceste ONG-uri ezită împrumute capital de la entități comerciale (chiar și cele care au beneficiat de împrumuturi în trecut) din mai multe motive:

1. **Rata dobânzii.** Antreprenorii sociali consideră că o rată a dobânzii de 7 – 10% este prea mare pentru o întreprindere socială. Funcționarea pe piața antreprenoriatului social este riscantă: schimbările în legislație pot afecta profitabilitatea, costurile sociale sunt impredictibile, probleme de lichiditate sunt norma în contractele de finanțare

europene. Toți acești factori îi determină pe antreprenori să mențină rezerve ridicate de lichidități pentru a putea face față tuturor acestor provocări.

2. **Garanții.** Aceste organizații dețin active cu o valoare mare, însă ezită să garanteze cu ele, deoarece organizațiile nu vor să-și pericliteze scopul social.

Prin urmare, întreprinderile sociale preferă să nu acceseze împrumuturi pentru dezvoltare și mai degrabă așteaptă oportunități cu un risc financiar mai scăzut.

În opinia noastră, pentru a răspunde nevoilor întreprinderilor sociale existente, entitățile care oferă capital pentru dezvoltare ar trebui să ia în considerare stadiile de dezvoltare ale acestor întreprinderi sociale. Mai mult, acestea ar trebui să ofere produse adaptate nevoilor diferite ale întreprinderilor sociale, pentru fiecare stadiu de dezvoltare în parte.

Adaptarea analizei risc/beneficiu

După cum am subliniat în analiza noastră, în comparație cu întreprinderile comerciale, întreprinderile sociale sunt modele de afaceri complexe, cu un profil de risc ridicat. Întreprinderile sociale sunt subvenționate într-o măsură scăzută și nu beneficiază de nicio facilitate fiscală pentru integrarea persoanelor vulnerabile, prin urmare produsele și serviciile lor sunt realizate cu costuri sociale mari.

Prin urmare, o întreprindere socială care a atins pragul de rentabilitate demonstrează faptul că afacerea a atins un anumit grad de eficiență operațională și are o tracțiune pe piață. Acești factori – eficiența și tracțiunea - le-au permis întreprinderilor sociale de succes să-și acopere costurile sociale și să își continue activitatea economică.

În timp ce întreprinderile sociale cu putere financiară ar putea deveni în curând eligibile să acceseze finanțări în sistemul bancar comercial, ele își amână planurile de dezvoltare, pentru a își păstra o rată a lichidității care să le permită să rămână flexibile. Antreprenorii sociali percep că există o solidaritate ridicată în ecosistem, dar foarte multă singurătate în afara acestuia, deoarece actorii comerciali și alți jucători nu înțeleg realitatea complexă a desfășurării afacerilor cu și pentru cei mai vulnerabili membri ai societății.

În cazul în care entitățile care oferă capital de dezvoltare sau investitorii sociali vor dori să lucreze cu întreprinderile sociale, ar trebui să-și adapteze profilul de risc, pentru ca acestea din urmă să le devină, finalmente, clienți.

Instrumente financiare adaptate

Întreprinderile sociale analizate în studiul de față se află în stadii diferite de dezvoltare și au nevoie de tipuri diferite de capital. Am definit câteva stadii de dezvoltare, respectiv tipuri de capital necesare pentru fiecare stadiu, precum și condițiile în care întreprinderile sociale ar accepta instrumentul financiar oferit.

Întreprinderi sociale cu performanță financiară ridicată

- Nevoie de capital: dezvoltare infrastructură, dezvoltare produse și servicii noi, cercetare și dezvoltare
- Suma: 50,000 – 150,000 EUR
- Rata acceptată a dobânzii: 3%
- Garanții: fără garanții
- Perioadă: 7 – 10 ani
- Perioadă de grație: acordată
- În eșantionul de interviu: 6 întreprinderi sociale

Întreprinderi mici și mijlocii tinere (în special ONG), sub 3 ani de activitate

- Nevoia de capital: credit punte pentru programe cu finanțare publică
- Suma: în funcție de contractul de finanțare, între 10 și 50,000 EUR
- Rata acceptată a dobânzii: 0%
- Garanții: contractul de finanțare
- Perioadă: grafic de rambursare sincronizat cu încasările din grant
- În eșantionul de interviu: 24 întreprinderi sociale

Linie de credit (ONG și SRL) pentru întreprinderi mici și mijlocii tinere

- Nevoia de capital: capital de lucru
- Suma: 5,000 – 10,000 EUR
- Rata dobânzii acceptată: 3 – 4%
- Garanții: fără garanții
- Perioadă: flexibilă, până la un an
- În eșantionul de interviu: 10 întreprinderi sociale

În timp ce acestea sunt nevoile exprimate ale întreprinderilor sociale care s-au declarat deschise să acceseze finanțare externă, există însă și întreprinderi care nu au de ales fiind departe de a fi eligibile pentru finanțare externă.

Treizeci și doi la sută din întreprinderile din eșantionul inițial de 143 au înregistrat venituri din activități economice de sub 50,000 RON și 35% din acest eșantion oscilează între pragul de rentabilitate și un profit modest de până la 10,000 RON. Cu oportunitățile de finanțare nerambursabilă în continuă scădere și fără acces la alte resurse, aceste întreprinderi își desfășoară activitatea în modul de supraviețuire. Din păcate, nu există o bază de date națională unitară care să includă întreprinderile sociale înregistrate în ultimii 3 ani, însă credem că o analiză de volum asupra rezultatelor tuturor întreprinderilor sociale care și-au început activitatea cu finanțare europeană - din 2014 și până în prezent - ar putea

descoperi un eșantion mai mare de întreprinderi sociale cărora le lipsește sprijinul financiar și non-financiar. Lipsa acestui sprijin le oprește creșterea, prin urmare nu pot deveni – spre deosebire de omologii lor mai vechi – întreprinderi sociale de succes.

Un neajuns major al programelor publice de finanțare este și faptul că nu există o continuitate pe partea de finanțare după ce aceste programe se sfârșesc. La sfârșitul perioadei de finanțare, puține dintre aceste întreprinderi sunt sustenabile. Intrând într-o nouă etapă de dezvoltare, întreprinderile sociale au nevoie de capital statornic ("patient capital", "capital lent" sau "capital răbdător") pentru a continua designul produselor și al serviciilor, pentru a investi în infrastructură sau pentru a găsi soluții la problemele lor specifice de business.

Există o nevoie stringentă de programe de finanțare intermediare pentru întreprinderi sociale care "ies" din contractele de finanțare publică sau, altfel spus, pentru întreprinderi sociale care au trecut de perioada de start-up de 1 – 3 ani. Din punct de vedere al performanței lor financiare, aceste întreprinderi nu sunt eligibile pentru accesarea unor împrumuturi și relativ puține programe de finanțare prin grant se adresează întreprinderilor aflate în această etapă de dezvoltare.

Datele colectate arată că întreprinderile sociale au nevoie, în medie, de o perioadă de cel puțin 5 ani pentru a deveni robuste, lichide și încrezătoare în viitor. Indiferent dacă au fost finanțate din fonduri publice sau private, întreprinderile sociale au nevoie de acces la programe de finanțare construite pe o viziune care să le ajute pe termen lung, spre deosebire de programele gândite să contribuie strict la stabilizarea acestora într-o perioadă scurtă de timp.

Viziunea orientată pe rezultate pe termen scurt a programelor cu finanțare publică s-a dovedit a fi în detrimentul întreprinderilor sociale și a angajaților acestora. În această etapă a dezvoltării lor, întreprinderile sociale au nevoie nu doar de donatori, dar și de parteneri instituționali care să le fie alături pe termen lung, oferindu-le diferite tipuri de capital. De asemenea, aceste instituții, pe măsură ce întreprinderile sociale se maturizează, ar trebui să fie alături de antreprenorii sociali și să se implice în definirea strategiilor lor de dezvoltare.

Epilog

Dacă ai fost vreodată membru într-o comisie de investiții, probabil ai observat cum toți investitorii, la un moment dat, au lăsat deoparte memorandumul narativ și au trecut la examinarea cifrelor –venituri, costuri, profit net, marjă de profit net– prezentate în tabele. Cifrele arată clar creșterea afacerilor sustenabile. Aceste cifre nu ne vorbesc doar despre performanța întreprinderilor, ci și despre tipurile de capital de care afacerile au nevoie pentru a crește și pentru a-și spori impactul.

Evaluarea performanței financiare a întreprinderilor sociale realizată de către NESsT face exact același lucru. Arată că, în mare parte, întreprinderile sociale din România supraviețuiesc și se situează în jurul pragului de rentabilitate. Cu câteva excepții, în mare parte, afacerile nu au putut depăși cu mult de acest punct – pragul de rentabilitate – și în consecință nu au început procesul de creștere și de extindere a impactului.

Motivul principal de stagnare, după cum se poate observa din studiul nostru, este lipsa capitalului potrivit la momentul potrivit, capital care ar putea sprijini validarea modelelor de afaceri, stabilirea structurii de costuri și venituri, diversificarea produselor, creșterea vânzărilor, construirea echipelor și a sistemelor necesare creșterii lor. Mai mult, nu doar lipsa capitalului potrivit este o problemă în sine, ci și faptul că în prezent resursele disponibile acestor antreprenori nu încurajează activitățile din lista de mai sus. Programele cu finanțare publică impun întreprinderilor să creeze locuri de muncă într-un timp foarte scurt, iar faptul că acestea nu alocă timp suficient pentru dezvoltarea afacerilor lor rezultă în imposibilitatea de a-și susține 50% din locurile de muncă nou create, au marje în scădere, echipe în scădere, devin fragile și instabile de îndată ce finanțarea se termină. Această situație nu numai că este în detrimentul întreprinderilor sociale, dar afectează negativ și persoanele vulnerabile pentru care au fost create locurile de muncă.

Mai mult decât atât, finanțările în sistem de rambursare a cheltuielilor sunt exact opusul a ceea ce au nevoie întreprinderile sociale, și anume, – capital de start-up în avans care să le permită să facă investițiile în infrastructură și echipă, ambele factori determinanți în dezvoltarea întreprinderilor de succes. De asemenea, aceste programe nu le oferă banii de care întreprinderile au nevoie pentru a-și putea plăti furnizorii în avans și pentru ca să-și onoreze prompt comenzile primite. Cerințele birocratice dificile îndepărtează și distrag antreprenorii de la activitățile curente de gestionare a afacerilor sociale.

Pentru consolidare, întreprinderile au nevoie de "capital lent". Mai au, de asemenea, nevoie de capital lent sub forma de capital de lucru, capital de investiții și capital pentru servicii de dezvoltare a afacerii. Modalitatea în care ar trebui gândite proiectele de finanțare cu capital lent este prin crearea unor structuri mixte, care să aducă laolaltă capitalul public și capitalul privat. Fondurile publice pot fi utilizate pentru garantarea riscului pentru capitalul privat de investiții. Acest lucru ar permite dezvoltarea unor oportunități de finanțare cu sume rezonabile (între 25,000 EUR-200,000 EUR), atât de necesare întreprinderilor sociale, dar care, pe moment, nu există în oferta investitorilor, care caută să investească sume mai mari, cu o profitabilitate mai ridicată. De asemenea, capitalul din fonduri publice ar putea fi folosit pentru crearea structurilor de tip "quasi-equity", cum ar fi grant-urile recuperabile, împrumuturile cu termeni favorabili/preferențiali, cu rata dobânzii sub media pieței comerciale și perioade de grație mai lungi, având grafice de rambursare bazate pe venit și performanță, sau a instrumentelor convertibile care să sprijine întreprinderile sociale în perioadele lor de tranziție.

Pentru ca toate aceste lucruri să se poată realiza, trebuie creată o industrie în jurul antreprenoriatului social. Iar pentru a crea această industrie, este necesară dezvoltarea unor parteneriate, astfel încât să existe un lanț valoros de sprijin în fiecare stadiu de dezvoltare a întreprinderilor sociale. Faptul că întreprinderile intervievate în acest studiu generează 24 milioane EUR din vânzări și creează aproape 1000 locuri de muncă într-un an, arată o reziliență enormă și un spirit antreprenorial deosebit. Iar faptul că unele au reușit să supraviețuiască perioadei de post-finanțare din fonduri UE și continuă să creeze impact este, de asemenea, un rezultat remarcabil.

Să ne imaginăm unde ar fi aceste întreprinderi dacă s-ar putea baza pe un ecosistem de sprijin public și privat care să le permită libertatea de a inova, timpul de a crea produse în funcție de feedback-ul pieței, oportunitatea de a crea locuri de muncă sustenabile pentru cei vulnerabili și care să le recunoască importanța muncii lor, muncă pe care nu o pot duce la bun sfârșit singuri. Dezvoltarea unui astfel de ecosistem ar însemna enorm pentru sector.

Nicole Etchart
Co-Fondator și Co-CEO NESsT

MULȚUMIRI

Le mulțumim pe această cale celor 140 de antreprenori care ne-au acordat din timpul lor, ne-au împărtășit provocările prin care trec și factorii de succes ai întreprinderilor lor. Mai mult, suntem recunoscători pentru că ne-au pus la dispoziție date importante despre evoluția afacerilor lor, date fără de care acest studiu nu ar fi fost posibil. Le mulțumim pentru ajutor și îi felicităm pentru activitatea lor în sectorul de economie socială.

DESPRE NESST

NESST lucrează de 20 de ani în țări în curs de dezvoltare, pentru a oferi locuri de muncă demne pentru oamenii care se află în situații vulnerabile. NESST își îndeplinește misiunea prin creșterea capitalului filantropic, investește și dezvoltă întreprinderile sociale care creează locuri de muncă și oportunități viabile de venit pentru cele mai sărace comunități care se confruntă cu izolare, discriminare, lipsa de competențe profesionale și educație insuficientă. Până în prezent, NESST a invitat 187 de întreprinderi sociale în portofoliul său, oferindu-le, în medie, sprijin timp de patru ani și investind mai mult de 15 milioane USD ca finanțare directă și finanțare pentru dezvoltarea capacităților. Prin această investiție, NESST a contribuit la crearea a peste 49.500 de locuri de muncă demne și oportunități de venit durabil.

SUPORT PENTRU REALIZAREA CERCETĂRII

Cercetarea a fost realizată cu sprijinul financiar al [Romanian-American Foundation](#). Informațiile cuprinse în această publicație nu reflectă poziția oficială a Romanian-American Foundation.

