

20. 3. 2026

Posel z namenom: ko dobiček služi skupnosti

V zadnjih desetletjih se svet sooča z naraščajočimi družbenimi, okoljskimi in gospodarskimi izzivi – od podnebnih sprememb in socialne neenakosti do izčrpavanja naravnih virov. V takšnem kontekstu se vse pogosteje postavlja vprašanje: ali je tradicionalni poslovni model, usmerjen izključno v maksimizacijo dobička, še vedno dovolj?

Vedno več podjetij in posameznikov odgovarja: ne. V ospredje stopa novo razumevanje podjetništva – takšno, ki presega zgolj finančne kazalnike uspešnosti. Govorimo o poslu z namenom, kjer dobiček ni cilj sam po sebi, temveč sredstvo za ustvarjanje širšega družbenega vpliva.

Ta premik ni le trend, temveč odraz spremenjenih pričakovanj družbe. Potrošniki, zaposleni in vlagatelji vse bolj zahtevajo, da podjetja delujejo odgovorno, transparentno in trajnostno.

Kaj pomeni posel z namenom?

Posel z namenom (angl. *purpose-driven business*) temelji na jasni ideji: podjetje obstaja zato, da poleg ustvarjanja dobička prispeva k reševanju konkretnih družbenih ali okoljskih izzivov.

To pomeni, da podjetja:

- aktivno rešujejo družbene ali okoljske probleme,
- ustvarjajo vrednost za vse deležnike (ne le za lastnike),
- delujejo etično in dolgoročno trajnostno.

Pri tem je pomembno poudariti: dobiček ostaja nujen. Brez njega podjetje ne more preživeti ali rasti. Vendar se njegova vloga spremeni – postane gorivo za nadaljnje vlaganje v skupnost, zaposlene in inovacije.

Od kapitala k odgovornosti

Klasični kapitalistični model, ki je zaznamoval večji del 20. stoletja, je podjetja razumel predvsem kot mehanizme za ustvarjanje dobička za lastnike. Uspešnost podjetja se je merila skoraj izključno skozi finančne kazalnike, kot so prihodki, dobiček in donosnost kapitala.

Takšen pogled je dolgo veljal za samoumeven. Temeljlil je na prepričanju, da bo maksimizacija dobička posredno koristila tudi širši družbi – prek ustvarjanja delovnih mest, rasti gospodarstva in inovacij.

Vendar pa so se sčasoma začele kazati tudi njegove omejitve. Okoljske krize, naraščajoča družbena neenakost in izguba zaupanja v institucije so razkrile, da gospodarska rast sama po sebi ne zagotavlja nujno družbenega napredka.

Kot odziv na te izzive so se začeli razvijati alternativni pristopi. Najprej se je uveljavila družbena odgovornost podjetij (CSR), kjer so podjetja začela prostovoljno vključevati družbene in okoljske pobude v svoje delovanje. Vendar je bil ta pristop pogosto omejen na posamezne projekte ali donacije, ne pa na samo jedro poslovanja.

Naslednji korak je predstavljal koncept trajnostnega razvoja, ki poudarja ravnovesje med ekonomskimi, okoljskimi in družbenimi vidiki. Podjetja so začela razmišljati dolgoročneje in upoštevati vpliv svojih odločitev na prihodnje generacije.

Pomemben premik je prineslo tudi družbeno podjetništvo, kjer je reševanje družbenih problemov postavljeno v središče poslovnega modela. Dobiček pri tem ni cilj, temveč sredstvo za širjenje pozitivnega vpliva.

Posel z namenom danes združuje elemente vseh teh pristopov, vendar jih nadgrajuje. Ključna razlika je v tem, da namen ni več dodatek ali marketinška strategija, temveč temeljno izhodišče, ki usmerja vse odločitve podjetja – od razvoja izdelkov do odnosa do zaposlenih in okolja.

Kako prepoznamo podjetje z namenom?

Podjetja, ki delujejo po teh načelih, imajo nekaj skupnih značilnosti.

Najprej je tu jasno opredeljeno poslanstvo. Njihov cilj presega ustvarjanje dobička – lahko gre za izboljšanje dostopa do izobraževanja, zmanjšanje odpadkov ali podporo lokalnim skupnostim.

Pomembno vlogo ima tudi vključevanje deležnikov. Takšna podjetja aktivno upoštevajo interese zaposlenih, strank, okolja in širše družbe.

Transparentnost je še en ključni element. Odprta komunikacija o ciljih, vplivu in poslovanju gradi zaupanje.

Nenazadnje pa so tu trajnostni poslovni modeli – od odgovorne rabe virov do etičnih dobavnih verig.

Zakaj se podjetja odločajo za ta pristop?

Razlogov je več, a vsi izhajajo iz sprememb v okolju.

Sodobni potrošniki želijo vedeti, komu zaupajo svoj denar. Vedno pogosteje izbirajo podjetja, ki imajo pozitiven vpliv – in so zanj pripravljeni tudi plačati več.

Na drugi strani trg dela kaže podoben trend. Mlajše generacije iščejo smisel, ne le plače. Podjetja z jasnim poslanstvom zato lažje privabijo in zadržijo kakovostne kadre.

Pomemben dejavnik je tudi dolgoročna stabilnost. Podjetja, ki razmišljajo širše, so pogosto bolj odporna na krize in spremembe.

Nenazadnje pa svojo vlogo igrajo tudi vlagatelji in regulatorji, ki vse bolj upoštevajo ESG (okoljske, družbene in upravljske) kriterije.

Primeri iz prakse

Posel z namenom se v praksi kaže na različne načine:

- podjetja, ki del dobička vlagajo v skupnost,
- organizacije, ki zaposlujejo ranljive skupine,
- startupi, ki razvijajo okolju prijazne rešitve,
- lokalne pobude, ki spodbujajo krožno gospodarstvo.

Eden najbolj znanih globalnih primerov je Patagonia, podjetje za outdoor opremo, ki okoljsko odgovornost postavlja v samo središče svojega poslovanja. Del dobička namenja okoljskim projektom, spodbuja popravila namesto nakupa novih izdelkov in aktivno opozarja na problem prekomerne potrošnje.

Tudi v Sloveniji najdemo številne dobre prakse – od socialnih podjetij do iniciativ, ki krepijo lokalno samooskrbo in trajnostne modele poslovanja. Zavod KNOF razvija projekte na področju ponovne uporabe in krožnega gospodarstva, hkrati pa zaposluje težje zaposljive skupine. Njihov model združuje okoljski in socialni vpliv.

Izzivi, ki jih ni mogoče prezreti

Kljub številnim prednostim posel z namenom ni preprosta pot. Podjetja, ki se odločijo za tak pristop, se pogosto soočajo z izzivi, ki zahtevajo premišljene odločitve in dolgoročno zavezanost.

Eden ključnih izzivov je merjenje dejanskega vpliva. Medtem ko je finančne rezultate mogoče razmeroma enostavno kvantificirati, je družbeni ali okoljski učinek bistveno težje ujeti v številke, npr. kako izmeriti izboljšano kakovost življenja v skupnosti ali dolgoročne koristi trajnostnih praks. Pomanjkanje enotnih standardov pogosto otežuje primerjavo in poročanje.

Naslednji izziv je iskanje ravnotežja med dobičkom in poslanstvom. V praksi se podjetja lahko znajdejo v situacijah, kjer kratkoročni finančni interesi trčijo ob dolgoročne vrednote.

Odločitev, ali dati prednost dobičku ali vplivu, ni vedno enostavna – in prav tu se pokaže resnična zavezanost namenu.

Posebno pozornost si zasluži tudi pojav t. i. »greenwashinga«. Nekatera podjetja trajnost in družbeno odgovornost uporabljajo predvsem kot komunikacijsko orodje, brez dejanskih sprememb v svojem poslovanju. To ne le zavaja potrošnike, temveč tudi zmanjšuje zaupanje v podjetja, ki resnično delujejo odgovorno.

Pomemben dejavnik je tudi dostop do financiranja. Čeprav se situacija izboljšuje, imajo podjetja z izrazitim družbenim ali okoljskim poslanstvom pogosto težji dostop do kapitala. Tradicionalni vlagatelji še vedno pogosto dajejo prednost hitrim in visokim donosom, medtem ko posel z namenom praviloma gradi vrednost dolgoročno.

Nenazadnje pa je tu še notranji izziv organizacije. Uskladiti vrednote, kulturo podjetja in vsakodnevne poslovne odločitve ni enostavno. Namen mora živeti v praksi – v odnosih z zaposlenimi, partnerji in strankami – sicer ostane le na papirju.

Prav zaradi teh izzivov je posel z namenom več kot le strategija. Je proces učenja, prilagajanja in nenehnega preverjanja, ali podjetje resnično deluje v skladu s svojimi načeli.

Pot naprej: od ideje k vplivu

Prehod na posel z namenom ni enkraten korak, temveč premišljen proces. Začne se z jasnim vprašanjem: kakšen vpliv želi podjetje ustvariti? Odgovor mora nato postati del vsakodnevnih odločitev – od strategije do organizacijske kulture.

Ključno je, da namen ni zgolj zapisan, temveč tudi uresničen v praksi. To pomeni vključevanje zaposlenih, odgovorno ravnanje do okolja in skupnosti ter redno spremljanje doseženih učinkov.

V prihodnje bo takšen način poslovanja vse pomembnejši. Podjetja ne bodo več ocenjevana le po finančnih rezultatih, temveč tudi po svojem vplivu na družbo in okolje. Prav tista, ki bodo znala povezati dobiček z odgovornostjo, bodo bolj odporna, inovativna in relevantna.

Posel z namenom tako ni le alternativa, temveč postaja nova norma – pot, po kateri lahko podjetja hkrati ustvarjajo vrednost in prispevajo k bolj pravični ter trajnostni družbi.

Literatura in viri:

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). *Creating Shared Value*. Harvard Business Review:
<https://www.communitylivingbc.ca/wp-content/uploads/2018/05/Creating-Shared-Value.pdf>

Yunus, M. (2010). *Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs*. PublicAffairs:
https://www.academia.edu/39186912/Building_Social_Business_The_New_Kind_of_Capitalism_that_Serves_Humanity's_most_Pressing_Needs

Evropska komisija (2020). *Social Enterprises and their Ecosystems in Europe*:
https://euricse.eu/wp-content/uploads/2025/01/Executive-Summary_2020_ENG.pdf

Kotler, P. (2018). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley:
[https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0%20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0%20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20(%20PDFDrive%20).pdf)

Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*:
<https://proppg.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/11/2016/10/Referencia-de-Lilian-Giesta-Triple-bottom-line-in-21-century-2.pdf>

OECD (2022). *Social Impact Measurement for Social Enterprises*:
https://www.oecd.org/en/publications/social-entrepreneurship-social-impact-measurement-for-social-enterprises_5jrtpbx7tw37-en.html

World Economic Forum (2021). *Stakeholder Capitalism: A Manifesto for a Cohesive and Sustainable World*: <https://www.weforum.org/press/2020/01/stakeholder-capitalism-a-manifesto-for-a-cohesive-and-sustainable-world/>



European Commission (2023). *Sustainable Development Goals and Business:*

https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals_en

[https://eu.patagonia.com/si/en/home/?srsltid=AfmBOoqu1mquwlsGeC-](https://eu.patagonia.com/si/en/home/?srsltid=AfmBOoqu1mquwlsGeC-Sj1PtzM3f0cy8fTPE2OV4vwtPdKGOQ-HUtluv)

[Sj1PtzM3f0cy8fTPE2OV4vwtPdKGOQ-HUtluv](https://eu.patagonia.com/si/en/home/?srsltid=AfmBOoqu1mquwlsGeC-Sj1PtzM3f0cy8fTPE2OV4vwtPdKGOQ-HUtluv)

<https://knof.si/>

Urška Mikuž Zajc, podjetniška mentorica

Inkubator d.o.o. Sežana