

Novi poklici in kvalifikacije za profesionalizacijo  
»Second-Hand« sektorja

*Quali Pro* ———  
————— *Second Hand*

Predlog za oblikovanje mrež, ki bi okrepile proces  
profesionalizacije v »Second-Hand« sektorju  
Heike Arold

ITB - Institut Technik und Bildung  
Universität Bremen  
Am Fallturm 1  
28359 Bremen  
Tel.: +49 (0)421-218 4640  
Fax +49 (0)421 218 4643  
Mail: arold@uni-bremen  
www.itb.uni-bremen.de

## Vsebina

1	Uvod.....	4
2	Splošni opis različnih vrst trgovskih povezovanj – mreže, združenja, oblike sodelovanja in franšizne mreže .....	5
3	Potreba po sodelovanju, mrežah ali združenjih v evropskem »Second-Hand« sektorju.....	9
3.1	Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Nemčiji .....	9
3.2	Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Avstriji.....	12
3.3	Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Belgiji.....	13
3.4	Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju na Finskem .....	15
3.5	Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Veliki Britaniji.....	16
3.6	Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Sloveniji.....	17
3.7	Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Bolgariji .....	18
4	Razprava in priporočila za delovanje evropskega »Second- Hand« sektorja .....	20

Predlog za oblikovanje mrež je pripravil "Institute Technology and Education (IT+B)" Univerze v Bremnu.

Predlog za oblikovanje mrež je bil pripravljen v sodelovanju s partnerji, ki so sodelovali v Leonardo da Vinci projektu "QualiProSecondHand":

- |   |                                 |   |
|---|---------------------------------|---|
| ▪ die umweltberatung  | Vienna<br>Austria               | Johanna Leutgöb<br>Angelika Hackel      |
| ▪ RREUSE  | Brussels<br>Belgium             | Paolo Ferraresi<br>Sergio Michelini     |
| ▪ Jordanka Andreeva - Smoljan   | Madan<br>Bulgaria               | Jordanka<br>Andreeva<br>Ivanka zur Oven |
| ▪ Tervatulli Ltd  | Oulu<br>Finland                 | Annikka Jarva<br>Saila Lampela          |
| ▪ Center RS za poklicno izobraževanje –<br>CPI<br>(Centre of the Republic<br>of Slovenia for VET) | Ljubljana<br>Slovenia           | Darja Starkl                            |
| ▪ Coleg Morgannwg   | Pontypridd<br>United<br>Kingdom | Tony Hitchins                           |
| ▪ Bundesarbeitsgemeinschaft Arbeit e.V.<br>(BAG)  | Berlin<br>Germany               | Martin Koch                             |
| ▪ Qualifizierungs- und<br>Arbeitsförderungsgesellschaft<br>Dresden mbH (QAD)                      | Dresden<br>Germany              | Ulrike Markmann<br>Christiane Buhle     |

# 1 Uvod

Analiza »Second-Hand« sektorja, ki je bila opravljena v okviru Leonardo da Vinci projekta "QualiProSecondHand" je pokazala, da v evropskih državah, ki so sodelovale v projektu, ne obstajajo krovne organizacije, kakor tudi ne mreže ali druge strukture, ki bi povezovale celoten sektor. Večina »Second-Hand« sektorja v Evropi – tako na nacionalni kot na evropski ravni – ni organiziranega v združenjih ali velikih zvezah (»federations«), z izjemo Belgije in delno Nemčije. V okviru analize so bila identificirana le kakšna posamezna združenja ali mreže oziroma druge oblike sodelovanj, ki delujejo na določenih področjih sektorja. Vseeno se je pa izkazalo, da te mreže na nacionalni, regionalni in lokalni ravni zajemajo in se nanašajo le na določen delež podjetij v državah. Na neprofitnem področju ali na področju dela dobrodelnih organizacij je bilo možno identificirati različne oblike mrež, medtem ko na področju profitnih podjetij v »Second-Hand« sektorju deluje le nekaj posameznih oziroma začetno osnovanih mrež. Vseeno pa lahko opazimo, da obstajajo vse bolj številne pobude za pripravo enotnih struktur, prek katerih bi zagotovili kvaliteto izdelkov, razvili skupne strategije marketinga in omogočili predstavitev sektorja navzven, a zaradi heterogenosti sektorja v okviru analize skorajda ni bilo moč identificirati združenja, ki bi delovala v funkciji političnega lobiranja. Potreba po mrežah v »Second-Hand« sektorju na nacionalni ravni obstaja, a mreže vseeno ne delujejo. Razlog za to lahko najdemo v pomanjkanju virov, ki so potrebna za delo združenj. Ustrezne mrežne strukture pogosto nimajo finančnih virov, ravno tako pa ne dovolj človeških virov. Zato obstoječe mreže (v večini primerov tudi sektorska združenja), nimajo dovolj vpliva na politiko in tudi ne morejo okrepiti vloge trgovine s »Second-Hand« blagom.

Pri ustanavljanju »Second-Hand« sektorja, ki vse bolj narašča, igra pomembno vlogo na nacionalni in predvsem na evropski ravni politični vpliv. Npr. pred 5 leti je takratni predsednik Evropske komisije Jacques Delors izjavil, da se o 80% zakonodaje na področju ekonomije ne bo več odločalo na nacionalni, ampak na evropski ravni. Danes ima EU pomemben vpliv na vsa področja politike in družbe, na trge in države. To se odraža tudi v zakonodaji, dodeljevanju sredstev za promocijo, odpiranju novih trgov in nastajanju novih učnih področij. Skozi predpise in direktive se določa vse več (minimalnih) standardov, ki jih je potrebno implementirati v državah kot tudi v posameznih sektorjih. Za delovanje v skladu z zahtevami EU in za sodelovanje pri pripravi procesov za oblikovanje mnenj na evropski ravni (kar se lahko aplicira tudi na nacionalni ravni), je ustanavljanje različnih vrst mrež nujno potrebno. Največji možni politični učinek lahko dosežemo le skozi potrebno sodelovanje med posameznimi podjetji ali organizacijami znotraj »Second-Hand« sektorja. Le v nacionalnih in evropskih mrežah, kot je npr. evropska mreža "RREUSE", lahko »Second-Hand« sektor učinkovito uresničuje svoje interese in interese podjetij (članov) na nacionalni in evropski ravni. Tako imajo lahko posamezna podjetja in organizacije možnost aktivnega sodelovanja v okviru nacionalne politike in politike EU in lahko pomembno vplivajo na spremembe. Zatorej mreže predstavljajo ustrezno obliko delovanja, Mreže lahko izkoristijo tudi različne možnosti, ki jih nudijo programi EU, namenjeni njihovi promociji. Ti programi EU navadno nudijo finančno podporo za različna področja delovanja in tudi za ekonomska področja, hkrati pa tudi spodbujajo oblikovanje mrež na evropski ravni z namenom doseganja čim širših pozitivnih učinkov za vso Evropo. Princip partnerstva se je v EU pojavil že v osemdesetih letih. Na eni strani partnerstvo pomeni tesno povezavo med Evropsko komisijo in javnimi

in privatnimi organizacijami na vseh ravneh v državah članicah. To pomeni, da se organizacije povezujejo na evropski ravni in skupaj aktivno sodelujejo na določenem področju, obravnavajo podobna vprašanja in spodbujajo izmenjavo s partnerji iz drugih držav z namenom odpiranja novih možnosti sodelovanja in spodbujanja profesionalne diskusije. Tem organizacijam, ki so povezane v mreže, se lahko dodelijo projekti in prek izvajanja projektov lahko tudi vplivajo na spremembe. Trgovina z rabljenim blagom ima svojo vlogo tudi na odpirajočih se novih trgov in na čezmejnih trgih, ki vse bolj naraščajo. Prek mednarodnega povezovanja se lahko trgovina z rabljenim blagom še naprej razvija in podjetja, ki se začno na novo povezovati, nanjo pozitivno vplivajo.

Glede na tekoče razpravljanje o vlogah mrež v Evropi in glede na cilj Leonardo da Vinci projekta "QualiProSecondHand", ki je spodbujati profesionalizacijo »Second-Hand« sektorja v Evropi, smo v sodelovanju med 7 državami (Nemčija, Avstrija, Belgija, Finska, VB, Slovenija in Bolgarija) pripravili predlog za oblikovanje mrež z namenom okrepitve procesa profesionalizacije v »Second-Hand« sektorju. Za lažje razumevanje in razlikovanje med različnimi koncepti smo na začetku pripravili opis raznolikih trgovskih povezovanj, ki temeljijo na različnih oblikah mrež. Sledijo predlogi glede mrež, ki bi jih bilo potrebno vzpostaviti v partnerskih državah v projektu, kakor tudi kratke predstavitev že obstoječih in delujočih mrež v posameznih državah, kar temelji na rezultatih, ki so bili pridobljeni prek znanstveno raziskovalnih inštrumentov (sektorskih analiz, strokovnih delavnic, študij primerov) v posameznih državah. Na osnovi nacionalnih analiz in predlogov za oblikovanje ustreznih mrež za »Second-Hand« sektor pa je na koncu dokumenta pripravljena še informacija, ki povzema možnosti glede povezovanja v mreže med evropskimi državami.

## **2 Splošni opis različnih vrst trgovskih povezovanj – mreže, združenja, oblike sodelovanja in franšizne mreže**

### **Mreže**

(Socialna) mreža pomeni na področju poslovnih študij fokusirano in namerno oblikovano organizacijo, ki združuje določeno število organizacij (ali podjetij) s skupnim ciljem. Pogosto imajo mreže svojo lastno blagovno znamko, tako da le-ta predstavlja določeno vrednost za stranke in tako zagotavlja stalnost strank. Člani takšne mreže nimajo le enega in istega cilja in delujejo kot celota, ampak tudi upajo, da jim bo vključitev v mrežo nudila in prinesla določene prednosti. Mrežo sestavljajo vsaj 3 partnerji in če je mreža formalizirana, člani sklenejo pogodbo. V primeru neformalnih mrež pogodbe med njenimi člani ne obstajajo. Večinoma opravljajo mreže neformalne in /ali organizacijske naloge, imajo pa tudi vodstvo/upravo, ki organizira delovanje mreže. Uprava mreže ima različne naloge (odvisno od cilja mreže), kot npr.:

- predstavitev podjetij (članov)
- zagotavljanje istih standardov kvalitete za podjetja (člane)
- organizacija usposabljanj za zaposlene
- spodbujanje izmenjave izkušenj
- organizacija posebnih dogodkov povezanih s prodajo
- zagotavljanje menedžmenta kvalitete
- razvijanje skupnih poslovnih struktur za podjetja (člane)

- predstavitev podjetij lokalnim oblastem
- organizacija aktivnosti povezanih z oglaševanjem

## Združenja /zveze

V združenja se vključujejo različne skupine posameznikov (fizičnih oseb) ali zakonite korporacije (pravne osebe). Združujejo se v zakonsko določene oblike prostovoljnih združenj in sledijo skupnim ciljem ter imajo navadno določeno interno organizacijsko strukturo. Med člani združenja in združenjem obstaja formalna pogodba in člani plačajo tudi članarino. Združenja zagotavljajo uresničevanje interesov posameznih članov ter na ta način dosežejo skupne cilje ali koristi. Obstajajo in delujejo na vseh področjih družbe. Socialne in politične vede poznajo različne oblike združenj. V primeru »Second-Hand« sektorja govorimo o profesionalnih združenjih, v primeru neprofitnih podjetij v nekaterih partnerskih državah pa tudi o socialnih ali dobrodelnih združenjih. Tudi stranke, trgovska združenja in trgovinske zbornice spadajo v okvir pojma »združenje«.

Združenja imajo pogosto monopolni položaj na trgu. Do sedaj so imela velik pomen v družbi. Prostovoljna profesionalna ali socialna združenja in zveze se razlikujejo od trgovinskih zbornic ali svobodnih poklicev po tem, da delujejo na prostovoljni ravni. Za vključitev v trgovinsko zbornico ali svobodne poklice pa je v nekaterih državah (npr. v Nemčiji) obvezno plačilo članarine.<sup>1</sup>

Najbolj profesionalna združenja so tista, ki delujejo na področju lobiranja. Združenja v »Second-Hand« sektorju izvajajo različne naloge. Združenje je odgovorno za združevanje interesov svojih članov in za predstavljanje teh interesov navzven, drugim akterjem na področju »Second-Hand« trga (npr. oblastem, zbornicam etc). Združenje tudi predstavlja svoje člane v javnosti (namesto posameznih članov). Navznoter pa združenja delujejo navadno kot vrste forumov za svoje člane - predstavljajo platformo za izmenjavo mnenj, diskusijo in spodbujanje ter promocijo skupnih idej. Poleg tega združenja nudijo svojim članom tudi vrsto privilegijev, npr. dostop do sektorsko specifičnih informacij kot tudi udeležbo na posebnih dogodkih (konference, delavnice, razstave etc). Nekatere njihove delovne naloge so naslednje:

- predstavljanje podjetij (članov) oblastem (na lokalni in zvezni ravni)
- organiziranje izmenjav izkušenj
- odnosi z javnostmi
- raziskovalno delo povezano z zakonodajo
- organizacija konferenc, delavnic etc.
- prenos sektorsko specifičnega znanja
- prenos informacij (npr. glede političnih odločitev, pravnih informacij) svojim članom
- organizacija nadaljnjih usposabljanj

Podobno kot pri tradicionalnem vključevanju v klube je članstvo v združenju povezano tudi z izpolnjevanjem formalnih pogojev. Člani sklenejo formalno pogodbo z združenjem, v katerem so določeni pogoji članstva. Navadno morajo za pridobitev

<sup>1</sup> Source: [http://de.wikipedia.org/wiki/Verband\\_%28Recht%29](http://de.wikipedia.org/wiki/Verband_%28Recht%29) (access : 23.06.2008)

članstva delovati v skladu s posebnimi zahtevami (npr. morajo se ukvarjati s trgovino z rabljenim blagom) in morajo plačati letno članarino.

### **Oblike sodelovanja**

Sodelovanje navadno predstavlja konzorcij dveh ali več podjetij, ki se povežeta z določenim namenom. Partnerji pri sodelovanju delujejo v skladu s skupno agendo. Namen in cilji partnerstva med podjetji (sodelovanje) so določeni v formalni pogodbi ali v sporazumu med partnerji. Pri takšni obliki sodelovanja ni potrebno plačilo letne članarine. Razlogi, zaradi katerih podjetja sklenejo pogodbo o sodelovanju so različni, kot npr.:

- nakup blaga
- prodaja blaga
- izmenjava blaga
- delovanje v skladu s posebnimi standardi kvalitete (ali pod skupno blagovno znamko)
- pridobivanje kvalifikacij

### **Franšizne mreže**

Franšizna mreža (podjetje) predstavlja enega od oblik sodelovanja. Ključno pri definiciji "franšizna mreža" je nedvomno tesno sodelovanje med dajalcem in jemalcem franšize, pri tem da oba ostajata samostojni podjetji. Sodelovanje se bo odvilo le znotraj točno določenega pogodbenega okvira, ki bo zagotovilo uresničevanje ciljev franšiznega sistema. Na splošno so jemalci franšize bolj vključeni v distribucijski sistem jemalca franšize kot pa kot pa za to določeni posredniki. Jemalci franšize samostojno prodajajo blago ali nudijo storitve/usluge in plačujejo prispevke za uporabo enotne opreme, skupnega (zaščitene) imena, skupne zunanje podobe, uporabe trgovske znamke (npr. logotipa), enotnega distribucijskega sistema in pogosto tudi skupnega knjigovodstva. Na drugi strani pa dajalec franšize skrbi za usposabljanje franšiznih podjetij, kontrolira implementacijo franšiznega koncepta in lahko daje navodila za delovanje. Na splošno za franšizni sistem veljajo 4 kriteriji:

- Samozaposleni podjetniki se strinjajo o pogodbi o sodelovanju in o trajanju sodelovanja.
- Ob plačilu prispevka v enotnem znesku / ali ob rednih plačilih dobi jemalec franšize dovoljenje za natančno določene pravice, ki jih ima v razmerju do dajalca franšize.
- Te pravice vključujejo: uporabo blagovnih znamk ali imen družb, aplikacijo poslovnega koncepta/sistema, produkcijo in /ali prodajo skupin izdelkov.
- Podpora dajalca franšize pri razvoju in menedžmentu podjetja.

Franšizne mreže ali sistemi nudijo različne prednosti za jemalce franšize kot tudi za dajalce franšize.

### Prednosti za jemalce franšize:

- Vstop na trg bo pospešen, saj je sistem že znan in vzpostavljen.
- Jemalci franšize (pogosto) uživajo lokalni monopol.
- Dajalec franšize pripravi preizkušen poslovni koncept in celoten paket storitev/uslug, ki so na razpolago jemalcem franšiz.
- Dajalec franšize je skozi daljše obdobje prek marketinga izdelal in uveljavil pozitivno podobo ter le-to stalno vzdržuje.
- Zainteresirani lahko dobijo večji kredit, ker je poslovno tveganje majhno.
- Jemalci franšize lahko izkoristijo prednosti, ki jih prinaša ekonomija obsega ali velikosti serije (npr. pri prodajnih akcijah ali nakupih).
- Jemalci franšize ostajajo neodvisna podjetja.
- Jemalci franšize pridobijo pravico do uporabe dobro znane blagovne znamke, ki je uveljavljena na trgu.
- Izmenjava informacij.
- Primerjave med podjetji.
- Jemalci franšize lahko izvajajo učinkovite delovne procese, ki so se že izkazali kot uspešni v praksi.
- Skozi stalno usposabljanje in izobraževanje se delo in uspeh jemalcev franšize izboljšuje.
- Prek kontrole, ki jo izvaja dajalec franšize, se hitreje ugotavlja in rešuje pritožbe.

### Prednosti za dajalce franšize:

- Franšizodajalec posebej pričakuje v določenem obsegu od franšizojemalca, da deluje neodvisno.
- Če jemalci franšize prevzamejo obstoječ posel, lahko takoj pričnejo z že utečenim poslom in že imajo zagotovljene stranke.
- Dajalec franšize se lahko izogne vzpostavljanju sistema trgovin in lahko razvije distribucijsko mrežo, ki posebej ustreza njegovim potrebam.
- Dajalec franšize lahko trguje s svojim poslovnim sistemom in znanjem z relativno majhnimi naložbami (kapitalom) v osnovna sredstva.
- Direktni kapital, srednjeročni kapital, lažji vstop na trg.
- Racionalizacija, večja učinkovitost sistema na trgu.
- Vse večje privabljanje dobaviteljev.
- Hitre možnosti širitve.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Source: <http://de.wikipedia.org/wiki/Franchising> (access: 23.06.2998)

### 3 Potreba po sodelovanju, mrežah ali združenjih v evropskem »Second-Hand« sektorju

#### 3.1 Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Nemčiji

V Nemčiji so identificirali različne mreže, ki delujejo na področju "Second-Hand" sektorja:

Mreža, združenje	Profil, ciljna skupina
Second-Hand vernetzt e.V.	Člani profitnega in neprofitnega sektorja. Fokus: eksperti na področju »Second-Hand« trgovine, spodbujanje trgovine z rabljenim blagom. Profil: združenje.
bag arbeit, Fachgruppe für Gebrauchtwagen und Recycling	Člani profitnega in neprofitnega sektorja. Fokus: Integracija in usposabljanje brezposelnih, poudarek na področjih recikliranja, ponovne uporabe, trajnosti in ekologije. Profil: nacionalna krovna organizacija, specializirana za povezovanje »Second-Hand« področja in integracije.
Fairwertung	Člani neprofitnega sektorja (deloma večjih organizacij), ki se ukvarjajo s tekstilom (kolekcijami). Fokus: Razvoj okoljsko in socialno sprejemljivih konceptov za trgovanje z rabljenimi oblačili, priprava transparentnosti v tekstilnih kolekcijah. Profil: nacionalna krovna organizacija.
Verband Textilrecycling	Člani profitnega in neprofitnega sektorja (mala in srednje velika podjetja) iz vse Evrope. Fokus: tekstil (kolekcija), izvoz, recikliranje. Profil: profesionalno združenje.
RREUSE	Mrežno združenje mrež, ki delujejo v neprofitnem sektorju. Fokus: recikliranje, ponovna uporaba, trajnost, ekologija. Profil: evropsko združenje

Tabela 1 Obstoječe mreže v »Second-Hand« sektorju v Nemčiji

Prvi dve mreži v tabeli se jasno osredotočata na ciljno skupino trgovcev s »Second-Hand« blagom. Združenje *Second-Hand vernetzt e.V.* se razlikuje v tem, da se osredotoča na področje »Second-Hand« trgovine, ne glede na to, ali gre za profitni ali neprofitni sektor. Skupno delovanje in sodelovanje članov (podjetij, ki imajo različne pogoje in cilje) ni vedno lahko, saj imajo zaradi medsebojne različnosti tudi različne zahteve in potrebe. Oddelek za rabljeno blago in recikliranje v okviru »*bag arbeit-a*« že dalj časa uspešno deluje na področju trgovine s »Second-Hand« blagom. Tako oddelek deluje kot strokovno telo za 40 podjetij s »Second-Hand« področja in za 30 podjetij, ki delujejo na področju recikliranja, ter na ta način uspešno zagotavlja stalno delo mreže v okviru "integracije in »Second-Hand«/recikliranja". Obe mreži imata svoje korenine na področjih trajnostnega razvoja in ekologije, od koder izhaja tudi ideja o ustanovitvi. V prihodnje bosta obe področji pridobili na pomenu, prav tako pa bo tudi povezovanje področij kot sta »Second-Hand« in recikliranje nudilo raznolike in zanimive razvojne možnosti za »Second-Hand« področje.

Razprave z nacionalnimi sektorskimi eksperti so jasno pokazale, da je potrebno spodbujati nadaljnji razvoj nacionalnih »Second-Hand« mrež v Nemčiji, in sicer združenj. Takšna oblika povezovanja je najbolj primerna za izvajanje potrebnih osnovnih funkcij in nalog, ki so dosegljive prek mrež. V tem smislu naj omenimo naslednje vidike.

- ekspertno znanje, razvijanje in poglobljanje posebnega znanja o »Second-Hand« področju;
- pridobivanje kvalifikacij in usposabljanja za zaposlene (posamezniki) in za podjetja (sistem, organizacija);
- lobiranje in odnosi z javnostmi na tem področju;
- nudenje storitev/uslug članom;
- dajanje pobud in omogočanje povezovanja v mreže in sodelovanja med člani.

Takšno združenje že v osnovi razvije blagovno znamko, ki spodbudi identificiranje članov (interno), v naslednjem koraku pa se uporablja za to, da se člani profilirajo pred strankami. Tako ima združenje *Second-Hand vernetzt e.V* že pestre izkušnje z vzpostavljanjem blagovne znamke, med drugim so spodbudili tudi razpravljanje o kvaliteti. V primerjavi z »združenji« so eksperti mnenja, da ima franšizni sistem kot oblika povezovanja v mreže v Nemčiji bolj podrejeno vlogo. Tako eksperti v Nemčiji smatrajo, da franšize predstavljajo bolj vrsto posla kot pa mrežo. Oblike sodelovanja pa v Nemčiji obstajajo predvsem med podjetji, so regionalno naravnane in se osredotočajo na precej ozko definirane naloge, ki izhajajo iz sporazuma, tako kot npr. usposabljanje, oglaševanje etc. Zaenkrat za strateško sodelovanje med podjetji ni povpraševanja.

Kot je razvidno iz razprav ekspertov, mreža *Second-Hand vernetzt e.V.* in oddelek za rabljeno blago in recikliranje *bag arbeit-a*, ustrezata osnovni strukturi in ciljem prihodnjega razvoja mrež v »Second-Hand« sektorju. Z namenom izboljšati učinkovitost povezovanja v mreže na nacionalni ravni in povečati ugodnosti in koristi za člane, je skupina ekspertov projekta "QualiProSH" razvila idejo o sodelovanju med dvema institucijama. Koncept zglada takole:

*Bag arbeit* nudi članom oddelka za rabljeno blago in recikliranje članstvo v združenju *Second-Hand vernetzt e.V.* Tako imajo dostop do koristi, ki izhajajo iz te mreže. Sodelovanje pa je možno tudi v obratni smeri, saj *bag arbeit* nudi skozi svoja široka področja (recikliranje, viri) zanimive razvojne možnosti za »Second-Hand« področje. Skozi takšno sodelovanje bi lahko osnovali tudi strateški razvojni projekt, ki bi se osredotočal na pridobivanje kvalifikacij za prikrajsane skupine. Ciljna skupina bi lahko bila predvsem integracijska podjetja s področja neprofitnega sektorja, ki bi lahko usposabljala svoje zaposlene s ciljem ustvarjanja dobička podjetij v »Second-Hand« sektorju.

Tako dobijo predvsem integracijska podjetja, ki delujejo na področju neprofitnega »Second-Hand« sektorja, možnost za usposabljanje svojih zaposlenih v skladu s potrebami profitnih podjetij. Takšen pristop izhaja iz potrebe po usposobljenih strokovnjakih. Možno sodelovanje med dvema mrežama prinaša vrsto pozitivnih

učinkov in koristi za njihove člane ter prispeva h krepitvi sektorja in spodbuja profesionalizacijo. Obe mreži (v sodelovanju) morata izvajati naslednje naloge:

<b>Cilj</b>	<b>Naloga</b>
Ekspertno znanje, razvijanje in poglobljanje posebnega znanja o »Second-Hand« področju	Postati ekspert, preskrbeti eksperte; razviti trajne stike z eksperti/institucijami, do katerih posamezne institucije navadno nimajo dostopa.
Pridobivanje kvalifikacij in usposabljanja za zaposlene (posamezniki) in za podjetja (sistem, organizacija)	Razviti in izvajati posebna usposabljanja; preskrbeti strokovnjake na področju usposabljanja in svetovalce; spodbujati razvoj podjetij in te veje (področja) skozi vodeno in organizirano izmenjavo izkušenj.
Lobiranje in odnosi z javnostmi na tem področju	Lobiranje: pregledovati zakone, predlagati izboljšave, planirati in implementirati kampanje za oglaševanje zunanje podobe, razviti in vzdrževati portal (za vzpostavljanje stikov).
Nudenje storitev/uslug članom	Nuditi denarno korist (zavarovanja, pridobivanje sredstev s strani Evropske komisije, etc.) Kvalifikacije/usposabljanja, konference; Izmenjava informacij, priprava novic; Izvajati primerjalne analize; Svetovanje podjetjem.
Dajanje pobud in omogočanje povezovanja v mreže in sodelovanja med člani	Ustanavljati oblike sodelovanj (sodelovanja na področjih nakupa, logistike, kvalifikacij, menedžmenta kvalitete etc); Organizirati nacionalne konference, primerjalne analize, skupine za izmenjavo, redne regionalne razprave ali okrogle mize.

*Tabela 2 Cilji in naloge možnega sodelovanja med mrežami v Nemčiji*

Za uresničevanje takšnih ciljev v mreži je potreben skupni menedžment, ki ima funkcijo razvijanja strategije in planiranja ter prenašanja le-tega v prakso. Menedžment lahko prevzame odbor direktorjev (ki deluje na prostovoljni ravni), kot je to v navadi pri takšnih mrežah. Če smo bolj podrobni, je menedžment odgovoren za organizacijo ustreznih uslug in nudenja informacij, opazovanje poslovnih trendov in razvoj sodelovanja. Poleg tega deluje tudi kot kontaktni partner za področje politične dejavnosti in izvaja potrebne aktivnosti povezane z lobiranjem. Na nacionalni ravni je cilj povečati vpliv na parlamentarce in ministre, na evropski ravni pa na Komisijo.

Prednosti, ki jih imajo od mreže posamezna podjetja (člani) je na eni strani zastopanje njihovih interesov, na drugi strani pa konkretno nudenje storitev in uslug. Kot je pokazala razprava ekspertov, člani (vsaj v obstoječih mrežah) v prvi vrsti izkoriščajo posebne ponudbe in možnosti usposabljanj, ravno tako pa tudi sodelujejo v okviru platforme za izmenjavo izkušenj. Politično lobiranje pogosto ni dovolj

transparentno in ne pokaže kratkoročnih učinkov ter ga zato člani ne navajajo na prvem mestu, ko naštevajo razloge za članstvo.

### 3.2 Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Avstriji

V Avstriji »Second-Hand« sektor ni dobro organiziran. Obstaja okoli 800 manjših privatnih »Second-Hand« podjetij in okoli 80 podjetij v neprofitnem sektorju. Tisti, ki vodijo podjetja s »Second-Hand« blagom, se za to določajo zaradi zanimanja za to področje in redko iz profitnih razlogov.

Sredstva namenjena za oglaševanje in marketing so nizka. »Second-Hand« trg pa se vseskozi hitro spreminja in trgovci morajo stalno posodabljati svoje znanje, da lahko preživijo. Predvsem na področju neprofitnih podjetij se morajo menedžerji in drugi zaposleni na ključnih delovnih mestih pogosto ukvarjati z zaposlenimi, ki imajo socialne ali ekonomske probleme ali so drugače prikrajšani.

Zaradi sektorske strukture v Avstriji je potrebno uvajati mreže, ki bi »Second-Hand« podjetjem nudile podporo pri oglaševanju in marketingu. To bo pomagalo podjetjem, da pritegnejo večjo pozornost na trgu in povečajo svojo prisotnost v javnosti. Mreže lahko nudijo tudi informacije o trendih na trgu in bistveno znanje, ki ga potrebujejo člani. Predvsem na področju neprofitnega sektorja lahko mreže prevzamejo nalogo lobiranja in predstavljajo interese svojih članov pri pogajanjih s politiki in javno upravo.

Možna nacionalna mreža, ki bi opravljala zgoraj navedene naloge, bi morala imeti določeno strukturo, zato da bi s tem zagotovila organizacijo in sam obstoj mreže. V takšno strukturo bi morali biti vključeni:

- Vodja mreže;
- Odbor: odbor naj sestavlja vsaj nekaj izvoljenih članov;
- Izvršilni direktor, menedžer: oseba, ki ima dovolj časa za vodenje mreže, če je le možno naj ta oseba prejema tudi plačo;
- Člani mreže: »Second-Hand« podjetja;
- Svetovalni odbor: potreben je, če je mreža financirana iz javnih sredstev.

Osebe, ki opravljajo različne funkcije – zavzemajo različne položaje znotraj mreže, ki so tu naštetih, morajo opravljati tudi različne naloge v mreži (glej tabelo 3).

<b>Funkcija</b>	<b>Naloga</b>
Predsednik	Vodja mreže, predstavlja mrežo v javnosti in tudi znotraj mreže.
Odbor	Sprejema odločitve o delovnem programu in o kriterijih, ki veljajo v mrežah.
Izvršilni vodja	Vodi delovanje mreže, področje odnosov z javnostmi, marketing in oglaševanje, nudenje storitev/uslug članom, organizacijo.
Član mreže	Plača članarino, izkorišča ponudbe, ki jih nudi mreža, izpolnjuje kriterije mreže, sodeluje v mreži.

Tabela 3 Funkcije in naloge v možni mreži v Avstriji

Za vzpostavitev mreže v Avstriji formalna struktura ni potrebna. Vseeno pa se delovanje mreže vodi s pomočjo sredstev, prejetih od članarin. Mreža mora prinesiti prednosti, kot so npr.:

- Cenejše aktivnosti povezane z marketingom in oglaševanjem;
- Organizacija skupnega marketinga, odnosov z javnostjo in aktivnosti povezanih z oglaševanjem;
- Če je možno, skupni standardi kvalitete, menedžment kvalitete;
- Ponudbe nadaljnjega izobraževanja;
- Izmenjava izkušenj;
- Predstavljanje članov (podjetij);
- Skupna spletna stran;
- Skupne aktivnosti.

Kot je že jasno pokazano, bi bilo v »Second-Hand« sektorju v Avstriji zaželeno, da bi se mreže ustanovile v obliki združenj. Trenutno obstaja namreč le omejeno število institucij, ki predstavljajo »Second-Hand« sektor in tako mreže ne obstajajo. V profitnem sektorju pa obstajata dve instituciji:

#### 1. Gospodarska zbornica na Dunaju (»Viennese Economic Chamber«)

Trgovci z rabljenim blagom na Dunaju so ohlapno povezani znotraj Gospodarske zbornice na Dunaju, prek regionalnega odbora »Regional Committee Vienna«. V zveznih deželah pa mreže ne obstajajo, trgovci le delno prejemajo usluge/storitve prek »Regional Committee Vienna«. Mreža nudi informacije z naslovi vseh članov in organizira aktivnosti povezane z usposabljanjem, npr. ekskurzije. Pri trgovini z rabljenim blagom obstajajo različne oblike sodelovanja, saj rabljeno blago laže pride na trg v specializiranih trgovinah (kot npr. svetila iz 70-ih let). Stranke, ki želijo kupiti določen izdelek, gredo raje v določene specializirane trgovine kot pa da obiskujejo različne trgovce z rabljenim blagom, saj to vzame preveč časa.

#### 2. Mreža samostojnih podjetnikov

Na Dunaju obstaja mreža v kateri je okoli 7 trgovin, ki so se uskladile glede skupnega imena, z namenom slediti skupnemu konceptu marketinga. Vseeno pa podjetja delujejo samostojno. Med njimi ne obstaja nobena povezava glede distribucije blaga. To je zelo ohlapna mreža in se osredotoča predvsem na skupni poslovni načrt.

Na koncu želimo še poudariti, da v neprofitnem sektorju v Avstriji ne obstajajo mreže ali druge oblike sodelovanj.

### **3.3 Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Belgiji**

V Belgiji je zelo pomembno, da se podjetja izogibajo napakam in izberejo pravi oziroma ustrezen način medsebojnega povezovanja, z namenom doseči cilje, ki si jih vsako podjetje postavlja.

V mreži mora biti povezovanje med podjetji tekoče. To je pomembno, ko se podjetja, ki so povezana v mrežo, osredotočajo na učinkovito uresničevanje srednje- in

dolgoročnih ciljev. Vseeno se tem podjetjem puščajo tudi široke možnosti za samostojno delo. Glede na dejstvo, da se mreža navadno razume kot povezovanje in sodelovanje med organizacijami, ki poteka gladko (čeprav formalne mreže postavljajo tudi več zahtev svojim članom), pa je zanimivo, da je pomembno tudi to, da mreže vsebujejo tudi stabilno in zanesljivo izvršilno telo. Nedvomno je močan izvršilni sekretariat potreben za učinkovito delovanje mreže v praksi. Ena izmed nalog, ki ima pomembno vlogo v mreži in ki spada med naloge sekretariata, je tudi komuniciranje in predstavljanje podjetja navzven.

Kar zadeva izbiro oblike sodelovanja moramo vedeti, da sodelovanje deluje v skladu s specifično agendo ciljev in s tem nekoliko omejuje možnost preprostega širjenja področij. Na začetku je priporočljivo, da podjetja usmerjajo svoje aktivnosti na način, ki ga izberejo same. V nadaljevanju pa so že potrebne bolj natančne sheme za načrtovanje delovanja. Prav je, da se v sektorju nudi možnost zagotavljanja združenj in zvez, pod pogojem, da je ta pristop osredotočen na zavezujoče formalno povezovanje in da podjetja, ki delujejo v združenju, plačujejo članarino.

Pomembno je tudi, da opozorimo na možnost ustanavljanja zvez (glede na to, da obstajajo takšni primeri v Evropi), če je le-ta vzpostavljena na prostovoljni bazi in brez obveznega plačevanja stroškov ali članarin (čeprav je bilo moč najti le malo primerov, ki ne zahtevajo plačila).

Kar zadeva odnos med dajalcem in jemalcem franšize moramo izpostaviti, da takšno sodelovanje temelji na tem, da je dajalec franšize lastnik zaščitenega imena, jemalci franšize pa dobijo pravice do njegove uporabe in delujejo v skladu s pravili, ki so navedeni v franšizni pogodbi. Takšno sodelovanje je veliko bolj učinkovito v tržni ekonomiji kot pa v sektorju, kjer veliko število podjetij deluje na neprofitnem področju. Ob celotnem pregledu različnih možnosti sodelovanja smo mnenja, da je najboljša oblika povezovanja v »Second-Hand« sektorju vzpostavljanje mrež. Mreže so bolj ustrezne kot pa shema franšiz, glede na to, da franšize niso dosegljive ali v uporabi v sektorju, ki je pretežno socialno-ekonomsko naravnano.

V Belgiji imamo izkušnje s področja povezovanja podjetij (članov) v mreže, glede na to, da je *RREUSE* evropska mreža, v katero so vključena socialno-ekonomska podjetja. *RREUSE* je krovna organizacija, ki skrbi za delovanje te mreže. Mreža deluje dnevno. Naloge mreže so še bolj pomembne in učinkovite, kadar organizacije, ki so povezane v mrežo, med seboj sodelujejo in podpirajo medsebojne aktivnosti. Na ta način je prepoznavnost mrež še večja, v veliki meri pa tudi vpliva na delo na institucionalni ravni. Odkrito pa moramo tudi povedati, da niso vse organizacije ali podjetja, ki so povezana mrežo, zainteresirana za sodelovanje na vseh področjih. Mrežo podpirajo, kadar so prepričani, da se jim bo sodelovanje izplačalo. To pa je tudi v prid mreži, saj se s tem zagotavlja večje in kvalitetnejše vključevanje članov na specifičnih področjih.

V Belgiji mreža *RREUSE* pokriva Valonsko regijo, Flamsko regijo in Bruseljsko regijo. Mreža uspešno nudi neprofitnim socialnim organizacijam (*RESSOURCES* na jugu Belgije in v Bruseljski regiji in *KVK* na severu Belgije, v Flamski regiji) aktualne informacije o zadevah, ki jih potrebujejo organizacije članice mrež.

*RESSOURCES* in *KVK* povezujeta v zveze centre, ki s ukvarjajo s ponovno uporabo izdelkov v treh belgijskih regijah. Vloga, ki jo imajo aktivnosti teh zvez, je še posebej

poudarjena znotraj mreže RREUSE, v katero so zveze tudi včlanjene. Mreža zagotavlja tudi izmenjavo informacij o možnih partnerstvih v okviru evropskih držav.

*RESSOURCES* je bil ustanovljen leta 1999 in združuje 52 socialnih podjetij, ki izvajajo aktivnosti na področju ponovne uporabe in recikliranja. *RESSOURCES* povezuje vključene organizacije, ki so zavezane k varstvu okolja in socialni ekonomiji, v zveze, in sicer na osnovi aktivnosti, ki jih izvajajo, sektorja, na katerega se v glavnem osredotočajo in glede na geografsko regijo njihovega delovanja. Ta mreža zaposluje 1500 oseb za polni delovni čas. Podporo pridobiva od različnih okoljevarstvenih in socialno-ekonomskih organizacij, kakor tudi od ministrstev pristojnih za okolje v Valonski in Bruseljski regiji.

Flamska mreža *KVK* je bila ustanovljena leta 1994 in zdaj združuje vse centre za ponovno uporabo izdelkov v flamskem delu Belgije. *KVK* podpira poslanstvo svojih članov (ponovna uporaba izdelkov, zaposlovanje nizko kvalificiranih in dolgotrajno brezposelnih oseb) skozi skupno sodelovanje z namenom zagotoviti uresničevanje ciljev tega sektorja. Bori in zavzema se za interese sektorja pri lokalnih oblasteh, vladi in interesnih skupinah ter podpira člane skozi razvijanje projektnega medsebojnega sodelovanja, ki nudi podporo članom in zagotavlja realizacijo ciljev in poslanstva sektorja. Medsebojna posvetovanja članov, izmenjava idej in informacij, razvijanje skupne vizije in strategija so pomembna pri načinu dela *KVK* mreže. Rezultat takšnega delovanja je konstantna rast sektorja in vse večje število strank, pozitiven pogled javnosti na področje ponovne uporabe izdelkov in rabljenega blaga, poleg tega pa sektor, ki deluje na področju ponovne uporabe izdelkov, predstavlja tudi enega izmed najboljših primerov socialne ekonomije

Podobnosti med različnimi načini povezovanj podjetij ali organizacij zlahka opazimo (skupni cilji, osredotočanje na specifična interesna področja etc.). Pri mreži pa je poleg tega zagotovljeno tudi sodelovanje med člani. Svobodno odločanje glede delovanja in vlaganja organizacij v mrežo sta ključnega pomena za uspeh mreže. Potreben pa bi bil tudi močan izvršilni sekretariat, ki bi lahko zbiral, posodabljal, vodil, širil in kreiral bolj obsežno in vidno delovanje mreže.

Za zaključek pa moramo še omeniti, da je mreža *RREUSE* mnenja, da je najboljši način za okrepitev profesionalizacije »Second-Hand« sektorja oblikovanje mrež. Kot pa smo že ugotovili, v sektorju še ni bila dosežena takšna stopnja organizacije in strukture in zdi se, da še ni prišel pravi čas za bolj obvezujoče sodelovanje.

### **3.4 Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju na Finskem**

Splošno mnenje finskih ekspertov je, da so nacionalne ali mednarodne mreže v »Second-Hand« sektorju potrebne. Cilj mrež je izmenjava izkušenj, razvijanje dobrih praks in okrepitev statusa podjetij v »Second-Hand« sektorju. Na Finskem mreže delujejo v obliki kooperativ ali združenj, ampak ne kot franšizne mreže. Združenja imajo pomembno vlogo pri npr. lobiranju in vplivu na razvoj sektorja.

Mreže so potrebne predvsem v podjetjih in združenjih na poslovnem področju, ki nimajo dovolj virov in znanja. Npr., aktivnosti povezane z marketingom se lahko izvajajo v sodelovanju z drugimi akterji. Ker je veliko podjetij in organizacij v

»Second-Hand« sektorju na Finskem precej majhnih, je lahko kombiniranje virov na določenih poslovnih področjih dobičkonosno za posel.

Primer nacionalne mreže na Finskem je Netser, ki je kooperativa za delo na področju ponovne uporabe izdelkov in recikliranja. Leta 2007 so jo ustanovila 4 socialna podjetja in je nastala kot rezultat SYTRIM projekta. SYTRIM projekt se je osredotočal na razvoj socialnih podjetij na področju recikliranja in ponovne uporabe in je bil financiran prek Evropskega socialnega sklada (ESS). Projekt je koordinirala »University of Oulu, Learning and Research Services«. Netser kooperativa združuje vire in aktivnosti svojih ustanoviteljev z namenom okrepiti socialni učinek in poslovanje. V praksi njihove storitve vključujejo npr. marketing prek interneta, pripravo sporazumov in logistiko, storitve povezane s popravili in vzdrževanjem, mednarodne trgovske storitve in »WEEE« (zbiranje in ponovno uporabo odpadne elektirične in elektronske opreme). So tudi del mreže RREUSE(»Reuse and Recycling European Union Social Enterprises«) in zato lahko izmenjujejo izkušnje tudi na evropski ravni. Netser nudi storitve, ki jih potrebujejo njegovi ustanovitelji in druga podjetja na »WEEE« poslovnem področju.

Kot je razvidno iz razprav med sektorskimi eksperti in iz primera Netser, bi lahko bile na Finskem ustanovljene mreže npr. prek različnih projektov sodelovanja, ki bi vključevala partnerje iz mest, držav, šol, institucij, združenj in podjetij, ter tako zagotovili združevanje različnih znanj in izkušenj.

Cilj mora biti okrepitev obstoječih podjetij in tudi nastajanje novih podjetij v »Second-Hand« sektorju. Poleg mreže Nester na Finskem obstaja tudi nekaj drugih mrež v »Second-Hand« sektorju, a vseeno je potrebno še več sodelovanja med različnimi akterji.

### **3.5 Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Veliki Britaniji**

Analiza sektorja v VB je pokazala, da večina »Second-Hand« sektorja ni povezanega. Vseeno pa je iz raziskave razvidno, da v sektorju obstaja nekaj združenj oziroma teles, ki pokrivajo določena področja, kot npr.:

- National Market Traders' Federation (Nacionalno trgovsko združenje),
- Provincial Booksellers Fairs' Association (Pokrajinsko združenje, ki deluje na področju knjižnih sejmov),
- CRNS Community Recycling Network for Scotland (Občinska mreža za področje recikliranja na Škotskem),
- Združenje dobrodelnih trgovin,
- Lokalne oblasti,
- Trgovinske zbornice.

Vse te organizacije poskušajo podpirati, voditi in uvesti profesionalizacijo na področja »Second-Hand« sektorja, kjer delujejo, ter hkrati izkazati določen učinek na teh področjih. Ne obstaja pa krovno telo, ki bi predstavljalo celoten sektor, verjetno zato, ker tudi ne obstaja uraden industrijski sektor za »Second-Hand« področje.

Primeri delovanja nekaterih organizacij, ki so bile vključene v raziskavo, so naslednji:

Združenje dobrodelnih trgovin je bilo ustanovljeno leta 1999 in je zdaj glavni akter na »Second-Hand« trgu. Zaposluje 6 plačanih zaposlenih, poleg tega pa še priložnostne prostovoljce. Med člani najdemo največja nacionalna dobrodelna društva do lokalnih hospicov in skupaj vodijo 6700 trgovin. V letu 2005 je to združenje uvedlo t.i. »Code of Charity Retailing«, kot odgovor na spodbujanje vlade za povečanje samostojnega pridobivanja finančnih sredstev v dobrodelne namene. Združenje tudi nadaljuje z lobiranjem pri vladi glede ključnih političnih vprašanj z namenom zagotoviti si čim večjo podporo pri vzpostavitvi ureditvenega okvira.

Natančni cilji združenja so naslednji:

- Razviti dobro prakso v dobrodelnih trgovinah;
- Bolj učinkovito lobirati pri nacionalni in lokalni vladi v VB in v Evropi;
- Izboljšati učinkovitost v vseh trgovinah z nudenjem in izmenjavo informacij;
- Promovirati trgovine v dobrodelne namene širši javnosti;
- Komunicirati in sodelovati s člani;
- Izboljšati odnose z lokalnimi sveti, podjetji in dobavitelji;
- Tesno sodelovati z drugimi prostovoljnimi organizacijami.

Primer, pri katerem lokalna oblast sodeluje s trgovinami v dobrodelne namene, je svet »Braintree District Council« v Essex-u. Le-ta je izkazal podporo trgovinam v dobrodelne namene s tem, da jim je dal kot prvim možnost do uporabe praznih hiš, sponzoriral je dobrodelne torbe »Bags for Life«, jim dal možnost za upravljanje z njihovim sistemom zbiranja odpadkov, nudi jim pomoč pri odnosih z javnostmi in finančno podporo ter sodeluje z njimi pri shemi recikliranja tekstila. Svet je 3 leta trdno vzpostavljala partnerstva z dobrodelnimi organizacijami, veliko pozornosti in pomena pa namenja tudi delu v skupnosti.

Večji del sektorja, v katerem veljajo bolj ohlapna pravila, predstavljajo posamezniki, že obstoječa telesa pa podpirajo potrebe in zahteve na specifičnih področjih, kot so knjige, dela v dobrodelne namene, recikliranje etc. Področja kot so prodaje odvečnih predmetov - »car boot sales«, »e-bay« in posamezni prodajni dogodki še niso dovolj razviti in tukaj bi bila potrebna pomoč podpornega telesa. Vseeno pa večina anketiranih oseb ni bila mnenja, da potreba po takšnem telesu dejansko obstaja.

### **3.6 Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Sloveniji**

Analiza »Second-Hand« sektorja v Sloveniji je pokazala, da delodajalci potrebujejo predstavnika, ki bi branil njihove interese in se zavzemal za najbolj ugodne rešitve. V Sloveniji imata to vlogo Gospodarska zbornica in Obrtna zbornica. V Gospodarsko zbornico je vključenih 23 področnih združenj. Zbornici predstavljata glavne interese delodajalcev v pogajanjih s trgovskimi združenji in vlado. Poleg vrste aktivnosti povezanih z zahtevami podjetij, je najbolj pomembna funkcija zbornic nudenje profesionalnih storitev in svetovanja.

V Sloveniji obstajajo še druge skupine/povezave, ki delujejo kot inovativna združenja ali tehnološke mreže na nacionalni ali regionalni ravni. Do sedaj je bilo ustanovljenih 18 grozdov, ki nudijo infrastrukturo, storitve in koordinacijo storitev svojim članom. Ti grozdi pomagajo pri vzpostavitvi boljših pogojev dela za podjetja, tako da ščitijo

njihove interese in zagotavljajo sodelovanje z javnimi institucijami, raziskovalnimi centri in finančnimi organizacijami etc. »Second-Hand« sektor v Sloveniji ni identificiran kot sektor, združenje ali kakšna druga oblika mreže. Glavni razlog za to je, da ima le majhno število podjetij trgovine, ki bi kupovale in prodajale rabljene izdelke. Verjamemo, da bi bilo koristno izpeljati pilotski projekt, katerega namen bi bila tudi ustanovitev informacijskega centra. Vloga informacijskega centra bi bila krepitev in spodbujanje »Second-Hand« sektorja v Sloveniji. Načrt pilotskega projekta bi moral zajemati tri komponente:

- Organizacijska struktura bi morala biti takšna, da bi omogočila ustanovitev informacijskega centra. Cilj informacijskega centra bi bil integracija »Second-Hand« podjetij v poslovno mrežo. Center bi zagotavljal bi tudi enako zastopanost »Second-hand« podjetij. Na ta način bi člani lahko uresničevali svoje interese. Primarna vloga informacijskih centrov bi bila nudenje pomoči in podpore »Second-Hand« podjetjem z namenom zagotoviti večjo prepoznavnost sektorja na slovenskem trgu.
- Priprava opisov storitev, ki jih nudi informacijski center in načrt implementacije.
- Priprava software-a, ki bi omogočila delovanje takšnega sistema.

Takšen informacijski center bi moral nuditi naslednje usluge:

- Spodbujanje delovanja »Second-Hand« sektorja prek sodelovanja na sejnih, priprave publikacij in drugih diseminacijskih medijev. Posebno pozornost bi bilo potrebno nameniti promociji prek interneta;
- Nudenje informacij o poslovnih možnostih (vrsta proizvodov, informacije o dobaviteljih);
- Nudenje informacij o poslovnem okolju (zakonodaja, ki velja za podjetja, tržni podatki etc.);
- Nudenje informacij o programih usposabljanja;
- Organizacija delavnic, ki bi pomagale članom pri pripravi prijav za pridobitev sredstev iz ESS;
- Pomoč pri iskanju ustreznih partnerjev za sodelovanje na mednarodni ravni.

Predlagana mreža bi lahko delovala na nacionalni ravni in bi imela hierarhično strukturo. Potrebna bi bila skupina menedžerjev, ki bi morala izpolnjevati zahteve profesionalnih standardov, npr. na področju poslovnega znanja, funkcioniranja trga dela, oglaševanja, načina, kako doseči večje zanimanje za »Second-Hand« sektor etc. informacijski center bi moral imeti menedžment, ki bi zagotavljal delovanje predlaganih nalog. Za to bi bil odgovoren direktor centra. Vsaka veja »Second-Hand« sektorja bi imela v takšni mreži svojega predstavnika. Znesek sredstev, namenjen za financiranje informacijskega centra, bi bila odvisen od števila članov. Eden izmed možnih virov za zagotavljanje financiranja informacijskega centra bi bil Evropski socialni sklad.

### **3.7 Razlaga potreb po sodelovanju, povezovanju v mreže in po združenjih v »Second-Hand« sektorju v Bolgariji**

Glede na ekonomsko situacijo v Bolgariji in glede na ogromne težave, s katerim se soočajo posamezna podjetja v »Second-Hand« sektorju, npr. na področjih nabave

blaga, zagotavljanja zalog, organizacije transporta in skladiščenja, je potreba po ustanovitvi mrež jasno vidna.

Kot je pokazala analiza »Second-Hand« sektorja v Bolgariji, večino podjetij, ki so prisotna na trgu, predstavljajo majhna družinska podjetja. Istočasno se v Bolgariji pospešeno odpirajo novi, visoko tehnološki trgi. Ti trgi nudijo ponudbe lizinga, ali plačil na lizing za nizkocenovne produkte, predvsem na področju »belega in rjavega blaga«. Da bi si mali »Second-Hand« trgovci izboljšali možnosti za preživetje na trgu, bi se morali med seboj povezati v skupno mrežo ali pa v marketinško ali oglaševalsko mrežo. Glede na obstoječe pogoje so eksperti predlagali ustanovitev mreže v obliki zvez ali združenj. Financiranje bi se izvajalo na osnovi prejetih članarin. Glavne naloge takšnega združenja bi bile naslednje:

- Oblikovanje in objava blagovne znamke za »Second-Hand« podjetja;
- Podpora pri planiranju, organizaciji in implementaciji akcijskih dni ali promocijskih aktivnosti;
- Vzdrževanje stikov s trgovskimi partnerji v tujini in vzpostavljanje novih stikov;
- Predstavljanje članov v pogajanjih s trgovskimi partnerji;
- Organizacija transporta in začasno skladiščenje blaga, preden se ga dostavi vsakemu partnerju;
- Podpora pri organizaciji usposabljanj/kvalifikacij za zaposlene v »Second-Hand« podjetjih.

Ustanovitev in implementacija možnega združenja bi morala članom prinesiti prednosti, ki bi izhajale iz mreže. Na splošno se razume, da imajo člani mreže vrsto ugodnosti, kot so npr.:

- Enotna nacionalna blagovna znamka in prisotnost članov;
- Višja publiciteta;
- Vzpostavitev zaupanja strank v kvaliteto in storitve;
- Hiter in lahek dostop do virov nabave blaga;
- Izmenjava izkušenj med člani;
- Nižji stroški promocijskih aktivnosti;
- Večja prisotnost v vladnih uradih in v vladnih agencijah;
- Dostop do specializiranih usposabljanj.

Naslednja pomembna naloga mreže bi bila tudi organizacija in implementacija aktivnosti zbiranja izdelkov/blaga v državi. Do sedaj v Bolgariji nimajo izkušenj ali tradicije glede nadaljnje oziroma ponovne uporabe, popraviljanja in prodaje rabljenega blaga (oblačila, pohištvo). Takšne aktivnosti bi tudi prispevale k vzpostavljanju in okrepitvi okoljske osveščenosti prebivalstva. Tekoči stroški za osebje in najem pri vzpostavljanju združenja morajo kriti člani s svojimi prispevki. Poleg tega eksperti tudi predlagajo, da bi se možno združenje registriralo kot neprofitna organizacija.

Naslednja možnost povezovanja v mreže v Bolgariji, ki bi lahko bila uspešna, bi bila oblika franšizne mreže. Ustanovitev franšizne mreže bi bila ustrezna oblika sodelovanja med »Second-Hand« trgovci s tekstilom. Lahko bi se odločili za kreiranje izdelkov z blagovno znamko ter tako strankam zagotavljali kvaliteto. Za trgovce same

bi takšna oblika mreže pomenila zagotavljanje virov dobave blaga in redne zaloge. Po začetnem uspehu zdaj vse več podjetij čuti pritisk konkurence in potrebujejo preusmeritev. Poleg tega pa se razvija vse več posameznih »Second-Hand« trgovin, ki nudijo blagovno znamko oblačil, njim pa franšizna mreža lahko nudi novo identiteto ter varnost.

Na koncu je potrebno še opozoriti, da je izmenjava znanja, virov in informacij pomembna tudi za »Second-Hand« sektor in tudi bolgarski pregovor se glasi: *"none of us alone is just as strong or smart as we all together"*. Pod takšnim geslom lahko tudi člani možnega združenja delujejo bolj fleksibilno in uspešno.

#### **4 Razprava in priporočila za delovanje evropskega »Second-Hand« sektorja**

Kot so pokazali rezultati različnih razprav med evropskimi eksperti, ki so bili pridobljeni v okviru projekta "QualiProSecondHand", obstaja na nacionalni ravni v partnerskih državah, ki so sodelovale v projektu, velika potreba po razvijanju mrež za »Second-Hand« sektor. Tendenca glede razvoja in ustanavljanja mrež gre večinoma v smeri ustanavljanja združenj. To pa ne izključuje potrebe po oblikovanju drugih oblik mrež, kot so npr. franšizne mreže, ki so zaželeno v Bolgariji, kakor tudi druge ustrezne oblike sodelovanj med posameznimi podjetji. Potrebo po ustanovitvi sektorskega združenja v posameznih državah je treba pripisati dejstvu, da ustrezna institucija v večini držav ne obstaja. Podjetja in akterji, ki delujejo v »Second-Hand« sektorju, se morajo zase in za svoj obstoj pogosto boriti. Posledično pa to vpliva na dejstvo, da si težko izboljšajo svojo podobo v javnosti in učinkovito zastopajo svoje interese nasproti politični sferi.

Nacionalne diskusije ekspertov so pokazale, da imajo »Second-Hand« sektor kakor tudi podjetja, ki delujejo v tem sektorju, skupne zahteve glede delovanja potrebnega združenja. Takšna oblika povezave bi izpolnila njihov glavni cilj, ki je izboljšanje podobe v javnosti in zastopanje njihovih interesov nasproti oblastem, ministrstvom in drugim relevantnim akterjem, poleg tega pa bi njihovim podjetjem prinesla tudi vrsto drugih ugodnosti in prednosti. Med drugim naj omenimo: nudenje sektorsko specifičnih in tehnično specifičnih informacij (npr. prek elektronske pošte, informativnih letakov, novic), spodbujanje izmenjave mnenj in pogledov, podpora pri vzpostavljanju posebnega sodelovanja (npr. na področju prodaje, marketinga), predstavljanje podjetij v javnosti (npr. prek skupnega logotipa), dostop in podpora pri izvajanju kvalifikacijskih ukrepov, razvoj skupnih standardov kvalitete, kakor tudi podpora in svetovanje pri pravnih in organizacijskih vprašanjih. Takšno združenje ne bi prevzelo le izvajanja neformalnih nalog, ampak bi tudi implementiralo praktične aktivnosti, kot so planiranje sektorsko specifičnih delavnic, organizacija strokovnih konferenc in priprava oglaševalskih dogodkov (npr. trgovskih sejmov), določilo bi nabavne vire za izdelke in analiziralo dogajanja na trgu.

Na splošno lahko rečemo, da bi bilo treba nacionalno združenje ustanoviti z namenom, da bi člani od združenja profitirali. Razlog za dejstvo, da v nekaterih državah kljub potrebi po mrežah združenja zaenkrat ne obstajajo, je najti v pomanjkanju pobud s strani podjetij, v pomanjkanju kadrovske in finančne vire v posameznih podjetjih, kakor tudi v majhni pomembnosti sektorja znotraj celotnega ekonomskega sistema. V nekaterih državah politična jurisdikcija za »Second-Hand«

sektor ni enostavna. Sektor delno spada v pristojnost ministrstev za okolje, delno tudi ministrstev za ekonomski razvoj, kakor tudi, predvsem pri neprofitnih podjetjih, ki večinoma tudi nudijo možnosti delovnih mest, v pristojnost ministrstev za delo. Ustanovitev združenja na nacionalni ravni, ki bi baziralo na dolgoročnem poslovanju, zahteva v prvem koraku veliko časa in ustrezen kader, v naslednjem koraku pa potrebno znanje. Ker podjetja – člani, ki bi se vključevala v združenje naknadno, niso pripravljena plačevati prispevkov za razvoj mreže, če ne bi imeli od članstva v njej dobička, bi bilo spodbujanje ustanavljanja in razvoja združenja s strani vladnih organov dobrodošlo.

To bi se lahko in bi se tudi moralo zgoditi glede na dejstvo, da se bodo v prihodnje posamezne države bolj močno zavezale k reševanju okoljskih problemov (npr. prek izogibanja odpadkom in ponovne uporabe izdelkov). Na drugi strani pa bi prenos znanja iz držav, kjer že obstajajo različne strukture združenj, lahko prispeval k razvoju združenj v državah, kjer le-teh še ni. Ta tem mestu bi podporo lahko nudila tudi Evropska komisija, tako da bi zagotavljala na eni strani finančna sredstva, na drugi strani pa spodbujala timsko delo med izkušenimi in neizkušenimi partnerji. Evropska komisija bi lahko nudila tudi podporo za nastanek evropske mreže za »Second-Hand« sektor. Za zastopanje interesov »Second-Hand« sektorja v posameznih državah nasproti Evropski uniji in za nudenje možnosti vplivanja na zakonodajo, je priporočljivo ustanoviti tudi evropsko krovno organizacijo, ki bi povezovala nacionalne mreže in združenja. To bi bilo dobrodošlo tudi glede na dejstvo, da čezmejna trgovina, v katero se bo »Second-Hand« sektor dolgoročno gledano tudi vse bolj vključeval, narašča. Ustrezno evropsko krovno združenje bi npr. lahko služilo kot povezava med Evropsko komisijo in nacionalnimi organizacijami v »Second-Hand« sektorju. Posledično bi na ta način spodbujali transparentnost sektorja in obojestransko informiranje, sektorju pa bi lahko namenili tudi več pozornosti znotraj promocijskih programov in dodeljevanja promocijskih sredstev, ki bi nedvomno pozitivno vplivala in koristila njegovi prihodnji profesionalizaciji.

Za ustanovitev združenj, ki bi na nacionalni ravni delovala dolgoročno ali trajno, ter za ustanovitev krovne organizacije za »Second-Hand« sektor na evropski ravni, bi bila potrebna jasna struktura. S tem v zvezi bi lahko upoštevali mnenje avstrijskih ekspertov, ki so predlagali ustanovitev centralne uprave, ki bi jo sestavljala različna telesa. Ustanovitev centralne uprave, ki izvaja različne že prej omenjene delovne naloge znotraj združenja, je nujna. Izkušnje držav, kjer večje mreže že obstajajo (tudi če ne eksplicitno za »Second-Hand« sektor), so tudi pokazale, da takšno združenje kot pravna oseba potrebuje centralno in izvršilno telo. Npr., koristno bi bilo, če bi združenje imelo izvršilni odbor, ki ga sestavlja majhno število članov, kakor tudi predsednika, ki združenje tudi predstavlja. Za operativno izvrševanje nalog pa bi bil potreben izvršilni direktor. Na drugi strani pa tudi podjetja – člani podpirajo združenje in prek prispevanja članarin zagotavljajo potek dela in uresničevanje ponudb združenja. Podjetja/organizacije morajo izpolnjevati določene pogoje za pridobitev statusa člana v združenju, kar pa za njih tudi pomeni, da zagotavljajo določeno kvaliteto. Ustrezni kriteriji za pridobitev članstva so natančno določeni ob nastanku združenja. Na koncu naj še omenimo, da mora aktivnosti združenja spremljati tudi svetovalni odbor.