

# Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN

Briefing Notes for Brunei Darussalam



Co-funded by the European Union



Guidelines for the  
Promotion of Inclusive Business in ASEAN  
Briefing Notes for Brunei Darussalam

## Table of Contents

A. Overview of Inclusive Business (IB) and Opportunities to Collaborate in Brunei Darussalam .	1
B. Inclusive Business Promotion in ASEAN .....	2
C. 12 Policy Instruments to promote IB in ASEAN.....	3
D. Designing and implementing IB promotion policy instruments.....	3
Annex 1: Policy Instruments to promote IB in ASEAN.....	4
1. Strategy and action plan on IB enabling environment .....	4
2. Institutionalising IB promotion.....	5
3. IB accreditation and registration .....	6
4. IB awareness raising .....	8
5. IB coaching for companies .....	8
6. IB investment incentives .....	9
7. Reducing impact investment risks .....	9
8. Promoting IB in public procurement.....	10
9. Targeting IB in existing private sector and other development programs.....	10
10. Linking IB to the social enterprise and corporate social responsibility agenda.....	11
11. Monitoring and reporting on IB results.....	11
12. Creating synergies to promote IB in the ASEAN region and beyond .....	12
A. Gambaran Keseluruhan Perniagaan Inklusif (IB) dan Peluang untuk Bekerjasama di Brunei Darussalam.....	15
B. Menggalakkan Perniagaan Inklusif (IB) dalam ASEAN.....	16
C. 12 Instrumen Dasar untuk menggalakkan IB di ASEAN .....	17
D. Mereka Bentuk dan Melaksanakan Instrumen Dasar Galakan IB .....	17
Lampiran 1: Instrumen Dasar untuk menggalakkan IB di ASEAN.....	18
1. Strategi dan pelan tindakan ke atas persekitaran pemboleh IB .....	18
2. Menginstitusikan galakan IB .....	20
3. Pentauliahan dan pendaftaran IB .....	20
4. Meningkatkan kesedaran IB .....	22
5. Bimbingan IB untuk syarikat.....	22
6. Insentif pelaburan IB.....	23
9. Menyasarkan IB dalam sektor swasta sedia ada dan program pembangunan lain...	25
10. Mengaitkan IB dengan SE dan tanggungjawab sosial korporat (CSR).....	25
11. Memantau dan melaporkan hasil IB .....	26
12. Mewujudkan sinergi untuk menggalakkan IB di rantau ASEAN dan seterusnya .....	26



# Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN

## A. Overview of Inclusive Business (IB) and Opportunities to Collaborate in Brunei Darussalam

1. Brunei Darussalam is one of the richest economies in ASEAN. While poverty is marginal and market opportunities for IB involvement may be small, the country faces some social challenges that require attention, especially unemployed youth and those affecting vulnerable populations such as single mothers and low income family. While awareness on inclusive business (IB) is low, corporate social responsibility (CSR) initiatives are common. Furthermore, the country is considering encouraging more economic diversification and crafting new opportunities for private sector business.

2. **Linking IB to the start-up and social enterprise discussions:** Social entrepreneurship is an emerging topic in Brunei Darussalam and a working committee to help Social Enterprises (SE) tackle unemployment and poverty has been established. The ongoing process offers an opportunity to generate awareness on inclusive business in the country. SE initiatives are new and, while the concept may be often unknown to the general public, there is increasing interest from the youth to engage in ventures that do good for society while doing well for the business community too. Given the strong CSR awareness among companies, there are opportunities to reorient companies' traditional CSR into more strategic IB activities. SEs as an element of IB is still an infancy stage in Brunei Darussalam where there is a different understanding of SEs. Led by a former member of the Legislative Council, the 3 exploratory initiatives are as follows:

- a) Establishment of a working committee / NGO entity to unite and assist to help Brunei Darussalam's social enterprises with a variety of focuses but more notable tackle unemployment and poverty issue in Brunei Darussalam.
- b) A living laboratory or incubation ecosystem has been established under a pilot social enterprise initiative called Ristaan Abadi at Kampung Bolkuah A & B in collaboration with Sultan Haji Hassanal Bolkuah Foundation (YSHHB).
- c) The creation of a national white paper as a terms of reference for SE development.

## Contact

- i) Ms. Norlela Suhailee

Head of Business Development and Support, Darussalam Enterprise (DARe)

Email: [lela.suhailee@dare.gov.bn](mailto:lela.suhailee@dare.gov.bn)

- ii) International Relations and Cooperation (IRC), Darussalam Enterprise (DARe)

Email: [international@dare.gov.bn](mailto:international@dare.gov.bn)

## B. Inclusive Business Promotion in ASEAN

1. IB definition and overview in ASEAN: ASEAN defines Inclusive Businesses as businesses that provide goods, services, and livelihoods on a commercially viable basis, either at scale or scalable, to people at the Base of the economic Pyramid (BOP), making them part of the value chain of companies' core business as suppliers, distributors, retailers, or customers<sup>1</sup>. IB is implemented along three approaches, namely IB models, IB activities, and Social Enterprise initiatives.<sup>2</sup>

2. In 2017, the ASEAN leaders called for greater emphasis on creating an enabling environment for Inclusive Businesses and endorsed the ASEAN IB Framework. In 2018, the ASEAN Coordinating Committee on Micro, Small and Medium Enterprises (ACCMSME) took the lead to promote IB in the region. Since then, ASEAN and its member states have made significant progress in advancing the promotion of IB at both national and regional level through capacity building programmes, publication of reports and guidelines and development of national-level IB landscape studies. The regional Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN document was endorsed by the ASEAN Economic Ministers (AEM) at the 52<sup>nd</sup> ASEAN AEM Meeting in August 2020, providing a common non-binding reference document for ASEAN policymakers to further promote the IB agenda in the region. It provides an outline on how IB can be supported at the national level, and what institutional setup is required to do so, as well as provides recommendations on how to promote IB at the regional level.

3. The Inclusive Business (IB) agenda is a triple win for governments, businesses and people at the base of the economic pyramid, blending economic, commercial and social objectives and benefits. IB is a cross-cutting topic – its promotion and integration into national and regional policies require close collaboration with all relevant stakeholders from both the public and private sectors. It is thus pertinent that all stakeholders have the same understanding on the IB model, its potential avenues for applications as well as benefits to achieve a common objective in the promotion and integration of IB in national and regional policies.

4. IB as part of the post-COVID 19 re-building: IB can support efforts to rebound from the COVID-19 crisis and to build back better. Companies with IB models are innovative and their social impact is local. Many have established last-mile distribution and supplier outreach systems and understand the markets of the poor and low-income population. Governments providing financial support to the private sector in times of economic crisis are increasingly interested in linking their support to creating impact for the economy and building back a better future through encouraging changes towards inclusive business practices. Providing detailed information about the state of the IB sector generally would help lay the case for investors to re-engage with investments. Governments can also approach investors to discuss potential risk reduction strategies that could stimulate post-pandemic investments leveraging public sector spending.

---

<sup>1</sup> As per definition adopted in the ASEAN Inclusive Business Framework, which referred to the IB definition developed by the G20. <https://asean.org/wp-content/uploads/2021/09/ASEAN-inclusive-Business-Framework.pdf>

<sup>2</sup> IB models integrate the poor into their core business, expect to realize market returns, and rely mainly on commercial funding. IB activities, on the other hand, integrate the poor into their value chain but only ancillary, such that the business may survive even without the IB activity. CSR activities often fall under this category. Finally, SE initiatives have explicit social impact objectives, but are not necessarily structured to maximize profit for investors.

## C. 12 Policy Instruments to promote IB in ASEAN

5. The Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN introduces 11 policy instruments to promote IB at the national level<sup>3</sup> and one (1) policy instrument on “creating synergies to promote IB in the ASEAN region and beyond” to promote IB at the regional level. Description of each policy instrument appears in ANNEX 1 .

## D. Designing and implementing IB promotion policy instruments

6. The process of formulating an IB promotion strategy: The development of IB policy instruments, which has emerged in ASEAN, follows a three-step process consisting of (i) scoping, landscaping and strategy recommendation development in public-private engagement; (ii) consultation, awareness-building and promotion through public-private dialogues; and (iii) steering, technical assistance and strategy implementation. The aim of the collaborative and participatory multi-stakeholder approach is to build a convincing case for IB and to create ownership and commitment which supports the transformation of the strategy recommendations into official government and private sector approved policy instruments according to the country’s specific processes.

7. Initial insights to implementing IB promotion policy instruments: IB is a private sector activity therefore policymakers need to involve private sector representative in the development and implementation of IB strategies. Although there is so far only limited experience in the implementation of IB policies, coordination mechanisms for public and private sector focal points in form of, for example Steering Groups, have been initiated. The level of institutionalization, from establishing a government programme to promote IB to adopting specific legislation to promote IB, will be an indicator of the future sustainability and impact of the IB strategy. The promotion of IB requires a core government budget to support the IB unit and coordination efforts. Government funding can leverage private funding from companies and investors. In addition, development partners may be interested to fund some elements of the IB strategy. Some promotion activities could be part of existing programmes.

## Important documents

- Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN (September 2020) <https://asean.org/wp-content/uploads/2021/09/6.-ASEAN-IB-Promotion-Guidelines-Endorsed-at-the-52nd-AEM.pdf>
- The ASEAN IB Framework (August 2017) <https://asean.org/wp-content/uploads/2021/09/ASEAN-Inclusive-Business-Framework.pdf>
- Advancing Enabling Policy Environment for Inclusive Businesses in Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) (September 2019) <https://asean.org/wp-content/uploads/2021/09/Advancing-Enabling-Policy-Environments-for-Inclusive-Businesses-in-ASEAN-1.pdf>

---

<sup>3</sup> (i) strategy and action plan on IB enabling environment; (ii) institutionalisation IB promotion; (iii) IB accreditation and registration; (iv) IB awareness raising; (v) IB business coaching for companies; (vi) IB investment incentives; (vii) reducing impact investing risks; (viii) promoting IB in public procurement; (ix) targeting IB in existing private sector and other development programs; (x) linking IB to the social enterprise and corporate social responsibility agenda; (xi) monitoring and reporting on IB results



## Annex 1: Policy Instruments to promote IB in ASEAN

The Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN introduces eleven policy instruments for AMS, followed by one for ASEAN (creating synergies to promote IB in the ASEAN region and beyond), to encourage the widespread adoption of IB in the ASEAN region with the details are as follows.

### **1. Strategy and action plan on IB enabling environment**

Strategy for an IB enabling environment (IBee<sup>4</sup>). Inclusive Business as a new and cross-cutting topic is distinguished from sector or MSME policies. Therefore, a specific strategic framework is required which rationalizes policy options, draws in commitment of various stakeholders, and includes an action plan with budget and institutional structure for implementing IB promotion. While no ASEAN Member State (AMS) has an approved IB strategy so far, six countries have recently prepared either full-fledged IB strategy proposals (Cambodia, Malaysia, Myanmar, Philippines, Viet Nam), sector specific IB recommendations (Indonesia), or an IB bill and roadmap (Philippines). IBee strategies typically describe directions and cohesive programs to be implemented by government in partnership with other organizations to create a better enabling environment for IB. In some countries IB strategies are also referenced in broader medium-term socio-economic development plans or industrial or SME development strategies.<sup>5</sup>

IB strategies aligned with MSME development strategies. The ASEAN SME Policy Index 2018 identified that industrial clusters create an environment conducive to productivity gains, which are a factor of growth, and so form a structure that helps enterprises meet the challenges of international competition. Without SMEs as subcontractors and suppliers of intermediate inputs to multinational corporations (MNCs) and domestic large enterprises, industrial growth may not be able to sustain increasing domestic value, employment, productivity and industrial linkages.

The point of convergence between MSME and IB development objectives, and responsible agencies' success indicators, is the linkage. As MSME look for access to market through large companies (bottom-up approach), IB companies look to engage with MSMEs throughout their value chain (top-down approach). To foster alignment of IB and MSME promotion strategies the following steps can be undertaken by the IB and the SME focal agencies<sup>6</sup>:

- a. A review of the current state of MSME development plans and programs relevant to IB promotion can reveal concrete opportunities of alignment, such as support programmes for SME financing and support services.

---

<sup>4</sup> In Cambodia, the proposed strategy is named IBeeC (Inclusive Business enabling environment in Cambodia). This innovative naming refers to an active bee going around (enabling environment) collecting pollen (inputs) from different flowers (stakeholders) and transferring this into honey (IB support programs).

<sup>5</sup> For example, in Malaysia IB is a strategy in the National Entrepreneurship Policy 2030 (NEP 2030) and being considered as a strategy under the 12th Malaysia Plan; in Cambodia in the National Development Plan 2019-2023; and in the Philippines in the National Socio-Economic Development Plan. In all three countries, IB is also a topic in the SME development strategies.

<sup>6</sup> The Philippines' Department of Trade and Industry together with the Board of Investment developed in 2019/20 the Inclusive Business Roadmap with representative from the private, public and civil sector, which outlines alignment strategies of IB and MSME development.

- b. Such review can further identify national, provincial and local agencies-and their objectives -involved in MSME development, which could incorporate and implement IB strategy elements connected to MSME development.
- c. The following key strategic objectives have emerged to further promote inclusive business through convergence with MSME development programmes:
  - i. Encourage more provincial and local businesses to develop inclusive business models engaging with MSMEs.
  - ii. Coordinate the provision of support to build financial and technical capacities of IBs and MSMEs, for example by collaborating on MSME capacity development programmes.
  - iii. Build viable community partnerships that enable the emergence and growth of IB models and that provide access to markets for MSMEs.
  - iv. Facilitate the set-up of a central database/repository and a readily-accessible online portal for information and knowledge sharing as well as matching of IBs and MSME value chain partners.
  - v. Develop metrics or standards and a system to measure, monitor, and evaluate IB/MSME performance and impact.

Developing an IB strategy needs a committed champion: Because of the multi-sectoral character of IB, endorsing such strategies will require multi-agency support and engagement at high-level, both in the government's cabinet and in business associations. To this end, it is particularly important to find a strong and active champion in the government. At government level the development of an IB strategy could involve ministries of economy and finance, industry and trade, investment boards, and a key sector ministry being responsible for agrobusiness (as most IB models address income poverty and are related to agrobusiness and crafts).

IB strategies aim at encouraging the transformation of mainstream business models into inclusive business models: To this end, the recommended incentives focus first on creating a clear understanding of IB (information dissemination, awards, accreditation, systemic impact monitoring, etc.), enhancing business readiness, and reducing business investment risks. In addition, they may call for smart and targeted incentives and for mainstreaming IB promotion through existing SME development, sectoral and poverty reduction programs. The strategies also emphasize partnership between multiple implementation actors, especially in government (economic and finance as well as industry and trade ministries and their investment promotion bodies), business associations and impact investors.

A multi-year IB action plan is developed from the IB strategy: It describes the activities and inputs for implementing the objectives and targeted results of the IB strategy. The action plan includes a budget and explains the roles of the various stakeholders involved. It is linked to monitoring IB implementation and following up on commitments from government agencies, business associations, impact investors, business facilitators, development partners, and others.

## **2. Institutionalising IB promotion**

Dedicated IB strategy implementation bodies: Alongside the strategy development and identifying the leading champion for IB promotion in the government, it is important to establish the right coordinating and initiating bodies for IB promotion. Three important bodies emerged in AMS to institutionalize IB:

- Most importantly a central IB coordinating unit under the IB champion in a ministry is needed to arrange the implementation of the strategy. This IB unit could be located in the respective strategy department of the ministry, and comprise 2-3 persons working part-time on IB. The IB unit could have a small budget for hosting workshops, establishing and then populating a country-wide IB website, conducting IB studies, and preparing and coordinating the implementation of the action plan.
- The IB coordination unit should work with officially nominated IB focal points in selected government agencies and business associations. The IB focal points (usually 6 to 12) should meet regularly to discuss IB implementation in their specific constituency.
- A broader IB steering group could be responsible for monitoring the implementation of the IB action plan. It could meet quarterly to guide the direction of IB implementation. Such steering group would comprise of the IB focal points plus other key stakeholders active in IB promotion. Representatives from impact investors, business facilitators and development partners could be selected on a rotating basis. To build wide ownership of IB promotion, the steering group would be responsible for endorsing the IB action plan.

Keeping the momentum: As part of the IB policy formulation process, various AMS have already or are in the process of establishing a steering group (e.g. Myanmar), coordination unit (e.g. Cambodia, Malaysia, Philippines, Viet Nam) and a focal point (Cambodia, Myanmar). For those countries that are finalizing their policies, the next step would be to formally endorse and communicate the institutional structure, and to establish regular meetings and working realities. The IB coordinating unit could serve as the secretariat to the steering group.

### **3. IB accreditation and registration**

IB accreditation as core policy instrument: IB is a thematic concept that emphasizes impact and not company size or sector priorities as in other industry promotion policies. To endorse financial support to the private sector, the government needs a good rationale and targeting system. IB accreditation allows both by emphasizing that companies need to be viable (and hence government support is limited), achieve large scale social impact, and provide systemic and innovative contributions to development. IB is a new concept and terminologies of combining economic activities with social impact are often confusing, therefore a transparent and independent accreditation system is required to clearly identify such companies. Some AMS (like Cambodia, Malaysia, Myanmar, and Viet Nam) are currently exploring an IB accreditation scheme. Some (like Malaysia, Thailand, Singapore, Viet Nam) also have a social enterprise accreditation or registration system, which could be broadened to include also IB or linked to a separate IB accreditation (discussion in Malaysia and Viet Nam).

Principles of IB accreditation: Eleven basic principles to IB accreditation are outlined below:

- 1) Companies can apply voluntarily and IB accreditation shall be different from eventual IB registration for incentives.
- 2) The IB accreditation system assesses IB business lines (not the whole company) based on 40 more detailed criteria—see Annex 5 and Annex 6 of the guidelines document—and against sector benchmarks for small (offering the opportunity to integrate Social Enterprise (SE), and medium and larger companies).
- 3) The assessment is based on both past performance and the realistic application of a forward looking (3 years) business plan.
- 4) Furthermore, the IB accreditation is not given once for all, but needs to be confirmed every 3 years.

- 5) A composite rating tool<sup>7</sup> with a set of transparent criteria, sector benchmarks reflecting different company sizes and country realities, and a common weighting<sup>8</sup> and scoring<sup>9</sup> principle is used to assess all business lines on their IB potential.
- 6) A company needs to pass some minimum score to be qualified as IB.<sup>10</sup> Companies with environmental, social and governance (ESG) safeguard and responsible business standards below a certain threshold will be disqualified.
- 7) Companies with good IB strategic intent and ratings close to the minimum thresholds can be classified as potential IB, while others exceeding the minimum scores are classified as IB. Potential IB could have access to incentives (e.g. business coaching) but would qualify for financial incentives only, if the IB line's projected impact is achieved.
- 8) Small, medium and large companies are rated on the same criteria, but rating benchmarks consider the three company sizes.
- 9) The accreditation is based on a detailed assessment of the IB line through independent advisory firms. To enhance ownership among the business community, the final rating is jointly performed by representatives from government and business associations.
- 10) The results of IB accreditation are transparently publicized and IB awards being given to enhance branding of such companies.
- 11) IB rating is linked to receiving IB incentives. Recognition and awards are the minimum incentives a government can give. Other financial, technical, market, and input access incentives are further outlined below; AMS may decide which of these incentives they wish to open for IB.

Encouraging the transformation of potential IB: To this end, (a) applying a dynamic understanding and theory of change for reporting scale, depth and transformative character of the social impact, and (b) encouraging companies with potential IB models to make the transition towards IB are important. The accreditation system allows for identifying potential IB models, and such companies could receive specific support like business coaching. For the government and other actors in the ecosystem, transforming potential IB into fully matured IB models is the key for widespread adoption of IB

IB registration as an enhanced policy instrument: In case a government decides to also provide financial incentives, companies with an inclusive business model need to undergo a registration process. Such a registration process can be a stand-alone process, or one that is integrated in registration processes for other investment promotion incentives (as in the Philippines).

---

<sup>7</sup> The advantage of a composite rating tool against principles of assessment by exclusion, is that companies can be eligible for IB even if they are weak in some criteria. Another advantage is that all company sizes can be assessed under the same methodology, with different benchmarks used for small, medium or large companies.

<sup>8</sup> Commercial and social ratings have similar weights with social rating slightly higher, while BoP innovation has a much smaller weight. While criteria are uniform for all AMS, the weights can be adjusted to the specific country conditions.

<sup>9</sup> The assessment would rate each of the 39 criteria in high-medium-and low results which are transferred into numbers 1-6. These rates are then multiplied by the weights for each criterion to achieve a specific score.

<sup>10</sup> A company's business line would qualify as IB, if it achieves minimum overall and section scores. An indicative overall score for IB could be 3.2, a minimum financial score 1.2 (sum of commercial score, business innovation and technology innovations), a minimum social score 1.5 (sum of social impact and social innovation), an innovation score 0.4, and an IB strategic intent score could be a minimum of 3.

#### 4. IB awareness raising

Need to raise awareness of IB: Apart from an increasing number of IB thought leaders and public and private sector pioneers, IB is still not well known in most AMS among policy makers, businesses, or the public. Therefore, it is important to generate awareness at different levels, mostly among business leaders (so that they see the potential of IB markets) and among government agencies (so that they understand the role IBs can play in achieving their mandates, and how they may promote IB). Knowledge sharing and advocacy is therefore a critical component of IB promotion.

Business associations are best suited to undertake this towards the private sector. However, some government agencies are also well-placed to prepare and disseminate knowledge on IB through numerous activities, such as preparation and dissemination of information material – among others – multimedia, printed information and promotion materials, films and radio features as well as newspaper articles. Organisation and participation in workshops and seminars, capacity building programs, and international events could also be considered. Having a country-wide IB website, to which key stakeholders contribute and is linked to global IB platforms<sup>11</sup> could be a simple and highly effective way of awareness raising. Finally, recognising the achievement and societal contribution of IB companies through national IB Awards may also increase the understanding and awareness among the public and private sectors on the IB model. Proposed nomination and selection criteria appear in the Annex 7 of the guidelines document.

#### 5. IB coaching for companies

Rationale for IB coaching: Impact investors suggest that the lack of investment readiness is the main bottleneck for investing in companies with IB models. This readiness is related to both commercial viability as well as social impact. At the same time, there are companies without IB models or already with potential IB models which would like to transition into IB but have not yet fully develop such business lines. A program of IB coaching is a tool to support such companies making the transition to IB, while helping to improve investment readiness, commercial viability and enhance social impact. The government could set up a business coaching facility, which helps companies through focused and practical technical assistance improving the IB model.

Content of IB coaching: IB coaching would comprise an overall strategic business discussion resulting in a general orientation for an IB focused business plan of the company. The target audience would typically be high-level decision makers in a company. Other forms of business coaching can comprise matchmaking with impact investors. Yet another component of business coaching could be marketing to the BoP, managing environmental and social risks through supply chain due diligence<sup>12</sup>, or business processes advice, for which sector experts would be needed. These different coaching activities would require between 1 to 30 person-days of intermittent input with longer time support commitment. To meet the diverse requirements of expertise, a network of IB trained national and international experts could be established.

Delivering IB coaching and its costs: As one-on-one coaching is expensive, innovative cost-reducing approaches are required to make the coaching feasible. IBs coaching can be given to the company on

---

<sup>11</sup> such as [www.inclusivebusiness.net](http://www.inclusivebusiness.net).

<sup>12</sup> Such training could be based on internationally recognized instruments such as the [OECD Due Diligence Guidelines for Responsible Business Conductor](#) relevant sectoral OECD due diligence instrument.

a grant basis with a mechanism for the company to cost-share a certain percentage in case of successful IB business. That would create a revolving fund for making the IB coaching facility more sustainable. Given that business associations are very close to company clients, IB coaching could best be coordinated by one business association working in cooperation with other stakeholders, notably impact investors and development partners.

## **6. IB investment incentives**

Include IB as a separate category in the existing investment incentives: Many countries have specific investment incentives for industries of high national priority. Such incentives typically include favorable tax regimes, import and export incentives, technology and foreign workers incentives, profit transfer regulations, benefits through industrial zones etc. Such financial incentives may be an important consideration for mainstream companies to begin the development of IB models. Including IB as a category in existing incentive packages is therefore a possible policy option if cost benefit or social benefit analysis confirms it. Eligibility schemes could be aligned with IB accreditation principles and adjusted to the specific incentives scheme in terms of context specific considerations. The Philippines' Board of Investments included the IB model as one of the preferred activities in its Investments Priority Plan 2017-2019, in which IB projects may qualify for income tax holiday. From its piloted IB assessment criteria, three impact targets and three innovation features were included in the registration requirements.<sup>13</sup>

IB can be used to rationalize incentives: In most AMS incentives are being given for investing in sectors identified by the government as priority for growth. IB is undertaken in many of those sectors but goes beyond the sector focus by being a societal priority for growth and development, and for creating greater inclusion. Including IB as a cross-cutting topic can so help AMS investment boards to further rationalize existing incentives and prioritize those companies that bring high social impact. IB accreditation would be a precondition for accessing such incentives.

## **7. Reducing impact investment risks**

The rationale for investment support. MSMEs face challenges of obtaining financing due to the preference of the banks not to take the risk and the administrative preference to deal with larger companies. Most SME financing programmes address this challenge and establish separate credit lines for the SMEs. Companies with IB models, however, have potential access to financing for example from impact investors, provided they can present a strong business and social impact plan, and the potential investors finds ways of reducing its perceived investment risks. While IB support will address investment readiness through IB coaching, readiness of investors can be encouraged by establishing a risk reduction financing facility.

Investment risks of IB: There are two reasons, why financial institutions perceive the investment risks in IB companies as high: First, it is assumed that working with the BoP (having less capital and hence less purchasing power and less repayment capacity) may incline higher risks for doing business with or through them. Another reason is that risk mitigation measures IB companies put in place are not fully understood due to the unfamiliarity of IB among mainstream financial institutions. Hence, not a separate credit line for IB financing is recommended, but a facility that can help in reducing the risks of

---

<sup>13</sup> The targets encompass relevancy (% value of total cost of goods sold sourced from MSEs), reach (number of BoP engaged, of which at least 30% are women) and depth (% increase in average income). The innovation features comprise the provision of technical assistance, facilitation or provision of access to finance and provision of inputs and/or technology.

impact investors in IB. Such risk reduction facility would be welcomed by impact investor, development banks and even some commercial banks. Such facility would also reduce the costs for the government to stimulate IB financing while at the same time actively encourage investments in IB.

Design as a pay-for-success blended finance facility: An innovative blended finance facility is different from a traditional guarantee instrument as it creates a modality where the public sector can co-invest equity or debt in a business of societal value without subsidizing that investment. The government – through the risk reduction facility – would co-invest with the investor. The financing will be used to reduce the investment risk and unleash financing from impact investors in accredited IB companies. In case the investment achieves the planned social outcomes but does not meet the agreed financial returns, the government investment will be converted into a grant. If the investment is commercially and socially successful, it will be paid back. Such risk reducing financing tools based on payment for outcome are used for example in Latin America by the Inter-American Development Bank in IB and are getting more common in Asia. Development partners and banks could be approached to initially finance the facility with long term (15-25 years) government repayment.<sup>14</sup>

## **8. Promoting IB in public procurement**

Promoting procurement from companies with IB models and social enterprise (SE) initiatives: Public procurement is internationally an often-used, but controversial, policy instruments to benefit those delivering social or environmental benefits and passing minimum quality criteria. Typically, procurement rules emphasize cost effectiveness, quality and adequacy of delivery, as well as good governance and adhering to social and environmental safeguard standards by the firms. In result, many of those goods are imported instead of sourced locally. Alternatively, the government could also develop mechanisms giving preference to inclusive business and social enterprises, through targets or impact related selection criteria, while ensuring business integrity<sup>15</sup> in the procurement process. Since procurement is often undertaken in a decentralized way, it would require a committed central agency to establish a general rule of IB targeting and then agree it with line agencies. So far, no AMS has such specific rules for IB or SE targeting in public procurement.

Public procurement in COVID-19 recovery program: If implemented, IB targeting in public procurement could create a major demand for products produced by the BoP, and hence generate big impact on new income generation opportunities for the poor. Especially in post COVID-19 recovery times, such IB targeting could create quick effects for the poor most seriously affected by the pandemic.

## **9. Targeting IB in existing private sector and other development programs**

SME development programs: Many AMS have active and well-funded MSME development programs and effective administration to implement. As ACCMSME is the focal point for IB in ASEAN, several countries decided to bring the IB agenda under this MSME administration (for example, Cambodia,

---

<sup>14</sup> In preliminary discussions in Cambodia, Myanmar and Viet Nam for example, multilateral development banks like ADB and development partners like Agence Française de Développement (Afd), Department for International Development (DFID), Japan International Cooperation Agency (JICA), and Korea International Cooperation Agency (KOICA) showed initial interest in engaging in such risk reduction facility. However, this would require more active initial involvement by the AMS governments.

<sup>15</sup> The Business Integrity Hub at the OECD provides specific guidance on integrity in procurement (see <https://www.oecd.org/corruption-integrity/Explore/Topics/business-integrity.htm> ).

Malaysia, Philippines, Viet Nam). They are conscious that promoting IB is an effective way to reach MSMEs indirectly. To fully capitalize on the potential of IB in terms of inclusive growth, IB promotion is a task that needs to go beyond SME promotion objectives and institutional structure. AMS where IB promotion is under SME agencies could immediately start with IB promotion if they would target IB in their own financed existing SME support programs.<sup>16</sup>

Poverty reduction programs: A similar assessment can be done for poverty reduction programs. As part of the landscape study for Malaysia, it was found that a 5-10% of the existing funding for SME and B40 inclusion programs could meaningfully be targeted for IB companies. Setting specific quota for IB in existing SME programs might also be an option, because the same agency would then promote IB and SME development. In general, AMS can review, which SME development and poverty reduction programs may be best suited to promote IB and how IB could be best targeted in such programs.

## **10. Linking IB to the social enterprise and corporate social responsibility agenda**

Linking the social enterprises (SE) and corporate social responsibility (CSR) agendas to IB provides opportunities to scale-up impact: Since early 2010s various AMS engaged in discussions on how to promote SE, CSR, and more responsible business action, notably the middle-and higher-income countries. These developments are reflected in several ASEAN documents such as the ASEAN SME Policy Index 2018<sup>17</sup> and the ASEAN Socio-Cultural, Economic, and Political-Security Community Blueprints 2025<sup>18</sup>. Some AMS have established specific SE regulations<sup>19</sup>, such as Thailand and Malaysia. Several AMS have integrated CSR into their national policies, strategies or laws, as well as into economic instruments<sup>20</sup>. Developing a clear linkage between IB, SE and CSR policy instruments can guide companies towards higher economic growth and scaled up impact. For example, the IB accreditation system could be adjusted for use also for SEs. SE and CSR promotion agencies could be made aware of IB and synergies be explored. They could actively engage in providing information on IB and guidance on opportunities of transformation from non-profit SE into SE initiatives and from traditional CSR into IB activities and subsequently IB models.

## **11. Monitoring and reporting on IB results**

What gets measured will be achieved: While IB is a rapidly emerging agenda all over Asia and globally, there is very little reporting on systemic results of IB beyond case studies of companies. On the other side, the success of IB solutions can be measured, since such results are related to business revenue, beneficiary reach, and structural changes such companies make to the quality of life of the poor and low-income people.

---

<sup>16</sup> For example, Malaysia has discussed such approach, and some initial suggestions were made in the landscape study which programs would best suit including IB and how much funding (or companies) could be targeted.

<sup>17</sup> [ASEAN SME Policy Index 2018](#) includes a chapter on Social Enterprises and Inclusive Entrepreneurship, which tracks the progress made by all 10 AMS, OECD

<sup>18</sup> All ASEAN Socio-Cultural, Economic, and Political-Security Community Blueprints 2025 include references to CSR.

<sup>19</sup> More on regulation for SE in [Compendium of good practices for SE](#), OECD

<sup>20</sup> For example, Thailand has developed a National Action Plan on Business and Human Rights; Myanmar 2016 Investment Law includes explicit objectives to responsible investment; the EU-Vietnam Free Trade Agreement includes a sustainability chapter.



Regular reporting on national and ASEAN level: To further monitor the economic and social impact of IB and encourage transition to IB, regular reporting can be instrumental. This could be done by the IB unit based on inputs from various government agencies and business associations. It can also be linked to the reporting on the private sector's contribution to achieve the Sustainable Development Goals (SDGs). The landscape studies could be used as a benchmark against which developments can be compared. Regional exchange at ASEAN level on the results of such studies would further enhance learning from each other.

## **12. Creating synergies to promote IB in the ASEAN region and beyond**

ASEAN's role to promoting IB to date: Since 2017, ASEAN and the ASEAN-BAC have been active in promoting knowledge exchange and IB examples through supporting ASEAN IB summits (2017 and 2019), and IB awards (2017). ASEAN has also supported work on the IB policy agenda by endorsing the ASEAN IB Framework (2017), conducting a capacity building initiative (2018-2019) and preparing the Guidelines for the Promotion of IB in ASEAN (2020). Some AMS actively used their role as chair of ASEAN to promote IB. Some countries also introduced the IB topic to the Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) body when they chaired APEC.<sup>21</sup> ASEAN is perhaps the most active regional body globally engaging in and promoting the IB agenda.

Connecting IB promotion to the ASEAN social development agenda: In ASEAN, IB is institutionally anchored under ACCMSME, the Coordinating Committee for Micro, Small, and Medium Enterprise, as part of the ASEAN Economic Community (AEC). So far, there is no link to the work of the ASEAN Socio-Cultural Community (ASCC), which is committed to "... lift the quality of life of the ASEAN people, ... reduce vulnerability and improve the opportunities and welfare of the socially less favorable and excluded...". The ASCC Blueprint 2025 makes specific reference to the inclusive growth agenda under the AEC and the promotion of "... more equitable access to opportunities for all ASEAN people, including the vulnerable and marginalized groups...". In addition to increasing income for the poor where most of the IB examples are active, IB also focus on delivering affordable and accessible goods and services with high relevance for the poor and low-income people. This second dimension is very much linked to the work of ASCC. There are many good examples, where the private sector supplements or even provides services for the poor and vulnerable people in an efficient, innovative, cost effective, valuable and inclusive ways. Programs implemented by AMS members of the ASCC especially for poverty reduction can make use of such innovations of the private sector delivered by IB companies. Hence there exists an opportunity to work closer with the various chapters under ASCC such as for sector policies (health, education, and social welfare and development) and for cross sectoral themes (rural development and poverty reduction, women empowerment, and labor). ACCMSME could reach out to ASCC institutions to start such dialog.

Connecting IB promotion to the SDG agenda: IB is one of the contributions of the private sector to achieving the SDGs. Due to its core feature of engagement with the BoP, IB contribute in the first instance to SDG 1 – No poverty. In addition and depending on the sector and the business, one or several other SDGs are also supported.

A new phase of ASEAN IB involvement: Going forward, at regional level, the following potential activities have been identified through which ASEAN could further support the promotion of IB:

---

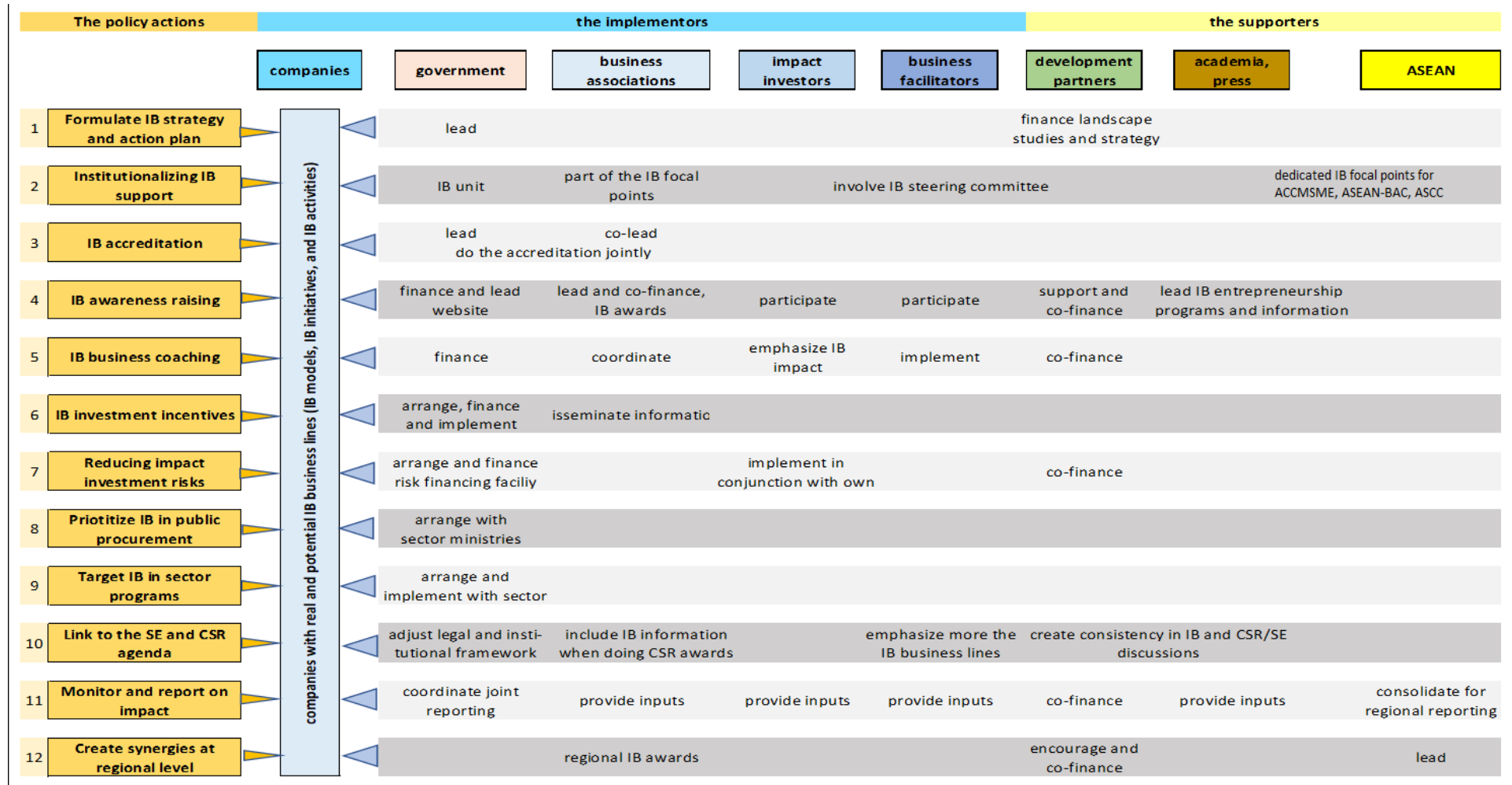
<sup>21</sup> For example, a regional IB study on APEC was done in 2016 and discussed during the 2017 APEC meetings.

- identifying a dedicated IB focal point in ACCMSME;
- continuing to host IB summits and IB awards. The nomination and selection criteria of ASEAN IB Award, which may be used to recognize IBs at both the national and regional level, appear as Annex 7 of the guidelines document;
- bringing together national IB focal points beyond the IB summits to exchange more deeply on IB policy implementation;
- facilitating the exchange of knowledge and approaches on IB, including on IB accreditation and on monitoring IB impact;
- continuing the collaboration with the private sector through ASEAN-BAC and its Joint Business Councils;
- committing to report on a biannual basis on advances made on the promotion of IB and the impact generated;
- establishing an ASEAN-wide IB website, linked to the national IB websites of AMS and global digital platforms;
- highlighting ASEAN achievements of IB promotion at regional and global level and actively participating in international discussions, representing Southeast Asia;
- engaging with development partners to secure technical and financial commitment for supporting AMS to implement IB policy development and promotion; and
- Furthermore, ASEAN and the AMS could share their good progress in IB promotion and achieving socio-economic results for the BoP through private sector solutions, with other regions through establishing South-South dialogues.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> For example, back-to-back to the 2019 IB summit, such south-south dialogue was organized by iBAN together with Cambodia, Malaysia, Viet Nam and Nigeria. The government of Nigeria and its business associations very much welcomed that learning and are now in the process of doing a similar landscape studies with policy recommendations for IB promotion.

## Overview of IB policy instrument and the potential roles of key stakeholders



# Garis Panduan bagi Menggalakkan Perniagaan Secara Inklusif (*Promotion of Inclusive Business*) dalam ASEAN

## Nota Taklimat bagi Brunei Darussalam

### A. Gambaran Keseluruhan Perniagaan Inklusif (IB) dan Peluang untuk Bekerjasama di Brunei Darussalam

1. Brunei Darussalam adalah salah satu ekonomi terkaya di ASEAN. Walaupun jumlah kemiskinan adalah rendah dan peluang pasaran untuk penglibatan IB mungkin terhad, negara tersebut mengalami beberapa cabaran sosial yang memerlukan perhatian, terutamanya belia yang menganggur dan lapisan masyarakat yang terdedah (*vulnerable groups*) seperti ibu tunggal dan keluarga berpendapatan rendah. Walaupun kesedaran mengenai perniagaan inklusif (IB) adalah rendah, inisiatif tanggungjawab sosial korporat (CSR) adalah aktiviti yang lebih biasa dilakukan secara perbandingan. Pada masa yang sama, Brunei Darussalam sedang giat dalam meningkatkan kepelbagaian ekonomi dan menghasilkan peluang-peluang baharu untuk perniagaan sektor swasta.

2. **Menghubungkan IB kepada perbincangan *start-up* dan *social enterprise*: *Social Enterprise (SE)*** adalah topik yang baharu di Brunei Darussalam di mana sebuah jawatankuasa kerja telah ditubuhkan untuk membantu SE bagi menangani isu pengangguran dan kemiskinan. Jawatankuasa tersebut dipengerusikan oleh Ahli Majlis Mesyuarat Negara Brunei Darussalam dan bertujuan dalam meneroka tiga buah inisiatif seperti berikut:

- Penubuhan jawatankuasa kerja / sebuah badan NGO bagi menyatukan dan membantu SE Brunei Darussalam dengan pelbagai fokus utama dalam menangani masalah pengangguran dan kemiskinan di Brunei Darussalam.
- Makmal hidup atau ekosistem inkubasi telah ditubuhkan sebagai projek rintis SE dibawah nama Ristaan Abadi bertempat di Kampung Bolkiah A & B dengan kerjasama Yayasan Sultan Haji Hassanal Bolkiah (YSHHB).
- Penggubalan kertas putih kebangsaan sebagai rujukan untuk pembangunan SE.

Pada masa yang sama, langkah tersebut menawarkan peluang untuk memberi kesedaran tentang perniagaan inklusif di negara ini. Inisiatif SE adalah perkara baharu dan, walaupun kesedaran konsepnya adalah terhad antara masyarakat umum, terdapat minat yang semakin bertambah daripada kalangan para belia untuk terlibat dalam usaha berbakti kepada masyarakat sambil memajukan perniagaan masing-masing. Walaubagaimanapun, terdapat juga pemahaman berbeza berkaitan SE. Pada masa yang sama, terdapat peluang untuk mengubah semula modal CSR yang tradisional syarikat untuk dijadikan aktiviti IB yang lebih strategik memandangkan kesedaran CSR yang tinggi di kalangan syarikat.

### Maklumat Perhubungan

Yang Mulia Dayang Norlela binti Suhailee

*Head, Business Development and Support, Darussalam Enterprise (DARE)*

E-mel: [lela.suhailee@dare.gov.bn](mailto:lela.suhailee@dare.gov.bn)

*International Relations and Cooperation (IRC), Darussalam Enterprise (DARE)*

E-mel: [international@dare.gov.bn](mailto:international@dare.gov.bn)

## B. Menggalakkan Perniagaan Inklusif (IB) dalam ASEAN

3. **Takrif dan gambaran keseluruhan IB dalam ASEAN:** ASEAN mentakrifkan IB sebagai perniagaan yang menyediakan barangan, perkhidmatan dan sumber pendapatan berdaya maju secara komersial, sama ada berskala besar atau secara berskala, kepada penduduk yang berada pada *Base of the economic Pyramid* (BOP), menjadikan mereka sebahagian daripada rantaian nilai perniagaan teras syarikat sebagai pembekal, pengedar, peruncit atau pelanggan<sup>23</sup>. IB dilaksanakan melalui tiga pendekatan, iaitu model IB, aktiviti IB dan inisiatif SE.<sup>24</sup>

4. Pada tahun 2017, para pemimpin ASEAN meminta penekanan yang lebih besar untuk mewujudkan persekitaran yang membolehkan untuk IB dan menyokong Rangka Kerja IB ASEAN (**ASEAN IB Framework**). Pada tahun 2018, Jawatankuasa Penyelaras ASEAN untuk Perusahaan Mikro, Kecil dan Sederhana (**ACCMSME**) telah mengambil peranan penting bagi menggalakkan IB di rantau ini. Sejak itu, ASEAN dan negara-negara anggotanya telah mencapai kemajuan yang dihasratkan dalam menggalakkan IB pada peringkat kebangsaan dan serantau melalui program membina kapasiti, penerbitan laporan dan garis panduan serta pengembangan kajian landskap IB pada peringkat kebangsaan.

Pada bulan Ogos 2020, Menteri Ekonomi ASEAN (AEM) pada Mesyuarat AEM ASEAN yang ke-52 telah menyokong sebuah dokumen yang berjudul **Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN (Garis Panduan Galakan Perniagaan Inklusif di ASEAN)** sebagai dokumen rujukan umum untuk penggubal dasar ASEAN bagi seterusnya menggalakkan agenda IB di wilayah ini. Dokumen tersebut juga menggariskan tatacara dan penyediaan institusi serta memberikan saranan bagi menggalakkan IB di peringkat kebangsaan dan serantau.

5. Agenda IB ialah **triple win** bagi kerajaan, perniagaan dan rakyat yang berada pada BOP dalam menggabungkan objektif dan faedah ekonomi, komersial dan sosial bersama. IB adalah topik yang merentas berbagai bidang dalam menggalakkan dan menyelaraskan IB ke dalam penggubalan dasar di peringkat kebangsaan dan serantau yang memerlukan kerjasama erat dengan semua pihak berkepentingan yang berkaitan daripada sektor awam dan swasta. Oleh itu, adalah penting bagi semua pihak berkepentingan memiliki pemahaman yang selaras mengenai model IB dan hala tuju potensi untuk penggunaan dan faedah bagi mencapai objektif bersama seperti mana digariskan dalam dokumen garis pandu IB.

6. **IB sebahagian daripada pembangunan semula dari wabak COVID-19:** IB dapat menyokong usaha untuk bangkit balik daripada krisis COVID-19 dan membangun semula dengan lebih baik. Syarikat yang menerapkan model IB adalah lebih berinovatif dan kesan sosial secara bertempat. Terdapat banyak syarikat yang telah mewujudkan sistem pengedaran kepada pelanggan dan pembekal jarak jauh serta memahami pasaran penduduk miskin dan berpendapatan rendah. Kerajaan semakin tertarik untuk menghubungkan kait sokongan kewangan kepada sektor swasta semasa krisis ekonomi dengan mendorong perubahan ke arah amalan perniagaan inklusif bagi mewujudkan impak kepada ekonomi dan membangunkan semula masa depan yang lebih baik. Pada masa yang sama, perkongsian maklumat terperinci tentang keadaan sektor IB secara amnya akan membantu untuk mempersiapkan

---

<sup>23</sup> Takrif IB yang diguna pakai dalam **ASEAN IB Framework** dibangunkan oleh G20. <https://asean.org/wp-content/uploads/2012/05/ASEAN-InclusiveBusiness-Framework.pdf>

<sup>24</sup> Model IB mengambil penting golongan miskin ke dalam perniagaan teras bagi menjangkakan untuk merealisasikan pulangan pasaran, dan bergantung terutamanya pada pembiayaan komersial. Pada masa yang sama, aktiviti IB memasukkan golongan miskin ke dalam rantaian nilai tetapi hanya sebagai sampingan, di mana perniagaan itu mungkin dapat bertahan walaupun tanpa aktiviti IB. Aktiviti CSR sering tergolong dalam kategori ini. Akhir sekali, inisiatif SE mempunyai objektif impak sosial yang jelas, tetapi tidak semestinya disusun untuk memaksimumkan keuntungan bagi pelabur.

pelabur untuk terlibat semula dengan pelaburan. Kerajaan juga dapat mendekati pelabur untuk membincangkan strategi pengurangan risiko yang berpotensi bagi mendorong pelaburan selepas pandemik yang memanfaatkan perbelanjaan sektor awam.

### C. 12 Instrumen Dasar untuk menggalakkan IB di ASEAN

**Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN** memperkenalkan 11 instrumen dasar untuk menggalakkan IB di peringkat kebangsaan<sup>25</sup> dan satu (1) instrumen dasar dalam "mewujudkan sinergi untuk penggalakan IB di rantau ASEAN dan seterusnya" untuk mempromosikan IB di peringkat serantau. Penerangan mengenai setiap instrumen dasar terdapat dalam **LAMPIRAN 1**.

### D. Mereka Bentuk dan Melaksanakan Instrumen Dasar Galakan IB

1. **Proses merumuskan strategi promosi IB:** Pembangunan instrumen dasar IB, yang telah muncul di ASEAN, dilakukan melalui proses tiga langkah yang terdiri daripada (i) mendapatkan skop, landskap dan pembangunan cadangan strategi dalam penglibatan sektor awam dan swasta; (ii) perundingan, peningkatan kesedaran dan galakan melalui dialog diantara sektor awam dan swasta; dan (iii) memacu, bantuan teknikal dan pelaksanaan strategi. Tujuan pendekatan berbilang pihak berkepentingan yang bekerjasama dan mengambil bahagian adalah untuk membangunkan kes yang meyakinkan untuk IB dan mewujudkan pemilikan serta komitmen yang menyokong transformasi pengesyoran strategi selaku sebuah instrumen dasar yang diluluskan oleh kerajaan dan sektor swasta mengikut proses tertentu negara masing-masing.

2. **Cerapan awal untuk melaksanakan instrumen dasar galakan IB:** IB ialah aktiviti sektor swasta, oleh itu penggubal dasar perlu melibatkan wakil daripada sektor swasta dalam pembangunan dan pelaksanaan strategi IB. Walaupun setakat ini hanya terdapat pengalaman yang terhad dalam pelaksanaan dasar IB, mekanisme penyelarasan ahli utama sektor awam dan swasta yang khusus, contohnya Kumpulan Pemacu, telah dimulakan. Peringkat penginstitusian, daripada menubuhkan program kerajaan untuk menggalakkan IB hingga menerapkan perundangan yang khusus untuk mempromosikan IB, akan menjadi satu petunjuk kemampuan dan kesan strategi IB di masa depan. Galakan IB memerlukan belanjawan kerajaan teras untuk menyokong usaha penyelarasan keseluruhan. Pembiayaan kerajaan dapat mempengaruhi dana swasta daripada syarikat dan pelabur. Di samping itu, rakan pembangunan mungkin berminat untuk membiayai sesetengah elemen strategi IB. Sesetengah aktiviti galakan boleh menjadi sebahagian daripada program sedia ada.

### Dokumen penting

- *ASEAN IB Framework* (Ogos 2017) <https://asean.org/wp-content/uploads/2021/09/ASEAN-Inclusive-Business-Framework.pdf>
- *Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN* (September 2020) <https://asean.org/wp-content/uploads/2021/09/6.-ASEAN-IB-Promotion-Guidelines-Endorsed-at-the-52nd-AEM.pdf>
- Memajukan Mendayakan Persekitaran Dasar untuk Perniagaan Inklusif dalam Persatuan Negara-negara Asia Tenggara (ASEAN) (September 2019) [https://www.unescap.org/sites/default/files/Inclusive%20Business%20in%20ASEAN%20-%20Progress%20Report\\_ESCAP\\_iBAN\\_ASEAN.pdf](https://www.unescap.org/sites/default/files/Inclusive%20Business%20in%20ASEAN%20-%20Progress%20Report_ESCAP_iBAN_ASEAN.pdf)

---

<sup>25</sup> (i) strategi dan pelan tindakan terhadap persekitaran pemboleh IB; (ii) menginstitusikan galakan IB; (iii) pengakreditasi dan pendaftaran IB; (iv) meningkatkan kesedaran IB; (v) bimbingan perniagaan IB untuk syarikat; (vi) insentif pelaburan IB; (viii) mengurangkan risiko pelaburan impak; (viii) menggalakkan IB dalam perolehan awam; (ix) menyasarkan IB dalam sektor swasta sedia ada dan program pembangunan lain; (x) menghubungkan IB ke agenda sosial syarikat dan tanggungjawab sosial korporat; (xi) pemantauan dan pelaporan hasil IB

## Lampiran 1: Instrumen Dasar untuk menggalakkan IB di ASEAN

**Guidelines for the Promotion of Inclusive Business in ASEAN** memperkenalkan sebelas instrumen dasar untuk Negara Anggota ASEAN (AMS), diikuti oleh satu untuk ASEAN (mewujudkan sinergi untuk menggalakkan IB di rantau ASEAN dan seterusnya), untuk mendorong penggunaan IB secara meluas di rantau ASEAN dengan penerangannya adalah seperti berikut.

### 1. Strategi dan pelan tindakan ke atas persekitaran pemboleh IB

**Strategi untuk persekitaran pemboleh IB (IBee<sup>26</sup>).** Perniagaan Inklusif sebagai topik baharu dan rentas dibezakan daripada sektor atau dasar PMKS. Oleh itu, rangka kerja strategik khusus diperlukan yang akan merasionalisasikan pilihan dasar, menarik komitmen pelbagai pihak berkepentingan dan menyertakan pelan tindakan dengan struktur belanjawan dan institusi untuk melaksanakan galakan IB. Walaupun tidak ada Negara Anggota ASEAN (AMS) yang memiliki strategi IB yang diluluskan setakat ini, enam buah negara baru-baru ini telah menyiapkan kertas cadangan strategi IB penuh (Kemboja, Malaysia, Myanmar, Filipina, Vietnam), cadangan IB khusus sektor (Indonesia) atau rang undang-undang dan hala tuju IB (Filipina). Strategi IBee biasanya menerangkan arahan dan program yang bersepadu yang akan dilaksanakan oleh kerajaan yang bekerjasama dengan organisasi lain untuk mewujudkan persekitaran yang lebih baik untuk IB. Di beberapa buah negara, strategi IB juga dirujuk dalam pelan pembangunan sosio-ekonomi jangka sederhana yang lebih luas atau strategi pembangunan industri atau PKS.<sup>27</sup>

**Strategi IB disejajarkan dengan strategi pembangunan PMKS.** *Indeks Dasar PKS ASEAN 2018 (ASEAN SME Policy Index 2018)* mengenal pasti bahawa kelompok industri mewujudkan persekitaran yang kondusif untuk peningkatan produktiviti, yang merupakan faktor pertumbuhan, dan membentuk struktur yang membantu perusahaan memenuhi cabaran persaingan antarabangsa. Tanpa PKS sebagai subkontraktor dan pembekal input antara syarikat multinasional (MNC) dan perusahaan besar domestik, pertumbuhan industri mungkin tidak dapat mengekalkan peningkatan nilai domestik, pekerjaan, produktiviti dan hubungan industri.

Perkaitannya adalah titik fokus antara objektif pembangunan PMKS dan IB, serta penunjuk kejayaan agensi yang bertanggungjawab. Ketika PMKS mencari akses ke pasaran melalui syarikat besar (pendekatan bawah ke atas), syarikat IB berusaha untuk melibatkan diri dengan PMKS sepanjang rantaian nilai mereka (pendekatan atas ke bawah). Untuk memupuk penyelarasan strategi galakan IB dan PMKS, langkah-langkah berikut boleh dilakukan oleh IB dan fokal agensi pembangunan PKS<sup>28</sup>:

---

<sup>26</sup> Di Kemboja, strategi yang dicadangkan dinamakan IBeeC (Persekitaran pemboleh Perniagaan Inklusif di Kemboja). Penamaan inovatif ini merujuk kepada lebah (bee) aktif yang mengelilingi (persekitaran pemboleh) mengumpulkan debunga (input) dari bunga yang berlainan (pihak berkepentingan) dan menukarkan ia menjadi madu (program sokongan IB).

<sup>27</sup> Contohnya, di Malaysia, IB adalah sebuah strategi dalam Dasar Keusahawanan Kebangsaan 2030 (NEP 2030) dan dianggap sebagai strategi di bawah Rancangan Malaysia Ke-12; di Kemboja, dalam Pelan Pembangunan Kebangsaan 2019-2023; dan di Filipina, dalam Pelan Pembangunan Sosio-Ekonomi Kebangsaan. Di semua ketiga negara itu, IB juga merupakan topik dalam strategi pembangunan PKS.

<sup>28</sup> Jabatan Perdagangan dan Perindustrian Filipina bersama dengan Lembaga Pelaburan yang dibangunkan dalam Hala tuju Perniagaan Inklusif 2019/20 dengan wakil daripada sektor swasta, awam dan sivil, yang menggariskan strategi penyelarasan pembangunan IB dan PMKS.

- a. Ulasan tentang keadaan semasa dan pelan pembangunan PMKS terkini yang berkaitan dengan galakan IB dapat menunjukkan peluang yang sejajar, seperti program sokongan untuk pembiayaan dan perkhidmatan sokongan PKS.
- b. Ulasan sebegini dapat mengenal pasti agensi kebangsaan, wilayah dan tempatan untuk melibatkan diri dalam pembangunan PMKS yang dapat menggabungkan dan menerapkan elemen strategi IB yang berkaitan dengan pembangunan PMKS mengikut objektif agensi masing-masing.
- c. Objektif strategi utama berikut telah muncul untuk menggalakkan perniagaan inklusif melalui penyatuan dengan program pembangunan PMKS:
  - i. Mendorong lebih banyak perniagaan wilayah dan tempatan untuk membangunkan model perniagaan inklusif yang terlibat dengan PMKS.
  - ii. Menyelaraskan peruntukan sokongan untuk membina kapasiti kewangan dan teknikal IB dan PMKS, misalnya dengan bekerjasama dalam program pembangunan kapasiti PMKS.
  - iii. Membina perkongsian komuniti yang berdaya maju bagi membolehkan kemunculan dan pertumbuhan model IB dan memberi capaian ke pasaran untuk PMKS.
  - iv. Memudahkan penyediaan pangkalan data pusat/repositori dan portal dalam talian yang mudah diakses untuk perkongsian maklumat dan pengetahuan serta pepadanan rakan kongsi rangkaian nilai IB dan PMKS.
  - v. Membangunkan metrik atau standard dan sistem untuk mengukur, memantau dan menilai prestasi dan kesan IB/PMKS.

**Membangunkan strategi IB memerlukan peneraju yang komited:** Oleh kerana peranan berbilang sektor IB, penyokongan strategi seperti ini memerlukan sokongan dan penglibatan pelbagai agensi di peringkat tinggi daripada kabinet kerajaan dan persatuan perniagaan. Bagi tujuan ini, adalah sangat penting untuk mencari peneraju yang kuat dan aktif dalam kerajaan. Di peringkat kerajaan, pembangunan strategi IB boleh melibatkan kementerian ekonomi dan kewangan, industri dan perdagangan, lembaga pelaburan, dan kementerian sektor utama yang bertanggungjawab untuk perniagaan pertanian (kerana kebanyakan model IB menangani kemiskinan pendapatan dan berkaitan dengan perniagaan agro dan seni kraf).

**Strategi IB bertujuan untuk mendorong transformasi model perniagaan arus perdana menjadi sebuah model perniagaan inklusif IB** Untuk tujuan ini, insentif yang disarankan memberi tumpuan pertama pada mewujudkan pemahaman yang jelas mengenai IB (penyebaran maklumat, penghargaan, pengakreditasi, pemantauan impak sistemik, dll.), meningkatkan kesediaan perniagaan dan mengurangkan risiko pelaburan perniagaan. Selain itu, strategi mungkin memerlukan insentif pintar dan berasas dan untuk memasukkan galakan IB dalam aliran utama melalui pembangunan PKS, bersektor dan pengurangan kemiskinan. Strategi ini juga menekankan perkongsian antara pelbagai pelaku pelaksanaan, terutama dalam kerajaan (ekonomi dan kewangan serta industri dan kementerian perdagangan dan badan promosi pelaburan), persatuan perniagaan dan pelabur impak.

**Pelan tindakan IB bertahun-tahun dibangunkan daripada strategi IBee:** Pelan tindakan IB menerangkan aktiviti dan input untuk melaksanakan objektif dan hasil strategi IB yang disasarkan. Pelan tindakan IB patut merangkumi belanjawan dan menjelaskan peranan pelbagai pihak berkepentingan yang terlibat. Hal ini berkait dengan memantau pelaksanaan IB dan melakukan susulan komitmen daripada agensi kerajaan, persatuan perniagaan, pelabur impak, fasilitator perniagaan, rakan kongsi pembangunan dan lain-lain.



## 2. Menginstitusikan galakan IB

**Badan pelaksanaan strategi IB yang berdedikasi:** Di samping pembangunan strategi dan mengenal pasti pakar utama galakan IB dalam kerajaan, penting untuk mewujudkan badan penyelarasan dan permulaan yang tepat untuk galakan IB. Tiga badan penting muncul di AMS untuk menginstitusikan IB:

- Unit penyelarasan IB adalah paling penting untuk ditubuhkan di bawah pakar IB dalam kementerian berkenaan untuk menyusun pelaksanaan strategi. Unit IB ini dapat ditempatkan dalam jabatan strategi kementerian masing-masing dan terdiri daripada 2-3 orang yang bekerja secara sambilan berkenaan dengan tugas galakan IB. Unit IB perlu mempunyai belanjawan yang kecil untuk mengadakan bengkel, menubuhkan dan kemudian mengisi laman sesawang IB di tahap negara, melakukan kajian IB dan menyiapkan dan menyelaraskan pelaksanaan pelan tindakan.
- Unit penyelarasan IB hendaklah bekerja dengan IB fokus yang dilantik secara rasmi dalam agensi kerajaan dan persatuan perniagaan yang terpilih. Ahli utama IB (secara lazimnya dari 6 hingga 12) hendaklah berjumpa secara kerap untuk berbincang mengenai pelaksanaan IB dalam bidang khusus mereka.
- Sebuah kumpulan peneraju IB perlu bertanggungjawab untuk memantau pelaksanaan pelan tindakan IB. Kumpulan itu patut bermesyuarat pada setiap suku tahun untuk memberi panduan tentang arah pelaksanaan IB. Kumpulan peneraju tersebut akan terdiri daripada ahli utama IB serta pihak berkepentingan utama lain yang aktif dalam galakan IB. Perwakilan tersebut terdiri daripada pelabur impak, fasilitator perniagaan dan rakan kongsi pembangunan yang dipilih secara bergilir. Untuk membina pemilikan galakan IB secara meluas, kumpulan pemacu akan bertanggungjawab untuk menyokong pelan tindakan IB.

**Mengekalkan momentum:** Sebagai sebahagian daripada proses penggubalan dasar IB, pelbagai AMS telah atau sedang dalam proses menubuhkan kumpulan peneraju (Myanmar), unit penyelarasan (Kemboja, Malaysia, Filipina, Vietnam) dan titik fokus (Kemboja, Myanmar). Bagi negara-negara yang memuktamadkan dasar masing-masing, langkah berikutnya adalah menyokong dan menyampaikan struktur institusi terlebih dahulu dan mengadakan pertemuan serta membentuk realiti kerja secara berkala. Unit penyelarasan IB dapat berfungsi sebagai sekretariat kepada kumpulan pemacu tersebut.

## 3. Pentauliahan dan pendaftaran IB

**Pentauliahan IB sebagai instrumen dasar teras:** IB adalah konsep bertema yang menekankan impak dan bukannya pada saiz syarikat atau keutamaan sektor seperti dalam dasar galakan industri lain. Untuk menyokong sokongan kewangan kepada sektor swasta, kerajaan memerlukan pertimbangan dan sistem penyasaran yang baik. Akreditasi IB membolehkan kedua-dua perkara tersebut dengan menekankan bahawa syarikat perlu berdaya maju (dan oleh itu sokongan kerajaan adalah terhad), mencapai kesan sosial berskala besar dan memberikan sumbangan bersistem dan inovatif untuk pembangunan. IB ialah sebuah konsep dan istilah baharu yang menggabungkan aktiviti ekonomi dengan impak sosial, dan ini selalunya membingungkan, oleh itu sistem pengakreditasi yang telus dan bebas adalah perlu untuk mengenal pasti syarikat tersebut dengan jelas. Beberapa AMS (Kemboja, Malaysia, Myanmar dan Vietnam) kini sedang meneroka skema pengakreditasi IB. Beberapa negara (Malaysia, Thailand, Singapura, Vietnam) juga memiliki sistem pengakreditasi atau pendaftaran perusahaan sosial, yang dapat diperluas untuk merangkumkan IB atau dihubungkan dengan pengakreditasi IB yang terpisah (perbincangan di Malaysia dan Vietnam).

**Prinsip-prinsip pengakreditasi IB:** Sebelas prinsip asas untuk pengakreditasi IB digariskan di bawah:

- 1) Syarikat boleh memohon secara sukarela. Pengakreditasi IB akan dibezakan dengan proses pendaftaran IB dalam jangka masa terdekat untuk mendapatkan insentif.

- 2) Sistem pengakreditasi IB menilai bidang perniagaan IB (bukan keseluruhan syarikat) berdasarkan 40 kriteria yang lebih terperinci – rujuk Lampiran 5 dan Lampiran 6 daripada dokumen garis panduan – dan terhadap penanda aras untuk perusahaan kecil, sederhana dan besar bagi menawarkan peluang untuk mengintegrasikan SE.
- 3) Penilaian berdasarkan pada prestasi masa lalu dan aplikasi realistik rancangan perniagaan yang berpandangan ke hadapan (3 tahun).
- 4) Tambahan pula, akreditasi IB tidak diberikan sekali sahaja, tetapi perlu disahkan setiap 3 tahun.
- 5) Sebuah alat penarafan komposit<sup>29</sup> dengan satu set kriteria telus, penanda aras sektor yang mencerminkan saiz syarikat dan realiti negara yang berbeza, dan prinsip penimbang<sup>30</sup> dan penskoran<sup>31</sup> biasa digunakan untuk menilai semua bidang perniagaan mengenai potensi IB mereka.
- 6) Sebuah syarikat perlu lulus skor minimum untuk layak sebagai IB.<sup>32</sup> Syarikat dengan standard keselamatan persekitaran, sosial dan tadbir urus (ESG) dan standard perniagaan yang bertanggungjawab di bawah had tertentu akan dibatalkan.
- 7) Syarikat yang mempunyai tujuan dan penilaian strategik IB yang baik hampir dengan ambang minimum boleh diklasifikasikan sebagai IB berpotensi, sementara syarikat lain yang melebihi skor minimum diklasifikasikan sebagai IB. IB berpotensi mungkin mempunyai akses kepada insentif (contoh bimbingan perniagaan) tetapi hanya layak mendapat insentif kewangan sahaja, jika impak yang diunjurkan oleh garis IB tercapai.
- 8) Perusahaan kecil, sederhana dan besar dinilai berdasarkan kriteria yang sama, tetapi penarafan penanda aras mempertimbangkan mengikut saiz perusahaan masing-masing.
- 9) Akreditasi berdasarkan penilaian terperinci mengenai garis IB melalui firma penasihat bebas. Untuk meningkatkan pemilikan dalam kalangan komuniti perniagaan, penarafan secara bersama dilakukan oleh wakil daripada pihak kerajaan dan persatuan perniagaan.
- 10) Hasil pengakreditasi IB diumumkan secara telus dan penghargaan IB diberikan untuk meningkatkan penjenamaan syarikat tersebut.

---

<sup>29</sup> Kelebihan alat penarafan komposit terhadap prinsip penilaian dengan pengecualian, adalah bahawa syarikat boleh layak untuk IB walaupun mereka lemah dalam beberapa kriteria. Kelebihan lain ialah semua saiz syarikat dapat dinilai berdasarkan metodologi yang sama, dengan tanda aras yang berbeza digunakan untuk perusahaan kecil, sederhana atau besar.

<sup>30</sup> Penarafan komersial dan sosial mempunyai pemberatan yang serupa dengan penarafan sosial yang sedikit lebih tinggi, sementara inovasi BoP mempunyai pemberatan yang jauh lebih kecil. Walaupun kriteria seragam untuk semua AMS, pemberatan dapat disesuaikan dengan keadaan negara tertentu.

<sup>31</sup> Penilaian akan memberikan taraf kepada setiap satu daripada 39 kriteria dalam hasil tinggi, sederhana dan rendah yang dipindahkan ke angka 1-6. Taraf ini kemudian didarabkan dengan pemberatan untuk setiap kriteria untuk mencapai skor tertentu.

<sup>32</sup> Bidang perniagaan syarikat akan layak sebagai IB, jika mencapai skor keseluruhan dan bahagian minimum. Skor keseluruhan petunjuk untuk IB perlu 3.2, skor kewangan minimum 1.2 (jumlah skor komersial, inovasi perniagaan dan inovasi teknologi), skor sosial minimum 1.5 (jumlah impak sosial dan inovasi sosial), skor inovasi 0.4, dan skor niat strategik IB perlu minimum 3.

- 11) Peringkat IB dikaitkan dengan penerimaan insentif IB. Pengiktirafan dan anugerah adalah insentif minimum yang dapat diberikan oleh kerajaan. Insentif akses kewangan, teknikal, pasaran dan input lain dijelaskan lebih lanjut di bawah; AMS boleh memutuskan insentif mana yang ingin membuka untuk IB.

**Mendorong transformasi IB berpotensi:** Untuk mencapai tujuan ini, (a) menerapkan pemahaman dinamik dan teori perubahan untuk melaporkan skala, kedalaman dan watak transformatif mengenai kesan sosial, dan (b) mendorong syarikat dengan model IB yang berpotensi untuk melakukan peralihan ke arah IB adalah penting. Sistem pengakreditasi akan membolehkan pengenalan model IB yang berpotensi dan syarikat tersebut dapat menerima sokongan khusus seperti bimbingan perniagaan. Bagi kerajaan dan pelaku lain dalam ekosistem, penggubahan IB yang berpotensi untuk menjadi model IB yang matang sepenuhnya adalah kunci untuk penggunaan IB secara meluas.

**Pendaftaran IB sebagai instrumen dasar yang berpotensi untuk dipertingkatkan:** Sekiranya kerajaan memutuskan untuk turut memberikan insentif kewangan, syarikat dengan model perniagaan inklusif harus menjalani proses pendaftaran. Proses pendaftaran tersebut boleh menjadi proses yang berdiri sendiri atau proses yang disatukan dalam proses pendaftaran untuk insentif galakan pelaburan lain (seperti di Filipina).

#### 4. Meningkatkan kesedaran IB

**Keperluan meningkatkan kesedaran IB:** Selain peningkatan jumlah tokoh pemimpin yang berpengetahuan IB dan perintis sektor awam dan swasta, IB masih tidak dikenali oleh kebanyakan AMS dalam kalangan penggubal dasar, perniagaan atau orang ramai. Oleh itu, penting untuk mencetuskan kesedaran pada tahap yang berbeza, terutamanya dari kalangan tokoh pemimpin perniagaan bagi melihatkan potensi pasaran IB, dan antara agensi kerajaan dalam memahami peranan yang dapat dimainkan oleh IB dan menggalakkan IB dalam mencapai mandat masing-masing. Oleh itu, perkongsian pengetahuan dan sokongan merupakan komponen penting dalam galakan IB.

Persatuan perniagaan adalah yang paling sesuai untuk melaksanakan misi ini ke arah sektor swasta. Walau bagaimanapun, beberapa agensi kerajaan juga berada di tempat yang baik untuk mempersiapkan dan menyebarkan pengetahuan mengenai IB melalui pelbagai aktiviti, seperti penyediaan dan penyebaran bahan maklumat, antaranya multimedia, bahan cetak dan bahan promosi, filem dan ciri radio serta artikel surat khabar. Penganjuran dan penyertaan dalam bengkel dan seminar, program pengembangan kapasiti dan acara antarabangsa juga perlu dipertimbangkan. Menubuhkan laman sesawang yang berdedikasi dalam galakan IB di tahap negara di mana pihak berkepentingan utama menyumbang dan dihubungkan ke platform IB global boleh menjadi cara yang mudah dan berkesan untuk meningkatkan kesedaran. Akhir sekali, menyedari pencapaian dan sumbangan masyarakat syarikat IB melalui penganugerahan IB juga dapat meningkatkan pemahaman dan kesedaran dalam kalangan sektor awam dan swasta tentang model IB. Kriteria pencalonan dan pemilihan yang dicadangkan boleh didapati dalam Lampiran 7 daripada dokumen garis panduan.

#### 5. Bimbingan IB untuk syarikat

Rasional untuk bimbingan IB: Pelabur impak menyatakan bahawa kekurangan kesediaan pelaburan adalah rintangan utama untuk melabur dalam syarikat dengan model IB. Kesediaan ini berkaitan dengan daya maju komersial dan juga kesan sosial. Pada masa yang sama, terdapat syarikat yang tidak mempunyai model IB atau sudah mempunyai model IB yang berpotensi yang ingin beralih ke IB tetapi belum sepenuhnya mengembangkan bidang perniagaan tersebut. Program bimbingan IB adalah cara untuk menyokong syarikat tersebut melakukan peralihan ke IB, sambil membantu meningkatkan kesediaan pelaburan, daya maju komersial dan meningkatkan kesan sosial. Kerajaan boleh mendirikan

kemudahan bimbingan perniagaan, yang membantu syarikat melalui bantuan teknikal berfokus dan praktikal untuk memperbaiki model IB.

Kandungan bimbingan IB: Bimbingan IB akan merangkumi perbincangan perniagaan strategik secara keseluruhan yang menghasilkan orientasi umum untuk rancangan perniagaan berfokus pada IB syarikat. Khalayak sasaran biasanya merupakan pembuat keputusan peringkat tinggi di sebuah syarikat. Bentuk bimbingan perniagaan lain boleh merangkumi pemadanan dengan pelabur impak. Namun komponen bimbingan perniagaan yang lain adalah pemasaran kepada BoP, pengurusan risiko persekitaran dan sosial melalui kaedah penilaian rantai bekalan, atau nasihat proses perniagaan, yang diperlukan oleh pakar sektor. Aktiviti bimbingan yang berbeza ini memerlukan input antara 1 hingga 30 orang-hari dengan komitmen sokongan masa yang lebih lama. Untuk memenuhi pelbagai keperluan kepakaran, rangkaian pakar kebangsaan dan antarabangsa terlatih IB perlu dibentuk.

Menyampaikan bimbingan IB dan harga: Oleh kerana bimbingan seorang ke seorang itu mahal, pendekatan pengurangan kos inovatif diperlukan untuk menjadikan bimbingan itu dapat dilaksanakan. Bimbingan IB boleh diberikan kepada syarikat secara geran dengan mekanisme bagi syarikat untuk berkongsi kos peratusan tertentu sekiranya perniagaan IB berjaya. Ini akan mewujudkan dana pusingan untuk menjadikan kemudahan bimbingan IB lebih mampan. Memandangkan persatuan perniagaan mempunyai hubungan kerja yang lebih erat dengan pelanggan syarikat, bimbingan IB dapat diselaraskan oleh satu persatuan perniagaan yang bekerjasama dengan pihak berkepentingan yang lain, terutama kepada pelabur impak dan rakan pembangunan.

## 6. Insentif pelaburan IB

Mengkategorikan IB secara berasingan dengan insentif pelaburan sedia ada: Banyak negara mempunyai insentif pelaburan khusus untuk industri yang mempunyai keutamaan negara. Insentif tersebut biasanya merangkumi rejim cukai yang menguntungkan, insentif import dan eksport, insentif teknologi dan pekerja asing, peraturan pemindahan keuntungan, faedah melalui zon perindustrian dan lain-lain. Insentif kewangan tersebut mungkin menjadi pertimbangan penting bagi syarikat arus perdana untuk memulakan pengembangan model IB. Oleh itu, memasukkan IB sebagai kategori dalam pakej insentif yang sedia ada adalah pilihan dasar yang mungkin jika analisis faedah atau manfaat sosial mengesahkannya. Skema kelayakan dapat diselaraskan dengan prinsip akreditasi IB dan disesuaikan dengan skema insentif khusus dari segi pertimbangan khusus konteks. Lembaga Pelaburan Filipina memasukkan model IB sebagai salah satu aktiviti pilihan dalam Pelan Keutamaan Pelaburan 2017-2019 di mana projek IB mungkin layak untuk potongan cukai pendapatan. Daripada kriteria penilaian IB yang dirintiskan, tiga sasaran impak dan tiga ciri inovasi dimasukkan dalam syarat pendaftaran.

IB boleh digunakan untuk merasionalisasikan insentif: Dalam kebanyakan insentif AMS diberikan untuk melabur dalam sektor yang dikenal pasti oleh kerajaan sebagai keutamaan pertumbuhan. IB dilakukan dalam banyak sektor tersebut tetapi melampaui fokus sektor dengan menjadi keutamaan masyarakat untuk pertumbuhan dan pembangunan, dan untuk mewujudkan kemasukan yang lebih besar. Memasukkan IB sebagai topik rentas dapat membantu lembaga pelaburan AMS untuk merasionalisasikan lebih banyak insentif yang sedia ada dan mengutamakan syarikat yang membawa kesan sosial yang tinggi. Akreditasi IB akan menjadi prasyarat untuk mencapai insentif tersebut.

## 7. Mengurangkan risiko pelaburan impak

Rasional sokongan pelaburan. PMKS menghadapi cabaran untuk mendapatkan pembiayaan kerana bank memilih untuk tidak mengambil risiko dan keutamaan pentadbiran untuk berurusan dengan syarikat yang lebih besar. Sebilangan besar program pembiayaan PKS menangani cabaran ini dan menetapkan baris kredit yang berasingan untuk PKS. Walau bagaimanapun, syarikat dengan model IB

berpotensi mendapat capaian pembiayaan misalnya daripada pelabur impak, dengan syarat syarikat tersebut dapat membentangkan rancangan impak perniagaan dan sosial yang kuat, dan bakal pelabur mencari cara untuk mengurangkan risiko pelaburannya. Walaupun sokongan IB akan menangani kesediaan pelaburan melalui bimbingan IB, kesediaan pelabur dapat didorong dengan mewujudkan kemudahan pembiayaan pengurangan risiko.

**Risiko pelaburan IB:** Terdapat dua sebab bagi institusi kewangan menganggap risiko pelaburan di syarikat IB adalah tinggi: Pertama, institusi menganggap bahawa bekerja dengan BoP (memiliki modal yang lebih sedikit dan dengan itu kurang daya beli dan kurang kemampuan pembayaran) dapat menimbulkan risiko yang lebih tinggi untuk menjalankan perniagaan dengan atau melalui syarikat. Satu lagi faktor adalah langkah-langkah pengurangan risiko yang dilakukan oleh syarikat IB adalah kekurangan fahaman dan ketidakbiasaan penggunaan modal IB di kalangan institusi kewangan arus perdana. Oleh itu, satu kemudahan yang disarankan dapat membantu mengurangkan kesan pelabur di IB adalah berbanding daripada menubuhkan baris kredit yang berasingan. Kemudahan pengurangan risiko tersebut akan disambut baik oleh pelabur impak, bank pembangunan malahan beberapa bank komersial. Kemudahan tersebut juga akan mengurangkan kos bagi kerajaan untuk mendorong pembiayaan IB dan pada masa yang sama secara aktif menggalakkan pelaburan di IB.

**Reka bentuk sebagai kemudahan kewangan campuran bayaran kejayaan:** Kemudahan pembiayaan campuran yang inovatif berbeza dengan instrumen jaminan tradisional kerana mewujudkan modaliti di mana sektor awam dapat melabur bersama ekuiti atau hutang dalam perniagaan yang bernilai sosial tanpa memberi subsidi pelaburan tersebut. Kerajaan akan melakukan pelaburan bersama dengan pelabur melalui kemudahan pengurangan risiko. Pembiayaan ini akan digunakan untuk mengurangkan risiko pelaburan dan melepaskan pembiayaan daripada pelabur impak pada syarikat IB yang berakreditasi. Sekiranya pelaburan mencapai hasil sosial yang dirancang tetapi tidak memenuhi pulangan kewangan yang dipersetujui, pelaburan kerajaan akan ditukar menjadi geran. Sekiranya pelaburan itu berjaya secara komersial dan sosial, pembiayaan akan dibayar balik. Kaedah pembiayaan pengurangan risiko berdasarkan pembayaran untuk hasil seperti ini digunakan, sebagai contoh di Amerika Latin oleh Bank Pembangunan Antara Amerika dalam IB dan semakin lazim digunakan di Asia. Rakan kongsi dan bank pembangunan perlu didekati untuk membiayai kemudahan dengan bayaran semula kerajaan jangka panjang (15-25 tahun) pada awalnya.<sup>33</sup>

## 8. Menggalakkan IB dalam perolehan awam

**Menggalakkan perolehan daripada syarikat dengan inisiatif model IB dan perusahaan sosial (SE):** Perolehan awam pada peringkat antarabangsa merupakan instrumen dasar yang sering digunakan, tetapi menimbulkan kontroversi, bagi memberi manfaat secara am yang memberikan faedah sosial atau persekitaran dan memenuhi kriteria kualiti minimum. Biasanya, peraturan perolehan menekankan keberkesanan kos, kualiti dan kecukupan penyampaian, serta tadbir urus yang baik dan mematuhi standard perlindungan sosial dan alam sekitar oleh firma. Hasilnya, banyak barang tersebut diimport dan bukannya diperolehi dari dalam negara. Sebagai alternatif, kerajaan juga perlu membangunkan mekanisme yang mengutamakan perniagaan inklusif dan perusahaan sosial, melalui

---

<sup>33</sup> Dalam perbincangan awal contohnya di Kemboja, Myanmar dan Vietnam, bank pembangunan pelbagai hala seperti ADB dan rakan kongsi pembangunan seperti Agence Française de Développement (Afd), Jabatan Pembangunan Antarabangsa (DFID), Agensi Kerjasama Antarabangsa Jepun (JICA) dan Agensi Kerjasama Antarabangsa Korea (KOICA) menunjukkan minat awal untuk terlibat dalam kemudahan pengurangan risiko tersebut. Namun, ini memerlukan penglibatan awal yang lebih aktif oleh kerajaan AMS.

sasaran atau kriteria pemilihan yang berkaitan impak, sambil memastikan integriti perniagaan<sup>34</sup> dalam proses perolehan. Oleh kerana perolehan sering dijalankan dengan cara terpenjar, ia memerlukan agensi pusat yang komited untuk menetapkan peraturan umum sasaran IB dan kemudian memperolehi persetujuan dengan agensi bidang masing-masing. Setakat ini, tidak ada AMS yang mempunyai peraturan khusus untuk sasaran IB atau SE dalam perolehan awam.

**Perolehan awam dalam program pemulihan COVID-19:** Sekiranya dilaksanakan, penyasaran IB dalam perolehan awam dapat mencipta permintaan besar untuk produk yang dihasilkan oleh BoP, dan dengan itu menghasilkan impak besar pada peluang penjana pendapatan baharu bagi golongan miskin. Terutamanya sewaktu pemulihan selepas COVID-19, penyasaran IB sedemikian dapat memberi kesan yang cepat kepada golongan miskin yang paling serius terkesan dengan pandemik itu.

#### 9. Menyasarkan IB dalam sektor swasta sedia ada dan program pembangunan lain

**Program pembangunan PKS:** Banyak AMS mempunyai program pembangunan PMKS yang aktif dan dibiayai dengan baik dan pentadbiran yang berkesan untuk dilaksanakan. Oleh kerana ACCMSME (*ASEAN Coordinating Committee for MSMEs*) adalah pusat tumpuan IB di ASEAN, beberapa negara memutuskan untuk membawa agenda IB di bawah pentadbiran kemajuan PMKS ini (contohnya Kemboja, Malaysia, Filipina, Vietnam). Negara-negara ini sedar bahawa penggalakan IB adalah kaedah yang berkesan untuk menjangkau PMKS secara tidak langsung. Untuk memanfaatkan sepenuhnya potensi IB dari segi pertumbuhan inklusif, galakan IB adalah tugas yang perlu melampaui objektif galakan PKS dan struktur institusi. Agensi kemajuan PKS di AMS masing-masing dapat memulakan galakan IB dengan segera jika agensi tersebut menyasarkan IB dalam program sokongan PKS sedia ada yang dibiayai sendiri.<sup>35</sup>

**Program pengurangan kemiskinan:** Penilaian yang serupa boleh dilakukan untuk program pengurangan kemiskinan. Sebagai sebahagian daripada kajian landskap untuk Malaysia, terdapat bahawa 5-10% daripada dana yang sedia untuk program kemasukan PKS dan B40 boleh disasarkan untuk syarikat IB sepenuhnya. Penetapan kuota khusus untuk IB dalam program PKS sedia ada boleh juga menjadi pilihan, kerana agensi yang sama kemudiannya akan menggalakkan pembangunan IB dan PKS. Secara umum, AMS boleh menyemak program pengurangan kemiskinan dan pembangunan PKS yang mungkin paling sesuai untuk mempromosikan IB dan cara IB dapat menjadi sasaran terbaik dalam program tersebut.

#### 10. Mengaitkan IB dengan SE dan tanggungjawab sosial korporat (CSR)

**Mengaitkan agenda dengan SE dan tanggungjawab sosial korporat (CSR) kepada IB memberi peluang untuk meningkatkan impak:** Sejak awal tahun 2010, pelbagai AMS terlibat dalam perbincangan mengenai cara menggalakkan SE, CSR dan tindakan perniagaan yang lebih bertanggungjawab, terutama negara berpendapatan sederhana dan tinggi. Perkembangan ini ditunjukkan dalam beberapa dokumen ASEAN seperti *ASEAN SME Policy Index Report 2018*<sup>36</sup> dan Pelan Pembangunan Komuniti

---

<sup>34</sup> Hab Integriti Perniagaan di OECD menyediakan panduan khusus tentang integriti dalam perolehan (lihat <https://www.oecd.org/corruption-integrity/Explore/Topics/business-integrity.htm>).

<sup>35</sup> Contohnya, Malaysia telah membincangkan pendekatan tersebut, dan beberapa cadangan awal telah dibuat dalam kajian landskap berkenaan program yang paling sesuai termasuk IB dan jumlah dana (atau syarikat) yang perlu disasarkan.

<sup>36</sup> *ASEAN SME Policy Index 2018* merangkumi bab tentang Keusahawanan Inklusif dan Perusahaan Sosial, yang menjejak perkembangan yang dibuat oleh semua 10 AMS, OECD

Sosio-Budaya, Ekonomi dan Keselamatan Politik ASEAN 2025<sup>37</sup>. Beberapa AMS telah menetapkan peraturan SE khusus<sup>38</sup>, seperti Thailand dan Malaysia. Beberapa AMS telah menggabungkan CSR ke dalam dasar, strategi atau undang-undang kebangsaan masing-masing, serta instrumen ekonomi<sup>39</sup>. Hubungan yang jelas patut dibangunkan antara instrumen dasar IB, SE dan CSR bagi membimbing syarikat ke arah pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi dan meningkatkan keberkesannya. Contohnya, sistem akreditasi IB dapat dilaraskan untuk kegunaan SE juga. Agensi yang bertanggungjawab galakan SE dan CSR perlu dimaklumkan tentang IB dan sinergi yang akan diterokai. Agensi tersebut boleh melibatkan diri secara aktif dalam memberikan maklumat tentang IB dan panduan mengenai peluang transformasi daripada inisiatif SE bukan keuntungan ke SE dan daripada CSR tradisional ke dalam aktiviti IB dan seterusnya model IB.

#### 11. Memantau dan melaporkan hasil IB

**Perkara yang diukur akan dicapai:** Walaupun IB merupakan agenda yang berkembang pesat di seluruh Asia dan global, terdapat sangat sedikit laporan tentang hasil sistemik IB di luar kajian kes syarikat. Sebaliknya, keberhasilan penyelesaian IB dapat diukur, kerana hasil tersebut berkaitan dengan pendapatan perniagaan, jangkauan benefisiari dan perubahan struktur yang dilakukan oleh syarikat tersebut terhadap kualiti hidup golongan miskin dan berpendapatan rendah.

**Laporan berkala tentang tahap kebangsaan dan ASEAN:** Untuk memantau lebih jauh kesan ekonomi dan sosial IB serta mendorong peralihan ke IB, pelaporan berkala boleh digunakan. Ini boleh dilakukan oleh unit IB berdasarkan input dari pelbagai agensi kerajaan dan persatuan perniagaan. Ini juga boleh dihubungkan kepada pelaporan mengenai sumbangan sektor swasta untuk mencapai *Sustainable Development Goals* (SDG). Kajian landskap boleh digunakan sebagai penanda aras terhadap pembangunan yang boleh dibandingkan. Pertukaran wilayah pada peringkat ASEAN mengenai hasil kajian tersebut akan meningkatkan pembelajaran antara satu sama lain.

#### 12. Mewujudkan sinergi untuk menggalakkan IB di rantau ASEAN dan seterusnya

**Peranan ASEAN dalam menggalakkan IB hingga kini:** Sejak tahun 2017, ASEAN dan ASEAN-BAC telah mempromosikan secara aktif pertukaran pengetahuan dan contoh IB dengan menyokong sidang kemuncak IB ASEAN (2017 dan 2019) dan penghargaan IB (2017). ASEAN juga telah menyokong usaha dalam agenda dasar IB dengan mengesahkan *ASEAN IB Framework* (2017), melakukan inisiatif peningkatan kapasiti (2018-2019) dan menyiapkan *ASEAN IB Guidelines* (2020). Beberapa AMS secara aktif menggunakan peranan mereka sebagai pengerusi ASEAN untuk mempromosikan IB. Topik IB juga diperkenalkan kepada badan Kerjasama Ekonomi Asia Pasifik (APEC).<sup>40</sup> ASEAN mungkin merupakan badan serantau paling aktif yang terlibat dalam dan mempromosikan agenda IB di seluruh dunia.

**Menghubungkan galakan IB ke agenda pembangunan sosial ASEAN:** Di ASEAN, IB bernaung secara institusi di bawah ACCMSME. Pada masa yang sama, IB masih tidak ada kaitan kerja selaku sebahagian daripada Komuniti Ekonomi ASEAN (AEC) yang termaktub sebuah komitmen untuk "...mengangkat

---

<sup>37</sup> Semua Rangka Tindakan Komuniti Sosio Budaya, Ekonomi dan Keselamatan Politik ASEAN 2025 termasuk rujukan ke CSR.

<sup>38</sup> Lanjut tentang peraturan untuk SE dalam [Ringkasan amalan baik untuk SE](#), OECD

<sup>39</sup> Contohnya, Thailand telah membangunkan Pelan Tindakan Nasional mengenai Perniagaan dan Hak Asasi Manusia; Undang-undang Pelaburan Myanmar 2016 merangkumi objektif jelas untuk pelaburan yang bertanggungjawab; Perjanjian Perdagangan Bebas EU-Vietnam merangkumi bab kesinambungan.

<sup>40</sup> Contohnya, kajian IB serantau mengenai APEC telah dilakukan pada tahun 2016 dan dibincangkan semasa mesyuarat APEC 2017.

kualiti hidup rakyat ASEAN, ...mengurangkan kerentanan (*vulnerability*) dan meningkatkan peluang serta kesejahteraan dari segi sosial kurang disukai dan dikesualikan...". Tambahan itu, Rangka Tindakan ASCC 2025 merujuk khusus agenda pertumbuhan inklusif di bawah AEC dan galakan "...akses yang lebih adil untuk peluang bagi semua warga ASEAN, golongan rentan dan terpinggir...". Selain meningkatkan pendapatan bagi golongan miskin, IB yang bergiat aktif memberi contoh yang terbaik dalam memberi tumpuan untuk menyampaikan barang dan perkhidmatan yang berpatutan dan mudah diakses dengan kaitan yang tinggi untuk golongan miskin dan berpendapatan rendah. Dimensi kedua ini sangat berkaitan dengan skop kerja ASCC, contohnya, penambahan sektor swasta dalam menyediakan perkhidmatan untuk orang miskin dan rentan dengan cara yang cekap, inovatif, menjimatkan, berharga dan inklusif. Program yang dilaksanakan oleh anggota AMS ASCC mengutamakan untuk pengurangan kemiskinan dapat memanfaatkan inovasi sektor swasta seperti yang disampaikan oleh syarikat IB. Oleh itu, pelbagai peluang kerja telah wujud dalam menambah baik dasar di bawah ASCC termasuk dasar sektor (kesihatan, pendidikan serta kesejahteraan dan pembangunan sosial) dan tema sektor rentas (pembangunan luar bandar dan pengurangan kemiskinan, pemerksaan wanita dan tenaga kerja). ACCMSME boleh menghubungi institusi ASCC untuk memulakan dialog sebegitu.

**Menghubungkan galakan IB kepada agenda SDG:** IB adalah salah satu sumbangan kepada sektor swasta untuk mencapai SDG. Oleh kerana ciri utama penglibatannya dengan BoP, IB memberikan sumbangan pertama kepada SDG 1 – *No Poverty*. Sebagai tambahan dan bergantung pada sektor dan perniagaan, satu atau beberapa SDG lain juga disokong.

Fasa baharu penglibatan IB ASEAN: Maju ke hadapan, pada peringkat serantau, potensi aktiviti berikut telah dikenal pasti bagi ASEAN untuk terus menyokong galakan IB:

- mengenal pasti ahli utama IB khusus di ACCMSME;
- terus menjadi tuan rumah sidang kemuncak dan anugerah IB. Kriteria pencalonan dan pemilihan Anugerah IB ASEAN yang dapat digunakan untuk mengenali IB pada peringkat kebangsaan dan serantau boleh didapati pada Lampiran 7 dokumen panduan garis panduan;
- menyatukan ahli utama IB kebangsaan selain sidang kemuncak IB untuk bertukar lebih mendalam mengenai pelaksanaan dasar IB;
- memudahkan pertukaran pengetahuan dan pendekatan pada IB, termasuk akreditasi IB dan memantau kesan IB;
- meneruskan kerjasama dengan sektor peribadi melalui ASEAN-BAC dan Majlis Perniagaan Bersama;
- berkomitmen untuk melaporkan setiap dua tahun mengenai kemajuan yang dibuat untuk galakan IB dan kesan yang dihasilkan;
- mewujudkan laman web IB di seluruh ASEAN, yang dihubungkan dengan laman web IB kebangsaan AMS dan platform digital global;
- mengetengahkan pencapaian ASEAN dalam mempromosikan IB di peringkat serantau dan global dan mengambil bahagian secara aktif dalam perbincangan antarabangsa, yang mewakili Asia Tenggara;
- terlibat dengan rakan pembangunan untuk mendapatkan komitmen teknikal dan kewangan untuk menyokong AMS untuk melaksanakan pembangunan dan promosi dasar IB; dan

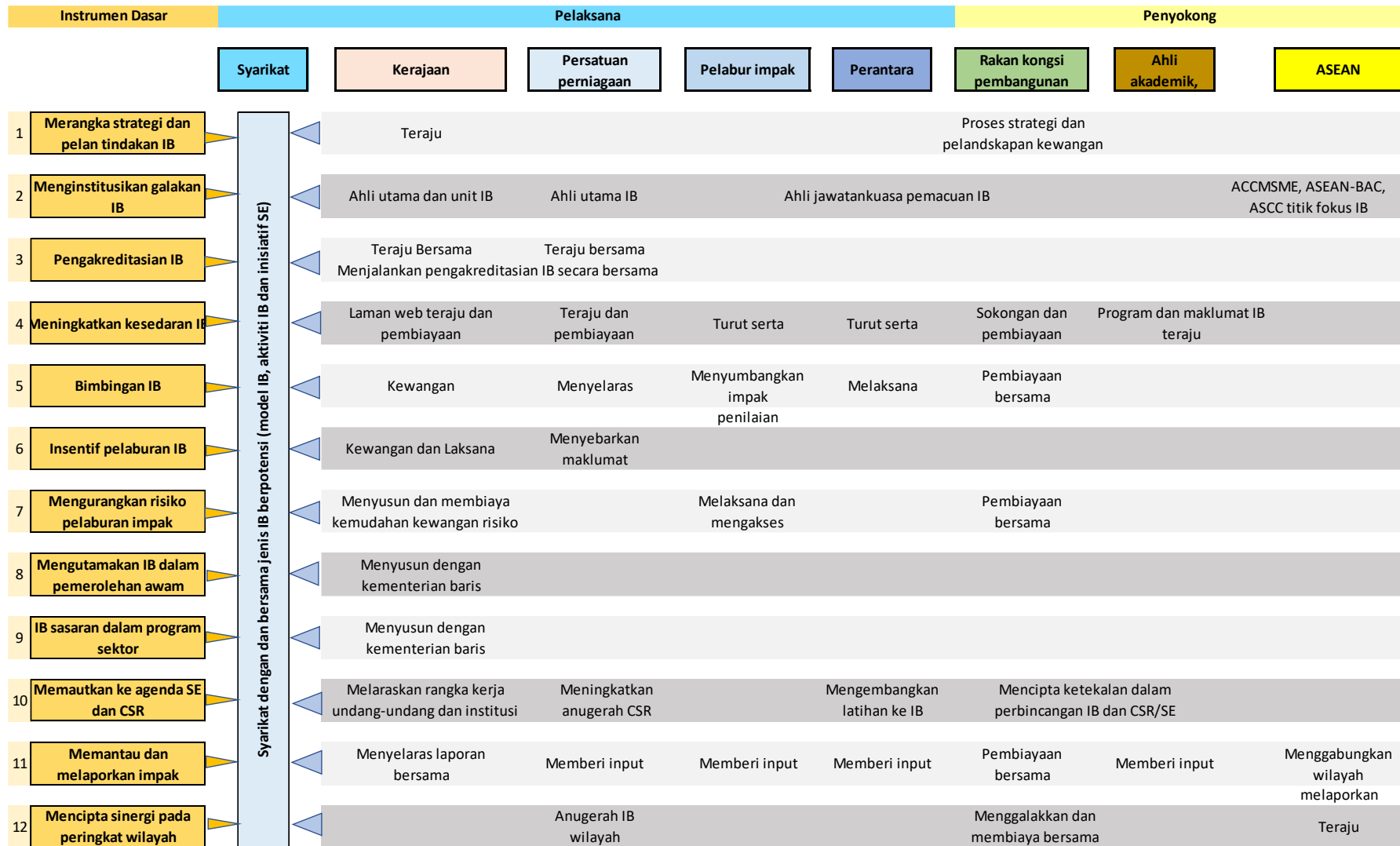


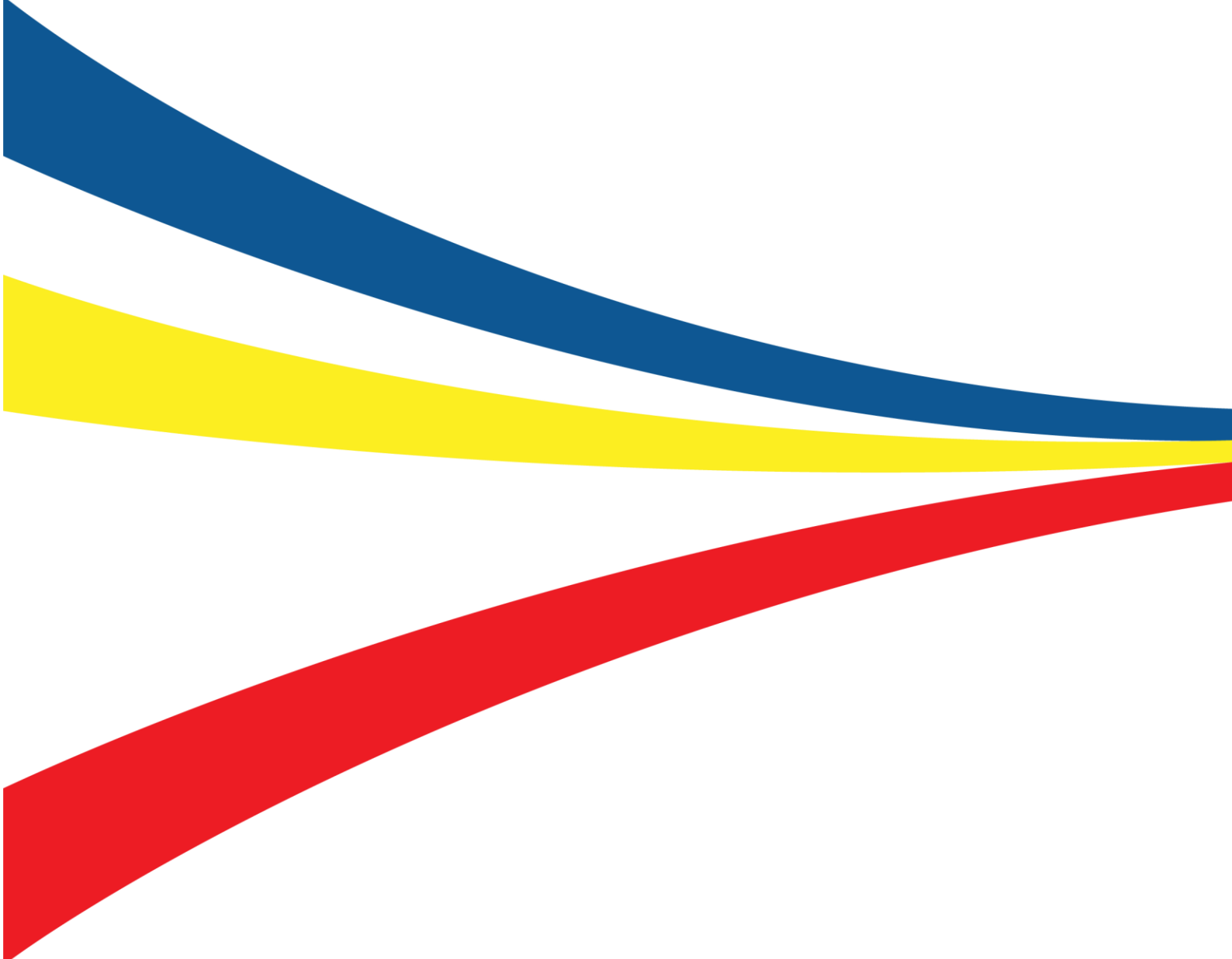
- Selanjutnya, ASEAN dan AMS boleh berkongsi kemajuan baik masing-masing dalam galakan IB dan mencapai hasil sosio-ekonomi untuk BoP melalui penyelesaian sektor swasta, dengan wilayah lain melalui penubuhan dialog Selatan-Selatan.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Contohnya, daripada perbincangan berturut-turut hingga sidang kemuncak IB 2019, dialog selatan-selatan seperti itu dianjurkan oleh iBAN bersama-sama dengan Kemboja, Malaysia, Vietnam dan Nigeria. Kerajaan Nigeria dan persatuan perniagaannya sangat mengalu-alukan pembelajaran itu dan kini dalam proses melakukan kajian landskap yang serupa dengan cadangan dasar untuk galakan IB.

Gambaran keseluruhan instrumen dasar IB dan potensi peranan pihak berkepentingan utama





ASEAN: A Community of Opportunities for All

 ASEAN

 @ASEAN

 @asean

 [www.asean.org](http://www.asean.org)

