

# Društveno poduzetništvo

---

**Ergić, Boris**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Virovitica University of Applied Sciences / Veleučilište u Virovitici**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:165:531997>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-31**

*Repository / Repozitorij:*



[Virovitica University of Applied Sciences Repository - Virovitica University of Applied Sciences Academic Repository](#)



VELEUČILIŠTE U VIROVITICI

Preddiplomski stručni studij Poduzetništvo

BORIS ERGIĆ

DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO

ZAVRŠNI RAD

VIROVITICA, 2022.

VELEUČILIŠTE U VIROVITICI

Preddiplomski stručni studij Poduzetništvo

DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO

ZAVRŠNI RAD

Predmet: Upravljanje javnim i neprofitnim sektorom

Mentorica:

Danijela Vakanjac, mag.oec., v.pred.

Student:

Boris Ergić

VIROVITICA, 2022.



**OBRAZAC 1b**

**ZADATAK ZAVRŠNOG RADA**

**Student/ica:**           **BORIS ERGIĆ**                           **JMBAG:**           **0113144662**

**Imenovani mentor:** Danijela Vakanjac, mag. oec., v. pred.

**Imenovani komentor:** -

**Naslov rada:**

*Društveno poduzetništvo*

**Puni tekst zadatka završnog rada:**

Na osnovu prikupljene i proučene relevantne stručne i znanstvene literature iz dostupnih izvora, student će konstruirati sadržaj i strukturu rada na zadanu temu. Definišući osnovne odrednice društvenog poduzetništva, kao i društveno odgovornog poslovanja te njihove prednosti i nedostatke, student će pomnije istražiti funkcioniranje društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Pritom će prikazati povijesni razvoj, nacionalnu strategiju i ulogu državnog sektora u razvoju društvenog poduzetništva, aktere, pokrete za jačanje, načine osnivanja društvenih poduzeća te potrebno obrazovanje za društvene poduzetnike, na osnovu čega će opisati vlastita razmatranja, zaključke i perspektive društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj.

---

**Datum uručenja zadatka studentu/ici:**   28.07.2022.

**Rok za predaju gotovog rada:**   09.09.2022.

Mentor:

**Danijela Vakanjac, mag. oec., v. pred.**

*Vakanjac*

*Dostaviti:*

1. Studentu/ici
2. Povjerenstvu za završni rad - tajniku

# DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO

## SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

**SAŽETAK** – društveno poduzetništvo je relativno nov pristup u ekonomiji koji pripada utakmici tržišnog natjecanja, ali mu glavni cilj poslovanja nije dobit. Vodi se društvenim, ekonomskim i ekološkim načelima, a djelovanjem pokušava riješiti društvene probleme poput nezaposlenosti, socijalne kohezije, siromaštva, socijalne uključenosti, zapošljavanja osoba s invaliditetom, te kroz rad educirati, poticati i razvijati rad istih. Glavna obilježja su da se poduzeće nalazi u vlasništvu zaposlenih i članova koji aktivno sudjeluju u donošenju odluka, a dobit se ne dijeli njima već se većina reinvestira nazad u zajednicu i poslovanje čime se osigurava ispunjenje ciljeva. Cilj rada je dati uvid u stanje društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, objasniti zakonsku i institucionalnu uređenost, koliki je napredak u zadnjih nekoliko godina i koje probleme treba otkloniti. Hrvatska ima donekle živopisnu povijest društvenog poduzetništva, a tomu se može zahvaliti organizacijama civilnog društva koje su preuzele ulogu razvijanja tog sektora. Najvažniji pothvat hrvatske vlade, pored ulaska u EU, je izrada nacionalne strategije za razvoj društvenog poduzetništva u RH za razdoblje od 2015. do 2020. Ta strategija je trebala uspostaviti institucionalni, pravni i financijski okvir, formirati evidenciju poduzetnika, osigurati promociju i edukacije, ali su praktički svi ciljevi ostali neispunjeni. Civilni sektor je kroz primjere dobre prakse drugih zemalja stvarao svoje ideje, danas vrijede divljenja. Iako postoji još mnogo prostora za napredak, posljednjih godina svjedočimo razvoju sektora kroz obrazovanja, financijske alate, programe i sustave podrške.

**Ključne riječi:** društveno poduzetništvo, organizacije civilnog sektora, udruga, poduzeće

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. ODREDNICE DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA.....	2
2.1. Poveznica društvene ekonomije i društvenog poduzetništva.....	2
2.2. Obilježja društvenog poduzetništva .....	6
2.3. Društveno odgovorno poslovanje .....	9
2.4. Primjeri manjkavosti društvenog poduzetništva .....	10
3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ .....	11
3.1. Društveno poduzetništvo u EU i njegovi aspekti na RH.....	12
3.2. Razvoj društvenog poduzetništva .....	13
3.3. Nacionalna strategija za razvoj društvenog poduzetništva u RH.....	15
3.4. Mapiranje društvenog poduzetništva u RH.....	16
3.5. Doprinos civilnog sektora razvoju društvenog poduzetništva .....	17
3.6. Doprinos državnog sektora razvoju društvenog poduzetništva .....	20
3.7. Načini osnivanja društvenih poduzeća uz primjere .....	21
3.8. Porezni sustav u radu društvenih poduzeća .....	24
3.9. Pravni okvir za pomoć zapošljavanja osoba s invaliditetom .....	25
3.10. Obrazovanje za društveno poduzetništvo.....	26
4. ZAKLJUČAK .....	28
5. POPIS LITERATURE .....	29
6. POPIS ILUSTRACIJA .....	33

# 1. UVOD

Način na koji je tradicionalna ekonomija poslovala, da pod svaku cijenu postigne što veću dobit dovela je do toga da smo danas, u najrazvijenijem vremenu ljudskog vijeka još uvijek suočeni s problemima gladi, siromaštva, socijalne isključenosti... Tepih pod koji su se gurali ovi problemi je postao toliki da je postalo nemoguće to ignorirati i potrebno je bilo osmisliti način kako na moralan način voditi proizvodnju ili barem, kroz tržišni pristup pomoći u rješavanju tih problema. Kroz društveno motivirane pojedince na scenu je došlo društveno poduzetništvo, odnosno pristup koji zagovara poslovanje temeljno na društvenim vrijednostima, zapošljavanju teško zapošljivih osoba, brigi o okolišu, redistribuciji dobiti natrag u zajednicu i demokratskom načinu upravljanja. Primarni cilj društvenom poduzetniku nije dobit već „sustavna promjena i utjecaj na široki društveni doprinos“<sup>1</sup>.

Potencijal rješavanja društvenih problema u tom pristupu je prepoznala i Hrvatska. Iako, malo kasno i polako, ali sigurno, kreće se u smjeru koji otkriva kvalitetne primjere kako bi društveno poduzeće trebalo izgledati što naši domaći akteri itekako ispunjavaju. Ali, taj traženi razvoj se većinom provodio kroz rad organizacija civilnog društva koji drži zasluge sektora. Tek kad je Hrvatska kroz inicijative organizacija civilnog društva izradila Nacionalnu strategiju za razvoj društvenog poduzetništva u RH, počinje se prepoznavati njezina uloga.

Cilj ovog rada je predstavljanje stanja društvenog poduzetništva u RH i njegov institucionalni i pravni okvir, te ulogu civilnog sektora u toj kampanji. Rad se sastoji od dva dijela, gdje se u prvom dijelu opisuju odrednice društvenog poduzetništva i društveno odgovornog poslovanja kako bi se dobilo uvid u razloge zašto je to toliko željena praksa, a u drugom dijelu se spominje važnost EU u razvoju društvenog poduzetništva, povijesni razvoj sektora u RH, mapiranje aktera, doprinos civilnog i državnog sektora, te ostalih koraka kojima se jačao sektor.

---

<sup>1</sup> Ashoka, <https://www.ashoka.org/en-us/collection/social-entrepreneurship#:~:text=%2F%20%E2%80%A2%20Live-,%E2%80%A2,systems%20that%20undergird%20the%20problems.> (4.9.2022)

## 2. ODREDNICE DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA

Svjedoci smo sve većeg stvaranja jaza između bogatih i siromašnih, kritične nezaposlenosti, osobito mladih i neodrživog sustava koji ide prema inflacijama i teškom probitku mikro, malih i srednjih poduzeća. Prema Bušljeta, Puđak, Šimleša (2018) primjer karakteristika profitno orijentiranih organizacija se može očitovati u činjenici kako svijet nikad nije raspolagao većom dozom bogatstva koja je i više nego dostatna za potrebe svakog čovjeka, no svejedno smo kao ljudi suočeni s siromaštvom, gladi, isključenosti i iskorištavanju. „Organizacije civilnog sektora su se trudile riješiti probleme poput dugotrajne nezaposlenosti, socijalnog isključivanja, loših uvjeta u ruralnim područjima, zdravstva, obrazovanja, itd. koje je tradicionalna ekonomija zapostavila, ali s nedovoljnom uspješnošću pa se kao odgovor toga javljaju pristupi društvene ekonomije i društvenog poduzetništva koji se odvijao 80-ih godina prošlog stoljeća“ (Lupšić i sur., 2012:13). Spomenute organizacije u to vrijeme nastoje doprinijeti dodanoj društvenoj vrijednosti kroz društvenu koheziju, zapošljavanje, stvaranje i održavanje društvene i ekonomske strukture, razvoj demokracije, društvene inovacije i lokalni razvoj.

Zbog ekonomskog modela koji ne može zadovoljiti goruće probleme raste veliko zanimanje za tim pristupom društvene dimenzije na području Europske unije što se može vidjeti po brojnim konferencijama, strategijama, fondovima, kao npr. Europa 2020<sup>2</sup> koja je desetogodišnja strategija Europske unije za rast i zapošljavanje usvojena 2010. u kojoj su navedeni ciljevi i alati koje zagovara društvena ekonomija, a kroz njih bi se išlo i pod ruku u razvoju društvenog poduzetništva. Isto prepoznaje i Ivaniš (2018:19) koja kaže da je „politika europske oko promicanja solidarne, društvene ekonomije i društvenog poduzetništva stavljena na vrh ljestvice prioriteta, a u tom smjeru treba krenuti i hrvatska“.

### 2.1. Poveznica društvene ekonomije i društvenog poduzetništva

Društveno poduzetništvo je relativno nov pojam, ali svakako prije nego što je skovan mogu se naći primjeri pristupa koji zagovaraju slične vrijednosti, ali ima širu namjenu. Takav pristup ekonomiji, pod nazivom “društvena ekonomija” je pronašao svjetlo dana u prilikama rješavanja mnogih tadašnjih problema s konotacijama na društvenu pomoć. Primjer društvene

---

<sup>2</sup> EUROPE 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive Growth, <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf> (23.3.2020.)



ekonomije se prvi put mogu vidjeti potkraj 18. i početkom 19. stoljeća u zadrugama, gdje započinje njegov procvat, a zauzima se za “moralniji, više etički pristup u ekonomiji” ili onaj koji uključuje “sreću svih ljudi” (Lupšić i sur., 2012:13). To se može shvatiti kao otvoreni pristup gdje nitko nije zapostavljen, a zaslužni za taj oblik pomoći su nosioci ekonomske aktivnosti koji čeznu za probitkom svoje zajednice.

Nosioci aktivnosti obuhvaćene društvenom ekonomijom promatra organizacije trećeg sektora kao organizacije kojima je glavni cilj podmirivanje društvenih promjena, a ne višestruko vraćanje kapitalnih ulaganja. Iako ti sudionici koriste kapital jednako kao i ostali, naglasak je da ne rade za kapital. Oni su potaknuti sve izraženijim društvenim razlikama i rastućom društvenom isključenosti (Šimleša, Bušljeta Tonković, Puđak, 2015).

Kada bi se istaknula namjena i korist društvene ekonomije dolazi se do tvrdnje koja uokviruje pojam koji teži usklađivanju gospodarstva i različitih socijalnih, kulturnih i ekoloških izazova (Šajfar i Strmota, 2020). To je ekonomija budućnosti koja “širi solidarnost u društvu i daje prednost dobrobiti ljudi i planeta ispred profita<sup>3</sup>. Ona obuhvaća zaklade, organizacije civilnog društva, zadruge, trgovačka društva i međusobne organizacije koje imaju za cilj ispunjavanje društvenih zadaća korištenjem zajedničkih resursa kroz gospodarske djelatnosti u čemu je ključni alat društveno poduzetništvo (Puđak i Šimleša, 2020). Taj pristup je društvenoj ekonomiji iznjedrio nadu za opstanak i smjelost i kao njezin promicatelj ima sve bolje impresije u civilnim i gospodarskim krugovima.

Društveno poduzetništvo nema jedinstvenu ili univerzalnu definiciju, a jedan od razloga je zato što ono obavlja termin kojim se opisuje velik raspon djelovanja u sektoru rješavanja društvenih izazova zbog širine činidbe koju obuhvaća i opisuje, pa ju stoga svaki akter na svoj način interpretira. Tako primjerice Lupšić i sur. (2012) društvenim poduzećima nazivaju ona koja su u vlasništvu svojih zaposlenika/članova, vođena podjednako društvenim, okolišnim i komercijalnim ciljevima, a upravljana zajednički na demokratskim načelima. Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj definira društveno poduzetništvo kao „poduzetništvo koje teži pružanju inovativnih rješenja postojećih društvenih problema te zbog tog razloga često ide ruku pod ruku s procesima socijalnih inovacija usmjerenima unapređivanju života ljudi kroz promoviranje društvenih promjena“<sup>4</sup>. Europska komisija smatra društvenim poduzećem „subjektom u socijalnoj ekonomiji čiji glavni cilj je imati društveni ili ekološki utjecaj, a ne

---

<sup>3</sup> Zmag, <https://www.zmag.hr/hr/novosti/sto-je-to-drustvena-i-solidarna-ekonomija-i-zasto-je-vazna-za-nasu-buducnost.html> (6.3.2022)

<sup>4</sup> Strategija razvoja društvenog poduzetništva u RH za razdoblje 2015-2020. <http://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-dru%C5%A1tvenog-poduzetni%C5%A1tva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf> (18.3.2022.)

ostvariti profit za investitora ili vlasnika. Djeluje pružanjem proizvoda i usluga na tržištu na poduzetan i inovativan način, a dobit se uglavnom reinvestira za postizanje društvenih ciljeva. Upravlja se na otvoren i odgovoran način, u skladu s načelom solidarnosti i uzajamnosti uključujući zaposlenike, potrošače i ulagače na koje utječu njegove komercijalne aktivnosti“ (Rocha, C., Caetano, L., Santos, HL. 2020). No, za hrvatsku je ipak najvažnija definicija ona donesena kroz nacionalnu strategiju razvoja društvenog poduzetništva u RH za razdoblje od 2015. do 2020.<sup>5</sup> koja glasi da je društveno poduzetništvo „poslovanje temeljeno na načelima društvene, okolišne i ekonomske održivosti, kod kojeg se stvorena dobit u cijelosti ili većim dijelom ulaže za dobrobit zajednice“.

Iz nabrojenog se daje primijetiti da mnogi izvori u svoje definicije ubrajaju načela društvene, okolišne i ekonomske održivosti. To je nit vodilja svakog društvenog poduzeća, a iz toga je nastao pojam: „trokut ciljeva ili model trostruke bilance (eng. triple bottom line reporting)“ što u poanti znači da se vodi tim trima ciljevima. Poznat je još po nazivima model Ljudi-Planet-Dobit ili jednostavno 3P model (po eng. people, planet, profit). Element: „Ljudi“ označava fokusiranost na brigu ljudi, kvalitetu života, ali i demokratsko upravljanje, „Planet“ označava brigu za okoliš, a „Dobit“ označava komercijalnu uspješnost, proizvodnja roba i usluga i održivo i autonomno poslovanje. Svako takvo poduzeće mora zadovoljiti svaka od ova tri uvjeta da bi se moglo zvati društveno, samo što to opet ne znači da je neko poduzeće društveno samo zato što ispunjava ta tri uvjeta. Ovo su smjernice kojima se treba voditi, ali osim njih taj model mogu primjenjivati razne druge organizacije koje žele podržavati načela društvene odgovornosti. Tako u hrvatskoj postoje tradicionalna profitna poduzeća koja implementiraju 3P model, ne zato što moraju nego zato što biraju taj način da adresiraju probleme koje mnogi ignoriraju. U istraživanju iz 2011. Osmanagić Bedenik i Labaš (2011:153) proveden je upitnik u 79 hrvatskih poduzeća o tome da li primjenjuju model trostruke bilance. Prema istraživanju je 32 (42%) je reklo da primjenjuju model, 23 (28%) je reklo da su upoznati s modelom, ali da ga ne primjenjuju, a 24 (30%) je reklo da uopće nisu upoznati s modelom. Podaci su donekle zadovoljavajući, a uzevši u obzir koliko je vremena prošlo, situacija je zasigurno sada puno bolja.

Društveno poduzetništvo ne pripada košari prioritiziranja i ostvarivanja dobiti, ali ipak ima zajedničke crte s tradicionalnim profitnim poduzećima, inače bi „poduzetništvo“ u nazivu bilo neutemeljeno. Društvenom poduzetništvu se pristupa na način da se na usmjerene

---

<sup>5</sup> Strategija razvoja društvenog poduzetništva u RH za razdoblje 2015-2020. <http://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-dru%C5%A1tvenog-poduzetni%C5%A1tva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf> (18.3.2022.)

društvene probleme djeluje s poduzetničkim mehanizmima, odnosno da se uz proizvodnju proizvoda i usluga, razumnom korištenju resursa, komercijalnom održivošću i zapošljavanju marginaliziranih osoba ostvare društveni ciljevi i dodana vrijednost nauštrb zajednice, a da pri tome budu dugoročno samoodrživi u ekonomskom smislu. Iako su i profitna usmjerena na zadovoljenje društva, odnosno stvaranje dodatne vrijednosti, samo su društvena u tolikoj mjeri okrenuta društvenom radu da se stvaraju razlike zbog potrebitosti koje povlači ispunjenje zadanih ciljeva. Te razlike su istaknute u sljedećoj tablici.

**Tablica 1. Razlike poslovanja društvenog i profitnog poduzeća**

Društveno poduzeće	Profitno poduzeće
CILJ: osnažiti zaposlenike/zajednicu	CILJ: nadgledati i kontrolirati zaposlenike
-demokratsko donošenje odluka -odgovornost prema okolišu/zajednici je temeljno načelo djelovanja -provodi financijsku reviziju i mjeri društveni utjecaj -vođeno komercijalnim, društvenim i ekološkim ciljevima	-odlučivanje na temelju količine dionica -odgovornost prema okolišu/zajednici ne vide kao njihovu odgovornost -provodi financijsku reviziju -vođeno komercijalnim ciljevima

*Izvor: Lupšić D., Bajok I., Medić M., Glavina Petričević S., Petričević T., Fruchterman J. (2012): Poduzetništvo u službi zajednice. Zagreb, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, [http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf) (15.3.2022.), str. 17*

Jedan od najranijih primjera društvenog poduzetništva u svijetu, a ujedno i najpoznatijih, je slučaj Grameen banke i njezinog osnivača dr. Muhammada Yunusa. On je 1976. godine osnovao takozvanu „banku za siromašne“, s kapitalom od samo 27 američkih dolara. Davao je male zajmove koje nisu trebalo jamstvo i nazvao ih je „mikro krediti“. Zbog tih zajmova je jako veliki broj ljudi našao izlaz iz siromaštva na način da su mnogi pokretali male poslove, a kojima obične banke nisu htjele dati takve zajmove. Ishod za banku je bio povrat na kredite od preko 90% u najkraćem mogućem roku čime se malo koja banka može pohvaliti. S ovim je pothvatom dr. Muhammad zaslužio Nobelovu nagradu za mir 2006. godine. Iako je tokom godina dobivao razne kritike, on je dao velik doprinos zajednici i ponudio vidljive dokaze kako je društveno

poduzetništvo pouzdana metoda za rješavanje društvenih problema na održiv način<sup>6</sup>.

## 2.2. Obilježja društvenog poduzetništva

Društvena poduzeća krase posebne karakteristike koje su specifične samo za ovaj pravni oblik tržišnog subjekta, a s obzirom na razvoj potrebno je prikazati obilježja aktualnog stanja, kako općenito tako i za slučaj u Hrvatskoj. Kroz ovo se dolazi u uvid koliko je razlike između ovog i profitnog oblika, ali, što ipak ne mora biti slučaj, samo da dođe do promjene i održivosti postaje norma u skorijoj budućnosti.

**Društvena korist:** obuhvaća pružanje ruke osjetljivim, marginaliziranim skupinama (osobe s invaliditetom, trajno nezaposlene osobe, osobe sa niskom razinom obrazovanja, bivši zatvorenici, ovisnici, itd.), socijalnu integraciju, koheziju i ravnopravnost. Sveobuhvatno bolji položaj pojedinaca u odnosu na trenutno stanje, a pogotovo onima kojima je to najpotrebnije. Društvenu korist bi svatko od nas mogao definirati na svoj način i dati primjer djelovanja, a da pri tome bude točan i primjenjiv u svrhu društvenog razvoja. Neki izvori spominju „pomaganje onim skupinama u društvu koji su u riziku od društvene isključenosti“ (Lupšić i sur., 2012:9), drugi navode ispunjenje načela društveno odgovornog poslovanja, a neki na društvo gledaju šire pa kažu da „doprinosi cjelovitosti ekonomskog razvoja zemlje, lokalnih zajednica i regija potičući zapošljavanje i socijalno uključivanje marginaliziranih skupina“ (Cvitanović, 2018). Samim time se u društvenoj paradigmi može reći da je to „učinkovit alat za rješavanje pitanja siromaštva, kreiranje zapošljavanja i poticanje socijalne kohezije“ (Vojvodić i Šimić Banović, 2020).

**Gradanska inicijativa:** je generator društvenog poduzetništva još u vrijeme dok se nije znalo o društvenom poduzetništvu i ekonomiji, gdje su se poduzetni pojedinci sastajali kako bi ostvarili ciljeve od društvenog značaja. Najčešće se to odvijalo putem zadruga, u krugu ljudi koji su bili njezini članovi, gdje se mogu vidjeti začeci organizacija civilnog sektora koji kroz svoj rad osiguravaju svjetliju budućnost za zajednicu. Danas u 21. stoljeću, u smislu nosioca promjena, situacija se nije značajno promijenila. Organizacije civilnog sektora su i dalje ključni akteri u području društvenog razvoja na lokalnoj i regionalnoj razini, a institucionalni sektor koji promovira društveno poduzetništvo prvenstveno se ugleda u takvim organizacijama (Ivaniš, 2018).

---

<sup>6</sup> Future learn, <https://www.futurelearn.com/info/courses/social-innovation/0/steps/86961> (7.3.2022)

**Nedefiniran pravni okvir:** društvena poduzeća u mnogim zemljama, pa i u Hrvatskoj posluju bez definirane zakonske i pravne strukture zbog čega imaju slobodu, ali ne i jednostavnost poslovanja, ali oni su svejedno gospodarski i društveno održivi subjekti. Ako država želi unaprijediti zakonski okvir za područje društvenog poduzetništva, onda bi to trebala raditi u paru sa sudionicima takve prakse, odnosno poduzetnim „društveno motiviranim i osnaženim pojedincima koji žive za društvene promjene“ (Lupšić i sur., 2012:12). Bez toga teret pada na treći sektor i takve pojedince jer mnoga dosadašnja nastojanja vladinih, odnosno državnih pokušaja i različitih javnih institucija su se pokazala nedostatna, nedovoljna i neučinkovita u rješavanju tih problema.

**Redistribucija dobiti:** po pitanju ograničene distribucije dobiti se čini kontradiktorno da poduzeća imaju ograničeni dio dobiti koji smiju zadržati, ali to je ono što ih odvaja od tradicionalnih poduzeća i što je jedna među mnogim razlikama koje takva poduzeća čine pravim filantropskim strojem. U skladu s ciljevima nužno je osigurati najveću moguću pomoć od prihodovne aktivnosti pa se sukladno tome, dobit mora prikladno koristiti, odnosno „profit se reinvestira za ostvarenje ciljeva kroz poslovanje ili ulaganje u zajednicu, umjesto da je glavna motivacija u maksimiziranju profita za dioničare i vlasnike“ (Lupšić i sur., 2012:16). Dakle stvorena dobit se mora u cijelosti ili većim djelom uložiti za dobrobit zajednice.

**Poduzetnički kriterij:** ključno obilježje koji uvjetuje kontinuiranu proizvodnju proizvoda i usluga. To pretpostavlja društveno poduzeće kao svako konvencionalno poduzeće koje teži ostvarivanju što veće dobiti, što ono također želi, samo što u ovom pogledu želi s time ostvariti što veći društveni učinak. Također je bitno aktivnosti usmjeriti prema inovacijama odnosno stvaranju nečeg novog, bilo to u pogledu ostvarenja gospodarske prednosti ili jednostavno društvene pomoći, njegovati razvijanje poslovnih mehanizama i oslanjati se na tržište (Šimleša, Bušljeta Tonković, Puđak, 2015). Što veći rizik, to veća nagrada je poznati postulat svakog poduzetnički orijentiranog subjekta. Da bi društveno poduzeće ostvarilo što veće rezultate, mora biti podložno određenim rizicima koje snosi njihovo poslovanje sklono tržišnom natjecanju. Rizik je ponekad neophodan ako želimo opstati na tržištu u čemu je potreban poduzetnički duh za kojim sektor društvenog poduzetništva vapi je bi ih oni trebali upriličiti da postanu više poduzetnička, a ne samo sposobna za dobivanje subvencija (Vojvodić i Šimić Bajnović, 2019), Prema tome potrebno je stvoriti strateški okvir gdje su samofinanciranje i neovisnost o drugim izvorima financiranja jedan od krajnjih ciljeva (Šimleša, Bušljeta Tonković, Puđak, 2015). Lupšić i sur., (2012:18) za njih društvene poduzetnike kažu da traže „partnerstva i suradnju, motivirani su stvaranjem društvenih prilika i sposobni su prepoznati prilike za nove poduzetničke pothvate“.

**Volontiranje i smanjenje troškova:** jedni od ključnih problema koje treba riješiti zarad što većih prihoda, a minimaliziranje plaćenog rada za takva poduzeća je odličan i korišten alat, pa i samo po sebi razumljiv, ali kako izvršavati gospodarsku aktivnost bez radnika. Iz tog razloga je česta praksa traženja volontera koji su potaknuti altruizmom, ali i u takvom obliku koje će im se vratiti jer takve organizacije dobiveno vraćaju u zajednicu. Kod bitnijih poslova, u većim društvenim poduzećima običaj je da postoje trajni zaposlenici koji dobivaju plaću, ali se to nastoji što više ograničiti. Također da smanji troškove je poznata strategija „suradnje s neprofitnim udrugama na način da pribavi preporuku svojih proizvoda gdje npr. udruga potrošača može preporučiti neke proizvode kao kvalitetne i umjerene u cijeni“ (Lupšić i sur., 2012:50).

**Demokratsko upravljanje:** društvena poduzeća su privatne neprofitne organizacije koje imaju „autonomnost odlučivanja i slobodu članstva, gdje donošenje odluke i bilo koja distribucija dobiti ili viškova među članovima nije izravno povezana s kapitalom ili priložima koje svaki član daje i gdje svaki član ima po jedan glas“ (Šimleša, Bušljeta Tonković, Puđak, 2015:277). Prema tome participativno demokratsko upravljanje stavlja bitan naglasak na zaposlenike što dovodi do mijenjanja ekonomske situacije kako za potrošače tako i za njih jer izvori navode da su „osnovani s ciljem zadovoljavanja potreba svojih članova i zajednice kroz gospodarske aktivnosti“ (Lupšić i sur., 2012:15). U ovakvom sustavu su u proces donošenja odluka uključeni svi sudionici: zaposlenici, potrošači i ostala zajednica. Zbog toga je takvim poduzećima očuvanje radnih mjesta i poboljšanje kvalitete života u zajednicama važnije od materijalnog profita.

**Briga za okoliš:** neizostavan aspekt proizvodnje je osim navedenih društvenih i ekonomskih čimbenika onaj ekološke naravi. Taj je prema brojnim izvorima jedan od kriterija nužnih za definiranje društvenog poduzetništva u okviru zaštite, odnosno brige za okoliš. Sve subjekti koji brinu za društvo i blagostanje, uvučeni su u ekološki prosperitet jer je ono usko vezano za konačan društveni uspjeh. Kako Lupšić i sur. (2012:55) kažu „ova poduzeća u mnogo većoj mjeri skrbe za okoliš, jer je to okoliš u kojem žive članovi lokalne zajednice. Poduzeće u vlasništvu lokalne zajednice će ove probleme rješavati mnogo prije nego poduzeće čiji vlasnici obično ne žive u lokalnoj zajednici“ što dovoljno govori o brizi poduzeća za zajednicu i pravo na čist, zdrav i održiv okoliš.

### 2.3. Društveno odgovorno poslovanje

Jedna od ključnih obilježja, dakako je prema svemu navedenom, poslovanje koje je okrenuto društvenoj odgovornosti, a široki opis društveno odgovornog poslovanja bio bi „razvoj koji zadovoljava potrebe današnjih generacija bez ugrožavanja mogućnosti budućim generacijama da zadovolje svoje“ (Salarić i Jergović, 2012:296). Kao što se vidi na primjeru mnogih velikih korporacija koje bezobzirno troše resurse, društveno odgovorno poslovanje je ključni primjer onoga što stoji između nas i propadanja planeta koje se sve više ubrzava. „Svjedoci smo složenih gospodarskih, socijalnih, društvenih, kulturoloških, okolišnih problema koji uzrokuju političku i društveno- ekonomsku nestabilnost cijelog svijeta“ (Lupšić i sur., 2012:11), što bi se trebalo pokušati suzbiti pravodobnim i ispravnim postupanjem onih odgovornih koji su najvećim djelom zaslužni za ovaj propust, ali i svih ostalih.

Način na koji živimo je suviše nepažljiv, što govori podatak da je 2020. godine zabilježen datum 29. srpanj koji označava dan prekoračenja zemlje<sup>7</sup>. To znači da se u tom trenutku potrošilo onoliko koliko zemlja može obnoviti, odnosno da se u roku od jedne godine potroši 60% više. Takvo djelovanje značajno dovodi do degradacije planeta, a model zasnovan na „potrošnji, konzumerizmu, materijalizmu, politički i lobistički dirigiranom globalnom gospodarenju, nepromišljenom upravljanju prirodnim resursima, prekomjernoj proizvodnji, koja ne prati stvarne potrebe i isto takvoj potrošnji, rasipanju energije i hrane te nesmiljenom zagađenju okoliša, naprosto je neodrživ“ (Salarić i Jergović, 2012:295). Društveno odgovorno poslovanje je primjenjivo pretežito u gospodarstvu gdje olakšava ostvarenje gospodarskog, društvenog i ekološkog razvoja s maksimalnim pozitivnim utjecajem na društvo, a istovremeno minimalnim utjecajem negativnih čimbenika.

U društvenom poduzeću je presudno prepoznati važnost društveno odgovornog poslovanja jer svi ciljevi kojemu takvo poslovanje teži su isti ciljevi kojemu društveno poduzeće naginje pa i više. To se u internom smislu provodi kroz sustav privlačenja i zadržavanja zaposlenika kroz sustav investiranja u ljudski kapital, program cjeloživotnog učenja i osposobljavanja, demokratski način upravljanja, bolju ravnotežu između privatnog i poslovnog života, sigurnost na poslu, ne diskriminirajuća praksa kod zapošljavanja pripadnika manjina, invalida, žena, starijih radnika (Salarić i Jergović, 2012). Osim toga je riječ o zdravlju i sigurnosti, upravljanju promjenama i prirodnim resursima koji se upotrebljavaju u proizvodnji sa ciljem što manjeg otiska na okoliš.

---

<sup>7</sup> Earth overshoot day, <https://www.overshootday.org/about-earth-overshoot-day/> (14.3.2022)

Društveno poduzeće ne može postojati bez društveno odgovornog poslovanja, ali društveno odgovorno poslovanje može postojati bez društvenog poduzeća zato što su izvršitelji takve prakse mnoga tradicionalna profitna poduzeća. No stvar je što je „društvena odgovornost za društvena poduzeća cilj, a za privatna profitna poduzeća tek sredstvo kako bi njime povećala vrijednost svojih proizvoda i usluga na tržištu“ (Lupšić i sur., 2012:21). To znači da dobit kod prvih služi postizanju društvenih i okolišnih ciljeva, a kod drugih oni služe povećanju dobiti, što se ne čini kao pravi razlog. Tome u prilog možemo zaključiti da će oni ispuniti samo minimalnu normu i neće tražiti bolje načine njegova ispunjenja zbog čega pravo društveno odgovorno poslovanje ostaje njegovano kod ekološki i društveno orijentiranih pojedinaca koji se definitivno mogu naći u sektoru društvenog poduzetništva.

#### **2.4. Primjeri manjkavosti društvenog poduzetništva**

Kako se ovaj način čini ispravnim u načelno svim dijelovima poduzetničkog djelovanja za doprinos drugima, ipak se mogu pronaći primjeri koji iznašaju neobično nepovoljne prakse djelovanja takvih poduzeća. Neke ipak nisu takoreći loše, ali ipak dolazi do krivih rezultata zbog načina na koji je (ili nije) predstavljeno društveno poduzetništvo. Zato zbog nedovoljno promoviranog i ne definiranog pojma svjedočimo praksi gdje su česte situacije kada se organizacija koja ne ulazi u kontekst ili definiciju ne identificira s društvenim poduzetništvom, iako u to spada, dok s druge strane one organizacije koje to nisu i ne zadovoljavaju kriterije, se identificiraju kao društveni poduzetnici (Lupšić i sur. 2012). To u suštini zakida one organizacije koje imaju pravo ostvariti razne subvencije u svrhu pomoći ostvarivanja svoje djelatnosti i dobrotvornih ciljeva, a dovodi u zabludu one koji promatraju „lažne“ društvene poduzetnike koji to nisu, odnosno dolazi do zlouporabe koncepta i ostvarivanja marketinške propagande. Stoga je potrebno ustrajati na jasnim kriterijima kojima se određuje što je zapravo društveno poduzetništvo. „Značajna prijetnja ogleda se u mogućim administrativnim preprekama, koje proizlaze iz neprepoznavanja značaja društvenog poduzetništva od strane državnih tijela“ (Šajfar i Strmota, 2020:9).

Pored toga neki brinu o uvaljivanju organizacija civilnog društva prema poduzetničkom djelovanju s argumentom da se radi o „navlakuši“ neoliberalnog sustava koji „razara državu blagostanja i osjećaj odgovornosti države da se kao uređena i odgovorna zajednica brine za članove te zajednice, te da svjedočimo tihoj predaji javne odgovornosti“ (Šimleša i sur., 2015:13). Država treba imati svoj javni sektor koji pojedinci ne mogu pokriti zbog manjka sredstava kojom država upravlja, ali unatoč tome nisu sve organizacije civilnog društva



poduzetnički orijentirane. Tome govori podatak kako „gotovo niti jedno veće, ozbiljnije i uspješnije društveno poduzeće u svijetu nije nastalo kao izravni poslovni pothvat neke udruge građana“ (Lupšić i sur., 2012:64).

Nadalje, postoje primjeri kada udruge osnuju poduzeće jedino s ciljem ostvarivanja dobiti za vlasnika. No iako udruga kao vlasnik poduzeća dobit koristi u socijalne svrhe, ne mora nužno značiti da je ono društveno jer nije slučaj da uvijek poštuje načela društvene, okolišne i demokratske odgovornosti. Kako glasi slavna poslovice: „Dobar alat u krivim rukama postaje alat koji se koristi za krive stvari“ pokazuje slučaj ovakvog poslovanja koji je bio poznat u Europi u 20. stoljeću kada su humanitarne i neprofitne udruge (npr. sirotišta) znala iskorištava dječji rad zarad financijske dobiti. Shodno tomu ne znači da će poduzeća koja su osnovana od strane privatnih neprofitnih udruga uvijek biti društvena poduzeća u tom smislu riječi (Šimleša i sur. 2015).

### **3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ**

„Visoka stopa nezaposlenosti radno aktivnog stanovništva, kontinuirano povećanje stope siromaštva, starosna struktura stanovništva koja Hrvatsku svrstava u pet zemalja Europske unije s najstarijom populacijom te ubrzani trend iseljavanja mladih i stručnih kadrova iz Hrvatske u posljednjih nekoliko godina, zahtijevaju učinkovita rješenja ovih društvenih i ekonomskih problema“ (Cvitanović, 2018, 1).

Stanje društvenog poduzetništva u Hrvatskoj je još u razvoju te je za razliku od ostatka Europe u Hrvatskoj donedavno bio gotovo zanemaren njegov potencijal i važnost te se osim nekih iznimaka ne može govoriti o sustavnoj i institucijalnoj podršci i uspjesima. Te podrške su ključne ako želimo vidjeti povećan broj društvenih poduzetnika, a ovako bez zakonodavnog okvira i potrebne pomoći u osnivanju možemo se samo nadati da će oni najuporniji preuzeti potrebne korake. Šimleša, Bušljeta Tonković, Puđak, (2015) navode kako su kod nas poslovno prisutni i mnogi subjekti koji redistribuiraju dobit, prihvaćaju načela demokratskog upravljanja i odlučivanja, odgovorno se odnose prema okolišu, svojim radnicima i potrebama lokalne zajednice, a dosad se sami nisu prepoznavali ili percipirali kao dio društvene ekonomije. Potrebno je izroditi set alat koji bi išao prema tim akterima, ali i onim novim, jer bi bio veliki gubitak izostaviti ih u procesu daljnjeg jačanja društvene ekonomije, društvenog poduzetništva i hrvatskog gospodarstva, ali i ugrabiti iznimne prilike ekspanzije društvenog poduzetništva kakve vidamo svuda u svijetu.

Unatoč svemu, stanje sektora u hrvatskoj je zadnjih godina ostvario veliki pomak kroz inicijative stvaranja mreža, edukacija i potpore trenutnim i budućim društvenim poduzetnicima. Velik je broj sredstava osiguran za tu namjenu, mnogobrojni su primjeri dobre prakse, ali usprkos tome još su uvijek nepoznati točni rezultati tih angažmana. Zakonodavni okvir za sada još ne ubraja društveno poduzetništvo kao zaseban pojam, no neovisno o tome isti ne sprječava osnivanje i rad društvenih poduzeća. Zakoni od važnosti za sektor i kroz koji ono djeluje su<sup>8</sup>:

- Zakon o zadrugama (NN 36/95, NN 67/01, NN 12/02, NN 34/11, NN 125/13, NN 76/14, NN 114/18)
- Zakon o udrugama (NN 74/14, 70/17, 98/19)
- Zakon o zakladama i fondacijama (NN 36/95, NN 64/01, NN 106/18)
- Zakon o ustanovama (NN, 76/93, 29/97, 47/99, 35/08)
- Zakon o trgovačkim društvima (NN 152/11, NN 111/12, NN 68/13, NN 110/15, NN 40/19)
- Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (NN 143/02, NN 33/05, NN 157/13, NN 152/14, NN 39/18)
- Zakon o javnoj nabavi (NN 90/11, NN 83/13, NN 143/13, NN 120/16)
- Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 29/02, NN 63/07, NN 53/12, NN 56/13, NN 121/16)
- Zakon o pravima hrvatskih branitelja iz Domovinskog rata i članovima njihovih obitelji (NN 174/04, 92/05, 2/07, 107/07, 65/09, 137/09, 146/10, 55/11, 140/12, 33/13, 148/13, 92/14, NN 121/17)

### **3.1. Društveno poduzetništvo u EU i njegovi aspekti u Hrvatskoj**

Otkako je Hrvatska ušla u Europsku uniju i postala jednom od članica, za sobom je povukla i potrebu ispunjavanja strateških ciljeva koje EU planira uvesti kroz razne strategije, a koje bi trebale pomoći u rješavanju socijalnih, ekonomskih i ekoloških pitanja. Prema Šajfar i Strmota (2020) Europski Parlament, Vijeće Europske Unije te Europska Komisija, kao najviše europske institucije su se bavile djelovanjem društvene ekonomije i poduzetništva, donoseći različite akte u okviru svoje ovlasti. Značajnije su „Small Business Act for Europe“ i „European Agenda for Entrepreneurship“. Također je važna i „Inicijativa za socijalno poduzetništvo“ nastala na temelju Europske platforme za suzbijanje siromaštva i socijalne isključenosti. Ova

---

<sup>8</sup> Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020, <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjesce-2020-HR-web.pdf> (15.4.2022.)

inicijativa predlaže tri ključne mjere: lakši pristup financiranju, veću vidljivost društvenog poduzetništva te razvoj poticajnog zakonodavnog okruženja. No, vjerojatno najbitniji dokument za razvoj Europske Unije, a time i ogromnog utjecaja na društveno poduzetništvo, jest Europa 2020 iz kojeg proizlaze daljnje inicijative i programi. Europa 2020. ističe tri prioriteta koja se međusobno osnažuju:

- pametan rast: razvoj ekonomije temeljeno na znanju i inovacijama
- održiv rast: promicanje resursno učinkovitije, zelenije i konkurentnije ekonomije
- uključiv rast: poticanje ekonomije visokog zapošljavanja koja pruža socijalnu i teritorijalnu koheziju (Europski odbor, 2010)

Sve ciljeve tih strategija, članice EU moraju integrirati u svoje nacionalne ciljeve što će omogućiti stvaranje pozitivnog ozračja za razvoj društvenog poduzetništva na teritoriju cijele EU (Šajfar i Strmota, 2020). Primjer toga je činjenica da društveno poduzetništvo na tom teritoriju ima „značajan utjecaj na ukupne društvene i gospodarske prilike, zapošljava više od 14,5 milijuna osoba ili 6,5% ukupne populacije i predstavlja razvojni prioritet i značajnu polugu za poticanje gospodarskog i socijalnog rasta i razvoja“ (Cvitanović, 2018) u čemu Hrvatska može vidjeti spas za silaznu putanju mnogih demografskih i ekonomskih pokazatelja. Trenutno je društveno poduzetništvo aktualna tema i tako će ostati, a europski socijalni fond ima puno sredstava koje treba iskoristiti (Vojvodić i Šimić Banović, 2019 prema Vera Gjakaj, intervju).

### **3.2. Razvoj društvenog poduzetništva**

Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj je relativno nepoznati pojam, kojemu je trebalo puno nacionalnih strategija, vladinih dokumenata i znanstvenih radova da dođe do neke razine prepoznatljivosti, ali još ne u toj mjeri da ima adekvatnu institucionalnu i zakonsku podršku.

Pojam se službeno prvi put spominje u dokumentu „Program suradnje Vlade RH i nevladinog, neprofitnog sektora u RH“ iz 2000. godine gdje je socijalno poduzetništvo opisano kao bitna komponenta društvenog razvoja, zapošljavanja u neprofitnom sektoru i razvoja socijalne ekonomije, no nažalost taj dokument nije imao nikakvu primjenu u stvarnosti (Šimleša i sur., 2015). Prvi dokument u kojem se detaljnije spominje i opisuje društveno poduzetništvo je „Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. godine“ gdje se opisalo kako ono pripada domeni društvene ekonomije i kako je osnovna svrha dohodovna djelatnost kojom se postiže samo održivost i zapošljavanje socijalno marginaliziranih osoba, a zatim se spominje i u narednim izdanjima te strategije za razdoblje do 2012. do 2016., te od 2017. do 2021. (Šimleša, Bušljeta Tonković, Puđak, 2015). Nakon

prve strategije je koncept dobio zamah koji se ogledao u drugim vladinim strategijama važnim za razvoj društvene situacije, ali i u drugim istraživačkim radovima organizacija civilnog društva. U vladinoj inicijativi je izdana Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti 2014.–2020. i zatim od 2021. do 2027. gdje se spominje društveno poduzetništvo kao aktivnost povećanja zaposlenosti i smanjenja regionalnih razlika i kako su OCD-i sve više prepoznati kao pružatelji socijalnih usluga te kao katalizatori zapošljavanja i socijalne kohezije na lokalnim razinama<sup>9</sup>.

Međutim ovakve inicijative nisu bile pokretači razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, već ta titula pripada organizacijama civilnog društva. Pojednostavljeno, zahvaljujući organizacijama civilnog društva koje su ojačane primjerima stranih organizacija kroz savjetovanje, edukaciju, umrežavanje i izravnu potporu vezanu uz društveno poduzetništvo sada vidimo primjere dobre prakse kojima se možemo pohvaliti primarno kroz udruge, zadruge, poduzeća, neformalne inicijative i pokrete. Tko zna što bi se dogodilo sa današnjim uspješnim akterima društvenog poduzetništva, da nije bilo spomenute podrške stranih organizacija, budući da država kroz svoje inicijative, strategije i dokumente nije pružila dovoljnu potporu, odnosno ukazala na vještine i primjere kako implementirati koncept u djelovanje neprofitnih organizacija ili društveno osviještenih poduzetnika. Dok je država je u tom trenutku bila nevidljivi akter, udruge su se kroz nove oblike poslovanja i umrežavanja usmjerili prema konceptu društvenog poduzetništva u potrazi za održivim, dugoročnim rješenjem koje bi im omogućilo samostalnost, pomoglo ispunjavati njihove djelatnosti i društvene ciljeve (Šimleša, Bušljeta Tonković, Puđak, 2015). Domaći primjeri društvenog poduzetništva su iznjedrili iz prakse rada udruga i inicijativa članova organizacija civilnog društva. Nije krivo reći da cijeli sektor drže subjekti koji žele potaknuti pozitivne promjene u zajednici, a da pri tome žele biti samoodrživi, odnosno zarađene viškove reinvestirati u daljnje poslovanje i ostvarenje svoje misije. Takve organizacije su prepoznate kao ključne uloge u pružanju socijalne pomoći, poput skrbi za starije i nemoćne, zapošljavanje i rad s društveno isključenim skupinama, ekonomske reintegracije, humanitarne usluge, usluge savjetovanja i informiranja, društvenog osvješćivanja i zagovaranja, te podizanja kvalitete i kulture življenja<sup>10</sup>. Prema tome se može reći da je u

---

<sup>9</sup> Nacionalni plan borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti za razdoblje od 2021. do 2027. <https://mrosp.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Glavno%20tajni%C5%A1tvo/Godi%C5%A1nji%20planovi%20i%20strate%C5%A1ka%20izvje%C5%A1%C4%87a/Nacionalni%20plan%20borbe%20protiv%20siroma%C5%A1tva%20i%20socijalne%20isklju%C4%8Denosti%20za%20razdoblje%20od%202021%20do%202027.pdf> (18.3.2022.)

<sup>10</sup> Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva od 2017. do 2021. godine. <https://esavjetovanje.gov.hr/ECon/MainScreen?entityId=5697> (18.3.2022.)

Hrvatskoj društveno poduzetništvo začeto u svrhu rješavanja problema koji državni aparat nije mogao riješiti.

No, unatoč samostalnom i donekle uspješnom djelovanju organizacija civilnog sektora da održavaju sektor društvenog poduzetništva „živim“, država nije sve to sa strane promatrala bez pokušaja pomoći. Na poziv vlade je 2013. donesena odluka o stvaranju dokumenta kojim se planirala pokazati inicijativa vlade za pomoć u razvoju i potencijal sektora društvenog poduzetništva u državi. Godine 2015. stupa na snagu „Nacionalna strategija za razvoj društvenog poduzetništva u RH za razdoblje 2015-2020“. To je glavna i najčešće spomenuta strategija u istraživačkim radovima koja je pokušala popularizirati, definirati i standardizirati društveno poduzetništvo gdje se pristupilo konceptu na dubokoj razini i gdje su se definirali strateški ciljevi koji su trebali ojačati status društvenog poduzetništva u državi. Rezultat je sinergije aktera na terenu i Ministarstva rada i mirovinskog sustava koje je preuzelo koordiniranje cijelim projektom.

### **3.3. Nacionalna strategija za razvoj društvenog poduzetništva u RH**

Nacionalna strategija za razvoj društvenog poduzetništva u RH za razdoblje 2015-2020 je jedini državni dokument u kojem se definira i u tolikoj mjeri opisuje društveno poduzetništvo. Sa svojom objavom je donijela revoluciju i nadu za sve aktere, sistematizirala je pojam, odredila ciljeve i ponudila rješenja za njih, i sve to planirala ostvariti u samo 5 godina. U nastavku se opisuje sadržaj, ciljevi i ostvareni rezultati, ali ne pre detaljno jer je ovo omiljena tema svakog stručnog i znanstvenog rada o društvenom poduzetništvu i može se naći puno literature po tom pitanju pa su navedeni samo glavni elementi koji su se htjeli ostvariti strategijom.

Strategija je temeljni akt koji definira „osnovne ciljeve i aktivnosti za razdoblje 2015.-2020. kako bi se stvorio pravni, financijski i institucionalni okvir za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, kao i sustave mjera i aktivnosti za razvoj društvenih poduzetnika“. Prva velika mjera koja je predstavljena je definiranje kriterija prepoznavanja društvenih poduzetnika. Ona predstavlja 9 točaka koji bi trebali biti ispunjeni kako bi se pravni subjekt mogao tako zvati i ući u evidenciju društvenih poduzetnika. Većina tih točaka ima uporište u definiciji kao naprimjer da društvenog poduzetnika odlikuje dobrovoljno i otvoreno članstvo te autonomija poslovanja, odnosno djelovanja, ali neke točke su ekstremne i neočekivane kao naprimjer da društveni poduzetnik stvara novu vrijednost i osigurava financijsku održivost na način da u trogodišnjem razdoblju poslovanja najmanje 25% godišnjeg prihoda planira ostvariti ili ostvaruje obavljanjem svoje poduzetničke djelatnosti. U hrvatskoj

postoje društvena poduzeća koja posluju u skladu s takvim načelima, ali ne ispunjavaju ovaj uvjet i to bi za njih značilo da ne bi mogli konkurirati na natjecajima jer ne bi imali pravo biti uvršteni u evidenciju društvenih poduzetnika. Spomenuta evidencija je trebala biti službeni popis društvenih poduzetnika u RH, koji je trebao služiti kao temelj za prijavljivanje na posebne natječaje i ostvarenje poticaja koji su namijenjeni društvenim poduzetnicima, ali nažalost nikad nije napravljena.

Strategija je definirala 4 posebna cilja koja su trebala uspostaviti poticajno okruženje za društveno poduzetništvo, a svaki od tih ciljeva je imao paket mjera kojim se trebao provoditi. Ti ciljevi su:

1. Uspostava i unapređenje zakonodavnog i institucionalnog okvira za razvoj društvenog poduzetništva;
2. Uspostava financijskog okvira za učinkovit rad društvenih poduzetnika;
3. Promicanje važnosti i uloge društvenog poduzetništva kroz sve oblike obrazovanja;
4. Osiguranje vidljivosti uloge i mogućnosti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj te informiranje opće javnosti o temama u vezi s društvenim poduzetništvom.

Za provođenje ovih mjera je osigurano 270 milijuna kuna, od čega je najveći dio otpadao na 2. cilj koji je iznosio 160 milijuna. Sada, 2 godine poslije zadanog završetka svjedoci smo neuspjele izvedbe velike većine planiranih ciljeva, a uzevši u obzir budžet ostaje nejasno kako se ciljevi nisu mogli realizirati. Doduše razlog za brigu su predstavljali pretjerano optimistični ciljevi, te činjenica da je njihovim ispunjavanjem dominantno upravljala država dok u javnoj upravi postoji nedostatak osviještenosti o području te značajan deficit vertikalne i horizontalne koordinacije (Vojvodić i Šimić Bajnović, 2019).

U strategiji je navedeno da će se u prvom tromjesečju 2020. obaviti završna evaluacija provedbe koja će poslužiti za pripremu i usvajanje nove strategije za razdoblje nakon 2020. do čega očito nije došlo, a pretpostavka je da nema smisla izrađivati strategiju koja se neće provesti u djelo.

### **3.4. Mapiranje društvenog poduzetništva u RH**

Jedan od ciljeva izrade evidencije društvenih poduzetnika je bilo praćenje broja i stanja društvenih poduzetnika u svrhu kontroliranja, nadziranja i definiranja veličine sektora kao i drugih čimbenika poput broja zaposlenih, prihoda itd. Tako bi se dobio uvid koliko je sektor uspješan, u kojem smjeru se kreće, na što treba obratiti pažnju i potencijale koje može ostvariti. Kako do te baze podataka nije došlo, ovdje ćemo se osloniti na istraživanja veličine sektora

koje su proveli akteri društvenog poduzetništva ili druge organizacije trećeg sektora koje su nastali prije i poslije izrade strategije.

Prve rezultate je donijela udruga CEDRA HR 2012. godine. Istraživanje se temeljilo na internoj bazi sudionika, odnosno korisnika i polaznika seminara, treninga i drugih programa, kao i imena prikupljena putem medija. Rezultat je bio 147 izbrojena društvena poduzetnika (Živković i Petričević, 2019). Izvještaj o mapiranju stanja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj daje procjenu između 100 i 200. Kroz projekt iPresent- mapiranje novih obzora, Hrvatska dobiva prvu sustavnu procjenu broja društvenih poduzeća. Došlo se do broja od 90 za kraj 2014, gdje su objavljeni podaci o zastupljenosti po županijama, broju zaposlenih, ostvarenom prihodu, itd. ACT grupa je samostalno provela istraživanje gdje su se oslanjali na vlastite podatke i dobili rezultat od 105 društvena poduzeća, od kojih su 44 zadruge, 32 udruge, 26 trgovačka društva, 2 ustanove i jedna obiteljsko vođena firma. Mapiranje Europske komisije, u izvješću za Hrvatsku, koje je provela Davorka Vidović 2018. godine (u okviru EURICSE i EMES istraživačke mreže), identificiralo je 671 društvenog poduzetnika (Živković i Petričević, 2019). Kroz projekte za udrugu „Bolje sutra“ je provedeno istraživanje gdje kažu: „U sklopu projekta smo napravili analizu društvenog poduzetništva u Hrvatskoj i došli do velikog broja ozbiljnih društvenih poduzetnika koji imaju redovne aktivnosti i proizvode – ima ih 180 aktivnih i ozbiljnih u ovom trenutku, prevladavaju neprofitne organizacije, zatim zadruge, trgovačka društva, ustanove i obrti“<sup>11</sup>.

Iz ovoga se može vidjeti da sektor zasigurno raste i da se naponi isplaćuju, no također se potvrđuje teza da svatko ima svoje kriterije za društvene poduzetnike. „Razloge za nekonzistentne podatke vidimo u ne usustavljenoj bazi podataka, različitom poimanju što zaista jest društveno poduzeće kao i nedovoljnoj komunikaciji i suradnji samih aktera u području društvene ekonomije, onih koji osiguravaju financijsku potporu i onih koji provode projekte na terenu i stvaraju bolji svijet u Hrvatskoj“ (Šimleša i sur., 2015, 19).

### **3.5. Doprinos civilnog sektora razvoju društvenog poduzetništva**

Spomenuto je da je razvoj u području društvenog poduzetništva ostvaren kroz rad i aktivnost organizacija civilnog društva, pa je zavidan rezultat koji su izvukli iz države koja nije puno ulagala u to područje i postigli da se danas možemo pohvaliti primjerima dobre prakse. Tu su ulogu ponajviše imale udruge i zadruge, a zatim su oni osnivali projekte kojima su

---

<sup>11</sup> Hrvatska gospodarska komora, <https://hgk.hr/osnovan-prvi-klaster-drustvenih-poduzetnika-u-republici-hrvatskoj-najava> (13.7.2022)

pomagali u edukaciji, zagovaranju, umrežavanju i razvoju inicijativa, te afirmirali jačanje samofinanciranja i financijsku održivost organizacija (Baturina i Babić, 2021).

Neslužbeni početak društvenog poduzetništva se može reći da je 2006. godine, kada udruga Zeleni Osijek osniva prvo socijalno poduzeće u Hrvatskoj- Zlatna greda d.o.o., agenciju za eko turizam (Baturina i Babić, 2021). Zatim 2007. godine Autonomni centar iz Čakovca ACT osniva ACT Printlab d.o.o., svoje prvo društveno poduzeće, nakon čega se nekoliko godina kasnije formira ACT grupa, prvi konzorcij koje je osnovalo socijalnu zadrugu Humana Nova, ACT Printlab, ACT Konto, Centar za kućnu njegu Međimurje i poljoprivrednu zadrugu Najbolje Lokalno, pa i danas podupire i savjetuje rad mnogih društvenih poduzetnika<sup>12</sup>.

Takvi dovoljno osnaženi akteri poput ACT-a i udruge Slap iz Osijeka, zauzimaju ulogu edukatora, savjetnika i potpore u poticanju društveno poduzetničkih inicijativa. Oni su osnovali Forum socijalnih poduzetnika Hrvatske (SEFOR), a kasnije i SEFOR 2. SEFOR je jedan od pokretača procesa izrade Nacionalne strategije za razvoj društvenog poduzetništva, ali danas više nije aktivan. Od te inicijative je nastala mreža, odnosno nacionalni klaster CEDRA HR koja je danas nositelj razvoja eko-društvenog poduzetništva i eko-društvenih inovacija i razvoja u Republici Hrvatskoj, a sa sjedištem u Zagrebu broji organizacije u Splitu (CEDRA Split), Rijeci (CTK Rijeka), Osijeku (Udruga SLAP) i Dubrovniku (DEŠA) (Šimleša, Bušljeta Tonković, Puđak, 2015). Kroz projekt „Dijalogom do hrvatske mreže za društveno poduzetništvo“ je 2019. osnovana „Hrvatska mreža za društveno poduzetništvo“ koju je osnovala udruga Centar za ruralni razvoj CERURA HR. Jedan od ciljeva projekta je „jačati partnerstva organizacija civilnoga društva, društvenih poduzetnika i uključivanje novih članica u Hrvatsku mrežu za društveno poduzetništvo te provedba strukturiranog dijaloga svih dionika i donositelja odluka kako bi došlo do stvaranja poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva“<sup>13</sup>. Međutim, prvi klaster osnovan isključivo za društveno poduzetništvo je osnovan 2022. godine pod nazivom „Poduzmi za društvo“ koji dogovara udruživanje društvenih poduzetnika s ciljem razvoja i promicanja društvenog poduzetništva u RH<sup>14</sup>. On prolazi iz inicijative 15 društvenih poduzetnika iz RH, pod pokroviteljstvom udruge osoba s invaliditetom „Bolje sutra“<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> ACT grupa, <https://act-grupa.hr/en/o-nama/> (18.3.2022)

<sup>13</sup> Cerura HR <https://www.socialbiz.cerura.hr/vise-o-projektu.html> (6.3.2022)

<sup>14</sup> Tehnološki park Vinkovci, <https://tp-vk.hr/wp-content/uploads/2022/04/Drustveno-poduzetnistvo.pdf> (12.7.2022)

<sup>15</sup> Hrvatska gospodarska komora, <https://hgk.hr/osnovan-prvi-klaster-drustvenih-poduzetnika-u-republici-hrvatskoj-najava> (18.3.2022)



Kroz zadругu za etično financiranje, odnosno kroz njen projekt „etična banka“, njeni članovi dobivaju „pristup uslugama poslovnog i financijskog savjetovanja, podršku u izradi projektnih prijedloga vezanih uz EU fondove, ali i mogućnost ostvarivanja različitih pogodnosti na internom tržištu“<sup>16</sup>. Primjeri financiranja od strane civilnog sektora su zadnjih godina jako zastupljeni pa se između ostalog izdvajaju „Social Impact Award“<sup>17</sup> i „pokreni nešto svoje“<sup>18</sup>.

Neke organizacije su izrodile projekte u nadi da potaknu i promoviraju razvoj društvenog poduzetništva na lokalnoj razini i šire. Primjer akcije koja želi predstaviti potencijal društvenog poduzetništva u zadarskoj županiji i regiji je kreirala organizacija Prospero zajedno sa Agencijom za ruralni razvoj zadarske županije kroz projekt AktiBiz u sklopu čega su osnovali neformalnu mrežu društvenih poduzetnika. Ciljevi su im „unaprijediti stručne i poslovne vještine zaposlenika udruge “Eko-Zadar” kako bi udruga transferirala poslovanje po društveno-poduzetničkim principima i time trasirala put OCD-ima na području Zadarske županije, te kroz povećanje vidljivosti društvenih poduzetnika ojačati svijest građana/ki o društvenom poduzetništvu kao generatoru održivog razvoja zajednice“<sup>19</sup>.

Impact Hub Zagreb otvorio je 2014. godine prvi poslovni inkubator za društvene poduzetnike u svojim prostorijama s ciljem okupljanja i rada s poduzetnicima koji koristeći inovacije, društvene i ekološke žele raditi na poboljšanju društva (Šimleša i sur., 2015). No, prvi društveno poduzetnički inkubator pokreće poduzeće Moira Laheza kroz projekt „vraćanje okusa kroz društveno poduzetništvo“ koji je predstavljen javnosti krajem 2020. godine. U sklopu njega će se nalaziti proizvodni pogoni za mini siranu i preradu mesa, a prednost pri zapošljavanju imat će osobe s invaliditetom i osobe iz teže zapošljivih skupina<sup>20</sup>.

Dakle vide se korisni rezultati stvaranja mreža, potpore, edukacije, financijske pomoći i sve ostalo što država nije uspjela riješiti, a od velike su važnosti bile za jačanje sektora i društveno poduzetničkih ideja. No, iako su ove inicijative došle od strane civilnog sektora, financijska pomoć za većinu tih projekata je došla od europskih i državnih fondova kroz Operativni program učinkoviti ljudski potencijali koji propisuju prihvatljive aktivnosti za financiranje iz Europskog socijalnog fonda, a osnovni cilj im je rast zaposlenosti i jačanje socijalne kohezije Hrvatske<sup>21</sup>.

---

<sup>16</sup> ZEF, <https://zef.hr/hr/o-nama/usluge> (14.3.2022)

<sup>17</sup> Social impact award, <https://croatia.socialimpactaward.net/inkubacija/> (7.3.2022)

<sup>18</sup> Pokreni nešto svoje, <https://pokreninestosvoje.hr/> (18.3.2022)

<sup>19</sup> AktiBiz, <https://www.drustveno-poduzetnistvo.eu/> (24.3.2022)

<sup>20</sup> BCRC D, <https://bcrcd.hr/2020/12/22/poduzece-moira-laheza-pokrece-prvi-drustveno-poduzetnicki-inkubator-u-hrvatskoj-u-sklopu-kojeg-ce-se-nalaziti-proizvodni-pogoni-za-mini-siranu-i-preradu-mesa/> (26.4.2022.)

<sup>21</sup> Ministarstvo znanosti i obrazovanja, <https://mzo.gov.hr/istaknute-teme/eu-fondovi/operativni-program-ucinkoviti-ljudski-potencijali-2014-2020/224> (6.3.2022)

### 3.6. Doprinos državnog sektora razvoju društvenog poduzetništva

Ključni akteri državnog sektora načelno djeluju na nacionalnoj razini, ali postoji praksa gdje su jedinice lokalne samouprave kroz projekte dale potporu lokalnim poduzetnicima, ali u pravilu se to događa rijetko jer se inače cilja na nacionalni utjecaj. Primjer kako su jedinice lokalne i područne samouprave dale podršku organizacijama civilnog društva je jedan od modela razvoja suradnje u kojem su gradonačelnici iskazali spremnost za razvijanje suradnje i partnerskog odnosa s njima te se obvezali na aktivnosti kojima se uspostavlja transparentan i djelotvoran sustav financiranja i potpore u provedbi projekata od interesa za opće dobro. Također i primjer uređenja postupka dodjele prostora u vlasništvu države, odnosno jedinica lokalne i područne samouprave na korištenje organizacijama civilnog društva prilikom provedbe javnih natječaja za dodjelu nekretnina<sup>22</sup>.

Država je kroz službene dokumente poduzela minimalno napora za osiguranjem sustavne potpore razvoju društvenog poduzetništva, osim pokojih izuzetaka izrade strategija i planova u kojima samo spominje takav pristup i perspektivnog pokušaja promicanja pristupa kroz izradu strategije razvoja koja je prethodno analizirana. Drukčiji način podrške je kroz institucionalni, pravni i financijski okvir koji bi isuviše pomogao u osiguravanju vidljivosti i olakšao iniciranje poduzetničkih ideja.

Društveno poduzetništvo je kroz državni sektor regulirano prvenstveno kroz Vladu RH, Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike i Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta koji su zajedno radili na izradi strategije, a sa Ministarstvom regionalnog razvoja i fondova EU čine najvažnije političke aktere za to područje. Pored njih se trebaju spomenuti i HAMAG BICRO, državna agencija za poticanje razvoja poduzetništva, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Ured za udruge vlade RH i Hrvatski centar za zadružno poduzetništvo. Oni imaju ulogu prepoznavanja prednosti društvenog poduzetništva kroz natječaje ili projekte usmjerene specifičnim skupinama (npr. siromašne i socijalno isključene osobe) (Baturina i Babić, 2021). Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike i Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta zaduženo je i za nadzor nad primjenom Zakona o zadrugama i drugih propisa vezanih uz zadrugarstvo i značajan sudionik u području socijalnog zapošljavanja.

---

<sup>22</sup> Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2012-2016. <https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Nacionalna%20strategija%20stvaranja%20poticajnog%20okru%20za%20razvoj%20civilnog%20dru%20tva%202012-2016.pdf> (18.3.2022.)

Po pitanju angažiranosti financiranja društveno poduzetničkih pothvata kroz razne projekte osnovane od strane civilnog sektora najzaslužniji je operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2021.-2027.; financiran iz Europskog socijalnog fonda. Većini financijskih institucija za subvencije dolazi iz ovog fonda, a za spomenute primjere financiranja osigurane kroz projekte civilnog sektora novac je bio osiguran iz ovog programa za razdoblje od 2014. do 2020. Još jedan primjer financiranja iz ovog programa je projekt „Zaželi- program zapošljavanja žena“ koje „će provoditi jedinice lokalne uprave i samouprave i udruge u trajanju do 30 mjeseci, a namijenjen je zapošljavanju žena u nepovoljnom položaju na tržištu rada, s naglaskom na žene starije od 50 godina, žene s najviše završenom srednjom stručnom spremom, žene s invaliditetom, žene žrtve trgovanja ljudima, liječene ovisnice, žene žrtve obiteljskog nasilja, beskućnice“<sup>23</sup>.

Iako bi po prirodi slučajevi društvenog poduzetništva trebali biti financirani iz vlastitih izvora, u praksi je to drukčije, a pogotovo ako se žele ostvariti nove inicijative koje bi stvorile velik društveni značaj, ali im nedostaje početni kapital. Samim time financijski sektor omogućava ogromnu pomoć u radu i podrški sektora društvenog poduzetništva u RH. Značaj toga potvrđuje Šajfar i Strmota (2020:11) koji kaže da „dok se nestabilnost prihoda mora kompenzirati kontinuiranim naporom svakog aktera društvenog poduzetništva, po pitanju vidljivosti ključnu ulogu ima država kroz postavljanje adekvatnog normativnog okvira, ali značajnu ulogu imaju i financijske institucije kako bi se inicijative društvenog poduzetništva mogle financirati“.

### **3.7. Načini osnivanja društvenih poduzeća uz primjere**

Nepostojanje pravnog oblika za osnivanje društvenih poduzeća u nekim zemljama nije zapreka za postizanje ekonomskog učinka dok se druge zemlje susreću s mnogim barijerama postojećih pravnih oblika koja ne omogućavaju fleksibilnost društvenim poduzećima u nastajanju, kao što je slučaj u Sloveniji, gdje su prvo stvorili zakon i tada shvatili da ih je on ograničio (Vojvodić i Šimić Bajnović, 2019). Zbog neuređenog pravnog oblika je očigledno da Hrvatska spada u prvu grupu, a primjer kako nije zapreka vidimo u uspješnom provođenju društveno poduzetničkih aktivnosti kroz razne pravne oblike. U Hrvatskoj se ono provodi kroz udruge, zadruge, društva s ograničenom odgovornošću i jednostavna društva s ograničenom

---

<sup>23</sup> Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike, <https://mrosp.gov.hr/arhiva-3104-10582/novosti-10759/zazeli-program-zaposljavanja-zena-financiran-iz-europskog-socijalnog-fonda-11049/11049> (18.7.2022)

odgovornošću koja se opisuju u nastavku, te ustanove, zaklade i obrt koje nisu toliko zastupljene zbog nemogućnosti zadovoljavanja potencijala pristupa koja mogu ostali (Živković i Petričević, 2019).

**UDRUGE:** Prema zakonu o udrugama<sup>24</sup>, udruge su svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više (minimalno 3) fizičkih, odnosno pravnih osoba radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za ljudska prava i sloboda i zaštite okoliša, i bez namjere stjecanja dobiti ili drugih gospodarskih procjenjivih koristi. Temelji se na načelu neprofitnosti, ali može obavljati gospodarsku aktivnosti sukladno zakonu i statutu. Te gospodarske aktivnosti ne smije obavljati radi stjecanja dobiti za svoje članove ili treće osobe, a ako ostvari dobit, ona se mora iskoristiti za daljnje poslovanje isključivo za ostvarenje ciljeva utvrđenih statutom. Programi i projekti od interesa za opće dobro u Republici Hrvatskoj koje provode udruge mogu se financirati iz državnog proračuna, proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, fondova Europske unije i drugih javnih izvora, odakle dolazi većina sredstava za rad udruga.

**Primjer:** Slap, udruga za kreativni razvoj iz Osijeka, bavi se razvojnim projektima kroz koje potiče socijalno zapošljavanje, društveno odgovorno poslovanje, međusektorsku suradnju, a kroz svoj trening centar radi na održivosti organizacija civilnog društva. Tim od pet stalnih zaposlenika pomaže u projektima koji su usmjereni na razvitak ljudskih i organizacijskih kapaciteta, umrežavanje i povezivanje, primarno u organizacijama civilnog društva, a zatim malim obrtima, OPG-ima, zadrugama... Područje djelovanja je edukacija, mikro kreditiranje, organska poljoprivreda, marketing usluge. Kako je spomenuto ranije, udruga je bila jedan od aktera iniciranja izrade nacionalne strategije društvenog poduzetništva<sup>25</sup>.

**ZADRUGE:** Prema zakonu o zadrugama<sup>26</sup>, zadruga je dragovoljno, otvoreno, samostalno i neovisno društvo kojim upravljaju njezini članovi (najmanje 7), a svojim radom i drugim aktivnostima ili korištenjem njezinih usluga, na temelju zajedništva i uzajamne pomoći ostvaruju, unapređuju i zaštićuju svoje pojedinačne i zajedničke gospodarske, ekonomske, socijalne, obrazovne, kulturne i druge potrebe i interese i ostvaruju ciljeve zbog kojih je zadruga osnovana. Također se temelji na zadružnim vrednotama samopomoći, odgovornosti, demokratičnosti itd. koje su jednake onima društvenog poduzetništva. Zadruga može obavljati djelatnost sa ciljem stjecanja dobiti. Zadruga može obavljati djelatnost u cilju udovoljavanja potreba svojih članova bez namjere stjecanja dobiti (socijalna, potrošačka, stambena zadruga,

---

<sup>24</sup> Zakon o udrugama, NN 74/14, 70/17, 98/19

<sup>25</sup> Investicijski vodič osječko baranjske županije, [http://www.obz-invest.hr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=162](http://www.obz-invest.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=162) (25.5.2022.)

<sup>26</sup> Zakon o zadrugama, NN 34/11, 125/13, 76/14, 114/18, 98/19

zadruga lokalne zajednice, itd. Nakon kraja razdoblja u kojem se obavlja godišnji obračun i nakon pokrića gubitaka iz prethodnog razdoblja, dobit se izdvaja i evidentira posebno: najmanje 30% na razvoj zadruga, najmanje 5% u obvezne pričuve jednake ukupnog ulogu članova, a ostatak se između ostalog može koristiti za isplatu članovima, ulagačima i radnicima.

Socijalna zadruga je zadruga osnovana radi obavljanja djelatnosti kojima se pruža pomoć u zadovoljenju osnovnih životnih potreba socijalno ugroženim, nemoćnim i drugim fizičkim osobama, koje one same ili uz pomoć članova obitelji ne mogu zadovoljiti zbog nepovoljnih osobnih, gospodarskih, socijalnih i drugih okolnosti.

**Primjer:** Socijalna zadruga Humana Nova vodeći je hrvatski primjer društvenog poduzeća za radnu integraciju i ponovnu uporabu, prepoznat i u široj regiji. Njihove djelatnosti uključuju ponovnu uporabu starog tekstila kroz „second hand“ dućan i obrade tj. Recikliranja neupotrebljivog tekstila, šivanje proizvoda od recikliranih ili novih materijala, održavaju radionice i organiziraju akcije. Zadruga svojim djelovanjem doprinosi izgradnji tolerantnih društvenih odnosa i uravnoteženom korištenju resursa. Djeluje na tri područja: ekološkom, ekonomskom i društvenom. Tim se sastoji od 42 zaposlenika, od kojih su 24 osobe s invaliditetom, a 13 su pripadnici ostalih marginaliziranih skupina<sup>27</sup>.

**D.O.O. i J.D.O.O.:** Prema zakonu o trgovačkim društvima<sup>28</sup>, društvo s ograničenom odgovornošću je trgovačko društvo koje samostalno trajno obavlja gospodarsku djelatnost radi ostvarivanja dobiti proizvodnjom, prometom robe ili pružanjem usluga na tržištu. Može ga osnovati jedna ili više pravnih ili fizičkih osoba koji unose uloge u unaprijed dogovoreni temeljni kapital. Najniži iznos temeljnog kapitala d.o.o.-a je 20.000,00 kuna, a j.d.o.o.-a 10,00 kuna.

**Primjer:** Udruga Roda je osnivač poduzeća Rodin let d.o.o. koje je osnovano u prosincu 2012. godine kao nastavak Rodinog socijalno poduzetničkog projekta šivanja i prodaje platnenih pelena i majica s originalnim natpisima, ali i opsega posla. Korištenje platnenih pelena kao zdravijeg, ekološkijeg i jeftinijeg načina prematanja djece, udruga Roda promiče još od 2004. godine. Kroz tvrtku se dobit se vraća u udrugu, u provedbu aktivnosti usmjerenih korisnicima<sup>29</sup>.

---

<sup>27</sup> Humana nova, <https://humananova.org/o-nama/> (22.3.2022.)

<sup>28</sup> Zakon o trgovačkim društvima, NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15, 40/19, 34/22

<sup>29</sup> Roda, <https://www.roda.hr/udruga/o-rod/rodin-let/> (16.4.2022.)

### 3.8. Porezni sustav u radu društvenih poduzeća

Slučaj provođenja gospodarske djelatnosti kao neprofitna organizacija, a u svrhu ostvarivanja društvenih ciljeva je neprepoznat u poreznim institucijama kao razlog izuzeća od plaćanja poreza na dobit te djelatnosti. To je pomalo apsurdno jer je očito da namjena ostvarene dobiti nije distribucija članovima i trećoj strani, a takve organizacije kao nositelji provedbe državne politike za javno dobro izvršavaju taj cilj, a novac koji daju u obliku poreza na dobit će u jednom ili drugom obliku opet biti utrošen za javno dobro. Prema Babić i Baturina (2021) porezni okvir je suviše nepovoljan te nejasan u aspektu gospodarske djelatnosti organizacija koje provode društveno poduzetništvo. On je nepoticajan za njegov razvoj čija javna korist, a s time i poseban porezni tretman nije prepoznat od strane javne politike.

Vojvodić i Šimić Bajnović (2019:5) navode uspješne primjere zemalja prve kategorije kao Belgiju i Francusku i kažu da „te zemlje često pri provođenju društveno-poduzetničkih projekata koriste udruge koje u njihovu pravnom sustavu nisu fiskalno opterećene dvostrukim nametima nego se mogu slobodno razvijati u ekonomskim aktivnostima i financirati vlastiti poslovni pothvat“. Dvostruki nameti su slučaj kod neprofitnih organizacija koje obavljaju gospodarsku djelatnost kao naprimjer zadruge jer su obveznici plaćanja poreza na dobit (Ivaniš, 2018).

Negativna stvar rada društvenih poduzeća je ta da kad krene s poslovanjem, ono nema specifičnih beneficija ni poticaja, dakle ne priznaje je angažiranost društvenoj koristi. Ono posluje na tržištu jednako kao i svaki drugi tradicionalni poduzetnik. Naprimjer, ne postoji mehanizam oslobođenja od poreza na dobit ili smanjene stope PDV-a, kao što je praksa u mnogim drugim zemljama EU-a. No, ipak u zadnjih godina smo svjedoci sitnih poreznih intervencija koja navodi da su neprofitne organizacije oslobođene plaćanja poreza na dodanu vrijednost ako njihov godišnji prihod (prihod od gospodarskih djelatnosti) ne prelazi 300.000 kuna (Živković i Petričević, 2019). Potrebno je razmotriti mjere kojima bi se razradio sustav poreznih olakšica koji bi se izričito odnosio na društvene poduzetnike i aktere socijalne ekonomije. (Vojvodić i Šimić Banović, 2019). Do slučajeva smanjenja poreza na dobit može doći u slučaju aktivnosti od interesa za opće dobro. Također do toga može doći uslijed utvrđivanja da gospodarskom aktivnosti ne dolazi do stjecanja neopravdanih povlastica na tržištu. U poreznom sustavu neprofitnih pravnih osoba<sup>30</sup> kaže da je za te povlastice potrebno utvrditi:

---

<sup>30</sup>Ministarstvo financija, <https://mfin.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/neprofitne-organizacije/upute-obavijesti-pitanja/Porezni%20status%20neprofitnih%20pravnih%20osoba.pdf> (18.7.2022)

- dovodi li neoporezivanje do stjecanja neopravdanih povlastica na tržištu
- obavlja li se ta djelatnost samostalno
- obavlja li se ta djelatnost trajno
- obavlja li se ta djelatnost radi stjecanja dobiti ili drugih gospodarsko procjenjivih koristi

Porez na dobit plaća se na utvrđenu poreznu osnovicu po stopi 10% ako su u poreznom razdoblju ostvareni prihodi do 7.500.000,00 kuna, ili 18% ako su u poreznom razdoblju ostvareni prihodi jednaki ili veći od 7.500.000,01 kuna<sup>31</sup>.

### **3.9. Pravni okvir za pomoć zapošljavanja osoba s invaliditetom**

U vidu zapošljavanja osoba s invaliditetom, država je donijela niz mjera kojim potiče, ali i olakšava onim poduzećima koji su iskazali želju, uključivanje osoba s invaliditetom u njihovo poslovanje kroz „Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom“<sup>32</sup>, ali i mogućnost rada osoba s invaliditetom bez gubitka prihoda temeljem invalidnosti.

Prema istoimenom zakonu poslodavci koji zapošljavaju najmanje 20 radnika dužni su zaposliti određeni broj osoba s invaliditetom ovisno o ukupnom broju zaposlenih. Taj broj je definiran kao najmanje 2% i najviše 6% od ukupnog broja zaposlenih. Poslodavci koji nemaju obvezu zapošljavanja osoba s invaliditetom, a imaju zaposlene osobe s invaliditetom, kao i poslodavci koji zapošljavaju više osoba s invaliditetom od propisane kvote, mogu ostvariti novčanu nagradu. U suprotnom, ako poslodavac ne zapošljava minimalan broj osoba s invaliditetom obveznik je plaćanja novčane naknade.

Za društva osnovana s ciljem zapošljavanja osoba s invaliditetom uveden je pojam integrativne radionice što je ustanova ili trgovačko društvo koje zapošljava osobe s invaliditetom koje se ne mogu zaposliti na otvorenom tržištu rada, a zapošljava najmanje 40% osoba s invaliditetom u odnosu na ukupni broj zaposlenih. U slučaju da se društvo osniva radi zapošljavanja osoba koje se ne mogu zaposliti u integrativnim radionicama, te zapošljava najmanje 51% osoba s invaliditetom u odnosu na ukupni broj zaposlenih tada društvo dobiva titulu zaštitne radionice. Takve organizacije mogu ostvariti pravo na subvenciju plaće po svakoj zaposlenoj osobi s invaliditetom koju isplaćuje Zavod za vještačenje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom. Nagrade koje se dobivaju u takvim slučajevima su: pravo na porezne olakšice, pravo na poticaje i pravo na druge novčane nagrade.

<sup>31</sup> Zakon o porezu na dobit, NN br. 177/04, 90/05, 57/06, 146/08, 80/10, 22/12, 148/13, 143/14,50/16, 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 138/20

<sup>32</sup> Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom. NN 157/13, 152/14, 39/18, 32/20

U hrvatskoj imamo fantastične primjere zapošljavanja osoba s invaliditetom. Čokolaterija Hedona iz Križevaca je osnovana 2013. od strane udruge osoba s invaliditetom Križevci. Tvrtka danas broji 18 zaposlenih od kojih je 9 osoba s invaliditetom<sup>33</sup>. Udruga za osobe s invaliditetom „Bubamara“ je na uzor drugih poduzeća došla na ideju otvaranja Buba bara, odnosno posebnog poduzeća koje bi poslovalo isključivo po tržišnim principima, a pružalo mogućnost zapošljavanja osoba s invaliditetom. Kafić je poslovaio neko vrijeme, no 2021. godine je zatvoren unatoč ogromnoj podršci javnosti (Šajfar i Strmota, 2020).

### 3.10. Obrazovanje za društveno poduzetništvo

Organizacije civilnoga društva koje su aktivne u lokalnim zajednicama najčešće nisu profesionalizirane, nemaju siguran priljev prihoda, te imaju nedovoljne kapacitete i manjak informacija o mogućnostima financiranja. Ovakve organizacije nadasve imaju iskustvo u upravljanju manjim projektima uglavnom iz nacionalnih izvora financiranja, ali nemaju iskustva u upravljanju velikih projekata, niti imaju iskustvo upravljanja EU sredstvima koja često zahtijevaju i sufinanciranje. Stoga je potrebno provoditi lako dostupnih programa izobrazbe na temu izrade i upravljanja EU projektima<sup>34</sup>.

Iako se često govori da u Hrvatskoj obrazovanje i programi visokog obrazovanja i dalje nisu u većoj mjeri prepoznali važnost društvenog poduzetništva, potrebno je ipak pohvaliti i primjere dobre prakse. Jedan od najvećih edukacijskih doprinosa donosi Institut društvenih znanosti Ivo Pilar kroz mnogobrojne radove i istraživanja (Vidović, 2019). „Veleučilište VERN već niz godina izvodi izborni kolegij Socijalnog poduzetništva i društvenih inovacija, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu i Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku osim kolegija Poduzetništva pridonosi i praktičnim djelovanjem Ekonomske klinike, Sveučilište Juraj Dobrila u Puli relevantnim znanstvenim radovima bavi se temama solidarne ekonomije, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu na Studiju socijalnog rada uveo je kolegij Socijalna ekonomija i socijalno poduzetništvo“ (Vojvodić i Šimić Bajnović, 2019:21). Nedavno se i na ekonomskim i drugim srodnim fakultetima i veleučilištima počinje prepoznavati važnost društvenog poduzetništva kroz educiranje pa se i u Zagrebačkoj školi ekonomije i menadžmenta, Edukacijsko-rehabilitacijskom fakultetu i Veleučilištu u Virovitici spominje društveno poduzetništvo, doduše samo kroz pojedine kolegije (Vidović, 2019).

---

<sup>33</sup> Hedona, <https://hedona.hr/en/about-us-en/> (18.3.2022)

<sup>34</sup> Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva od 2017. do 2021. godine. <https://esavjetovanja.gov.hr/ECon/MainScreen?entityId=5697> (18.3.2022.)



„Potencijal razvoja društvenog poduzetništva nalazi se u činjenici da se upravo mlade osobe (25 – 34 godina), najčešće visoko obrazovne strukture, uključuju u ovu vrstu poslovne aktivnosti. Ipak, mlade osobe još uvijek nisu dovoljno informirane o društvenom poduzetništvu pa to u budućnosti treba biti zadaća državnih institucija, jedinica lokalne uprave i samouprave te akademske zajednice“ (Cvitanović, 2018:9). Ali, najvažniji obujam obrazovanja se uglavnom provodi kroz društvena poduzeća iz sredstava Europskog socijalnog fonda ili sredstava s nacionalne ili lokalne razine i kroz stručne i znanstvene radove motiviranih pojedinaca. Neformalnu edukaciju kroz projekte su provodile brojne organizacije, pretežno za mlade, a kao edukatori su sudjelovali stručnjaci iz prakse i akademske zajednice (Baturina i Babić, 2021). Imamo sreću da su danas jako zastupljena predavanja o temama društvenog poduzetništva koje provode mnogi akteri civilnog sektora, ali ipak postoji dojam da se obavijesti o njima ne čuju, tj. da se ne koriste dobri komunikacijski kanali i ulaganje u promociju. To se može riješiti dobrim pristupom koji postavljaju Vojvodić i Šimić Bajnović (2019:22). Po njima treba:

- razvijati značajniju suradnju s organizacijama civilnog društva koje promiču i/ili provede društveno poduzetništvo
- omogućiti studentima obavljanje studentskih praksi, volontiranja i/ili društveno korisnog učenja u tim organizacijama
- pozivati društvene poduzetnike kao goste na predavanjima iz poduzetništva ili poslovne etike uz mogućnost zadavanja praktičnih zadataka ili uključivanja studenata u konkretne projekte s društvenim poduzetnicima

## 4. ZAKLJUČAK

Kada bi stanje društvenog poduzetništva bilo onako kako je zamišljeno provedbom nacionalne strategije za razvoj društvenog poduzetništva, svatko bi mogao reći definiciju koja ga opisuje, u medijima bi se govorilo o dobrim rezultatima, bio bi uređen pravni okvir i imali bi zakon o društvenim poduzećima, a evidencija društvenih poduzetnika bi bila uvid u mjerenje uspješnosti sektora. To je nažalost, neispunjeno, ali unatoč tome su organizacije civilnog sektora preuzele odgovornost kojom su osnažile sektor društvenog poduzetništva u RH kroz mreže s ciljem razvoja i promicanja društvenog poduzetništva, provođenja edukacija kroz razna predavanja, okvire savjetovanja i potpore za osnivanje društvenih poduzeća i stvaranje uzora kako takav oblik poduzeća treba izgledati. Strategija 2020, koju je učlanjenjem u EU, hrvatska dobila obvezu implementirati u svoje nacionalne ciljeve stvara pozitivno okruženje za razvoj društvenog poduzetništva. Tim putem je olakšan put do financiranja gdje su kroz Operativni program učinkoviti ljudski potencijali osigurana sredstva iz Europskog socijalnog fonda.

U odnosu na neke od prvih istraživanja koja su brojala aktere, kao npr. projekt iPresent koji je 2014. mapirao 90 društvenih poduzeća, 2018. preko mapiranja europske komisije taj broj se popeo na 671. Pitanje je koliko je taj podatak vjerodostojan s obzirom da je definicija subjektivna i svatko ju percipira na svoj način, ali sigurno je broj znatno povećan, a „biti društveni poduzetnik je odjednom postalo seksi“ (Posavec, 2018:266). Počinju se provoditi mnogi projekti zapošljavanja, brige o okolišu, socijalne inkluzije, a otvaraju se i brojni natječaji koji subvencioniraju djelovanje takve prirode.

No, unatoč tome, još uvijek postoje nedostaci kojima se država mora pozabaviti, a to je ne uređen zakonski okvir, a ni porezni sustav ne ohrabruje zbog ne povlaštenog oporezivanja gospodarske aktivnosti. Na brojnim sveučilištima i obrazovnim ustanovama se u program implementira i učenje o društvenom poduzetništvu, na nekima kao zasebni kolegij, a na ostalima, u sklopu drugih kolegija. Daleko se doguralo s poticanjem zapošljavanja osoba s invaliditetom kroz integrativne i zaštitne radionice, a još jedan primjer dobre prakse su i društveni poduzetnički inkubatori koji prednost daju njihovom zapošljavanju. Za shvatiti je da sektor ne može opstati bez inicijativne simbioze civilnog i društvenog sektora, a da država sluša njihove prijedloge i civilni sektor provodi njihove politike i ciljeve, mogli bi se pridružiti uređenim zemljama bogatog društvenog sektora pomoću našeg bogatog portfolija.

## 5. POPIS LITERATURE

### *Knjige:*

Baturina, D., Babić Z. (2021): *Socijalna ekonomije i socijalno poduzetništvo*. Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Ivaniš, M. (2018): *Društveno poduzetništvo- poluga društava blagostanja*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci

Posavec, R. (2018): *Pank poduzetnici*. Čakovec, ACT grupa

### *Članci u časopisima:*

Cvitanović, V. (2018): *Društveno poduzetništvo kao izravni doprinos ekonomskom razvoju. Obrazovanje za poduzetništvo-E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, Vol. 8 No. Special issue/Posebno izdanje, str. 109-126

Osmanagić Bedenik, N., Labaš, D. (2011): *Društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj: stanje u hrvatskim poduzećima*. Market-Tržište, Vol. 23 No. 2, str. 143-164

Puđak, J., Šimleša, D. (2020): *Is Social Entrepreneurship Better for Workers? The Influence of Work Experience in Croatian Social Cooperatives on Perceived Well-Being*. Revija za sociologiju/Croatian Sociological Review, Vol. 50 No. 1, str. 7-30

Šajfar, P., Strmota, L. (2020): *Društveno poduzetništvo: glavne odrednice i prikaz slučaja. Obrazovanje za poduzetništvo-E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, Vol. 10 No. 1, str. 205-219

Vojvodić, I., Šimić Banović, R. (2019): *Analiza socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj s komparativnim osvrtom na regulatorni okvir*. Pravni vjesnik : časopis za pravne i društvene znanosti Pravnog fakulteta Sveučilišta J.J. Strossmayera u Osijeku, Vol. 35 No. 2, str. 105-135

### *Propisi:*

Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom. NN 157/13, 152/14, 39/18, 32/20

Zakon o trgovačkim društvima.

NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15, 40/19, 34/22

Zakon o udrugama. NN 74/14, 70/17, 98/19

Zakon o zadrugama. NN 34/11, 125/13, 76/14, 114/18, 98/19

### ***Internetski izvori:***

ACT grupa, <https://act-grupa.hr/en/o-nama/> (18.3.2022.)

AktiBiz, <https://www.drustveno-poduzetnistvo.eu/> (24.3.2022.)

Ashoka, <https://www.ashoka.org/en-us/collection/social-entrepreneurship#:~:text=%2F%20%E2%80%A2%20Live-,%E2%80%A2,systems%20that%20undergird%20the%20problems.> (4.9.2022)

BCRCD, <https://bcr.cd.hr/2020/12/22/poduzece-moira-laheza-pokrece-prvi-drustveno-poduzetnicki-inkubator-u-hrvatskoj-u-sklopu-kojeg-ce-se-nalaziti-proizvodni-pogoni-za-mini-siranu-i-preradu-mesa/> (26.4.2022.)

Cerura HR, <https://www.socialbiz.cerura.hr/vise-o-projektu.html> (6.3.2022.)

Earth overshoot day, <https://www.overshootday.org/about-earth-overshoot-day/> (14.3.2022)

European Commission (2010): EUROPE 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive Growth, Brussels.

<https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf> (23.3.2020.)

Future Learn, <https://www.futurelearn.com/info/courses/social-innovation/0/steps/86961> (7.3.2022)

Hedona, <https://hedona.hr/en/about-us-en/> (18.3.2022.)

Hrvatska gospodarska komora, <https://hgk.hr/osnovan-prvi-klaster-drustvenih-poduzetnika-u-republici-hrvatskoj-najava> (18.3.2022.)

Humana nova, <https://humananova.org/o-nama/> (22.3.2022.)

Investicijski vodič osječko baranjske županije, [http://www.obz-invest.hr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=162](http://www.obz-invest.hr/index.php?option=com_content&view=article&id=162) (25.5.2022.)

Izvjješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020, <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (15.4.2022.)

Lupšić D., Bajok I., Medić M., Glavina Petričević S., Petričević T., Fruchterman J. (2012): Poduzetništvo u službi zajednice. Zagreb, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, [http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna\\_zbirka/poduzetnistvo\\_u\\_sluzbi\\_zajednice.pdf](http://zaklada.civilnodrustvo.hr/upload/File/hr/izdavastvo/digitalna_zbirka/poduzetnistvo_u_sluzbi_zajednice.pdf) (15.3.2022.)

Ministarstvo financija, <https://mfin.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/neprofitne-organizacije/upute-obavijesti-pitanja/Porezni%20status%20neprofitnih%20pravnih%20osoba.pdf> (18.7.2022)

Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike, <https://mrosp.gov.hr/arhiva-3104-10582/novosti-10759/zazeli-program-zaposljavanja-zena-financiran-iz-europskog-socijalnog-fonda-11049/11049> (18.7.2022)

Ministarstvo znanosti i obrazovanja, <https://mzo.gov.hr/istaknute-teme/eu-fondovi/operativni-program-ucinkoviti-ljudski-potencijali-2014-2020/224> (6.3.2022.)

Pokreni nešto svoje, <https://pokreninestosvoje.hr/> (18.3.)

Rocha, C.; Caetano, L.; Santos, HL. (2020): Manual on Social Entrepreneurship. [https://socialentrepreneur.eu/wp-content/uploads/2021/07/Manual\\_design\\_final.pdf](https://socialentrepreneur.eu/wp-content/uploads/2021/07/Manual_design_final.pdf) (4.9.2022.)

Roda, <https://www.roda.hr/udruga/o-rodin-rodin-let/> (16.4.2022.)

Social impact award, <https://croatia.socialimpactaward.net/inkubacija/> (7.3.2022.)

Šimleša, D., Mišetić A., Puđak J., Majetić F., Bušljeta Tonković A. (2015): MAPIRANJE NOVIH OBZORA, Izvješćaj o stanju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj 2015., Zagreb, ITG, <https://www.kulturpunkt.hr/sites/default/files/izvjestaj-mapiranje-novih-obzora.pdf> (15.3.2022.)

Tehnološki park Vinkovci, <https://tp-vk.hr/wp-content/uploads/2022/04/Drustveno-poduzetnistvo.pdf>

Tehnološki park Vinkovci, <https://tp-vk.hr/wp-content/uploads/2022/04/Drustveno-poduzetnistvo.pdf> (12.7.2022)

Vidović, D. (2012): Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj. Doktorska disertacija, Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu,  
[https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka\\_Vidovic\\_doktorat.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka_Vidovic_doktorat.pdf) (15.3.2022.)

Vlada RH, Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (2021.): Nacionalni plan borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti za razdoblje od 2021. do 2027.

<https://mrosp.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Glavno%20tajni%C5%A1tvo/Godi%C5%A1nji%20planovi%20i%20strate%C5%A1ka%20izvje%C5%A1%C4%87a/Nacionalni%20plan%20borbe%20protiv%20siroma%C5%A1tva%20i%20socijalne%20isklju%C4%8Denosti%20za%20razdoblje%20od%202021%20do%202027.pdf> (18.3.2022.)

Vlada RH, Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (2015): Strategija razvoja društvenog poduzetništva u RH za razdoblje 2015-2020.

<http://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-dru%C5%A1tvenog-poduzetni%C5%A1tva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf> (18.3.2022.)

Vlada RH, Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske (2012): Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2012-2016.

<https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Nacionalna%20strategija%20stvaranja%20poticajnog%20okru%C5%BEenja%20za%20razvoj%20civilnog%20dru%C5%A1tva%202012-2016.pdf> (18.3.2022.)

Vlada RH, Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske (2017.): Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva od 2017. do 2021. godine.

<https://esavjetovanja.gov.hr/ECon/MainScreen?entityId=5697> (18.3.2022.)

ZEF, <https://zef.hr/hr/o-nama/usluge> (14.3.2022.)

ZMAG, <https://www.zmag.hr/hr/novosti/sto-je-to-drustvena-i-solidarna-ekonomija-i-zasto-je-vazna-za-nasu-buducnost.html> (6.3.2022)

Živković S., Petričević T. (2019): Priručnik o društvenom poduzetništvu za poduzetničke potporne institucije, <https://act-grupa.hr/web/wp-content/uploads/2021/06/PrirucnikDP.pdf> (24.3.2022.)

## 6. POPIS ILUSTRACIJA

### **Tablice:**

1. Razlike poslovanja društvenog i profitnog poduzeća



Veleučilište u Virovitici

**OBRAZAC 5**

**IZJAVA O AUTORSTVU**

Ja, BORIS ERGIĆ

izjavljujem da sam autor/ica završnog/diplomskog rada pod nazivom

DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO

Svojim vlastoručnim potpisom jamčim sljedeće:

- da je predani završni/diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija,
- da su radovi i mišljenja drugih autora/ica, koje sam u svom radu koristio/la, jasno navedeni i označeni u tekstu te u popisu literature,
- da sam u radu poštivao/la pravila znanstvenog i akademskog rada.

Potpis studenta/ice

B Ergić





Veleučilište u Virovitici

**OBRAZAC 6**

**ODOBRENJE ZA POHRANU I OBJAVU  
ZAVRŠNOG/DIPLOMSKOG RADA**

Ja BORIS ERGIĆ

dajem odobrenje za objavljivanje mog autorskog završnog/diplomskog rada u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Veleučilišta u Virovitici te u javnoj internetskoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice bez vremenskog ograničenja i novčane nadoknade, a u skladu s odredbama članka 83. stavka 11. Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (NN 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15, 131/17).

Potvrđujem da je za pohranu dostavljena završna verzija obranjenog i dovršenog završnog/diplomskog rada. Ovom izjavom, kao autor navedenog rada dajem odobrenje i da se moj rad, bez naknade, trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim:

- a) široj javnosti
- b) studentima i djelatnicima ustanove
- c) široj javnosti, ali nakon protoka 6 / 12 / 24 mjeseci (zaokružite odgovarajući broj mjeseci).

Potpis studenta/ice

B. Ergić

U Virovitici, 8.9.2022.

*\*U slučaju potrebe dodatnog ograničavanja pristupa Vašem završnom/diplomskom radu, podnosi se pisani obrazloženi zahtjev.*