

# Društveno poduzetništvo kao odgovor na društvene i ekonomske izazove

---

**Božac, Nina**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:850466>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-25**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**NINA BOŽAC**

**DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO KAO ODGOVOR NA  
DRUŠTVENE I EKONOMSKE IZAZOVE**

Diplomski rad

Pula, 2023.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

# **DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO KAO ODGOVOR NA DRUŠTVENE I EKONOMSKE IZAZOVE**

Diplomski rad

**Student: Nina Božac**

**JMBAG: 0303081197**

**Studijski smjer: Menadžment i poduzetništvo**

**Predmet: Društvene inovacije i poduzetništvo**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Ekonomika poduzetništva**

**Mentor: prof. dr. sc. Kristina Afrić Rakitovac**

Pula, srpanj, 2023.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Nina Božac, kandidatkinja za magistru \_\_\_\_\_ ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



**IZJAVA**  
**o korištenju autorskog djela**

Ja, Nina Božac, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom „Društveno poduzetništvo kao odgovor na društvene i ekonomske izazove“ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama. Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

# SADRŽAJ

|   |    |
|---|----|
| 1. UVOD .....   | 1  |
| 2. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO – TEORIJSKI ASPEKTI KONCEPTA.....                  | 3  |
| 2.1. Društveno poduzetništvo – pojmovno određenje .....                       | 3  |
| 2.2. Odrednice društvenog poduzetništva.....                                  | 12 |
| 2.3. Društveno poduzetništvo - odgovor na društvene i ekonomske izazove ..... | 15 |
| 2.4. Prepreke razvoja društvenog poduzetništva .....                          | 18 |
| 3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U SVIJETU I U HRVATSKOJ .....                      | 20 |
| 3.1. Društveno poduzetništvo u svijetu.....                                   | 20 |
| 3.2. Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj .....                                | 28 |
| 3.3. Izazovi i mogućnosti razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj.....   | 33 |
| 3.4. Promicanje društvenog poduzetništva u Hrvatskoj kroz obrazovanje .....   | 37 |
| 4. ODABRANI PRIMJERI DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA IZ POSLOVNE PRAKSE              | 40 |
| 4.1. Grameen banka, Bangladeš.....  | 40 |
| 4.2. Specialisterne, Danska .....   | 42 |
| 4.3. Ashoka, SAD .....  | 44 |
| 4.4. Bistro Punkt, Pula.....  | 45 |
| 4.5. Humana Nova, Čakovec.....  | 47 |
| 4.6. Hedona, Križevci .....   | 49 |
| 4.7. Razmatranje odabranih primjera iz poslovne prakse .....                  | 51 |
| ZAKLJUČAK.....  | 53 |
| POPIS LITERATURE .....  | 57 |
| POPIS SLIKA.....  | 64 |
| POPIS TABLICA .....   | 65 |
| SAŽETAK .....   | 66 |

# 1. UVOD

Tema ovog diplomskog rada je „Društveno poduzetništvo kao odgovor na društvene i ekonomske izazove“. Društveno poduzetništvo je relativno novi pojam koji se danas sve češće spominje jer kombinira poslovna načela na temelju kojih vrši društvene utjecaje, posebno u pogledu stvaranja društvenih vrijednosti koje doprinose društvenim transformacijama.

Osim navedenog, društveno poduzetništvo se pojavilo kao odgovor na društvene i ekonomske izazove suvremenog svijeta s kojima se svakodnevno susrećemo. Danas postoje brojna društvena poduzeća kao primjeri dobre prakse koja su usmjerena na održivost, blagostanje zajednica i na stvaranje raznih društvenih vrijednosti. Stoga je cilj rada definirati i analizirati društveno poduzetništvo kao odgovor na društvene i ekonomske izazove, te isto prikazati na primjerima društvenih poduzeća iz prakse.

Svrha rada je doprinijeti teorijskom razumijevanju društvenih poduzeća i njihovoj ulozi u društveno – ekonomskom kontekstu. Takav način analize najbolje se razumije kroz opisivanje primjera društvenih poduzeća iz prakse.

Nakon Uvoda, u drugom dijelu rada će biti riječi o teorijskim aspektima koncepta društvenog poduzetništva. Definira se društveno poduzetništvo, njegove odrednice, analizira se društveno poduzetništvo kao odgovor na društvene i ekonomske izazove, te se objašnjavaju prepreke društvenog poduzetništva.

Treći dio rada bavi se analizom društvenog poduzetništva u svijetu i u Hrvatskoj. Najprije se vrši prikaz društvenog poduzetništva u svijetu, a zatim prikaz društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, s posebnim fokusom na definiranje izazova i mogućnosti društvenog poduzetništva, te promicanja istog u Hrvatskoj kroz obrazovanje.

U četvrtom dijelu rada biti će prikazani primjeri društvenog poduzetništva iz prakse. Za primjere na globalnoj razini odabrana su poduzeća: Grameen banka (Bangladeš), Specialisterne (Danska), te Ashoka, dok su za primjere na lokalnoj razini odabrani sljedeći primjeri: Bistro Punkt (Pula), Humana Nova (Čakovec), te društveno poduzeće Hedona d.o.o. (Križevci).

U zaključku rada se prikazuju zaključna razmišljanja na zadanu temu.

Pri izradi rada su korištene slijedeće metode: metoda analize i sinteze, metoda deskripcije, metoda komparacije i povijesna metoda.

Rad je značajan jer doprinosi boljem teorijskom razumijevanju društvenih poduzeća i njihove uloge u cjelokupnom društvu. U tu svrhu navedeni su i opisani primjeri društvenih poduzeća iz prakse.



## 2. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO – TEORIJSKI ASPEKTI KONCEPTA

Društveno poduzetništvo je relativno novi pojam koji je predmet brojnih analiza, posebno usmjerenih na utjecaje istog na stvaranje ekonomskih i društvenih vrijednosti. U ovom poglavlju se definira teorijski koncept društvenog poduzetništva, njegove odrednice, društveni i ekonomski izazovi s kojima se društveno poduzetništvo susreće, te se objašnjavaju prepreke istog.

### 2.1. Društveno poduzetništvo – pojmovno određenje

Društveno poduzetništvo je pojam koji se danas često spominje jer se odnosi na kombinaciju poslovnih načela s društvenim utjecajima, ili drugim riječima način poslovanja koji teži stvaranju društvene vrijednosti na način da se koriste poslovni koncepti putem kojih će se težiti ciljevima koji će doprinijeti društvenim promjenama. Danas praksu društvenog poduzetništva provode profitne i neprofitne organizacije, te različiti oblici agencija i državnih institucija za socijalne usluge. Općenito, svako je poduzetništvo važno kao snaga gospodarskog rasta, međutim, zadnjih dvadesetak godina se u istom prepoznalo društveno poduzetništvo koje je značajno zbog doprinosa ekonomskom i socijalnom blagostanju, pa je u tom pogledu društveno poduzetništvo generiranje ekonomskih i društvenih vrijednosti od strane poduzeća, odnosno vrijednosti koje služe cjelokupnoj zajednici.<sup>1</sup>

Nadalje, to je relativno novi pojam koji se može definirati i kao „planirana poduzetnička aktivnost kreirana na način da pronađe inovativna i održiva rješenja socijalnih problema. Društvenom poduzetništvu nije cilj isključivo uvećanje profita, pa tako ni raspodjela dobiti, već ispunjenje društvenih zadaća i pomaganje onim skupinama u društvu koje su u riziku od društvene isključenosti. Orijentirano je prema društvenoj pravednosti i teži ka smanjenju društvenih nejednakosti jačanjem solidarnosti i društvene povezanosti.“<sup>2</sup> Slijedom navedene definicije, društvene

---

<sup>1</sup> Swanson, L. A., Di Zhang, D., *Social Entrepreneurship*, u knjizi: Burger-Helmchen, T. (ed.), *Entrepreneurship - Gender, Geographies and Social Context*, IntechOpen, 2012., str. 172., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/221928380\\_Social\\_Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/221928380_Social_Entrepreneurship) (26.02.2023.)

<sup>2</sup> Udruga Regoč, *Društveno poduzetništvo*, Slavonski Brod, 2017., str. 3., dostupno na: <http://www.udrugaregoc.hr/wp-content/uploads/Bro%C5%A1ura-o-dru%C5%A1tvenom-poduzetni%C5%A1tvu.pdf> (26.02.2023.)

poduzetničke aktivnosti uključuju akcije koje će osigurati trajnu dobrobit za ciljne skupine te za društvo u cjelini. Kriteriji koji utvrđuju jesu li radnje pojedinaca društveno poduzetničke podijeljeni su na društvene, ekonomske i upravljačke kriterije. Navedene kriterije je razvila Međunarodna istraživačka mreža (EMES), sljedećom klasifikacijom:

- „društveni kriteriji su:
  - izričit cilj djelovanja je opća, društvena korist;
  - inicijativa dolazi od građana, odnosno civilnog sektora;
  - ograničena je distribucija profita (može se koristiti u svrhu ostvarivanja misije organizacije);
- ekonomski kriteriji su:
  - kontinuirana produkcija dobara, odnosno usluga;
  - preuzimanje značajnog ekonomskog rizika;
  - minimiziranje plaćenog rada;
- kriteriji upravljanja koji kazuju o načinu upravljanja takvim organizacijama su:
  - visok stupanj autonomije;
  - mogućnost sudjelovanja u donošenju odluka ne temelji se na udjelu vlasništva;
  - u proces djelovanja i upravljanja organizacijom mogu se uključiti različiti dionici (npr. zaposleni, korisnici usluga, itd.).<sup>3</sup>

Navedeni kriteriji su značajni za definiranje i usvajanje misije društvenih poduzeća, putem koje se stvara i održava društvena vrijednost, te prema kojima se djeluje u skladu s dostupnim resursima. Ukoliko svi resursi nisu dostupni tada je moguće ujedinjavanje više poduzetnika i ideja.

Društveno poduzetništvo je razvijeno kao posljedica spoznaje da su društvu potrebne promjene kojima će se utjecati na redefiniranje moralnih vrijednosti, a ne samo „trčati“ za profitom i prekomjernom potrošnjom. Potreba za maksimiziranjem profita i dalje prevladava, ali ostvarena na odgovoran način prema zaposlenicima, potrošačima i ostalim dionicima. O tome je pisao Milton Friedman prije pedeset godina, te je izjavio da se profit treba povećavati uz poštivanje društvenih normi, zakona, te na

---

<sup>3</sup> Šajfart, P., Stromta, L., *Društveno poduzetništvo: glavne odrednice i prikaz slučaja*, Obrazovanje za poduzetništvo - E4E : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, Vol. 10 No. 1, 2020., (205-219), str. 208., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (26.02.2023.)

društveno odgovoran način.<sup>4</sup> U 20. stoljeću je zbog veće potrebe za kontrolom vlasničkih udjela došlo do problema u poslovanju poduzeća, nezadovoljstva radnika, ali i nezadovoljstva povezanog s političkim, društvenim i ekološkim problemima, dodatno izazvanim tehnološkim razvojem, povećanjem koristi korporacija, te dr. Međutim, u 21. stoljeću praksa zahtjeva odgovorno poslovanje kojim će se utjecati na povećanje povjerenja potrošača. Dakle, cilj više ne može biti samo stvaranje profita, već vođenje računa o društvenoj zajednici i okolišu.

Osim navedenog, Milton je pisao o generaciji baby boomersa koja je nakon Drugog svjetskog rata odrastala u oskudici te je bila sebična, a samo oni koji su imali nešto, takvi su bili i uspješni.<sup>5</sup> Kada su baby boomersi preuzeli kontrolu nad ekonomijom oko 1980-ih došlo je do sljedećeg: korporacije su se posvetile stjecanju profita, jer se sve vrtilo oko stjecanja „stvari“ – raznih proizvoda. Uspješni direktori su donosili dobit dioničarima, čime su se zanemarile druge važne stavke poput odnosa s dobavljačima, društvenog utjecaja korporacija te dr. Tada je došlo i do pritiska globalne konkurencije, a jedino se stjecanje profita činilo obećavajućim.

Milton Friedman je pisao o tome da korporacije, njeni vođe i zaposlenici, trebaju imati društvenu odgovornost („Samo ljudi trebaju imati odgovornost“).<sup>6</sup> Zaposlenici se od strane poslodavaca često promatraju kao jeftina radna snaga, način poslovanja poduzeća nije racionalan, izjegava se plaćanje poreza i dobavlja se roba iz zemalja koje ne nameću carine, te se na takav način želi uštediti na troškovima. Da bi se smanjili troškovi, korporacije svoje poslovanje sele u zemlje koje obećavaju niže troškove (npr. Bangladeš), pa tako ostvaruju veću dobit, a pri tome ne vode računa o posljedicama svoje proizvodnje na društvo i na okoliš (tokom proizvodnih procesa koji negativno utječu na onečišćenje voda - rijeka, potoka, oceana, tla i drugog). To su uglavnom zemlje koje nemaju definirane zakone koji štite njihove resurse, pa korporacije iskorištavaju takve prednosti zbog stjecanja profita, bez obzira na štetu društvu i na degradaciju prirode. Velike korporacije nisu vodile računa o sigurnosti radnika, o uvjetima u kojima rade, o visini njihovih prihoda, te dr., čime su pokazivale

---

<sup>4</sup> Tepper, T., Curry, B., *Milton Friedman On The Social Responsibility of Business, 50 Years Later*, Forbes, 2020., dostupno na: <https://www.forbes.com/advisor/investing/milton-friedman-social-responsibility-of-business/> (27.02.2023.)

<sup>5</sup> Lopez, L., *How baby boomers became the most selfish generation*, 2016., Insider Inc., dostupno na: <https://www.businessinsider.com/how-baby-boomers-became-the-most-selfish-generation-2016-11> (27.02.2023.)

<sup>6</sup> Ibidem

nehumanost. Iskorištavanje jeftine radne snage i rad u neprimjerenim uvjetima uvijek imaju svoje negativne posljedice. Često dolazi do stradavanja na radnim mjestima, gube se životi, a kompanije sve nastoje riješiti kroz novac, plaćanjem štete stradalima. Danas se pri analizama rasta neke zemlje ne bi trebalo voditi samo glavnim ekonomskim pokazateljima, poput BDP-a, već se trebaju uzeti u obzir i pokazatelji društvenih utjecaja, pokazatelji okoline u kojoj korporacija djeluje, sreća, zdravlje i osjećaj ispunjenja građana u toj okolini.

„Svjetski financijski sustav našao se 2008. godine pred kolapsom duboke globalne financijske krize. Neoliberalna ekonomija koju je rukvodila ideja profita i potrošnje pod svaku cijenu urušila se zajedno s vrijednostima koje je zagovarala – trka za moći, borba za prestiž, nedostatak socijalne osjetljivosti.“<sup>7</sup> U tom kriznom razdoblju poduzetnici su se sve više počeli okretati u smjeru humanosti, moralnosti i provođenju aktivnosti kojima će se utjecati na društveno blagostanje.

Iako je društveno poduzetništvo zaživjelo 1980-ih godina kao trend pod nazivom „marketing povezan s ciljem“ (rješavanjem specifičnih društvenih problema u obliku raznih donacija: hrane, financijskih sredstava, odjeće te dr.). Takav marketing bi bilo nemoguće provoditi bez kupaca, pa su isti upoznati sa rješenjima poduzeća koja su od prodaje proizvoda odvajala sredstva za ispunjavanje ciljeva pružanja pomoći potrebitima. Kupci cijene takve poduzetnike, te su odani kupovini njihovih proizvoda jer su svjesni da na takav način utječu na dobrobit cijele zajednice. Danas mnoga poduzeća slijede primjere dobre prakse te podržavaju obrazovne, ekološke, zdravstvene i druge društvene ciljeve s kojima se uspješno plasiraju na tržište.<sup>8</sup> Za uspješno plasiranje na pretrpano tržište kao konkurentsku prednost koriste misiju putem koje iskazuju svoju motivaciju, te svoje brendiranje temelje na misiji društveno odgovornog poslovanja. Brojna društvena poduzeća ispunjavaju uvjete održivosti, koriste prilike korištenja bespovratnih sredstava za zapošljavanje radnika, volontera i imaju certifikate B korporacija. Zadnjih 15 – 20 godina naglasak je na drugačijoj analizi poduzeća što je posljedica shvaćanja neetične distribucije bogatstva, očajničkog položaja milijuna ljudi, posebno u nerazvijenim zemljama u kojima vlada pohlepa, pa se u praksi postavljaju pitanja koliko je kapitalizam prikladan sustav za napredak

---

<sup>7</sup> Razvojna agencija Igra, *Društveno poduzetništvo*, 2022., dostupno na: <https://www.ra-igra.hr/drustveno-poduzetnistvo/> (1.03.2023.)

<sup>8</sup> American University, *What is Social Entrepreneurship?*, NW Washington, 2017., dostupno na: <https://ironline.american.edu/blog/social-entrepreneurship-degree/> (1.03.2023.)

čovječanstva. Svijet se temelji na pohlepi, na interesima pojedinaca, moćnika, država koje su svjetski trgovinski lideri. Neki teoretičari smatraju da do razvoja može doći samo na temelju slobodne trgovine i na temelju kapitalizma, dok se drugi poput M. Friedmana protive tome, jer smatraju da kapitalizam treba biti vođen stjecanjem profita, ali na odgovoran način.

Praksa današnjih poduzeća je usmjerena na unošenje ideja društvenih vrijednosti u kolektivnu sferu korporacija. Drugim riječima, ljudi dobrih poslovnih vještina počinju biti usmjereni na stvaranje koristi u društvene svrhe, za društveno dobro, pa se na takav način kapitalizam osim na novac, usmjerava u pravcu dobrobiti za cjelokupno društvo. Na takav način su razvijena društveno odgovorna poduzeća koja ulažu u društvenu zajednicu te u ekosustav različitih dimenzija. Stvaraju se tzv. B korporacije. Investitorima više nisu bitne isključivo kratkoročne vrijednosti, te se u državama donose zakoni koji dopuštaju razvoj B korporacija koje se zalažu za korist koja se može stvoriti za sve dionike, a ne samo za dioničare. Takve korporacije teže biti zelene, održive i odgovorne.<sup>9</sup> Danas se uglavnom svaka korporacija nastoji putem marketinga prezentirati zelenom, održivom i odgovornom, iako nemaju sve takva obilježja. Takva obilježja nose samo B korporacije. Certificirane B korporacije su predvodnici globalnog pokreta upotrebe poslovanja za stvaranje pozitivnog utjecaja za društvo i okoliš pa ispunjavaju stroge standarde društvenog i ekološkog učinka, pravne odgovornosti i transparentnosti.

Uz certificirane B korporacije postoje i benefit korporacije, a obje vrste su specifične po tome što se drže viših standarda odgovornosti i transparentnosti, u odnosu na tradicionalne profitne tvrtke. Benefit korporacije su drugačije od certificiranih B korporacija jer predstavljaju nove korporativne strukture kojima je pravna struktura usmjerena na društvenu dobrobit s ciljem očuvanja društvene misije i razmatranja interesa dionika (što je ključni uvjet certifikacije).<sup>10</sup> Benefit korporacije su drugačije i po tome što same prijavljuju svoj učinak, u odnosu na B korporacije koje za dobivanje B certifikata koriste B Impact Assessment. Određena tvrtka može biti i certificirana B korporacija i benefit korporacija.

---

<sup>9</sup> B Lab, *About B Corp Certification, Measuring a company's entire social and environmental impact*, 2023., dostupno na: <https://www.bcorporation.net/en-us/certification> (27.02.2023.)

<sup>10</sup> Urban Sustainability Directors Network, *B Corps and Benefit Corporations*, 2023., dostupno na: <https://sustainableconsumption.usdn.org/initiatives-list/b-corps-and-benefit-corporations> (27.02.2023.)

Tvrtka mora postići minimalnu ocjenu 80 od 200 bodova u sustavu ocjenjivanja koji vodi neprofitna organizacija da bi ispunila uvjete za certifikat B korporacije. Kada je prvi put napravljeno ocjenjivanje (B Impact Report: vlada, zaposlenici, zajednica, okoliš) veliki broj tvrtki nije uspio dobiti certifikat B korporacije, te su tvrtke tek tada shvatile da se trebaju više angažirati po pitanju svoje odgovornosti i održivosti. Takve B korporacije nikada ne napuštaju društvenu vrijednost s ciljem zarade novca. Trebaju poštovati pravnu perspektivu i perspektivu zajednice. Korporacije s certifikatom B predvodnici su globalnog pokreta za uključivo, pravedno i regenerativno gospodarstvo. Za razliku od drugih certifikata za tvrtke, B Lab je jedinstven u sposobnosti mjerenja cjelokupnog društvenog i ekološkog utjecaja tvrtke. Kako bi dobila certifikat, tvrtka mora imati visoku društvenu i ekološku izvedbu. Kod stjecanja certifikata u obzir se uzima veličina i profit tvrtke, zatim se provjerava dokumentacija o poslovnom modelu i podaci o poslovanju, strukturi i različitim procesima rada, vrši se pregled potencijalnih javnih pritužbi, standarda rizika (procjenjuju se negativni utjecaji različitih industrija, politika i praksi) i mogućih posjeta lokaciji.

Koraci procesa stjecanja certifikata:<sup>11</sup>

- Registracija te besplatna i povjerljiva B procjena učinka.
- Korištenje alata za pravne zahtjeve s ciljem određivanja načina na koji tvrtka integrira razmatranje dionika u svojoj upravljačkoj strukturi, što je ovisno o lokaciji tvrtke i korporativnoj strukturi.
- Pregled rizika i osnovnih zahtjeva za multinacionalne korporacije.
- Prikupljanje popratne dokumentacije i podatka, te davanje odgovora.
- Preuzimanje B Impact Assessment.
- Uspostava profila tvrtke – saznaje se osnovni rezultat (ako je ispod referentne vrijednosti od 80 točaka, potrebna je ponovna procjena i određivanje prioriteta za područja koja se mogu poboljšati).
- Ako je referentna vrijednost veća od 80 bodova tada se procjena učinka šalje na pregled.

---

<sup>11</sup> B Lab, About B Corp Certification, op.cit.

- Čekanje ocjenjivanja za certifikat B Corp.
- Nakon utvrđivanja ispunjenih uvjeta, tvrtka ulazi u fazu evaluacije. Analitičar iz B Lab Globala pregledava strukturu tvrtke te odgovore na cjelokupnu procjenu.
- Čekanje za potvrdu, te se traži da se navedu podaci o zaposlenicima i dobavljačima.
- Tijekom verifikacije se vrši telefonski razgovor s analitičarom, pregled izvješća i dokumentacije koja potvrđuje odgovore na procjenu.
- Ako je ispunjen prag od 80 bodova, tvrtka ulazi u fazu naknadne verifikacije i potpisuje se ugovor B Corp.
- Ako se ispuni zahtjev transparentnosti za B Corp certifikaciju, tada se objavljuje javni profil u imeniku B Corp, uključujući rezultat i izvješće o učinku tvrtke.
- Podjela statusa B Corp interno sa zaposlenicima, članovima odbora i dioničarima, a eksterno s dobavljačima, prodavateljima i javnošću.
- Zadnji korak: svake tri godine tvrtka se priprema za recertifikaciju i koristi B Impact Assessment i proces certifikacije kao alat za kontinuirano poboljšanje.

B Lab svake godine objavljuje „*Best for the World*“ popise najuspješnijih certificiranih B korporacija iz cijelog svijeta. B Lab je kao i B Corps, certifikacija koja ima rigorozan proces ocjenjivanja, odnosno metriku prema kojoj se mjeri korporacija kao zelena, odgovorna i održiva. U njoj se nalaze pitanja poput onih o praksi o zapošljavanju u nekoj tvrtki, praksi dobavljača, angažmanu zajednice i praksi zaštite okoliša. Anketa i postupak revizije je takav da je teško ući u takvu certifikaciju. Lab B je mali dio globalnog fenomena zvanog svjesni kapitalizam, što bi značilo prestanak promicanja nerazumnog poslovanja temeljenog samo na zaradi, već se promiče društveno odgovorno poslovanje. Klasični kapitalizam dovodi do masovnog uništenja, masovnog otpada. Tokom poslovanja društveno odgovornih korporacija koje se vode svjesnim kapitalizmom cilj je učiniti svijet boljim mjestom. Ugrađivanje velikodušnosti u posao je prava stvar, a sve tvrtke koje posluju na takav način imaju dobar put prema dobivanju certifikata B – lab ili oznaku B korporacije. Teško je pratiti rast B korporacija. Trenutno je u svijetu više od 6000 certificiranih B korporacija, u više od 80 zemalja, u

više od 150 industrija.<sup>12</sup> Broj takvih korporacija stalno raste, jer je njihov nastanak korak prema pokretu za svjesni kapitalizam.

B procjenu utjecaja (B Impact Assessment) koristi više od 150.000 tvrtki, a ista predstavlja digitalni alat za mjerenje, upravljanje i poboljšanje učinka pozitivnog utjecaja poslovanja certificiranih B korporacija u slijedećih pet područja, za koja su navedeni neki pokazatelji:<sup>13</sup>

- Okoliš – upravljanje okolišem, voda, klima, zrak.
- Zajednica – raznolikost, jednakost, uključenost, ekonomski učinak.
- Kupci – upravljanje kupcima.
- Upravljanje – etika i transparentnost, angažman u misiji.
- Zaposlenici – zdravlje i sigurnost, razvoj karijere, financijska sigurnost, dobrobiti.

Primjer certificirane B korporacije u je „Natural Pod“ iz Kanade<sup>14</sup>, kojoj je osnovna djelatnost pronalazak rješenja za igranje i učenje, projektiranje i izgradnju okruženja za povećanje dobrobiti i obrazovanja učenika izradom proizvoda od šumskih materijala dobivenih na održiv način. Ulaže u održive materijale čime daje podršku zajednici i planeti Zemlji. Misija korporacije je stvaranje boljeg okruženja za učenje za sve uzraste, suradnja sa svim dionicima i kreiranje inovacija kojima će utjecati na bolje promjene društva, stvarajući nove obrazovne paradigme. Vrijednosti poduzeća su povjerenje, poštovanje, transparentnost, etičnost te visoka razina odgovornosti prema društvenoj zajednici i okolišu. Proizvodi korporacije su prekrasnog dizajna i kvalitete, a čine ih asortiman stolova, predmeta za sjedenje (klupe, taburei), polica, kreativnih te radnih prostora, predmeta za igraonice, a namijenjeni su obrazovnom i zabavnom okruženju (predškolskim ustanovama, školama, institucijama za obrazovanje odraslih, igraonice za djecu).

Na temelju B procjene utjecaja (B *Impact Assessment*), okoliša, zajednice, upravljanja, kupaca i zaposlenika Natural Pod je u 2022. godini dobio ukupnu ocjenu od 92,9 boda (Slika 1.). U području upravljanja ukupna ocjena iznosila je 13.9 bodova,

---

<sup>12</sup> B Lab, *FAQs; How many Certified B Corps are there around the world?*, 2023., dostupno na: <https://www.bcorporation.net/en-us/faqs/how-many-certified-b-corps-are-there-around-world> (27.02.2023.)

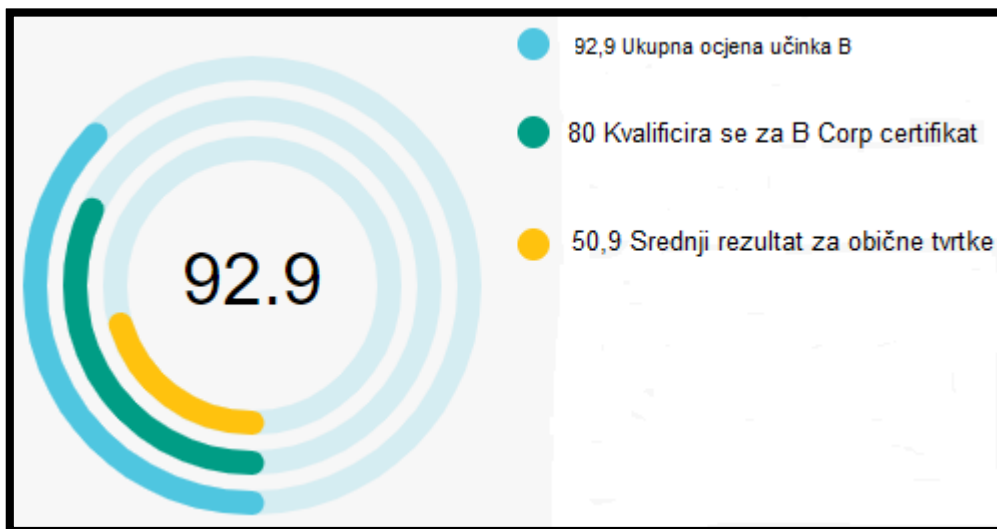
<sup>13</sup> B Lab, *B Impact Assessment*, 2023., dostupno na: <https://www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/b-impact-assessment> (27.02.2023.)

<sup>14</sup> Natural Pod, 2023., dostupno na: <https://naturalpod.com/> (27.02.2023.)



pri čemu su se vrednovali čimbenici cjelokupne misije tvrtke, angažman oko njezinog društvenog/ekološkog utjecaja, etika i transparentnost. Također, ocjenjivala se sposobnost tvrtke da zaštiti svoju misiju i uzme u obzir dionike u donošenju odluka kroz svoju korporativnu strukturu (npr. dobrotvorna korporacija) ili korporativne upravljačke dokumente.

Slika 1.: Ukupna ocjena učinka B



Izvor: B Lab, Natural Pod, 2023., dostupno na: <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/natural-pod> (27.02.2023.)

U području zaposlenika ostvarena je ukupna ocjena od 27.3 bodova (čimbenici: financijska sigurnost 9.6, zdravlje, dobrobit i sigurnost 6.6, razvoj karijere 2.9, angažman i zadovoljstvo 4.3. Područje zajednica ostvarilo je ukupno 18.9 bodova (čimbenici: raznolikost, pravednost i uključenost 2.0, ekonomski učinak 6.4, građanski angažman i davanje 2.1, upravljanje lancem opskrbe 5.2).

Područje Zajednica/društvo prepoznaje poslovne modele koji su osmišljeni za rješavanje specifičnih problema usmjerenih na zajednicu, kao što je smanjenje siromaštva kroz pravednu trgovinu nabavom ili distribuciju putem mikropoduzeća, modele proizvođačkih zadruga, lokalno usmjeren gospodarski razvoj i formalne obveze dobrotvornog davanja.

Područje Okolina ostvarilo je ukupno 30.9 bodova (čimbenici: upravljanje okolišem 5.0, zrak i klima 4.8, voda 0,0, zemlja i život 4.8, očuvanje zemljišta/divljeg svijeta 12.2). Područje kupci ostvarilo je ukupno 1.7 bodova (čimbenik: upravljanje kupcima 1.7). Slijedom navedenih podataka korporacija Natural Pod je odgovorna prema društvenoj zajednici, dobavljačima, kupcima, zaposlenicima te prema okolišu, što je dokazano ukupnim rezultatom B Impact Assessment. Na takav način je poduzeće dobilo odliku certificirane B korporacije.

U suvremenom poduzetničkom okruženju postoji veliki broj mladih poduzetnika koji su zainteresirani za inovativne modele provođenja društvene odgovornosti poduzeća, o čemu svjedoče brojni primjeri iz prakse. Osim prethodno navedenog primjera B korporacije, neki od primjera dobre prakse društvenog poduzetništva prikazani su u poglavlju 4., dok se prethodno poglavlje bavi općenito prikazom društvenih poduzeća u svijetu i Hrvatskoj. Uloge društvenog poduzetništva su danas veoma značajne za napredak cjelokupnog društva, a da bi se navedeno bolje shvatilo u nastavku su analizirane odrednice društvenog poduzetništva.

## **2.2. Odrednice društvenog poduzetništva**

Odrednice ili determinante društvenog poduzetništva su brojne, a neke od glavnih su sljedeće:

- „djelotvorna pokretačka snaga za poticanje pozitivnih društvenih promjena.
- razvoj zajednice koja ne stvara samo rješenja za pojedine individualne probleme nego iniciraju pozitivne promjene.
- inzistira na odgovornosti svih institucija - uključujući vlade, velike korporacije, sveučilišta i druge subjekte čije politike i postupci duboko utječu na uvjete života pojedinaca i zajednice, bilo na lokalnoj, nacionalnoj ili međunarodnoj razini.
- proširuje značenje i praksu “demokracije” koja u proces rješavanja problema uključuje one koji se s različitim društvenim problemima direktno suočavaju.
- utječe na promjenu stavova, ponašanja, zakona, politika i institucija kako bi se razvijale i održavale vrijednosti inkluzije, poštenja, raznolikosti i mogućnosti.

- omogućava poduzetničko ponašanje, pronalaženje inovativnih i kreativnih rješenja, te uklanjanje tradicionalnih granica između vlasti (na svim razinama), poslovne zajednice, civilnog društva i akademske zajednice.
- društveno poduzetništvo je povezano s onim pojedincima i organizacijama koji, neovisno dolaze li iz privatnog, neprofitnog ili javnog sektora, svojim aktivnostima mogu doprinijeti društvenom napretku.
- demokratičnost - upravljanje i vlasništvo nad poduzećem u rukama je njegovih zaposlenika i/ili članova lokalne zajednice.
- društveno korisno poslovanje – mjere i politike koje društveno poduzeće provodi u cilju su javnog interesa zajednice u kojoj djeluje.
- održivi razvoj – doprinosi održivom razvoju usavršavanjem novih oblika odlučivanja na ekonomskom i socijalnom području, decentraliziranom i pravednijom raspodjelom dobiti, ekonomskim i socijalnim osnaživanjem lokalnih zajednica, odgovornijim korištenjem prirodnih resursa te većom sklonošću za primjenom čistih tehnologija i obnovljivih izvora energije.<sup>15</sup>

Društveno poduzetništvo provode društvena poduzeća koja imaju osmišljenu misiju, od razvoja i brendiranja proizvoda do upravljanja opskrbnim lancem i financijskog planiranja, a ono što ih obilježava je to da nisu usmjerena na stjecanje profita već na:<sup>16</sup>

- ljude/zajednicu - utječu na društvene promjene, poboljšanje života i na razvoj zajednice na održiv način.
- planetu Zemlju – brinu o utjecajima na okoliš, cilj je održivost planete Zemlje, smanjenje ugljičnog dioksida (emisija CO<sub>2</sub>).
- dobit – moraju zarađivati da bi se poslovanje održavalo, ali veliki dio svoje dobiti izdvajaju za stvaranje pozitivnih promjena u društvu.

Praksu društvenog poduzetništva provode društvena poduzeća koja su po svojim odrednicama ili obilježjima drugačija od klasičnih poduzeća. Razlike odrednica društvenih i klasičnih poduzeća prikazane su u Tablici 1.

---

<sup>15</sup> Udruga Regoč, op.cit., str. 4.

<sup>16</sup> Kumar, B., *Social Entrepreneurship 101: Business Models and Examples To Inspire You*, 2022., dostupno na: <https://www.shopify.com/blog/social-entrepreneurship> (27.02.2023.)

Tablica 1.: Odrednice društvenih i klasičnih poduzeća – razlike

| Odrednice društvenih i klasičnih poduzeća  |  |
|--|--|
| Društvena poduzeća   | Klasična poduzeća  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cilj je osnažiti zaposlenike i zajednicu</b></li> <li>• <b>Provode demokratsko donošenje odluka</b></li> <li>• <b>Temeljno načelo djelovanja je odgovornost prema okolišu i zajednici, odnosno vode se komercijalnim društvenim i ekološkim ciljevima</b></li> <li>• <b>Imaju društvene, ekonomske i ekološke učinke, te provode financijsku reviziju</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cilj je nadgledati i kontrolirati zaposlenike</li> <li>• Provodi se odlučivanje na temelju količine dionica</li> <li>• Odgovornost prema okolišu i prema zajednici ne vide kao svoju odgovornost</li> <li>• Temeljno načelo je vođeno komercijalnim ciljevima</li> <li>• Provode financijsku reviziju ali ne mjere i ne vrednuju društvene i ekološke učinke</li> </ul> |

Izvor: Izrada autorice prema: Udruga Regoč, *Društveno poduzetništvo*, Slavonski Brod, 2017., str. 6., dostupno na:

<http://www.udrugaregoc.hr/wp-content/uploads/Bro%C5%A1ura-o-dru%C5%A1tvenom-poduzetni%C5%A1tvu.pdf> (26.02.2023.)

Iz prethodno navedenih odrednica proizlazi i važnost društvenih poduzeća, koja se posebno ističe u pogledu održivog razvoja koji obuhvaća ekonomske, ekološke i društvene utjecaje. Drugim riječima, društveno poduzetništvo doprinosi i daje rješenja ciljevima održivog razvoja, koji se mogu shvatiti kao globalni izazovi koji zahtijevaju mnoštvo inovacija.

Društvena poduzeća u pogledu održivog razvoja usvajaju društvene inovacije. U svom održivom poslovnom modelu društvena poduzeća obuhvaćaju mrežu društveno – političkih ciljeva usmjerenih na ekonomske aktivnosti koje se vrše u društvenom (lokalnom) okolišu.<sup>17</sup> U mrežama svojih ciljeva društveni poduzetnici imaju vještine

<sup>17</sup> Lubberink, R., *Social Entrepreneurship and Sustainable Development*, (pp.1-11), u knjizi: Filho, W., L., Azul, A. M., Brandli, L., Lange Salvia, A., Wall, T. (ed.) *Decent Work and Economic Growth*, Edition: Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals, Publisher: Springer Nature Switzerland, 2019., str. 4.-5., dostupno na:

putem kojih implementiraju rješenja radeći zajedno na način da su usmjereni prema različitim ciljnim skupinama.

Takve umrežene suradnje su često javno – privatna partnerstva koja klasičnim poduzećima pomažu u ostvarivanju njihovih misija, a društvenim poduzećima u ciljevima pristupa kapitalu, financiranju te resursima. Takvi pristupi su posebno značajni za rješavanje društvenih problema na lokalnim razinama, dok na makrorazini utječu na ponašanje drugih dionika i na stvaranje društvenih i institucionalnih promjena koje imaju velike razmjere, posebno u pogledu smanjivanja nezaposlenosti. Često se danas mladi poduzetnici odlučuju na društveno poduzetništvo pa na takav način utječu na samozapošljavanje ali i na zapošljavanje drugih radnika.<sup>18</sup> U tom pogledu, društveno poduzetništvo pozitivno utječe na ekonomski i društveni rast. Više o društvenom poduzetništvu kao odgovoru na društvene i ekonomske izazove slijedi u nastavku.

### **2.3. Društveno poduzetništvo - odgovor na društvene i ekonomske izazove**

Društveno poduzetništvo je nastalo kao odgovor na društvene i ekonomske izazove, koji se povezuju s društvenim i ekonomskim napretkom. Drugim riječima, društveno poduzetništvo djeluje unutar cjelokupnog društvenog i ekonomskog okvira. Ekonomski i društveni napredak su međusobno isprepleteni, jer odgovorno i uključivo poslovanje mogu pridonijeti poboljšanju kvalitete života siromašnih, subvencioniranje intervencija kojima će se utjecati na društveno blagostanje, obrazovanje, zdravstvenu skrb, pristup čistoj vodi i hrani te slične aktivnosti kojima će se utjecati na smanjenje siromaštva na održiv način. Da bi se navedeno ispunilo, potrebno je osigurati uključivanje i osnaživanje siromašnih uz aktivnosti velikih korporacija, a konačan rezultat biti će vidljiv u obliku boljitka cjelokupnog društva.<sup>19</sup> Slijedom navedenog, društveni i ekonomski izazovi društvenog poduzetništva povezuju ciljeve društvenih

---

[https://www.researchgate.net/publication/332957780\\_Social\\_Entrepreneurship\\_and\\_Sustainable\\_Development](https://www.researchgate.net/publication/332957780_Social_Entrepreneurship_and_Sustainable_Development) (26.02.2023.)

<sup>18</sup> Šajfert, P., Strmota, L., op.cit., str. 212.

<sup>19</sup> Baporikar, N., *Boundaries and Challenges for Social Entrepreneurship (Chapter 1. pp. 1-20)*, u knjizi: Fields, Z., *Incorporating Business Models and Strategies into Social Entrepreneurship*, IGI Global, 2015., str. 1., dostupno na:

[https://www.researchgate.net/publication/298075046\\_Boundaries\\_and\\_Challenges\\_for\\_Social\\_Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/298075046_Boundaries_and_Challenges_for_Social_Entrepreneurship) (16.03.2023.)

poduzeća/poduzetnika kojima se utječe na ispunjavanje ekonomskih i društvenih dobrobiti. Društveni poduzetnici su usmjereni na društvene promjene, na boljitak društva (bave se raznim problemima. npr. zašto djeca ne uče, zašto se neodovoljno koristi suvremena dostupna tehnologija, te dr.). Takvi su izazovi uglavnom domena neprofitnih organizacija koje djeluju u području obrazovanja, zdravstvenih usluga, očuvanja okoliša, socijalnih usluga, umjetnosti, kulture te drugih područja.

Društvena poduzeća na globalnoj razini obilježavaju izazovi koji se odnose na problematiku nedostatka rješenja za temeljne društvene probleme. Društveno poduzetništvo je povezano s ekonomskom održivošću, ali da bi do iste došlo potrebno je povećati učinkovitost kroz kreativna partnerstva putem kojih će se utjecati na snažnije stvaranje društvenih vrijednosti, te na identificiranje novih procesa, usluga i proizvoda u praksi za rješavanje složenih društvenih problema, te na takav način transformirati društvo na bolje i učiniti svijet boljim mjestom. Takve transformacije identificiraju se kao inovativan način rješavanja nezadovoljenih socio-ekonomskih potreba kroz stvaranje ekonomskih i društvenih vrijednosti (primjerice za financiranje vlastitih programa, za stvaranje prilika za zapošljavanje, za edukaciju, za razvoj brojnih etičkih ideja kojima će se utjecati na boljitak života ugroženih građana kojima nedostaje financijskih sredstava, politički utjecaj, koji su socijalno isključeni, te dr.). Društveni poduzetnici zapošljavaju lokalne kreatore promjena koji kanaliziraju svoje ideje kroz aktivnosti s ugrađenom društvenom svrhom poboljšanja života cjelokupne zajednice.<sup>20</sup> Ishodi takvih aktivnosti su vidljivi kroz koristi pojedinaca, njihovih obitelji i cjelokupnog društva.

Izazovi stvaranja i izgradnje održivih društvenih poduzeća zahtijevaju razumijevanje konteksta upravljanja društvenim sektorom s ciljem razumijevanja društvenih problema, od potreba onih s niskim primanjima do borbe protiv siromaštva. Cilj takvih izazova je stvoriti društvenu vrijednost, a ne bogatstvo (ono je samo dio procesa, ali samo po sebi nije cilj, jer cilj je promicanje sustavnih društvenih promjena). U tom pogledu izazov društvenih poduzeća je stvoriti novi pristup koji će omogućiti prilike za poboljšanje sustava u stvaranju rješenja i novih pristupa kojima će se utjecati na društvene promjene vidljive kroz vrijednosti poput:<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Ibidem, str. 4.

<sup>21</sup> Ibidem, str. 11.

- povećanje zaposlenosti – velika ekonomska vrijednost kojom se utječe na smanjenje nezaposlenosti, ostvarivanje prihoda, osposobljavanje za posao onih koji su u nepovoljnom položaju pri zapošljavanju (dugotrajno nezaposleni, osobe s invaliditetom, beskućnici, rizična mladež i žene koje su spolno diskriminirane).
- inovacija - nova dobra i usluge koje su važne za društveni i gospodarski razvoj. Pitanja koja se obrađuju u tom pogledu su neki od najvećih društvenih problema poput HIV-a, mentalno lošeg zdravlja, nepismenosti, kriminala i zlouporabe droga,
- promicanja pravednosti u društvu – bavljenje društvenim pitanjima ne promiče samo održivost, već i pravednost u društvu, posebno onu koja se odnosi na neravnotežu između bogatih i siromašnih.
- društvenog kapitala - uz ekonomski kapital, jedna od najvažnijih vrijednosti stvorenih društvenim poduzetništvom je društveni kapital koji se obično shvaća kao resursi potrebni za odnose međusobnog umrežavanja, poznanstava i priznavanja društvenih poduzeća jednog gospodarstva sa društvenim poduzećima drugog gospodarstva.
- relevantnosti društvenog poduzetništva što ovisi o gospodarskim uvjetima – izazovi društvenih poduzeća u tom pogledu uključuju prenošenje poslovnih ideja, privlačenje donatora, uvjete rada, zapošljavanje osoblja, financiranje, potpore obitelji i poduzeća, vladine politike, održavanje kvalitete, konkurentskih snaga i stjecanja tehnologije.

Takve vrijednosti društvenih poduzeća utječu na stvaranje novog svijeta mogućnosti i prilika kojima se potiče davanje odgovora na ekonomske i društvene problematike određenog gospodarstva, posebno onih koja su u tranziciji. Danas se gospodarstva sve više suočavaju sa društvenim izazovima, pri čemu se bez obzira na blagostanje i na tehnološki napredak, osjeća glad, siromaštvo, socijalna isključenost, rodna nejednakost, klimatske promjene, te neuspjesi tržišta i vlada u rješavanju

navedenih problema.<sup>22</sup> Stoga, društvena poduzeća dolaze do izražaja s inovativnim načinima za rješenje istih, kroz kombinaciju društvenih i ekonomskih dobiti.

Društveno poduzetništvo „označava način poslovanja koji ima temeljno društveni cilj, doprinosi cjelovitosti ekonomskog razvoja zemlje, lokalnih zajednica i regija potičući zapošljavanje i socijalno uključivanje marginaliziranih skupina. Riječ je o načinu poslovanja kojemu nije jedini cilj maksimiziranje profita, nego povećavanje zaposlenosti, sigurnih radnih mjesta i uključivanje ciljnih skupina na tržište rada i u koristan društveni angažman.“<sup>23</sup> U potrazi za rješenjima socijalne, pa s time i ekonomske problematike, društvena poduzeća se susreću s brojnim preprekama, zbog kojih se njihove aktivnosti ne mogu realizirati ili doći do izražaja. Prepreke društvenog poduzetništva se analiziraju u slijedećem poglavlju.

#### **2.4. Prepreke razvoja društvenog poduzetništva**

Općenito, na globalnoj razini društveno poduzetništvo ima svojih prepreka:<sup>24</sup>

- usluge društvenog poduzetništva imaju ograničen okvir njihovog utjecaja na lokalno stanovništvo, dok im je opseg određen samo onim resursima koje mogu privući, pa su društvene usluge ranjive ili drugim riječima nedovoljno dostupne i u manjku onim članovima zajednice kojima su potrebne,
- društvena poduzeća obilježavaju aktivistički pothvati koji nerijetko završavaju bezuspješno, bez obzira na pokušaje izravnog djelovanja na Vladu, druge Vlade i organizacije, potrošače, radnike i druge dionike koje se pokušava potaknuti na djelovanje u korist cjelokupne društvene zajednice,
- nedostatak društvenih poduzeća je prisiljenost na pridržavanje standarda koji ne omogućavaju društvene promjene, ali se u tom slučaju može koristiti društveni aktivizam (posebno onaj koji ima podršku Vlade) kao taktika, putem

---

<sup>22</sup> Eiselein, P., Dentchev, N. A., *Scaling Social Impact: What Challenges and Opportunities Await Social Entrepreneurs*, u knjizi: Wasieleski, D., M., Weber, J., *Social Entrepreneurship* (pp.145-172), Emerald Publishing Limited, 2021., dostupno na:

[https://www.researchgate.net/publication/356504498\\_Scaling\\_Social\\_Impact\\_What\\_Challenges\\_and\\_Opportunities\\_Await\\_Social\\_Entrepreneurs](https://www.researchgate.net/publication/356504498_Scaling_Social_Impact_What_Challenges_and_Opportunities_Await_Social_Entrepreneurs) (17.03.2023.)

<sup>23</sup> Cvitanović, V., *Društveno poduzetništvo kao izravni doprinos ekonomskom razvoju*, *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E Vol. 8, No. Special issue/Posebni*, 2018., (str. 109-126), str. 110., dostupno na: [www.hrca.hr](http://www.hrca.hr) (18.03.2023.)

<sup>24</sup> Baporikar, N., op.cit., str. 6.



koje pružatelji društvenih usluga mogu ostvariti odlične rezultate u pogledu pružanja pomoći potrebitima.

Spoznaja da postoje svi prethodno navedeni nedostaci, odnosno prepreke društvenom poduzetništvu, vodi do dubljih promišljanja o njihovom uklanjanju u korist svih članova društva na nacionalnoj razini. Razumijevanje načina na koji određeni pothvat stvara društvenu korist je put ka održivosti. Ono što je veoma značajno je činjenica da društveno poduzetništvo, bez obzira na prepreke, napreduje i omogućava društvene transformacije koje vode rastu i razvoju društva u smjeru stvaranja društvene ravnoteže koja osigurava trajnu dobrobit za ciljanu skupinu i društvo u cjelini, odnosno višu razinu zadovoljstva za brojne sudionike društvenog sustava. S ciljem boljeg razumijevanja društvenog poduzetništva, isto se detaljnije objašnjava na svjetskoj razini, te u Hrvatskoj.

### 3. DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U SVIJETU I U HRVATSKOJ

Ovo poglavlje se bavi društvenim poduzetništvom u svijetu i u Hrvatskoj. Pri tome će se općenito objasniti povijesni razvoj (s posebnim osvrtom na područje Europske Unije), koristi od takve vrste poslovanja, statistički podaci o društvenim poduzećima, te će se navesti primjeri društvenih poduzeća u svijetu i u Hrvatskoj. Za Hrvatsku se posebno objašnjavaju izazovi i mogućnosti društvenog poduzetništva, te promicanje istog kroz obrazovanje.

#### 3.1. Društveno poduzetništvo u svijetu

Društveno poduzetništvo se u svijetu pojavilo već krajem 18. stoljeća, te se za njega koristio pojam društvena ekonomija koja je obuhvaćala i društveno poduzetništvo. Pojam je jače zaživio u 19. stoljeću (pojava zadruga u Sjedinjenim Američkim Državama koje su promovirale suradnju i zajedništvo u korist društva) te kasnije u 20. stoljeću (kao posljedica razaranja Europe uslijed Drugog svjetskog rata). U 21. stoljeću je došlo do velikih promjena koje su se povezivale sa spoznajom da tradicionalo poduzetništvo ne može u nedogled „trčati“ samo za profitom i pri tome ostavljati štetne posljedice na okoliš te zanemarivati društvene potrebe. Poduzeća su u pogledu društvene osjetljivosti postala aktivnija pojavom svjetske ekonomske krize 2008. godine, te se u društvenom poduzetništvu „pokušava pronaći rješenja za goruće socijalne probleme. Njegov nastanak vezan je za pojavu krize u ekonomskoj, ali i općedruštvenoj sferi, a svako novo krizno razdoblje od 18. stoljeća ponovno ga revitalizira.“<sup>25</sup> Društveno poduzetništvo je danas u rastu u zemljama u razvoju, jer iste sve više obilježava socijalna problematika (nezaposlenost, glad, loši životni i zdravstveni uvjeti, te dr.).

Nadalje, takva vrsta poduzetništva sve više prevladava i u razvijenim zemljama, odnosno razvijenim svjetskim gospodarstvima, poput Sjedinjenih Američkih Država.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Šajfar, P., Strmota, L., op.cit., str. 207.

<sup>26</sup> Škrtić, M., Mikić, M., *O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj*, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 5 No. 1, 2007., (str. 153-163), str. 159., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (25.03.2023.)

Koncept društvenog poduzetništva na svjetskoj razini ima svrhu prikazati kakav je svijet koji se u tom pogledu tumači kao neuredno mjesto, puno nedostataka i socijalne problematike, stoga je svrha društvenog poduzetništva usmjeravati aktivnosti prema postizanju društvenih ciljeva putem kojih će svijet postati bolje mjesto.<sup>27</sup> S ciljem razvijanja suradnje između organizacija iz cijelog svijeta, njihovog umrežavanja i pružanja raznih mogućnosti učenja od najboljih primjera iz prakse, razvijen je projekt od strane British Councila pod nazivom „O vještinama za društveno poduzetništvo“.

Navedenim projektom se nastoji potaknuti „društvene poduzetnike širom svijeta da istražuju nove načine poslovanja u društvene svrhe. Glavne aktivnosti unutar navedenog programa su:

- raditi s društvenim poduzetnicima, zajednicama, školama i sveučilištima, think tankovima, vladinim agencijama i nevladinim organizacijama,
- pružati mogućnosti za umrežavanje i razvijanje zajedničkih ideja putem međunarodnih skupova i studijskih putovanja u i iz Ujedinjenog Kraljevstva,
- razvijati edukativne programe kako bi se pomoglo društvenim poduzetnicima u povećavanju utjecaja njihova rad,
- sa suradnicima proučavati programe financiranja kako bi se stvorilo više mogućnosti za ulaganje u društveno poduzetništvo.“<sup>28</sup>

Društvena poduzeća su značajna u cijelom svijetu. Broj društvenih poduzeća na području Sjedinjenih Američkih Država u 2015. godini je obuhvaćao više od 1,5 milijuna organizacija s ukupnim prihodima od preko 700 milijardi dolara i kontrolirao je više od 2 trilijuna dolara imovine, dok je na međunarodnoj razini djelovalo stotine tisuća nevladinih organizacija (u razvijenim zemljama i u zemljama u razvoju) s ukupnim prihodima veličine desetaka milijardi dolara.<sup>29</sup> U Tablici 2. prikazan je regionalni i statistički pregled društvenih poduzeća (na globalnoj razini), u 2016. godini. Slijedom Tablice 2. vidi se da društvena poduzeća prevladavaju u cijelom svijetu, a posebno su

---

<sup>27</sup> Peredo, A. M., Mclean, M., *Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept*, July 2006., *Journal of World Business* 41(1):56-65, dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/223369993\\_Social\\_Entrepreneurship\\_A\\_Critical\\_Review\\_of\\_the\\_Concept](https://www.researchgate.net/publication/223369993_Social_Entrepreneurship_A_Critical_Review_of_the_Concept) (25.03.2023.)

<sup>28</sup> British Council, *Vještine za društveno poduzetništvo*, 2023., dostupno na: <https://www.britishcouncil.hr/programi/drustva/vjestine-za-drustvene-poduzetnike> (25.03.2023.)

<sup>29</sup> Baporikar, N., op.cit., str. 3.

aktivna i značajna na području Australije, Belgije, Kanade, Europske unije, Sjedinjenih Američkih Država (SAD), Senegala te drugih prikazanih regija.

Tablica 2.: Regionalni i statistički pregled društvenih poduzeća (u %) u 2016. godini

| Regija                        | Statistički pregled društvenih poduzeća   |
|-------------------------------|---|
| <b>Australija</b>             | Procijenjenih 20 000 društvenih poduzeća, od kojih 34% djeluje između 2-5 godina i čine 2-3% BDP-a.   |
| <b>Belgija</b>                | 63% poduzeća je ostvarilo više od 50% svojih prihoda putem naknada ili prodaje.   |
| <b>Kanada</b>                 | 57% društvenih poduzeća je aktivno manje od tri godine, 81% sebe opisuje kao da imaju društvenu svrhu, 45% djeluje kako bi postiglo kulturnu svrhu, 26% poduzeća radi na razvoju zapošljavanja, a 27% poduzeća se usredotočuje na okoliš. |
| <b>Europska unija</b>         | Jedno od četiri nova poduzeća je društveno poduzeće.  |
| <b>Indija</b>                 | Više od 89% poduzeća je aktivno manje od 10 godina i 88% je u pilot fazi, fazi pokretanja ili rasta. Jedna trećina tih poduzeća rasla je preko 50%, a samo 6% imalo je negativan rast.  |
| <b>Indonezija</b>             | 80% su mala poduzeća.   |
| <b>Malezija</b>               | 21% poduzeća nema odgovarajuće financiranje   |
| <b>Bliski istok</b>           | 75% sveučilišta koja podučavaju društveno poduzetništvo. U regiji djeluje 78 globalno priznatih društvenih poduzetnika, a 20-30% prijava na natječaj za poslovne planove su društvena poduzeća.   |
| <b>Filipini</b>               | 25% poduzeća je postalo „višeorganizacijski sustav” – kombinacija oblika profitnih korporacija i neprofitnih korporacija.   |
| <b>Škotska</b>                | 42% nastalo je u posljednjih 10 godina, 54% ostvarilo je polovicu prihoda od trgovine, a 60% ih vodi žena.  |
| <b>Senegal</b>                | Društveno poduzetničkom aktivnošću bavi se 18,1% stanovništva.  |
| <b>Vijetnam</b>               | 68% poduzeća radi na smanjenju siromaštva, a 48% ima ekološke ciljeve.  |
| <b>Ujedinjeno Kraljevstvo</b> | Uglavnom ih vode žene i pripadnici manjinskih etničkih skupina; 73% poduzeća više od 75% prihoda ostvaruje trgovinom, a 27% ima javni sektor kao glavni izvor prihoda.  |
| <b>SAD</b>                    | 22% ima više od 2 milijuna USD prihoda, a 90% se usredotočuje na rješavanje društvenih problema u obiteljima.   |

Izvor: Izrada autorice prema: Social Good Stuff, *Social Enterprise: Statistics from around The World*, 2016., dostupno na: <http://socialgoodstuff.com/2016/08/statistics-from-around-the-world/> (27.03.2023.)

Od 2016. godine do 2020. godine se broj društvenih poduzeća u svijetu povećao. Prema Izvješću *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) istraživanje društvenog utjecaja i aktivnosti društvenog poduzetništva temelji se na intervjuima sa 167.793 odrasle osobe u 58 gospodarstava, pa je takvo istraživanje najveća komparativna studija društvenog utjecaja društvenih poduzeća u svijetu. Prema navedenom Izvješću je utvrđeno slijedeće:<sup>30</sup>

- Prosječna stopa prevalencije društveno poduzetničke aktivnosti među novonastalim poduzetnicima koji pokušavaju pokrenuti društveno poduzetničku aktivnost u svih 58 GEM gospodarstava iznosila je 3,2%, ali kreće se od 0,3% (na području Južne Koreje) do 10,1% (u Peruu).
- Sužavanje definicije društvenog poduzetništva značajno utječe na prevalenciju aktivnosti društvenog poduzetništva, pa u užem smislu društvena poduzeća moraju biti vođena stvaranjem društvene vrijednosti.
- Jedna od novih tema u društvenom poduzetništvu je mjerenje učinka na cjelokupnu zajednicu, pri čemu se posebno mjeri značajan trud društvenog i ekološkog učinka (oko pet od ukupno 10 pojedinaca uključeno je u reinvestiranje svoje dobiti u ostvarivanje društvenih ciljeva, i u tu svrhu provođenja raznih inicijativa).
- Od društvenih poduzetnika u svijetu, procjenjuje se da su 55% muškarci i 45% žene. Za Bliski istok i Sjevernu Afriku je karakteristično da prevladava veći broj muškaraca koji su uključeni u društvene poduzetničke aktivnosti, dok je na području Kariba, Latinske Amerike, južne i istočne Azije sve veći broj žena koje su uključene u društvene poduzetničke aktivnosti.

Razine obrazovanja društvenih poduzetnika značajno se razlikuju među regijama, pa su poduzetnici na području Afrike rjeđe visokoobrazovani nego u drugim regijama svijeta. Najobrazovanije društvene poduzetnike imaju Australija i SAD (visoka razina obrazovanja iznosi oko 62 %), dok na području Europe prevladava oko 50% društveno visokoobrazovanih poduzetnika.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Good Here, *Social impact and social entrepreneurship: Facts and statistics*, 2020., dostupno na: <https://blog.goodhere.org/social-impact-startups-facts-statistics/> (27.03.2023.)

<sup>31</sup> Social Good Stuff, *Social Enterprise: Statistics from around The World*, 2016., dostupno na: <http://socialgoodstuff.com/2016/08/statistics-from-around-the-world/> (27.03.2023.)

Ukupan broj društvenih poduzeća na globalnoj razini u 2022. godini iznosio je otprilike 11 milijuna. Takav podatak je prikupljen od strane Zaklade Schwab za društveno poduzetništvo koja je provela istraživanje za potrebe Svjetskog ekonomskog foruma (engl. *World Economic Forum* – WEF).<sup>32</sup> Prema navedenom istraživanju utvrđeno je da je društveno poduzetništvo jedan od najvećih pokreta suvremenog poduzetništva koje sugerira da su poduzeća u većini zemalja koje su sudjelovale u istraživanju (ukupno 27 zemalja) usmjerena na socijalne i ekološke misije, za koje izdvajaju pozamašne svote od svog profita.<sup>33</sup> Takve misije uključuju širok raspon korisnika te imaju veliki društveni učinak, kako u velikim gradovima, tako i u ruralnim područjima.

Neki od primjera dobre prakse društvenog poduzetništva u svijetu su:<sup>34</sup>

- Gramenn Banka u Bangladešu,
- britanski lanac robnih kuća John Lewis Partnership,
- AMUL (Anand Milk Union Limited),
- očna bolnica Aravind & Aurolab u Madurajju u Indiji,
- Ashoka - inovatori za javnost, poduzeće razvijeno od strane Bill Draytona, Bunker Roy (u Aziji i Africi; organizacija specijalizirana za podučavanje nepismenih žena iz siromašnih sela kako postati liječnici, inženjeri i arhitekti; svaki kampus koledža ima solarnu energiju na čijoj su izgradnji radili bivši studenti), te dr.

Na području Europe najprije su su kroz 18. i 19. stoljeće osnovale zadruge, a pružale su socijalnu pomoć koja je bila temelj društvene ekonomije, dok se u 20. stoljeću spoznalo da liberalni kapitalizam nije održivo rješenje za probleme nezaposlenosti, loše kvalitete života skupina koje su socijalno isključene i ranjive. Danas, u 21. stoljeću, „na području Europske Unije (EU) društveno poduzetništvo se uglavnom pojavljuje kroz zadruge i udruge, a najčešće je njihovo djelovanje usmjereno

---

<sup>32</sup> Freestone, S., *11M social enterprises exist globally – and all share a similar story*, ProBono Australia, 2022., dostupno na: <https://probonoaustralia.com.au/news/2022/06/11m-social-enterprises-exist-globally-and-all-share-a-similar-story/> (27.03.2023.)

<sup>33</sup> Freestone, S., *11M social enterprises exist globally – and all share a similar story*, ProBono Australia, 2022., dostupno na: <https://probonoaustralia.com.au/news/2022/06/11m-social-enterprises-exist-globally-and-all-share-a-similar-story/> (27.03.2023.)

<sup>34</sup> Baporikar, N., op.cit., str. 13.

na integraciju u tržište rada i osiguravanje usluga socijalne skrbi. Europski Parlament, Vijeće Europske Unije te Europska Komisija, kao najviše europske institucije, višekratno su se bavile pitanjem društvene ekonomije i poduzetništva, donoseći različite akte u okviru svoje nadležnosti.<sup>35</sup> Neki od važnijih dokumenata su:

- Europska agenda za obrazovanje u poduzetništvu u Europi, iz Osla (2006. godine) je dokument kojemu je cilj promicati napredak poduzetničkog načina razmišljanja u društvu, pa ista daje širok izbor prijedloga putem kojih će dionici na lokalnoj razini moći pridonijeti razvoju društva raznim poduzetničkim akcijama.<sup>36</sup> Takvim dokumentom se utjecalo na razvoj inicijativa kojima se potaklo dionike da šire iskustva dobre prakse u razne zemlje Europe. Osim navedenog, Agenda iz Osla ističe potrebu za inovacijama, edukacijom, učenjem i razvojem programa iz poduzetništva, uključivanje mladih u udruge koje surađuju sa poduzećima, posebno skupine koje su u nepovoljnom položaju, kod kojih prevladava rizik od socijalne isključenosti i nezaposlenosti, organizirati grupni rad koji će angažirati mlade da pronalaze rješenja raznih problema iz stvarnog svijeta, i slično.
- Akt o malom poduzetništvu za Europu postavlja načela za poticanje poduzetništva na području EU s posebnim osvrtom na napredovanje malih društvenih poduzeća, na poboljšanje pristupa financiranju, pristupa tržištima i internacionalizaciji, te smanjenju regulatornog opterećenja. Neka od načela na kojima se temelji provedba politike u zemljama Europske unije uključuju:<sup>37</sup>
  - načelo prema kojemu se treba misliti prvo na male poduzetnike,
  - načelo prema kojem treba učiniti javnu upravu osjetljivom na potrebe malih i srednjih poduzeća,
  - načelo prema kojem treba olakšati malim poduzećima da sudjeluju u javnoj nabavi te da na bolji način koriste mogućnosti državne potpore za mala i srednja poduzeća,
  - načelo promicanja inovacija i vještina,

---

<sup>35</sup> Šajfart, P., Stromta, L., op.cit., str. 209.

<sup>36</sup> European Commission, *The Oslo Agenda for Entrepreneurship Education in Europe*, Oslo, 2006., dostupno na: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/8968/attachments/1/translations/en/renditions/native> (26.03.2023.)

<sup>37</sup> Eur-Lex, *A 'small business act' for European SMEs*, 2016., dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/a-small-business-act-for-european-smes.html> (26.03.2023.)

- načelo pretvaranja društvenih izazova i izazova zaštite okoliša u prilike, te druga načela.
- Strategija Europa 2020., koja je razvijena od strane Europske unije 2010. godine. Tri glavna prioriteta Strategije Europa do 2020. su: „pametan rast koji se temelji na poticanju obrazovanja i inovacijama; održiv rast kojim se naglašava važnost „zelene“, energetske učinkovite i konkurentnije ekonomije; i uključiv rast kojim se želi postići ekonomska, socijalna i teritorijalna kohezija kroz poticanje ekonomije usmjerene na zapošljavanje.“<sup>38</sup>
- Europski zeleni plan pokrenut je u prosincu 2019. godine, a koji nastoji osigurati zelenu tranziciju EU-a, pri čemu je krajnji cilj postići klimatsku neutralnost do 2050. godine. Zelenim planom obuhvaćene su mnogobrojne inicijative iz područja klime, okoliša, energetike, prometa, industrije, poljoprivrede i odživog financiranja. Kad bi se postigla klimatska neutralnost, otvorile bi se razne mogućnosti poput potencijala za gospodarski rast, nove poslovne modele i tržišta, nova radna mjesta i tehnološki razvoj.

Od navedenih prioritetnih područja za društvena poduzeća je iznimno značajan prioritet uključivog rasta za postizanje ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije, putem kojeg se poduzetnike potiče na zapošljavanje (posebno socijalno ugroženih skupina). Kao nastavak navedenoj Strategiji razvijena je Strategija Europa za razdoblje 2021. do 2030. godine, prema kojoj je cilj stvoriti kreativne odgovore poduzeća na izazove očuvanja okoliša s ciljem stvaranja dugoročne dobrobiti, kako za zaštitu okoliša, tako i za očuvanje društvenih zajednica.<sup>39</sup> Na takav način se potiče ostvarivanje ciljeva društveno odgovornog poslovanja poduzeća.

- Prema inicijativi pod nazivom „Inicijativa za društveno poduzetništvo“ „društveno poduzetništvo pruža inovativne odgovore u svrhu povećanja zapošljavanja, promicanjem socijalne uključenosti za ugrožene skupine i borbom protiv siromaštva. Na taj način, njime se doprinosi ciljevima Paketa za socijalna ulaganja, pružajući državama članicama priliku za poticanje, uz relativno male troškove, novih prilika za zapošljavanje koje omogućuju put na tržište rada za mlade te za ugrožene skupine kao što su osobe sa tjelesnim teškoćama.

<sup>38</sup> Udruga Regoč, op.cit., str. 7.

<sup>39</sup> Europska agencija za okoliš, *EEA i Eionet: Strategija za razdoblje 2021. – 2030.*, Ured za publikacije Europske unije, Luxembourg, 2021., dostupno na: <https://www.eea.europa.eu/hr/publications/eea-i-eionet-strategija-za/file> (26.03.2023.)



Podupiranje socijalnog gospodarstva može pomoći državama članicama da udovolje izazovima socijalne isključenosti i rekordne nezaposlenosti.<sup>40</sup> Osim navedene inicijative veoma je značajna inicijativa „Unije inovacija“.

- Inicijativa „Unija inovacija“ u pogledu društvenih poduzeća naglašava važnost socijalnih inovacija te podupire društvene inovatore diljem Europe, jer takve inovacije zadovoljavaju društvene potrebe, stvaraju društvene odnose i nove suradnje, te mogu biti proizvodi, usluge ili modeli koji učinkovito rješavaju nezadovoljene potrebe.<sup>41</sup> Stvaranje društvenih inovacija utječe na otvaranje novih radnih mjesta, na umrežavanje, te na jednostavniji način dobivanje financijske podrške. Općenito, putem inicijativa društvenog poduzetništva, društveni poduzetnici kao glavni dionici nastoje stvoriti društvenu vrijednost na što ih potiče okolina.<sup>42</sup> Takve inicijative utječu na vlasti, istraživače i na velika poduzeća u cijelom svijetu, pri čemu dolazi i do transformacija tržišta i društava.
- „Akt o jedinstvenom tržištu“ predstavlja niz mjera za poticanje europskog gospodarstva i otvaranje radnih mjesta, koje je donijela Europska komisija 2011. godine, a cilj mu je na području Europe stvoriti jedinstveno i integrirano tržište koje će biti snažno i koje će donijeti društveni napredak.<sup>43</sup> Osim navedenih dokumenata koji podupiru društveno poduzetništvo značajni su i brojni programi, a jedan od značajnijih je Program za zapošljavanje i socijalne inovacije.
- Program za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI) je „financijski instrument za promicanje visoke razine kvalitetnog i održivog zapošljavanja na razini EU-a, osiguranje primjerene i dostojne socijalne zaštite, borbu protiv socijalne isključenosti i siromaštva te poboljšanje radnih uvjeta. U razdoblju 2021. – 2027. Program Europske unije za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI) postat će tematsko područje u okviru Europskog socijalnog fonda plus (ESF+).“<sup>44</sup> Takav

---

<sup>40</sup> Europska komisija, *Socijalno poduzetništvo i drugi modeli zapošljavanja za najpotrebitije (Izvjешće)*, Zagreb, 2013., dostupno na:

<https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11391&langId=hr> (26.03.2023.)

<sup>41</sup> European Commission, *Social Innovation*, 2023., dostupno na:

[https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/innovation/social\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/innovation/social_en) (26.03.2023.)

<sup>42</sup> Sekliuckiene, J., Kisielius, E., *Development of Social Entrepreneurship Initiatives: A Theoretical Framework*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 213, 1 December 2015, Pages 1015-1019, str. 1017., dostupno na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815058747> (26.03.2023.)

<sup>43</sup> European Commission, *Single Market Act*, 2023., dostupno na:

[https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/single-market-act\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/single-market-act_en) (26.03.2023.)

<sup>44</sup> Europska komisija, *Program EU-a za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI)*, 2023., dostupno na:

program je značajan jer djeluje na rješavanje socijalnih pitanja, potiče razvoj sustava socijalne zaštite, omogućava lakšu dostupnost financiranja društvenih poduzeća, kroz socijalne inovacije je usmjeren na razvoj ranjivih mladih članova društva, smanjenje diskriminacije, potiče održivo zapošljavanje, smanjenje siromaštva i slično.

Društveno poduzetništvo je karakterističan trend za zemlje u cijelom svijetu, pa tako i za Hrvatsku, u kojoj se još uvijek realizira kroz drugačije oblike poduzeća. Problematika društvenog poduzetništva u Hrvatskoj obrađena je u slijedećem poglavlju.

### **3.2. Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj**

Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj obilježava nedostatak primjerenih zakona koji uređuju postojanje društvenih poduzeća i njihovih aktivnosti, pa sa pravnog stajališta ne postoji takav oblik poduzeća, već se ista razmatraju kao profitna i neprofitna poduzeća, koja se bave rješavanjem društvene problematike. Profitna poduzeća se razmatraju kao proizvodna poduzeća koja svoju djelatnost obavljaju radi stjecanja profita, dok neprofitna poduzeća svoju djelatnost obavljaju bez potrebe za stjecanjem vlastitog profita, već prikupljaju sredstva s ciljem pružanja raznih koristi za cjelokupnu zajednicu. Neprofitne organizacije se u Hrvatskoj u odnosu na profitne organizacije, razlikuju po:

- „nepostojanju mjerila uspješnosti izraženih kroz kategoriju profita,
- porezi su diferencirani,
- postojanju tendencije k uslužnim organizacijama (djelatnostima),
- postojanju ovisnosti o novčanoj potpori,
- dominiranju profesionalaca,
- metodama, sustavima i razinama upravljanja,
- većoj razini političkog utjecaja,
- nedostatku adekvatne menadžerske kontrole.“<sup>45</sup>

---

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1081&langId=hr> (26.03.2023.)

<sup>45</sup> Rukavina, K., *Karakteristike neprofitnih i neprofitabilnih organizacija u odnosu na profitne i profitabilne*, Ekon. Vijesnik 1 (7): 85-90 1994., (85-90), str. 86, dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (18.03.2023.)

S obzirom na to da neprofitnim organizacijama mjerilo uspjeha nije stjecanje profita, njezini članovi su većinom složni oko donošenja odluka vezanih za ciljeve koje žele postići. Neprofitne organizacije pružaju usluge koje se ne mogu profitno izmjeriti. Ono što je mjerljivo su novčane donacije od drugih organizacija i pojedinaca, a koje se koriste za ostvarivanje ciljeva i obavljanje različitih poslova. Rashodi neprofitnih organizacija obično su manji od prihoda, pa ostatak sredstava mogu trošiti na svoj razvoj. Neprofitne organizacije prihode uglavnom stječu iz proračuna, donacija, darovnica, zaklada, raznih fondova, dotacija (potpora od drugih organizacija i pojedinaca) te drugih izvora.

Neprofitne organizacije u Hrvatskoj se mogu podijeliti na vladine i nevladine organizacije, koje po obliku mogu biti udruge, fundacije (osnuju se za dobrotvorne svrhe na razdoblje od pet godina), zaklade (osnuju se u dobrotvorne svrhe, na trajno razdoblje), te ustanove (osnuju se kao nevladine organizacije od javnog interesa, pa surađuju sa vladom i drugim organizacijama koje dobrovoljno žele podupirati njihove aktivnosti i ciljeve). Takvi oblici se mogu klasificirati s obzirom na njihove aktivnosti, pa to mogu biti sportske, humanitarne, vjerske, kulturne, znanstvene, obrazovne organizacije, organizacije usmjerene na zaštitu okoliša, životinja, te dr. U Hrvatskoj se većina udruga usmjerava na aktivnosti sporta, kulture, socijalne skrbi, humanitarnih aktivnosti, aktivnosti usmjerenih na brigu o okolišu, životinjama, a može ju osnovati najmanje 10 osoba, te zakonski upisati u registar udruga.

Glavni cilj neprofitnih organizacija je „pronaći rješenja za socijalne probleme koje državne strukture nisu pravovremeno detektirale, dok je njihova misija podrška društvu (uglavnom marginalnim skupinama), jačanju humanosti i volonterstva i podizanju svijesti javnosti o društveno relevantnim pitanjima.“<sup>46</sup> Važnost neprofitnih organizacija proizlazi iz problematike kojom se bave, pa primjerice organizacije koje su usmjerene na humanitarne aktivnosti daju pomoć potrebitima u teškim situacijama (donacije hrane, smještaja, i sl.), dok se organizacije usmjerene na okoliš bave rješenjima problematike vezane uz zaštitu okoliša od njegove degradacije. Tu se mogu navesti i organizacije za promicanje obrazovanja, nenasilja i izgradnje mira u obiteljima, među djecom te općenito u svijetu, promicanjem religijskih, duhovnih i hobističkih djelatnosti,

---

<sup>46</sup> Kučina, I., Dabo, K., *Odnosi s javnošću u hrvatskim neprofitnim organizacijama na primjeru udruga osoba s invaliditetom*, *Suvremene teme* Vol. 12, No. 1, 2021, str. 127., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (18.03.2023.)

kulture i umjetnosti, ljudskih prava, međunarodne suradnje, znanosti i istraživanja, zaštite zdravlja, spašavanja u nezgodama (volonterstvo u vatrogastvu, pomoć žrtvama u katastrofama, u traganju za nestalima te dr.).<sup>47</sup> Neprofitne organizacije u Hrvatskoj su brojne, te se bave raznim aktivnostima.

Neprofitne organizacije se osnuju u svim zemljama svijeta, a u Hrvatskoj su se pojavile oko 1980-ih godina, kao posljedica potreba društva za raznim humanitarnim i drugim akcijama koje su poduzimali građani da bi pomogli potrebitima u kriznim situacijama. Intenzivniji razvoj neprofitnih organizacija započinje 1992. godine, kao rezultat Domovinskog rata. Posebnu ulogu je imala Katolička crkva, te razvoj udruge Caritas, koja pomaže sirotinji, djeci, nudi prehranu potrebitima u pučkim kuhinjama te drugo.

U Hrvatskoj „kao pravne osobe privatne neprofitne organizacije mogu biti: udruge (udruženja građana i društvene organizacije), zaklade i fundacije, ustanove, zadruge (stambene, učeničke). Za razliku od razvijenih zemalja i drugih zemalja u tranziciji, u Hrvatskoj nije moguće osnovati dioničko društvo s ograničenom odgovornošću kao neprofitnu organizaciju. Većina privatnih neprofitnih organizacija u Hrvatskoj registrirana je prema Zakonu o društvenim organizacijama i udruženjima građana iz 1990. godine.“<sup>48</sup> Navedeni Zakon propisuje osnivanje, djelovanje i prestanak udruženja građana u raznim udruženjima (zdravstvenim, humanitarnim, kulturnim, umjetničkim, političkim i dr.) u kojima svojevrijem može sudjelovati svatko tko želi doprinijeti razvoju udruge, pa s time i cjelokupnog društva. Također, navedeni zakon nalaže da rad takvih organizacija treba biti javan, u osnivanju istih treba sudjelovati najmanje deset građana, te da se prikupljena sredstva mogu koristiti u skladu sa statutom i zakonom, za ispunjavanje svojih ciljeva. „Sredstva za osnivanje i početak rada društvene organizacije osiguravaju osnivači. Organizacija, sastav i način rada organa upravljanja društvene organizacije uređuje se statutom tako da se osiguravaju kolektivni rad, odlučivanje i odgovornost te ravnopravnost članova tih organa u

---

<sup>47</sup> Ministarstvo pravosuđa i uprave Republike Hrvatske, *Klasifikacija djelatnosti udruga*, 2022., dostupno na: <https://mpu.gov.hr/UserDocsImages/MURH-%20arhiva/Istaknute%20teme//210115-Klasifikacija%20djelatnosti%20udruga.doc> (18.03.2023.)

<sup>48</sup> Bežovan, G. *Neprofitne organizacije i kombinirani model socijalne politike*, Revija za socijalnu politiku Vol. 2, No. 3, 1995., str. 203., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (18.03.2023.)

ostvarivanju njihovih prava, dužnosti i odgovornosti utvrđenih statutom i zakonom.“<sup>49</sup>  
Danas u Hrvatskoj postoje brojne neprofitne organizacije.

Primjeri neprofitnih organizacija Hrvatske su:<sup>50</sup>

- „Hrvatski savez gluhoslijepih osoba Dodir“ koji je usmjeren na promicanje interesa gluhoslijepih osoba, ostvarivanjem njihovih temeljnih ljudskih prava na edukaciju, rehabilitaciju,
- „SOS- Dječje selo Hrvatska“ koja se brinu za djecu bez roditelja i roditeljske skrbi,
- Udruga „Buđenje“ za promicanje ADHD-a,
- Udruga „Kрила“ čija je osnovna djelatnost terapijsko jačanje za osobe s tjelesnim oštećenjima,
- „Hrvatska udruga za stručnu pomoć djeci s posebnim potrebama“,
- Udruga „Iskra“ za razvoj lokalne zajednice i pomoć starijima,
- udruga „Zvezdica“ koja daruje didaktičke igračke djeci koja boluju od teških bolesti,
- „Hrvatska udruga za disleksiju“ koja se bavi pomaganjem djeci i odraslima s disleksijom,
- udruga „Društvo za psihološku pomoć“ kojoj je cilj pružanje psihološke pomoći obiteljima, pojedincima i zajednicama kada se nađu u nevolji, te druge udruge.

Primjećuje se da se udruge u Hrvatskoj bave raznim aktivnostima. Takve aktivnosti doprinose razvoju cjelokupne društvene zajednice.

Općenito, neprofitne i profitne organizacije u Hrvatskoj koje su usmjerene na obavljanje raznih socijalnih aktivnosti podupire Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine. Prema navedenoj Strategiji definirani su „osnovni ciljevi 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. Cilj Nacionalne strategije za razvoj društvenog poduzetništva

---

<sup>49</sup> Zakon o društvenim organizacijama i udruženjima građana (prečišćeni tekst), NN 10/1990, čl. 16., čl. 17., dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1990\\_02\\_10\\_125.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1990_02_10_125.html) (18.03.2023.)

<sup>50</sup> CARNET, FER, *Organizacije i društva; Neprofitne organizacije*, 2022., dostupno na: <https://www.hr/wwwhr/organiz/nonprofit/index.hr.html> (18.03.2023.)

je stvaranje poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, zakonodavnih i fiskalnih okvira, financijske i tehničke potpore društvenim poduzetnicima, definiranje kriterija i instrumenata za prepoznavanje, praćenje i razvoj društvenih poduzetnika, te izobrazbe na svim razinama radi prepoznavanja važnosti društvenog poduzetništva kao bitne komponente gospodarskog razvitka.<sup>51</sup> Strategija je fokusirana na naglašavanje problematike društvenih poduzeća u Hrvatskoj, te na pronalazak rješenja za socijalnu problematiku.

Društveno poduzetništvo je u Hrvatskoj oblik poslovanja koji spaja poduzetništvo i društvenu odgovornost. U Hrvatskoj zadnjih dvadesetak godina društveno poduzetništvo „djeluje kao koncept koji ujedinjuje želju za rješavanjem društvenih problema i ostvarenjem dobiti. U svakom slučaju, takav oblik poduzetništva predstavlja značajan korak u razvoju humanijeg i tolerantnijeg društva i društveno-ekonomskih odnosa.“<sup>52</sup> Podupiru ga razni programi Europske unije, a jedan od takvih je Program dodjele potpora za jačanje poslovanja društvenih poduzetnika iz fondova EU.

Navedeni Program „utvrđuje ciljeve, uvjete i postupke za dodjelu potpora male vrijednosti za projekte koji će se provoditi u okviru Operativnog programa "Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020." (Prioritetna os 2 „Socijalna uključenost“, kojemu je specifični cilj povećanje broja i održivosti društvenih poduzeća i njihovih zaposlenika, pozvati na dostavu projektnih prijedloga „Jačanje poslovanja društvenih poduzetnika – faza I.“)<sup>53</sup> U kontekstu socijalne uključenosti te općenito jačanja društvenih poduzetnika razvijen je i Program Učinkoviti ljudski potencijali 2021. – 2027., kao nastavak prethodno navedenog Programa za razdoblje 2014. – 2020. godine, a koji je vrijedan 2,27 milijardi eura.<sup>54</sup> Financijska sredstva se povlače iz Europskog socijalnog fonda (ESF) te se koriste za razna ulaganja, a neka od najznačajnijih su ulaganja u obrazovanje, nove mogućnosti na tržištu rada, ulaganja u poslodavce i radnike, u pomoć djeci, starijim osobama te osobama sa invaliditetom i posebnim potrebama,

---

<sup>51</sup> Vlada Republike Hrvatske, *Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine*, op.cit.

<sup>52</sup> Škrtić, M., Mikić, M., op.cit., str. 163.

<sup>53</sup> Vlada Republike Hrvatske, *Program dodjele potpora male vrijednosti za jačanje poslovanja društvenih poduzetnika*, Europski socijalni fond (ESF) - Ured za udruge, Zagreb, 2019., Čl. 1., dostupno na: [http://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2021/12/Program-de-minimis\\_pro%C4%8Di%C5%A1%C4%87eni-tekst.pdf](http://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2021/12/Program-de-minimis_pro%C4%8Di%C5%A1%C4%87eni-tekst.pdf) (18.03.2023.)

<sup>54</sup> Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike, *Europska komisija usvojila Program Učinkoviti ljudski potencijali 2021. – 2027. vrijedan 2,27 milijardi eura*, Europski socijalni fond (ESF) - Ured za udruge, Zagreb, 2022., dostupno na: <http://www.esf.hr/europska-komisija-usvojila-program-ucinkoviti-ljudski-potencijali-2021-2027-vrijedan-227-milijardi-eura/> (18.03.2023.)

ulaganja u zdravstvenu skrb, te ulaganja u socijalno uključivanje i dostupnost usluga zajednici. Na takav način se omogućava dostojanstven život brojnih članova društvene zajednice.

Postoje brojni dobri primjeri društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, koji su utjecali na dobrobit pojedinaca i cjelokupne društvene zajednice kroz zapošljavanje, razvoj inovacija, smanjivanje socijalne isključnosti, pružanje raznih pomoći potrebitima, te dr. Osim prethodno navedenih primjera neprofitnih organizacija, tu se još mogu spomenuti socijalna zadruga Humana Nova u Čakovcu, zatim startup Green Tools Tech za razvoj tehnologije raznih uzgajivača i poljoprivrednika, te restoran Bistro Punkt u Puli koji je poznat po zapošljavanju osoba sa invaliditetom.<sup>55</sup> Pred društveno poduzetnišvo u Hrvatskoj su postavljene mogućnosti i izazovi s kojima se poduzetnici uspješno bore jer znaju da će na takav način utjecati na održivost poslovanja, te doprinjeti stvaranju društvenih vrijednosti. Više o izazovima i mogućnostima društvenog poduzetništva u Hrvatskoj biti će u nastavku.

### **3.3. Izazovi i mogućnosti razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj**

U Hrvatskoj je poseban naglasak na izražavanju potreba za postojanjem društvenog poduzetništva koje je u Hrvatskoj još uvijek nerazvijeno zbog raznih barijera, a posebno onih u pogledu nejasno definiranih zakonodavnih okvira. Ostale barijere koje se razmatraju kao izazovi u obliku nedostataka ili slabosti razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj su:

- „općenito nepoznavanje i nerazumijevanje društvenog poduzetništva i njegove uloge na tržištu,
- problem nedovoljne kompetentnosti, odnosno nedovoljnog znanja, vještina, suradnje i ljudskih resursa za generiranje i implementiranje društveno poduzetničkih ideja,

---

<sup>55</sup> Udruga za prirodu, okoliš i održivi razvoj Sunce, *Što je društveno poduzetništvo?*, Split, 2022., dostupno na: <https://sunce-st.org/vijesti/sto-je-drustveno-poduzetnistvo/> (18.03.2023.)



- problem nedovoljne valorizacije društvenih poduzetnika od financijskih institucija što otežava podizanje zajmova za projekte društvenog poduzetništva, te dr.<sup>56</sup>

Od ostalih prepreka društvenog poduzetništva u Hrvatskoj izdvajaju se slijedeće:

- „nepostojanje analiza i slabo prepoznavanje potencijalnih koristi društvenog poduzetništva za socio-ekonomski razvoj,
- postojeći sustavi podrške društvenog poduzetništva nemaju javnu institucionalnu podršku na nacionalnim, županijskim i lokalnim razinama pa se značajna količina resursa troši na pribavljanje sredstava za održivost sustava,
- manjak financijskih instrumenata dostupnih potencijalnim društvenim poduzetnicima (kreditni, jamstveni fondovi, društveno odgovorno investiranje, zakladništvo),
- manjak vidljivosti društveno i okolišno odgovornih proizvoda i usluga na tržištu,
- nedostatan osjetljiv sustav javne nabave na kvalitetu i odgovornost (pozitivne društvene, ekološke i ekonomske učinke) proizvoda i usluga,
- manjak jasnih i pouzdanih podataka o veličini i utjecaju sektora društvenog poduzetništva,
- slaba razvijenost i umreženost regionalnih i lokalnih centara potpore društvenim poduzetnicima,
- slaba uključenost u međunarodne poslovne i suradničke mreže društvenih poduzetnika (klasteri, razmjena znanja),
- slabo razvijen koncept društvenog poduzetništva u kontekstu zapošljavanja socijalno ugroženih i marginaliziranih skupina (socijalnog zapošljavanja) te dr.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> Šajfart, P., Strmota, L., op.cit., str. 212.

<sup>57</sup> Vlada Republike Hrvatske, *Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine*, Europski socijalni fond (ESF) - Ured za udruge, Zagreb, 2015., str. 41.-42. dostupno na: <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> (18.03.2023.)



Zbog rasta interesa za društvenim poduzetništvom u Hrvatskoj, zadnjih godina prevladavaju rasprave oko izazova s kojima se društveno poduzetništvo susreće, a to su prvenstveno društveni, ekonomski izazovi i pravni izazovi:<sup>58</sup>

- kod pravnih izazova prvenstveno se misli na potrebu za definiranjem novih zakonskih okvira kojima će se regulirati pojam društvenog poduzetnika,
- kod ekonomskih izazova se misli na nove oblike financijskih potpora (posebno u pogledu javnih usluga te inovativnijih pristupa koji će utjecati na doprinos cjelokupnoj zajednici), te na potrebu za rješavanjem problema nezaposlenosti (društveno poduzetništvo utječe na otvaranje novih radnih mjesta),
- socijalni izazovi obuhvaćaju rješavanje socijalne problematike, poput niske kvalitete života marginaliziranih skupina, posebno u nerazvijenim regijama.

U zemljama EU pa tako i u Hrvatskoj usvojene su strategije razvoja društvenog poduzetništva. Prema Strategiji razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine ističe se problematika nepostojanja zakonodavnog okvira te kratkotrajnost nacionalnih potpora socijalnom poduzetništvu.<sup>59</sup> Nakon 2020. godine, u Hrvatskoj nije usvojen novi strateški dokument za razvoj društvenog poduzetništva. U Hrvatskoj je pojam društvenog poduzetništva prvi put spominjao Gojko Bežovan 1996. godine u časopisu *Journal of Sociology*, kada je isticao mogućnosti i važnost neprofitnog poduzetništva, međutim tek prije 15-ak godina se više ističe društvena uloga poduzeća koja podupiru donatori iz organizacija civilnog društva, pa je društveno poduzetništvo tada prepoznato kao koncept. Nakon toga, uslijedilo je naglašavanje izazova i mogućnosti društvenih zadruga koje predstavljaju novi oblik društvenog poduzetništva.<sup>60</sup> U tom kontekstu društveno poduzetništvo u Hrvatskoj nudi mogućnosti lokalnog i regionalnog razvoja, posebno u udaljenijim i nerazvijenim ruralnim područjima u kojima su društvene usluge prijeko potrebne za unaprijeđenje života lokalnog stanovništva (društva za pomoć djeci sa invaliditetom, društva za osobe koje imaju poremećaje u razvoju, društva za ekologiju,

---

<sup>58</sup> Keser, I., Tišma, S., *Key challenges for further development of social entrepreneurship in Croatia (Ključni izazovi za daljnji razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj)*, Notitia -časopis za ekonomske, poslovne i društvene teme, Vol. 8 No. 1, 2022., str. 1-17, dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (2.04.2023.)

<sup>59</sup> Vlada Republike Hrvatske, *Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine*, op.cit.

<sup>60</sup> Keser, I., Tišma, S., op.cit., str. 4.

društva za proaktivno uključivanje lokalnog stanovništva u obrazovne programe, programe zapošljavanja te dr.).

Mogućnosti razvoja društvenog poduzetništva su posebno prepoznate od kada je Hrvatska postala članicom Europske unije, a čine ih:

- „bolja prepoznatljivost na europskoj razini, pojačana svijest dionika o potrebi promišljanja alternativnih ekonomskih modela zbog krize liberalnog kapitalizma, veliki raspon inovacija u području društvenog poduzetništva širom svijeta i kod nas s ubrzanom razmjenom informacija,
- dostupna i brza međunarodna suradnja i razmjena informacija i znanja
- nove suradnje, međusektorska umrežavanja i partnerstva na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini,
- sve veći raspon institucionalnih rješenja za poticaj društvenog poduzetništva širom Europske unije i svijeta,
- sustavna financijska potpora razvoju društvenog poduzetništva kroz europske fondove i programe (Europski socijalni fond, Europski program za socijalne promjene i inovacije),
- potrebe za proizvodima i uslugama zbog nedovoljnog angažmana tržišnih i javnih subjekata u slabije razvijenim regijama Republike Hrvatske,
- razvijen sustav obrazovnih ustanova i programa kao potencijalna mreža za širenje društvenopoduzetničkih kompetencija,
- perspektivne reforme sustava socijalne skrbi, u smjeru decentralizacije i lokalizacije pružanja socijalnih usluga,
- rastuća svjesnost o važnosti sektora društvenog poduzetništva kod državnih, regionalnih i lokalnih institucija.“<sup>61</sup>

Od pristupanja Hrvatske EU očekivanja se nisu realizirala u potpunosti, ali su kod istih vidljivi pozitivni pomaci u smislu stvaranja dobrobiti za društvenu zajednicu, pozitivan kontekst u pogledu suradnji, partnerstava, razmjene znanja i ideja, jednostavnije realizacije proizvoda i usluga, uvođenja edukativnih sadržaja, povećanja zadovoljstva poslom, rasta motiviranosti zaposlenika, mogućnosti korištenja financijskih sredstava iz EU fondova te drugo.

---

<sup>61</sup> Vlada Republike Hrvatske, *Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine*, op.cit., str. 41.-42.

Kroz mjeru iz Strategije rasta društvenog poduzetništva za razdoblje 2015. do 2020. godine pod nazivom „Osiguranje vidljivosti uloge i mogućnosti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj“ ističe se:<sup>62</sup>

- potreba za informiranjem javnosti o važnosti društvenog poduzetništva i njegovih mogućnosti u Hrvatskoj u koje spadaju mogućnosti slijeđenja primjera dobre prakse putem organizacije javnih događaja,
- mogućnosti korištenja potpora onim inicijativama i projektima koji su usmjereni na rast poduzetništva u zajednici,
- mogućnosti organiziranja zajedničkih nastupa društvenih poduzetnika na tržištu s ciljem razvoja zajedničkih proizvoda i usluga koje će utjecati na dobrobit društva u cjelini.

Osim navedenog društveno poduzetništvo u Hrvatskoj ima mogućnosti promicanja kroz obrazovanje. Više o tome će biti u sljedećem poglavlju.

### **3.4. Promicanje društvenog poduzetništva u Hrvatskoj kroz obrazovanje**

Danas je cilj nositelja vlasti na globalnoj razini, pa tako i u Republici Hrvatskoj, staviti naglasak na privatizaciju javnih usluga i na suradnju s profitnim i hibridnim oblicima organizacija za pružanje društveno važnih dobara i usluga, poput obrazovanja. Kroz mjeru pod nazivom „Promicanje važnosti i uloge društvenog poduzetništva kroz sve oblike obrazovanja“ u Hrvatskoj se potiče društveno poduzetništvo kroz obrazovanje.

Putem mjere „Promicanje važnosti i uloge društvenog poduzetništva kroz sve oblike obrazovanja“ se provede sljedeće aktivnosti:

- „podrška obrazovnim ustanovama koje provode različite oblike društvenog poduzetništva (učeničko zadrugarstvo, vježbeničke tvrtke, projekti u partnerstvu s provoditeljima društvenog poduzetništva),

---

<sup>62</sup> Ibidem, str. 33. – 35.

- poticanje projekata koji promiču cjeloživotno učenje pomoću obrazovnih programa temeljenih na ishodima učenja među kojima je i društveno poduzetništvo,
- potpora promociji društvenog poduzetništva kroz natječaje za ustanove obrazovanja na svim razinama,
- potpore razvoju, uvođenju i replikaciji/skaliranju inovativnih obrazovnih programa s ciljem poticanja razvoja društvenog poduzetništva i socijalnih inovacija u ustanovama obrazovanja,
- potpore za tiskano i multimedijско/web informiranje za potrebe izobrazbe u području društvenog poduzetništva,
- pružanje potpore stručnom usavršavanju nastavnika u stjecanju kompetencija za društveno poduzetništvo,
- poticanje osposobljavanja odraslih za potrebe društvenog poduzetništva,
- razvoj i provedba informiranja i izobrazbe djelatnika javnog i civilnog sektora (državne uprave, lokalne i područne (regionalne) samouprave, HZZ-a, CZSS-a, LPZ/, LAG-ova, Sveučilišta) o mogućnostima i modelima razvoja i podrške društvenog poduzetništva na nacionalnim, županijskim i lokalnim razinama,
- financijsko i porezno opismenjavanje za društvene poduzetnike (provode se radionice).<sup>63</sup>

Slijedom navedenog veoma je važno promicati društveno korisno učenje s ciljem rasta obrazovnih zajednica, a tome će najviše doprinijeti angažman društva na lokalnoj i na regionalnoj razini, te razvoj reformi u obrazovnom sustavu koje će utjecati na promicanje učenja koje će biti od koristi cijeloj zajednici. Da bi došlo do rasta društveno korisnog učenja potrebna je bolja suradnja ministarstava i promocija društvenog poduzetništva u Hrvatskoj.

Na takav način će promjene osjetiti učenici, studenti, šira javnost te društveni poduzetnici, kao dionici zajednice. Promjene će biti vidljive u obliku boljih mogućnosti zapošljavanja, rasta broja društvenih poduzeća, te usklađivanja obrazovnog kurikuluma sa potrebama tržišta rada. Primjeri društvenih poduzeća su brojni. U

---

<sup>63</sup> Ibidem, str. 28. – 33.

slijedećem poglavlju su opisani primjeri na globalnoj i na razini Hrvatske koja je zemlja članica Europske unije.

## 4. ODABRANI PRIMJERI DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA IZ POSLOVNE PRAKSE

U ovom poglavlju se prikazuje šest primjera društvenog poduzetništva. Tri odabrana primjera na svjetskoj razini su poduzeće „Grameen banka“ – Bangladeš, „Specialisterne“ – Danska i „Ashoka“ – SAD. Slijedeća tri primjera se odnose na primjere društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, kao zemlji članici Europske unije, a to su poduzeće „Bistro Punkt“ – Pula, „Humana Nova“ – Čakovec i Hedona d.o.o. Križevci.

### 4.1. Grameen banka, Bangladeš

Klasičan primjer društvenog poduzetništva dao je Muhammad Yunus, osnivač Grameen banke koja je prikazana na Slici 2., i otac mikrokreditiranja. Osnivač Grameen banke je spoznao ograničenost siromašnih Bangladešana vezano uz dobivanje i najmanjih iznosa kredita. Siromašni građani nisu mogli dobiti zajmove preko formalnog bankarskog sustava, pa su bili primorani posuđivati novce od lokalnih lihvara, po previsokim kamatama, ili su prosjačili na ulicama. Na takav način se povećalo siromaštvo i bijeda u Bangladešu.<sup>64</sup> Osnivanjem Grameen banke, kao sekvencijalnog hibridnog modela društvenog poduzetništva praćenog društvenim aktivizmom, Muhammed Yunus je mikrokredite pretvorio u globalnu snagu kojom se utjecalo na transformacije siromašnih građana Bangladeša. „Grameen banka danas ima gotovo osam milijuna zajmoprimaca, od kojih su 97% žene. Banka funkcionira tako da su svi koji posuđuju novac automatski i vlasnici banke.“<sup>65</sup> Ono što Grameen banku čini posebnom je to da u odnosu na komercijalne banke svoje usluge pruža na način da njeni klijenti imaju pogodnosti koje će im omogućiti bolji život. Siromašni, posebno žene, u udaljenim ruralnim područjima imaju priliku ostvarivanja zajmova da bi izbjegle siromaštvo i neimaštinu.

---

<sup>64</sup> Baporikar, N., op.cit., str. 5.

<sup>65</sup> Udruga Regoč, Društveno poduzetništvo, op.cit., str. 10.



Slika 2.: Grameen banka (Bangladeš)

Izvor: Grameen Bank, *About Us; About Grameen Bank (GB)*, 2023., dostupno na: <https://grameenbank.org/about/introduction> (06.06.2023.)

Danas Grameen banka od ukupnog broja klijenata ima 97 % žena, od čega čak dvije trećine putem zajmova ostvaruju mogućnosti boljeg života, kroz smanjivanje siromaštva. Nadalje, „Grameen banka danas posluje u 40 zonskih ureda za reviziju, 240 područnih ureda i 2568 podružnica, a broj zaposlenika u veljači 2023. iznosio je 21.036. Grameen Bank trenutno je prisutna u 81 678 (94%) sela u Bangladešu i pruža usluge za gotovo 45 milijuna ljudi (uključujući članove obitelji) putem 10,32 milijuna članova zajmoprimaca. Program mikrokreditiranja Grameen banke provodi se kao uspješan model u ublažavanju siromaštva u mnogim zemljama svijeta.“<sup>66</sup> Zbog napora u svojim nastojanjima koja su donijela korist brojnim obiteljima.

---

<sup>66</sup> Grameen Bank, *About Us; About Grameen Bank (GB)*, 2023., dostupno na: <https://grameenbank.org/about/introduction> (6.04.2023.)

Osim spašavanja zajmoprimaca od siromaštva, Grameen banka utječe i na boljitak budućih generacija, posebno mladih, kroz zajmove za obrazovanje, za razvoj inovativnog poduzetništva te za stipendije djece njenih klijenata. Aktivnosti Grameen banke su humanitarne, a jedan od takvih programa je Program za članove koji se bore protiv siromaštva – prosjake, putem kojeg nudi beskamratne kredite s ciljem pomaganja prosjacima da izgrade financijsku sposobnost.<sup>67</sup> Rezultat navedenog programa je prestanak prosjačenja velikog broja članova, koji su zajmovima od banke postali samostalniji. Bangladeš je država južne Azije, koja broji više od 175 839 068 stanovnika u 2023. godini.<sup>68</sup> Od navedenog broja stanovnika aktivnostima Grameen banke su brojni siromašni stanovnici spašeni od egzistencijalnog dna i prosjačenja, pa banka na takav način utječe na ekonomski i društveni razvoj Bangladeša.

#### **4.2. Specialisterne, Danska**

Specialisterne je dansko inovativno društveno poduzeće, u kojem većina zaposlenika ima uspostavljenu dijagnozu autističnog spektra, te većina njih rade kao talentirani poslovni savjetnici testiranja softvera, programiranja i unosa podataka za javni i privatni sektor. Na takav način poduzeće utječe na pomaganje u zapošljavanju osoba koje imaju autizam, te danas posluje na brojnim lokacijama u cijelom svijetu (Danska, Kanada, Italija, Austrija, Australija, Brazil, SAD, Španjolska, Singapur, te dr.).<sup>69</sup> Poduzeće Specialisterne je poznato po tome što je osnovalo zakladu Specialisterne Denmark koja pomaže u osiguravanju milijuna radnih mjesta za osobe sa autizmom. Na takav način je uključeno u društveno poduzetništvo i globalne promjene u načinima razmišljanja.

Navedena zaklada surađuje sa brojnim dionicima iz cijelog svijeta, a jedan od dionika je tvrtka *System Analysis Program (SAP)* – Tvrtka za analizu programa registrirana kao javno poduzeće u skladu s korporativnim pravom EU, s kojom Specialisterne kreira vizije da se ljudima u cijelom svijetu trebaju dati mogućnosti na tržištu rada. Još jedna važna suradnja je između Specialisterne i IBM-a putem koje je

---

<sup>67</sup> Ibidem

<sup>68</sup> Population City, *Bangladeš · Stanovništvo*, 2023., dostupno na: <http://stanovnistvo.population.city/banglades/> (6.04.2023.)

<sup>69</sup> Specialisterne, *About Specialisterne*, 2023., dostupno na: <https://specialisterne.com/> (6.04.2023.)



razvijen IBM SkillsBuild, besplatni digitalni program putem kojeg neurodivergentni kandidati i konzultanti imaju mogućnost obuke i tečajeva za stjecanje zahtjevnih tehnoloških vještina poput kibernetičke sigurnosti, analitike, upravljanja projektima i umjetne inteligencije. Specialisterne je društveno poduzeće koje svojim poslovanjem doprinosi podržavanju osoba oboljelih od autizma i njihovom zapošljavanju, pa na takav način djeluje na provedbe cilja održivog razvoja – dostojanstven rad i gospodarski razvoj.



Slika 3.: Specialisterne, Danska

Izvor: Specialisterne foundation, dostupno na:  
<https://specialisternefoundation.com/about-us/> (06.06.2023.)

Od 2004. godine kada je poduzeće osnovano od strane Thorkil Sonnea, društvenog poduzetnika Svjetskog ekonomskog foruma Schwab Foundation i Ashoka Globalizer Fellow, pa sve do danas, u okviru misije zapošljavanja oboljelih od autizma zaposleno je više od 10 000 oboljelih na konkurentnim poslovima u raznim poslovnim

sektorima.<sup>70</sup> Poduzeće Specialsterne utječe na stvaranje društvenih i ekonomskih vrijednosti kroz zapošljavanje, te pružanje podrške pojedincima.

### 4.3. Ashoka, SAD

Ashoka je društveno poduzeće osnovano 1980. godine, s misijom da svojim aktivnostima doprinosi u svijetu u kojem građani utječu na promjene na pozitivan način. Danas ima više od 300 zaposlenika, te djeluje u više od 95 zemalja u cijelom svijetu.<sup>71</sup> Ashoka je poduzeće pionir u društvenom poduzetništvu, kojemu je od osnivanja prioritet društveno poduzetništvo kroz suradnju sa drugim društvenim poduzećima i pojedincima koji omogućavaju inovativna društvena, kulturna i ekološka rješenja.



Slika 4.: Ashoka

Izvor: Ashoka, dostupno na: <https://www.ashoka.org/en-aaw/story/ashokas-history> (06.06.2023.)

Ashoka - inovatori za javnost je organizacija posvećena pronalaženju i pomaganju društvenih poduzetnika diljem svijeta, a osnivač iste je Bill Drayton kojemu je cilj širiti

<sup>70</sup> Specialsterne Foundation, *About Specialsterne Foundation*, 2023., dostupno na: <https://specialsternefoundation.com/> (15.04.2023.)

<sup>71</sup> Ashoka, *About*, 2023., dostupno na: <https://www.ashoka.org/en-us/about-ashoka> (15.04.2023.)

znanje o društvenom poduzetništvu u drugim organizacijama. Ashoka je sponzorirala 2145 stipendista u čak 73 zemlje, od kojih su neki nastavili razvijati vodeća društvena poduzeća koja su postigla značajan uspjeh u pogledu pozitivnog utjecaja na društvene zajednice u cijelom svijetu.<sup>72</sup> Svi dionici koji su u dodiru sa Ashokom su ustrajni u modeliranju ponašanja kojima se utječe na stvaranje pozitivnih globalnih društvenih promjena.

Ashoka društveni poduzetnici utječu na organizacije, pojedince, i razna društva na globalnoj razini, uzor su koji daje upute za stvaranje inovacija i rješenja kojima će se poticati transformacije za bolju budućnost. Ashokin utjecaj u cijelom svijetu analizira se putem izvješća, svake četiri godine. Prvo izvješće je izdano 2009. godine, a zadnje izvješće je iz 2022. godine (engl. *The Unlonely Planet 2022.* – Neusamljeni planet 2022.)<sup>73</sup> u kojem se predstavljaju strategije za angažiranje pojedinca u pokretanju promjena, izgradnje partnerstva, kreiranja rješenja, mijenjanja stavova, te stvaranja boljeg svijeta, s boljim sustavima koji će donijeti društvene dobrobiti na globalnoj razini.

#### **4.4. Bistro Punkt, Pula**

Primjer društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj je poduzeće „Bistro Punkt“ u Puli (Slika 5.), „restoran koji je uspješno integrirao osobe s invaliditetom u svoj rad. Osnovan je 2016. godine s ciljem zapošljavanja osoba s invaliditetom i njihove integracije u društvo na području ugostiteljstva i poljoprivrede. Danas broje 11 zaposlenih od kojih su gotovo 70 % osobe s invaliditetom ili druge teško zapošljive osobe.“<sup>74</sup> Bistro Punkt je pokrenut od strane tadašnje vlasnice Danijele Kasumović – Maružin, a od rujna 2022. godine do danas je u vlasništvu Vanje Radešić, koja kroz upravljanje doprinosi raznovrsnoj ponudi, a koju čine razne delicije (kolači, torte, tjestenina, hladna i topla predjela, glavna jela, te dr.), kvalitetnu hranu koja se naručuje online, te koja do stolova klijenata stiže direktno iz kuhinje restorana. Cilj je da klijenti budu zadovoljni, ali i da zaposlenici unaprjeđuju svoje sposobnosti.

---

<sup>72</sup> Baporikar, N., op.cit., str. 13.

<sup>73</sup> Ashoka, *Annual Reports; The Unlonely Planet 2022.*, 2023., dostupno na: <https://www.ashoka.org/en-us/unlonely-planet-2022> (15.04.2023.)

<sup>74</sup> Sunce - Udruga za prirodu, okoliš i održivi razvoj Sunce, *Što je društveno poduzetništvo?*, Split, 2022., dostupno na: <https://sunce-st.org/vijesti/sto-je-drustveno-poduzetnistvo/> (15.04.2023.)



Slika 5.: Bistro Punkt, Pula

Izvor: Bistro Punkt, 2023., dostupno na:  
<https://www.tripadvisor.com> (06.06.2023.)

Pulski Bistro Punkt je specifičan primjer društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, jer „se osobe s invaliditetom u pravilu zapošljavaju u sklopu raznih zaštitnih radionica koje financiraju lokalna samouprava i država, a ovdje je riječ o privatnoj tvrtki koja ovisi o tržištu. Ovaj bistro zapravo nije poduzetnički, nego edukacijsko-rehabilitacijski projekt. Profit mu nije primarni cilj, već je ovo inkluzivan projekt koji zaposlenicima omogućuje ono čemu oni i njihove obitelji teže: samostalan život, interakciju s ljudima i istinsko, a ne samo deklarativno uključivanje osoba s invaliditetom u život zajednice i svijet rada.“<sup>75</sup> Kao takav, Bistro Punkt je od iznimnog društvenog značaja (obogaćuje živote pojedinaca sa zdravstvenim poteškoćama, živote njihovih obitelji).

---

<sup>75</sup> Vermezović – Ivanović, M., *Pulski Punkt – jedinstven primjer socijalnog poduzetništva*, Deutsche Welle, 2020., dostupno na: <https://www.dw.com/hr/pulski-punkt-jedinstven-primjer-socijalnog-poduzetni%C5%A1tva/a-53349644> (15.04.2023.)



Osim pozitivnih strana, Bistro Punkt nailazi na brojne prepreke vezane uz birokraciju, od kojih se posebno izdvajaju nepostojanost „zaštićenog ugovora, te nikakva prednost na natječajima. Tijekom godina i oni su tražili status integrativne radionice, ali ga nisu dobili zato što njihova vrata nisu široka 110 već 100 centimetara, a visina stuba prelazi 15 centimetara, što definira Pravilnik o osiguranju pristupačnosti osobama s invaliditetom i smanjenom pokretljivošću. To su tehnički detalji koji su nepravedni zato što je i sam Pravilnik pisan za radionice koje će tek nastati. Naime, status integrativne radionice puno bi im pomogao jer bi u tom slučaju dobili pola milijuna kuna državnih sredstava, čime bi pokrili repromaterijal, najam i režije, pa bi im zarada ostala za plaće. Unatoč svemu, uspijevaju se samostalno financirati, a uz to apliciraju na natječajne.“<sup>76</sup> Zaposlenici Bistrea Punkt su zadovoljni, ispunjeni, te aktivno sudjeluju u raznim aktivnostima osoba s invaliditetom, čime dodatno stvaraju društvene lokalne vrijednosti. Iako Bistro Punkt zbog aktivnog zapošljavanja ljudi s invaliditetom često prima financijske pomoći (u obliku nagrada, donacija) budućnost poslovanja je upitna i neizvjesna, stoga bi Grad Pula trebao više sudjelovati u pružanju podrške Punktu, jer je od velikog značaja kako za sam Grad tako i za dobrobit brojnih obitelji i pojedinaca (kroz očuvanje radnih mjesta, očuvanje mentalnog zdravlja i egzistencije).

#### **4.5. Humana Nova, Čakovec**

Humana Nova je društvena zadruga koja predstavlja društveno poduzeće koje „djeluje na 3 područja: okolišnom, društvenom i ekonomskom. Zapošljava osobe s invaliditetom i druge društveno isključene osobe koje u Humani Novoj svakodnevno stvaraju nove vrijednosti od odbačenih tekstilnih predmeta te izrađuju nove kvalitetne i inovativne proizvode. Zapošljavanjem marginaliziranih skupina, sakupljanjem tekstila, njegovom ponovnom uporabom i reciklažom te lokalnim suradnjama, Humana Nova aktivno doprinosi smanjenju siromaštva, održivom razvoju lokalne zajednice te očuvanju prirode.“<sup>77</sup> Društveno poduzeće Humana Nova ima oko 45 zaposlenika (čine ih pojedinci marginaliziranih skupina i osobe s invaliditetom), koji svojim aktivnostima

---

<sup>76</sup> Ibidem

<sup>77</sup> Humana Nova, *O nama*, Čakovec, 2023., dostupno na: <https://humananova.org/humana-nova/> (23.04.2023.)

utječu na boljitak vlastitog života, ali i društva u cjelini (prikupljaju tekstil – Slika 6., recikliraju otpad, izrađuju, šivaju, kroje odjevne predmete koji se prodaju u *Second - Hand* trgovinama, te dr.).



Slika 6.: Prikupljanje tekstila za recikliranje – Humana Nova Čakovec

Izvor: Humana Nova, *O nama*, Čakovec, 2023., dostupno na: <https://humananova.org/humana-nova/> (15.04.2023.)

Zadruga omogućava kreativne radionice na kojima se uči kako reciklirati materijale i iste na kreativan način iskoristiti za nastajanje novih predmeta. Zbog navedenog je Humana Nova poznata na široj regionalnoj razini. Svojim aktivnostima utječe na uravnoteženo korištenje resursa, te na izgradnju tolerantnih odnosa u društvu.

Društvena zadruga Humana Nova je „pionir društvenog poduzetništva koja djeluje na području Međimurske županije, grada Zagreba i grada Labina. Važna je jer utječe na poticanje zapošljavanja osoba s invaliditetom i drugih društveno isključenih osoba kroz proizvodnju i prodaju kvalitetnih i inovativnih tekstilnih proizvoda od ekoloških i recikliranih materijala za domaće i inozemna tržišta.“<sup>78</sup> Humana Nova je važna zbog

---

<sup>78</sup> Cetin Pajer, D., *Društveno poduzetništvo, Primjeri dobre prakse*, Razvojna agencija Daruvar (RADA), 2022., dostupno na: <https://rada.hr/drustveno-poduzetnisvo-primjeri-dobre-prakse/> (23.04.2023.)

pozitivnog utjecaja na održivi razvoj lokalne zajednice. U budućnosti bi njene aktivnosti trebalo više podupirati u financijskom pogledu jer su od velike važnosti za održivost radnih mjesta i održavanja zdravog razvoja i povećanja kvalitete života marginaliziranih skupina i osoba s invaliditetom, kao i zbog smanjenja siromaštva.

Zadruga Humana Nova je posebna po tome „što se u njoj, kao članovi zadruge, pojavljuju udruge i fizičke osobe koje su prepoznale vrijednost inicijative i potencijale uključivanja osoba s invaliditetom i drugih društveno isključenih skupina u proizvodnju kvalitetnih i traženih proizvoda. Članovi su spremni svojim angažmanom, radom i financijskim ulozima pomoći pokretanje, rad i razvoj zadruge, kao i lokalne zajednice.“<sup>79</sup> Osim navedenog, Humana Nova svojim akcijama utječe na stvaranje rješenja za pojedince (eko – tekstilni proizvodi po pristupačnim cijenama), za poslovne sektore (nude se tekstilna rješenja koja odgovaraju potrebama poduzeća ), te za planet i globalnu zajednicu (zbrinjavanje otpada kroz recikliranje tekstila utječe na očuvanje planete zemlje, zapošljavanje marginaliziranih skupina, održavanje radionica i educiranje članova).

#### **4.6. Hedona, Križevci**

Društveno poduzeće Hedona se nalazi u Križevcima, te je osnovano 2013. godine, u „sklopu projekta „*Chocolateria Chris*” – križevačka čokolaterija, od strane entuzijastične Udruge osoba s invaliditetom Križevci na čijem je čelu Petar Gatarić. Poduzeće se vodi načelom Ujedinjenih naroda o pravima osoba s invaliditetom, prema kojem otvoreno zapošljavanje predstavlja osnovu socijalne integracije, psihičkog i mentalnog zdravlja, dobrobiti i samoostvarenja svake osobe. Isto tako, mogućnost slobodnog odabira i prihvaćanje zaposlenja koje je adekvatno plaćeno i koje ima zadovoljavajuće radne uvjete, omogućuje da osoba s invaliditetom pridonosi društvu i zarađuje za život.“<sup>80</sup> Unutar Hedone su zastupljene specifične radionice koje su odobrene od strane Ministarstva rada i mirovinskog sustava, a karakteristične su po tome što omogućavaju edukaciju cjelokupnog proizvodnog procesa osoba s

---

<sup>79</sup> Humana Nova, *O nama; Ljudi, planet i ulaganje*, Čakovec, 2023., dostupno na: <https://humananova.org/ljudi-planet-i-ulaganje/> (23.04.2023.)

<sup>80</sup> Hedona d.o.o., *O nama, Križevci*, 2023., dostupno na: <https://hedona.hr/o-nama/> (23.04.2023.)

invaliditetom. To nisu radionice u kojima se svladavaju samo određene proizvodne aktivnosti, već cjelokupan proizvodni proces.



Slika 7.: Hedona: Choco bar

Izvor: Blažinović, A., *Hedona: Choco bar koji zapošljava osobe s invaliditetom sjajno posluje*, Portal In, 2018., dostupno na: <https://www.in-portal.hr/> (06.06.2023.)

Na takav način se utjecalo na mijenjanje okruženja i života pojedinaca koji su imali priliku zaposliti se, te svojim radom utjecati na ostvarivanje profita koji se u potpunosti ulaže u njihovu daljnju edukaciju, te u rast poduzeća. Na početku je poduzeće imalo samo četiri zaposlenika, dok ih danas broji 39, od čega je ukupno 19 osoba s invaliditetom. Na takav način se utjecalo na rast broja zaposlenika, proširenje prostora, nabavku dodatne opreme, nove tehnologije, te učestalije održavanje edukativnih radionica. Nabavkom tehnoloških inovacija je olakšana proizvodnja (proizvode se čokoladne delicije: Hedona praline, lizalice, personalizirane čokoladice: bijela, mliječna i tamna čokolada, funkcionalne čokolade<sup>81</sup>), a zadržana je visoka razina kvalitete, te je povećan broj zaposlenika.

<sup>81</sup> Hedona d.o.o., *Proizvodi*, Križevci, 2023., dostupno na: <https://hedona.hr/shop/> (23.04.2023.)



Zbog svega navedenog Hedona je održivo, društveno i humano poduzeće. U 2020. godini je dobila nagradu za društvenu koheziju od strane Razvojne banke Vijeća Europe (eng. Council of Europe Development Bank - CEB) koja je prepoznala društveni učinak Hedone kroz poticanju integracije osoba s invaliditetom, te kroz „potrebu tržišta za *craft* proizvodima visoke kvalitete i inovativnim proizvodima u korist zdravlja, te se na taj način pozicionirala na konkurentnom tržištu.“<sup>82</sup> Primanjem nagrade za svoj društveni učinak Hedona i njezini radnici dobili su još veću želju i volju za rad, stoga danas teže angažmanu putem kojeg će u budućnosti utjecati na ostvarivanje jačih društvenih vrijednosti u korist rasta svojih zaposlenika, poduzeća i cjelokupne društvene zajednice.

#### **4.7. Razmatranje odabranih primjera iz poslovne prakse**

Iz prethodno opisanih šest primjera društvenog poduzetništva iz poslovne prakse, može se zaključiti da isti imaju mnogo toga zajedničkoga, a što sveukupno možemo opisati kao stvaranje pozitivnog društvenog utjecaja svojim načinom poslovanja. Navedeni primjeri nisu neprofitne organizacije koje su osnovali građani s ciljem pružanja određene vrste humanitarne pomoći, već se radi o poduzetništvu u svakom smislu te riječi. Ta poduzeća ostvaruju prihode i rashode kao i druga klasična poduzeća, no ona u svom djelovanju imaju ugrađene ciljeve održivog razvoja, posluju na društveno odgovoran način i imaju za cilj pozitivan društveni utjecaj. Svaki od primjera društvenog poduzetništva iz poslovne prakse doprinosi nekom od ciljeva održivog razvoja. Tako, primjerice, Grameen banka kroz mikrokreditiranje doprinosi ciljevima održivog razvoja za nestanak siromaštva, za nestanak gladi ili pak za postizanje rodne ravnopravnosti. Nadalje, Humana Nova kroz recikliranje i izradu novih predmeta doprinosi cilju osiguranja održivih oblika proizvodnje i potrošnje, kao i cilju promoviranja održivog gospodarskog rasta i dostojanstvenog rada za sve, a to kroz zapošljavanje marginaliziranih skupina u društvu. Kao što je navedeno, prethodno opisani primjeri posluju na društveno odgovoran način, odnosno, pri provođenju aktivnosti vode računa o svojim zaposlenicima, odnosu prema dobavljačima, potrošačima, utjecaju na lokalnu zajednicu i okoliš.

---

<sup>82</sup> Hedona d.o.o., *Hedoni nagrada za socijalnu koheziju*, 2023., dostupno na: <https://hedona.hr/07/the-cocoa-fruit/> (23.04.2023.)

Ono što se može primijetiti u primjerima iz poslovne prakse u Hrvatskoj jest da navedena poduzeća sebe opisuju kao društvena poduzeća, no, zbog nedostatka zakonodavnih okvira kojima se definira pojam i aktivnosti društvenih poduzeća, ista možemo promatrati kao društvena poduzeća isključivo prema načinu njihova djelovanja. Stoga, Bistro Punkt i Hedona jesu prema svom pravnom obliku društva s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) koja su regulirana Zakonom o trgovačkim društvima, dok je Humana Nova socijalna zadruga koja je regulirana Zakonom o zadrugama. S obzirom na navedeno, broj društvenih poduzeća na području Republike Hrvatske nije poznat s obzirom da ista kao pravni oblik ne postoje. Stoga, u Hrvatskoj je, prvotno, potrebno usvojiti zakonodavni okvir kojim će društveno poduzetništvo zaživjeti kao novi pravni oblik, odnosno gospodarski subjekt. Uz nepostojanje zakonodavnog okvira, Bistro Punkt, Hedona i Humana Nova su suočeni s nedostatkom financijskih potpora za jačanje poslovanja društvenih poduzetnika u Hrvatskoj. Financijska sredstva koja društveni poduzetnici iz Hrvatske eventualno mogu koristiti jesu oni iz Europskog socijalnog fonda i ostalih EU fondova. No, u Hrvatskoj je potrebno povećati financijsku potporu projektima društvenog poduzetništva kako bi istima olakšala održavanje poslovanja i potaknula njihov razvoj.

Navedena tri primjera iz poslovne prakse na području Hrvatske imaju zajedničko zapošljavanje marginaliziranih skupina u društvu čime utječu na povećanje zaposlenosti unutar zemlje kao i poticanje ravnopravnosti pri istom, a pri čemu obogaćuju živote marginaliziranih skupina i djeluju pozitivno na društvene promjene. No, ono što valja napomenuti je nedovoljna svijest građana o utjecaju i doprinosu društvenih poduzeća. Pomaci vezani uz informiranosti građana jesu vidljivi kroz obrazovanje, gdje se posljednjih godina kroz isto nastoji promicati znanje o društvenom poduzetništvu, a što rezultira povećanjem svijesti o društvenom poduzetništvu među mladima. Veliki broj stanovnika se nikada nije susreo s pojmom društvenog poduzetništva i nisu svjesni njegovih dobrobiti. Iz svega navedenog, budućnost postojećih društvenih poduzetnika je neizvjesna te mnogi od njih nisu sigurni hoće li moći poslovati bez usvojenih zakonodavnih okvira, financijskih potpora i podrške građana zbog nedovoljne svijesti istih. Stoga, u Hrvatskoj su neophodne određene aktivnosti kojima će se osigurati opstanak te promicanje i razvoj novih društvenih poduzeća.

## ZAKLJUČAK

Danas se pojam društvenog poduzetništva često spominje jer se odnosi na poduhvate koji kombiniraju poslovna načela s društvenim utjecajima, ili drugim riječima načela koja teže stvaranju društvene vrijednosti na način da se koriste poslovni koncepti putem kojih će se težiti ciljevima koji će doprinijeti društvenim promjenama. Danas praksu društvenog poduzetništva provode profitne i neprofitne organizacije, te različiti oblici agencija i državnih institucija za socijalne usluge.

Poduzetništvo je važno kao snaga gospodarskog rasta, međutim zadnjih dvadesetak godina se u istom prepoznalo društveno poduzetništvo koje je značajno zbog doprinosa ekonomskom i socijalnom blagostanju, pa je u tom pogledu društveno poduzetništvo generiranje ekonomskih i društvenih vrijednosti od strane poduzeća, odnosno vrijednosti koje služe cjelokupnoj zajednici. Društveno poduzetništvo uključuje aktivnosti koje će osigurati trajnu dobrobit za ciljne skupine te za društvo u cjelini. Društveno poduzetništvo je razvijeno kao posljedica spoznaje da su društvu potrebne promjene kojima će se utjecati na redefiniranje moralnih vrijednosti, a ne samo trčati za profitom i nerealnom potrošnjom. Potreba za maksimiziranjem profita i dalje prevladava, ali na odgovoran način prema potrošačima. Zadnjih 15 – 20 godina naglasak je na drugačijoj analizi poduzeća, što je posljedica shvaćanja loše distribucije bogatstva, očajničkog položaja milijuna ljudi, posebno u nerazvijenim zemljama, u kojima vlada pohlepa, pa se u praksi postavljaju pitanja koliko je kapitalizam dobra ideja za napredak čovječanstva. Svijet se temelji na pohlepi, na interesima pojedinaca, moćnika, država koje su svjetski trgovinski lideri. Neki teoretičari smatraju da do razvoja može doći samo na temelju slobodne trgovine i na temelju kapitalizma, dok se drugi poput M. Friedmana protive tome, jer smatraju da kapitalizam treba biti vođen stjecanjem profita, ali na odgovoran način.

Praksa današnjih poduzeća je usmjerena na unošenje ideja društvenih vrijednosti u kolektivnu sferu korporacija. Drugim riječima, ljudi dobrih poslovnih vještina počinju biti usmjereni na stvaranje koristi u društvene svrhe, za društveno dobro, pa se na takav način kapitalizam osim na novac usmjerava u pravcu dobrobiti za cjelokupno društvo. Na takav način su razvijena društveno odgovorna poduzeća koja ulažu u društvenu zajednicu te u eko sustav različitih dimenzija. Stvaraju se tzv.

B korporacije. Investitorima nisu više bitne samo kratkoročne vrijednosti, te se u državama donose zakoni koji dopuštaju razvoj B korporacija, koje se zalažu za korist koja se može stvoriti za sve dionike, a ne samo za dioničare. Takve korporacije teže biti zelene, održive i odgovorne.

U suvremenom poduzetničkom okruženju postoji veliki broj mladih poduzetnika koji su zainteresirani za inovativne modele provođenja društvene odgovornosti poduzeća, o čemu svjedoče brojni primjeri iz prakse. Važnost društvenih poduzeća se posebno ističe u pogledu održivog razvoja koji obuhvaća ekonomske, ekološke i društvene utjecaje. Drugim riječima, društveno poduzetništvo doprinosi i daje rješenja ciljevima održivog razvoja, koji se mogu shvatiti kao globalni izazovi koji zahtijevaju mnoštvo inovacija. Društvena poduzeća u pogledu održivog razvoja usvajaju društvene inovacije. U svom održivom poslovnom modelu društvena poduzeća obuhvaćaju mrežu društveno – političkih ciljeva usmjerenih na ekonomske aktivnosti koje se vrše u društvenom (lokalnom) okolišu. U mrežama svojih ciljeva društveni poduzetnici imaju vještine putem kojih implementiraju rješenja radeći zajedno na način da su usmjereni prema različitim ciljnim skupinama. Takve umrežene suradnje su često javno – privatna partnerstva koja klasičnim poduzećima pomažu u ostvarivanju njihovih misija, a društvenim poduzećima u ciljevima pristupa kapitalu, financiranju te resursima. Takvi pristupi su posebno značajni za rješavanje društvenih problema na lokalnim razinama, dok na makrorazini utječu na ponašanje drugih dionika i na stvaranje društvenih i institucionalnih promjena koje imaju velike razmjere, posebno u pogledu smanjivanja nezaposlenosti.

Često se danas mladi poduzetnici odlučuju na društveno poduzetništvo pa na takav način utječu na samozapošljavanje ali i na zapošljavanje drugih radnika. U tom pogledu društveno poduzetništvo pozitivno utječe na ekonomski i društveni rast. Danas se gospodarstva sve više suočavaju s društvenim izazovima, pri čemu se bez obzira na blagostanje i na tehnološki napredak, osjeća glad, siromaštvo, socijalna isključenost, rodna nejednakost, klimatske promjene, te neuspjesi tržišta i vlada u rješavanju navedenih problema. Stoga društvena poduzeća dolaze do izražaja s inovativnim načinima za rješenje istih kroz kombinaciju društvenih i ekonomskih dobiti.

Društveno poduzetništvo u svijetu je nastalo zbog spoznaje da tradicionalno poduzetništvo ne može u nedogled „trčati“ samo za profitom i pri tome ostavljati štetne

posljedice na okoliš, te zanemarivati društvene potrebe. Poduzeća su u pogledu društvene osjetljivosti postala aktivnija pojavom svjetske ekonomske krize 2008. godine, te se u društvenom poduzetništvu nastoje pronaći rješenja za društvenu problematiku. Društveno poduzetništvo je danas u rastu u zemljama u razvoju, jer iste sve više obilježava socijalna problematika (nezaposlenost, glad, loši životni i zdravstveni uvjeti, te dr.). Takva vrsta poduzetništva sve više prevladava i u razvijenim zemljama, odnosno velikim svjetskim gospodarstvima, poput Sjedinjenih Američkih Država. Koncept društvenog poduzetništva na svjetskoj razini ima svrhu prikazati kakav je svijet, koji se u tom pogledu tumači kao neuredno mjesto, puno nedostataka i socijalne problematike, stoga je svrha društvenog poduzetništva usmjeravati aktivnosti prema postizanju društvenih ciljeva putem kojih će svijet postati bolje mjesto. S ciljem razvijanja suradnje između organizacija iz cijelog svijeta, njihovog umrežavanja i pružanja raznih mogućnosti učenja od najboljih primjera iz prakse, razvijeni su brojni projekti. Na području Europske unije za društvena poduzeća je iznimno značajan prioritet uključivog rasta za postizanje ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije, putem kojeg se poduzetnike potiče na zapošljavanje (posebno socijalno ugroženih skupina). Ukupnost društvenih poduzeća na globalnoj razini u 2022. godini iznosila je otprilike 11 milijuna.

Društveno poduzetništvo je karakterističan trend za zemlje u cijelom svijetu, pa tako i za Hrvatsku, u kojoj se još uvijek realizira kroz drugačije oblike poduzeća. Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj obilježava problematika nepostojanja primjerenih zakona koji uređuju postojanje društvenih poduzeća i njihovih aktivnosti, pa sa pravnog stajališta ne postoji takav oblik poduzeća, već se ista razmatraju kao profitna i neprofitna poduzeća koja se bave rješavanjem društvene problematike. Profitna poduzeća se razmatraju kao proizvodna poduzeća koja svoju djelatnost obavljaju radi stjecanja profita, dok neprofitna poduzeća svoju djelatnost obavljaju bez potrebe za stjecanjem vlastitog profita, već prikupljaju sredstva s ciljem pružanja raznih koristi za cjelokupnu zajednicu. Udruge se u Hrvatskoj bave raznim aktivnostima kojima doprinose razvoju cjelokupne društvene zajednice. Općenito, neprofitne i profitne organizacije u Hrvatskoj koje su usmjerene na obavljanje raznih socijalnih aktivnosti podupire Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine. Društveno poduzetništvo je u Hrvatskoj oblik poslovanja koji spaja poduzetništvo i društvenu odgovornost, a podupiru ga razni

programi Europske unije, a jedan od takvih je Program dodjele potpora za jačanje poslovanja društvenih poduzetnika iz fondova EU. Ono što je veoma značajno je činjenica da društveno poduzetništvo, bez obzira na prepreke, napreduje i omogućava društvene transformacije koje vode rastu i razvoju društva u smjeru stvaranja stabilnije društvene ravnoteže koja osigurava trajnu dobrobit za ciljanu skupinu i društvo u cjelini, odnosno višu razinu zadovoljstva za brojne sudionike društvenog sustava.

Neki od primjera dobre prakse društvenog poduzetništva u svijetu su Grameen Banka u Bangladešu, britanski lanac robnih kuća John Lewis Partnership, AMUL (Anand Milk Union Limited), očna bolnica Aravind & Aurolab u Maduraiju u Indiji, Ashoka - inovatori za javnost, poduzeće razvijeno od strane Bill Draytona, Bunker Roy - organizacija specijalizirana za podučavanje nepismenih žena iz siromašnih sela kako postati liječnici, inženjeri i arhitekti, Specialisterne, te dr. Postoje brojni dobri primjeri društvenog poduzetništva i u Hrvatskoj, a neki od njih su socijalna zadruga Humana Nova u Čakovcu, zatim startup Green Tools Tech za razvoj tehnologije raznih uzgajivača i poljoprivrednika, restoran Bistro Punkt u Puli koji je poznat po zapošljavanju osoba sa invaliditetom, Hedona d.o.o. Križevci te dr. Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj nudi mogućnosti lokalnog i regionalnog razvoja, posebno u udaljenijim i nerazvijenim ruralnim područjima u kojima su društvene usluge prijeko potrebne za unaprijeđenje života lokalnog stanovništva (društva za pomoć djeci sa invaliditetom, društva za osobe koje imaju poremećaje u razvoju, društva za ekologiju, društva za proaktivno uključivanje lokalnog stanovništva u obrazovne programe, programe zapošljavanja te dr.). Mogućnosti razvoja društvenog poduzetništva su posebno prepoznate od kada je Hrvatska postala članicom Europske unije, no iste se ne iskorištavaju dovoljno.

## POPIS LITERATURE

E – knjige:

1. Burger-Helmchen, T. (ed.), *Entrepreneurship - Gender, Geographies and Social Context*, IntechOpen, 2012., dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/221928380\\_Social\\_Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/221928380_Social_Entrepreneurship) (26.02.2023.)
2. Fields, Z., *Incorporating Business Models and Strategies into Social Entrepreneurship*, IGI Global, 2015., dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/298075046\\_Boundaries\\_and\\_Challenges\\_for\\_Social\\_Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/298075046_Boundaries_and_Challenges_for_Social_Entrepreneurship) (16.03.2023.)
3. Filho, W., L., Azul, A. M., Brandli, L., Lange Salvia, A., Wall, T. (ed.) *Decent Work and Economic Growth*, Edition: Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals, Publisher: Springer Nature Switzerland, 2019., dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/332957780\\_Social\\_Entrepreneurship\\_and\\_Sustainable\\_Development](https://www.researchgate.net/publication/332957780_Social_Entrepreneurship_and_Sustainable_Development) (26.02.2023.)
4. Wasieleski, D., M., Weber, J., *Social Entrepreneurship* (pp.145-172), Emerald Publishing Limited, 2021., dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/356504498\\_Scaling\\_Social\\_Impact\\_What\\_Challenges\\_and\\_Opportunities\\_Await\\_Social\\_Entrepreneurs](https://www.researchgate.net/publication/356504498_Scaling_Social_Impact_What_Challenges_and_Opportunities_Await_Social_Entrepreneurs) (17.03.2023.)

Članci:

1. American University, *What is Social Entrepreneurship?*, NW Washington, 2017., dostupno na:  
<https://ironline.american.edu/blog/social-entrepreneurship-degree/> (1.03.2023.)
2. British Council, *Vještine za društveno poduzetništvo*, 2023., dostupno na:  
<https://www.britishcouncil.hr/programi/drustva/vjestine-za-drustvene-poduzetnike> (25.03.2023.)

3. Bežovan, G. *Neprofitne organizacije i kombinirani model socijalne politike*, Revija za socijalnu politiku Vol. 2, No. 3, 1995., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (18.03.2023.)
4. Blažinović, A., *Hedona: Choco bar koji zapošljava osobe s invaliditetom sjajno posluje*, Portal In, 2018., dostupno na: <https://www.in-portal.hr/> (06.06.2023.)
5. CARNET, FER, *Organizacije i društva; Neprofitne organizacije*, 2022., dostupno na: <https://www.hr/wwwhr/organiz/nonprofit/index.hr.html> (18.03.2023.)
6. Freestone, S., *11M social enterprises exist globally – and all share a similar story*, ProBono Australia, 2022., dostupno na: <https://probonoaustralia.com.au/news/2022/06/11m-social-enterprises-exist-globally-and-all-share-a-similar-story/> (27.03.2023.)
7. Good Here, *Social impact and social entrepreneurship: Facts and statistics*, 2020., dostupno na: <https://blog.goodhere.org/social-impact-startups-facts-statistics/> (27.03.2023.)
8. Cetin Pajer, D., *Društveno poduzetništvo, Primjeri dobre prakse*, Razvojna agencija Daruvar (RADA), 2022., dostupno na: <https://rada.hr/drustveno-poduzetnisvo-primjeri-dobre-prakse/> (23.04.2023.)
9. Cvitanović, V., *Društveno poduzetništvo kao izravni doprinos ekonomskom razvoju*, Obrazovanje za poduzetništvo - E4E Vol. 8, No. Special issue/Posebni, 2018., (str. 109-126), dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (18.03.2023.)
10. Keser, I., Tišma, S., *Key challenges for further development of social entrepreneurship in Croatia (Ključni izazovi za daljnji razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj)*, Notitia -časopis za ekonomske, poslovne i društvene teme, Vol. 8 No. 1, 2022., str. 1-17, dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (2.04.2023.)
11. Kumar, B., *Social Entrepreneurship 101: Business Models and Examples To Inspire You*, 2022., dostupno na: <https://www.shopify.com/blog/social-entrepreneurship> (27.02.2023.)
12. Kučina, I., Dabo, K., *Odnosi s javnošću u hrvatskim neprofitnim organizacijama na primjeru udruga osoba s invaliditetom*, Suvremene teme Vol. 12, No. 1, 2021, dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (18.03.2023.)
13. Lopez, L., *How baby boomers became the most selfish generation*, 2016., Insider Inc., dostupno na: <https://www.businessinsider.com/how-baby-boomers-became-the-most-selfish-generation-2016-11> (27.02.2023.)



14. Peredo, A. M., Mclean, M., *Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept*, July 2006., Journal of World Business 41(1):56-65, dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/223369993\\_Social\\_Entrepreneurship\\_A\\_Critical\\_Review\\_of\\_the\\_Concept](https://www.researchgate.net/publication/223369993_Social_Entrepreneurship_A_Critical_Review_of_the_Concept) (25.03.2023.)
15. Rukavina, K., *Karakteristike neprofitnih i neprofitabilnih organizacija u odnosu na profitne i profitabilne*, Ekon. Vijesnik 1 (7): 85-90 1994., (85-90), dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (18.03.2023.)
16. Sekliuckiene, J., Kisielius, E., *Development of Social Entrepreneurship Initiatives: A Theoretical Framework*, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 213, 1 December 2015, Pages 1015-1019, dostupno na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815058747> (26.03.2023.)
17. Social Good Stuff, *Social Enterprise: Statistics from around The World*, 2016., dostupno na: <http://socialgoodstuff.com/2016/08/statistics-from-around-the-world/> (27.03.2023.)
18. Sunce - Udruga za prirodu, okoliš i održivi razvoj Sunce, *Što je društveno poduzetništvo?*, Split, 2022., dostupno na: <https://sunce-st.org/vijesti/sto-je-drustveno-poduzetnistvo/> (15.04.2023.)
19. Šajfart, P., Stromta, L., *Društveno poduzetništvo: glavne odrednice i prikaz slučaja*, Obrazovanje za poduzetništvo - E4E : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, Vol. 10 No. 1, 2020., (205-219), dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (26.02.2023.)
20. Škrtić, M., Mikić, M., *O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj*, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 5 No. 1, 2007., (str. 153-163), dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (25.03.2023.)
21. Tepper, T., Curry, B., *Milton Friedman On The Social Responsibility of Business, 50 Years Later*, Forbes, 2020., dostupno na: <https://www.forbes.com/advisor/investing/milton-friedman-social-responsibility-of-business/> (27.02.2023.)
22. Udruga za prirodu, okoliš i održivi razvoj Sunce, *Što je društveno poduzetništvo?*, Split, 2022., dostupno na: <https://sunce-st.org/vijesti/sto-je-drustveno-poduzetnistvo/> (18.03.2023.)
23. Vermezović – Ivanović, M., *Pulski Punkt – jedinstven primjer socijalnog poduzetništva*, Deutsche Welle, 2020., dostupno na:

<https://www.dw.com/hr/pulski-punkt-jedinstven-primjer-socijalnog-poduzetni%C5%A1tva/a-53349644> (15.04.2023.)

#### Brošure:

1. Udruga Regoč, *Društveno poduzetništvo*, Slavonski Brod, 2017., dostupno na: <http://www.udrugaregoc.hr/wp-content/uploads/Bro%C5%A1ura-o-dru%C5%A1tvenom-poduzetni%C5%A1tvu.pdf> (26.02.2023.)

#### Strategije:

1. Vlada Republike Hrvatske, *Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine*, Europski socijalni fond (ESF) - Ured za udruge, Zagreb, 2015., dostupno na: <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> (18.03.2023.)
2. Europska agencija za okoliš, *EEA i Eionet: Strategija za razdoblje 2021. – 2030.*, Ured za publikacije Europske unije, Luxembourg, 2021., dostupno na: <https://www.eea.europa.eu/hr/publications/eea-i-eionet-strategija-za/file> (26.03.2023.)

#### Programi:

1. Vlada Republike Hrvatske, *Program dodjele potpora male vrijednosti za jačanje poslovanja društvenih poduzetnika*, Europski socijalni fond (ESF) - Ured za udruge, Zagreb, 2019., dostupno na: [http://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2021/12/Program-de-minimis\\_pro%C4%8Di%C5%A1%C4%87eni-tekst.pdf](http://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2021/12/Program-de-minimis_pro%C4%8Di%C5%A1%C4%87eni-tekst.pdf) (18.03.2023.)

## Zakoni:

1. Zakon o društvenim organizacijama i udruženjima građana (prečišćeni tekst), NN 10/1990, dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1990\\_02\\_10\\_125.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1990_02_10_125.html) (18.03.2023.)

## Izvješća:

1. Ashoka, *Annual Reports; The Unlonely Planet 2022.*, 2023., dostupno na: <https://www.ashoka.org/en-us/unlonely-planet-2022> (15.04.2023.)
2. Europska komisija, *Socijalno poduzetništvo i drugi modeli zapošljavanja za najpotrebitije (Izvješće)*, Zagreb, 2013., dostupno na:
3. <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11391&langId=hr> (26.03.2023.)

## Internetski izvori:

1. Ashoka, *About*, 2023., dostupno na: <https://www.ashoka.org/en-us/about-ashoka> (15.04.2023.)
2. Ashoka, dostupno na: <https://www.ashoka.org/en-aaw/story/ashokas-history> (06.06.2023.)
3. B Lab, *About B Corp Certification, Measuring a company's entire social and environmental impact*, 2023., dostupno na: <https://www.bcorporation.net/en-us/certification> (27.02.2023.)
4. B Lab, *FAQs; How many Certified B Corps are there around the world?*, 2023., dostupno na: <https://www.bcorporation.net/en-us/faqs/how-many-certified-b-corps-are-there-around-world> (27.02.2023.)
5. B Lab, *B Impact Assessment*, 2023., dostupno na: <https://www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/b-impact-assessment> (27.02.2023.)
6. B Lab, *Natural Pod*, 2023., dostupno na: <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/natural-pod> (27.02.2023.)
7. Bistro Punkt, *Galerija*, 2023., dostupno na: <https://www.bistropunkt.com.hr/galeria> (15.04.2023.)
8. Bistro Punkt, 2023., dostupno na: <https://www.tripadvisor.com> (06.06.2023.)

9. Grameen Bank, *About Us; About Grameen Bank (GB)*, 2023., dostupno na: <https://grameenbank.org/about/introduction> (6.04.2023.)
10. Humana Nova, *O nama*, Čakovec, 2023., dostupno na: <https://humananova.org/humana-nova/> (23.04.2023.)
11. Humana Nova, *O nama; Ljudi, planet i ulaganje*, Čakovec, 2023., dostupno na: <https://humananova.org/ljudi-planet-i-ulaganje/> (23.04.2023.)
12. Hedona d.o.o., *O nama*, Križevci, 2023., dostupno na: <https://hedona.hr/o-nama/> (15.04.2023.)
13. Hedona d.o.o., *Proizvodi*, Križevci, 2023., dostupno na: <https://hedona.hr/shop/> (23.04.2023.)
14. Hedona d.o.o., *Hedoni nagrada za socijalnu koheziju*, 2023., dostupno na: <https://hedona.hr/07/the-cocoa-fruit/> (23.04.2023.)
15. Natural Pod, 2023., dostupno na: <https://naturalpod.com/> (27.02.2023.)
16. Population City, *Bangladeš · Stanovništvo*, 2023., dostupno na: <http://stanovnistvo.population.city/banglades/> (6.04.2023.)
17. Razvojna agencija Igra, *Društveno poduzetništvo*, 2022., dostupno na: <https://www.ra-igra.hr/drustveno-poduzetnistvo/> (1.03.2023.)
18. Specialsterne, *About Specialsterne*, 2023., dostupno na: <https://specialsterne.com/> (6.04.2023.)
19. Specialsterne Foundation, *About Specialsterne Foundation*, 2023., dostupno na: <https://specialsternefoundation.com/> (15.04.2023.)
20. Urban Sustainability Directors Network, *B Corps and Benefit Corporations*, 2023., dostupno na: <https://sustainableconsumption.usdn.org/initiatives-list/b-corps-and-benefit-corporations> (27.02.2023.)

#### Ostali izvori:

1. European Commission, *The Oslo Agenda for Entrepreneurship Education in Europe*, Oslo, 2006., dostupno na: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/8968/attachments/1/translations/en/renditions/native> (26.03.2023.)

2. Eur-Lex, *A 'small business act' for European SMEs*, 2016., dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/a-small-business-act-for-european-smes.html> (26.03.2023.)
3. European Commission, *Social Innovation*, 2023., dostupno na: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/innovation/social\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/innovation/social_en) (26.03.2023.)
4. European Commission, *Single Market Act*, 2023., dostupno na: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/single-market-act\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/single-market-act_en) (26.03.2023.)
5. Europska komisija, *Program EU-a za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI)*, 2023., dostupno na: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1081&langId=hr> (26.03.2023.)
6. Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike, *Europska komisija usvojila Program Učinkoviti ljudski potencijali 2021. – 2027. vrijedan 2,27 milijardi eura*, Europski socijalni fond (ESF) - Ured za udruge, Zagreb, 2022., dostupno na: <http://www.esf.hr/europska-komisija-usvojila-program-ucinkoviti-ljudski-potencijali-2021-2027-vrijedan-227-milijardi-eura/> (18.03.2023.)

## POPIS SLIKA

|  |    |
|--|----|
| Slika 1.: Ukupna ocjena učinka B.....                                      | 11 |
| Slika 2.: Grameen banka (Bangladeš).....                                   | 40 |
| Slika 3.: Specialisterne, Danska.....                                      | 42 |
| Slika 4.: Ashoka.....  | 43 |
| Slika 5.: Bistro Punkt, Pula.....  | 45 |
| Slika 6.: Prikupljanje tekstila za recikliranje – Humana Nova Čakovec..... | 47 |
| Slika 7.: Hedona, Choco bar.....   | 49 |

## POPIS TABLICA

|  |    |
|--|----|
| Tablica 1.: Odrednice društvenih i klasičnih poduzeća – razlike.....                       | 14 |
| Tablica 2.: Regionalni i statistički pregled društvenih poduzeća (u %) u 2016. godini..... | 23 |

## SAŽETAK

U radu je bilo riječi o društvenom poduzetništvu kao odgovoru na društvene i ekonomske izazove suvremenog svijeta. Najprije se definiralo društveno poduzetništvo, njegove odrednice, analiziralo se društveno poduzetništvo kao odgovor na društvene i ekonomske izazove, te su se objašnjavale prepreke društvenog poduzetništva. Nadalje, u radu je analizirano društveno poduzetništvo u svijetu i u Republici Hrvatskoj. Za Republiku Hrvatsku su također definirani izazovi i mogućnosti društvenog poduzetništva, te promicanje istog kroz obrazovanje. U zadnjem dijelu rada su se prikazivali primjeri društvenog poduzetništva iz prakse, na globalnoj razini (Grameen banka, Specialisterne, te Ashoka), te na lokalnoj razini Republike Hrvatske (Bistro Punkt - Pula, Humana Nova - Čakovec, te društveno poduzeće Hedona d.o.o. - Križevci). Društveno poduzetništvo je u rastu u cijelom svijetu, te se isto promatra kao izazov za ekonomski i društveni napredak zemlje u kojoj se odvija.

Ključne riječi: društveno poduzetništvo, društveni i ekonomski izazovi, prepreke društvenog poduzetništva, razvoj društvenog poduzetništva u svijetu i u Hrvatskoj, primjeri dobre prakse u svijetu i u Hrvatskoj



## **SUMMARY**

The paper discussed social entrepreneurship as a response to the social and economic challenges of the modern world. First, social entrepreneurship was defined, its determinants, social entrepreneurship was analyzed as a response to social and economic challenges, and obstacles to social entrepreneurship were explained. Furthermore, the paper analyzes social entrepreneurship in the world and in the Republic of Croatia. The challenges and opportunities of social entrepreneurship and its promotion through education are also defined for the Republic of Croatia. In the last part of the work, examples of social entrepreneurship from practice were presented, at the global level (Grameen bank, Specialisterne, and Ashoka), and at the local level of the Republic of Croatia (Bistro Punkt - Pula, Humana Nova - Čakovec, and social enterprise Hedona d.o.o. - Križevci ). Social entrepreneurship is growing all over the world, and it is seen as a challenge for the economic and social progress of the country where it takes place.

**Keywords:** social entrepreneurship, social and economic challenges, obstacles of social entrepreneurship, development of social entrepreneurship in the world and in Croatia, examples of good practice in the world and in Croatia