

# Poduzetništvo i razvoj: socijalno poduzetništvo

---

Periša, Hrvoje

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Academy of Arts and Culture in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:251:382750>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-21**



Repository / Repozitorij:

[Repository of the Academy of Arts and Culture in Osijek](#)



**SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA**  
**U OSIJEKU**  
**AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU**

**ZAVRŠNI RAD**

Osijek, 13. rujna 2018.

Hrvoje Periša

**SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA**  
**U OSIJEKU**  
**AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURUU OSIJEKU**

**ZAVRŠNI RAD**

**TEMA:** Poduzetništvo i razvoj: socijalno poduzetništvo

**PRISTUPNIK:** Hrvoje Periša

Osijek, 13. rujna 2018.

---

**Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

**ZAVRŠNI RAD**

**Znanstveno područje:** Društvene djelatnosti

**Znanstveno polje:** Ekonomija

**Znanstvena grana:** Ekonomika poduzetništva

**Prilog:**

**Izrađeno:**

**Primljeno:**

**MENTOR:**

Doc. dr. sc. Ivana Bestvina Bukvić

**KOMENTOR:**

**Mj:**

**Broj priloga:**

**PRISTUPNIK:**

Hrvoje Periša

**Mentor:**

Doc. dr. sc. Ivana Bestvina Bukvić

\_\_\_\_\_  
(potpis)

**Predsjednik Odbora  
za završne i diplomske ispite:**

Izv. prof. art. Dr. sc. Saša Došen

\_\_\_\_\_  
(potpis)

## SAŽETAK

Ovaj je rad usmjeren na pronalaženje definicija socijalnog poduzetništva, socijalnog poduzetnika te socijalnog poduzeća. Opisane su željene karakteristike i osobine poduzetnika te načini kako isti postaju uspješni. Analizirane su sličnosti i razlike tradicionalnog, korporativnog te socijalnog poduzetništva. Objašnjen je tijek nastanka socijalnog poduzetništva, kako u svijetu, tako i u Hrvatskoj te je definiran model mikrofinanciranja kao jedan od prvih modela socijalnoga poduzetništva uopće. Navedena su glavna obilježja i dimenzije socijalnog poduzetništva te model trostruke bilance (PEOPLE, PLANET, PROFIT) kao bitan uvjet pri pokretanju ovakve vrste poduzetništva. Opisani su i ciljevi, a koliko su važni dokazuje činjenica da se vežu uz pitanja socijalne i zdravstvene skrbi, ekologije, edukacije te uključivanja raznih skupina stanovništva te su navedene prednosti pokretanja socijalnog poduzetništva. Analizirani su počeci razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj, (ne)postojeći zakonski okvir kojim se uređuje ovakva vrsta poduzetničke aktivnosti te institucionalni oblici u kojima se socijalno poduzetništvo može organizirati. Sukladno institucionalnim oblicima, javlja se i oblik socijalnog zapošljavanja, a dani su i primjeri socijalnih poduzeća u Republici Hrvatskoj koji podupiru takvu teoriju.

**Ključne riječi:** poduzetništvo, socijalno poduzetništvo, socijalno poduzeće, socijalni poduzetnik

# SADRŽAJ

<b>1.Uvod</b> .....	1
<b>2.Poduzetništvo</b> .....	2
2.1.Karakteristike poduzetništva.....	2
2.2.Oblici poduzetništva.....	3
<b>3.Socijalno poduzetništvo</b> .....	5
3.1.Pojmovno određenje i smisao socijalnog poduzetništva.....	5
3.2.Obilježja i dimenzije socijalnog poduzetništva.....	6
3.3.Ciljevi socijalnog poduzetništva.....	7
3.4.Socijalni poduzetnik.....	8
3.5.Mikrofinanciranje kao oblik socijalnog poduzetništva.....	9
<b>4.Pokretanje i prijetnje socijalnog poduzetništva</b> .....	12
<b>5.Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj</b> .....	14
<b>6.Zakonodavni okvir i modeli socijalnog poduzetništva</b> .....	19
<b>7.Zaključak</b> .....	23
<b>Literatura</b> .....	24
<b>Popis kratica</b> .....	27

## 1. Uvod

Socijalno neprofitno ili društveno poduzetništvo novi je način poslovanja, dio jedne nove svjetske ekonomije, nov način promišljanja i ne mora nužno označavati pravni oblik poduzeća ili poduzetništva. Nastoji se pozicionirati na tržištu, stvoriti neku vrijednost odnosno ostvariti neku dobit. Ključna je razlika u načinu poslovanja, upravljanja i načinu raspodjele dobiti. Kod socijalnoga poduzetništva prvenstveni cilj vlasnika kapitala nije ostvariti što veći profit, nego nastojati ostvariti društveno koristan cilj, novu vrijednost za društvenu zajednicu.

U zadnja dva desetljeća, društvo je pod velikim utjecajem ubrzanog razvoja globalizacije, svjedoci smo gubitka socijalnih vrijednosti i normi. Iako se radi na unaprjeđenju kvalitete života zajednice i nastojanju poboljšanja života posebno ugroženih socijalnih skupina, javne institucije gube mnoge bitke zbog problema birokracije, korupcije i općenito nemogućnosti kreiranja zdrave poduzetničke okoline. Uloga socijalnoga poduzetništva u suvremenom je društvu itekako značajna jer predstavlja nadu za bolje sutra, pozitivne promjene i osnaživanje socijalnog i ekonomskog razvoja zemlje. U Hrvatskoj se socijalno poduzetništvo počinje javljati kroz posljednjih nekoliko godina. Pritom je cilj ovog rada analizirati i prezentirati potencijale razvoja socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj.

Ovaj je rad usmjeren na društveni kontekst Hrvatske te namjerava dati prikaz razvoja socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. U prvom se poglavlju opisuje razvoj poduzetništva kroz svoja tri oblika te željene karakteristike uspješnih poduzetnika. Sljedeće poglavlje opisuje razvoj socijalnog poduzetništva, njegove ciljeve i uopće smisao pokretanja istoga, a nastoji objasniti i pojmove socijalnog poduzeća i socijalnog poduzetnika. Treće poglavlje upućuje na razloge i potrebne uvjete pokretanja socijalnog poduzetništva, ali i na prijetnje na koje kao takav nailazi. Posljednja dva poglavlja tiču se također razvoja socijalnog poduzetništva, ali u Republici Hrvatskoj. Kada i kako je nastalo, zašto se u Hrvatskoj ne širi tolikom brzinom kao u ostalim zemljama svijeta, koji su to zakoni koji uređuju ovakvu poduzetničku aktivnost, ima li ovakva vrsta poduzetništva budućnost u Hrvatskoj i mnoga druga pitanja, nastoje svoje odgovore pronaći u ovom završnom radu.

## **2. Poduzetništvo**

„Poduzetništvo je spremnost pojedinca ili više partnera da uz određeno ulaganje kapitala i preuzimanje rizika uđe u poslovni pothvat sa ciljem stvaranja profita“ (Perčin 2011,5). Poduzetnikom se smatra „osoba koja posluje na vlastiti rizik, raspolaže sredstvima potrebnim za određenu gospodarsku djelatnost i samostalno donosi odluke koje se odnose na tu djelatnost, organizira i kombinira proizvodne činitelje, koordinira njihovo djelovanje, nadzire, rukovodi i upravlja cjelokupnim radom i poslovanjem“ (Škrtić 2006,14).

Da bi se uopće dotaknuo ideje ulaganja kapitala i rizičnosti vlastitog poslovnog pothvata, poduzetnik treba biti svjestan određenih obilježja istoga. Neki od čimbenika uspjeha su prvotna poslovna ideja, neupitna motivacija, znanja i vještine, vrsno poznavanje tržišta roba i usluga, detaljno izrađivanje poslovnoga plana te ono krajnje, ranije spomenuto, sposobnost preuzimanja rizika i odgovornosti. Dakako, poduzetništvo ima svoje prednosti i nedostatke, pri čemu se prednostima smatraju preuzimanje kontrole nad vlastitom sudbinom, mogućnost mijenjanja i stvaranja novih vrijednosti gdje želja za uspjehom motivira i pokreće pojedinca na provedbu aktivnosti i dodatan angažman, poticanje kreativnoga stvaralaštva, ostvarivanje profita, priznati društveni status, itd., dok se nedostacima smatraju nesigurnost dohotka, rizik gubitka uloženoga kapitala, psihološki stres te fizički napor, razna obeshrabrenja poput administrativnih prepreka, manjak interesa okoline i nedostatka vlastitih resursa, odgovornost za postignute rezultate, itd. Što se tiče nadzora, državna tijela donose legislativu, odnosno propisuju zakone kojima se uređuje djelokrug poduzetništva te smjerice kako uopće djelovati kao poduzetnik na području države u kojoj posluje.

### **2.1. Karakteristike poduzetništva**

Govoreći o karakteristikama poduzetništva, vrlo je jasna idejna odnosno početna konstrukcija poslovanja poduzetnika. Poznavanjem tržišta dobara i usluga, poduzetnik u njemu uočava nedostatak ili konkretnije rečeno, uviđa ideju novoga, inovativnoga i perspektivnoga proizvoda čijim stvaranjem, dakako, pozitivno utječe na kvalitetu života u zajednici. No, kako bi željeni proizvod nastao, poduzetnik svojim interesnim djelovanjem treba utjecati na tri ključne uloge, investitore kao potencijalne ulagače, zaposlenike kao produktivnu grupacije



ljudi te kupce zainteresirane za određeni proizvod. Osobine kao što su inovativnost, preuzimanje rizika, radoholičnost, samouvjerenost, svrhovitost, odgovornost i samostalnost, smatraju se urođenima ili pak stečenima. Međutim, postoje i razne funkcionalne karakteristike poduzetništva, a neke od njih su altruizam, hrabrost, kreativnost, poštenje, strpljenje, upornost, itd. Tkalec(2011) definira altruizam kao „spremnost poduzetnika na razumijevanje interesa drugih, a u poduzetništvu ga povezujemo s poštenjem i etičnošću poslovanja. Hrabrost navodi kao karakteristiku osobaspremnih za razumno preuzimanje rizika, dok kreativnost u korelaciji s inovativnošću definira kao nužnost pokretanja ili postojanja poduzetništva uopće, a svrhovitost kao vrstu kombiniranja aktivnosti i resursa s ciljem postizanja rezultata“ (Tkalec 2011,39-40). Također, tvrdi kako neki su poduzetnici uporniji, neki obrazovaniji, neki pak kreativniji, no zajednička im je volja i želja koja im daje posebnost te koja se u konačnici prepoznaje i realizira na tržištu.

## **2.1. Oblici poduzetništva**

Sikavica i Novak (1999) identificiraju tri oblika poduzetništva, tradicionalno, korporativno i socijalno poduzetništvo, a svaki od tih oblika zajednici donosi određenu društvenu korist, naglašavajući važnost i problematiku malih, srednjih i velikih poduzeća.

Tradicionalno se poduzetništvo ponajprije dotiče pojma poduzeća koje se definira kao „ekonomska, ljudska i organizacijska cjelina koja kombiniranjem čimbenika proizvodnje proizvodi proizvode, odnosno pruža usluge koje se prodaju na tržištu radi ostvarivanja dobiti“ (Sikavica i Novak 1999,660). U tradicionalno se poduzetništvo tako ubrajaju mala i srednja poduzeća. Kuratko i Hodgetts (1995) navode četiri sljedeća elementa kao najvažnije činitelje uspjeha malih i srednjih poduzetnika, „povoljna tržišna prilika, sposobnost upravljanja vlasnika/menadžera te uspješno i učinkovito dodjeljivanje resursa unutar organizacije, odgovarajući kapital i dostupnost kredita te primjena modernih poslovnih metoda“ (Kuratko i Hodgetts 1995,315-330). Ministarstvo poduzetništva i obrta Republike Hrvatske pripremiло je Strategiju razvoja poduzetništva u Hrvatskoj od 2013. do 2020. koja je prihvaćena i usklađena s prioritetima i ciljevima Europske Unije. Glavni su strateški ciljevi ovog dokumenta, „poboljšanje ekonomske uspješnosti, poboljšani pristup financiranju, promocija poduzetništva, poboljšanje poduzetničkih vještina te poboljšano poslovno okruženje“(Ministarstvo

poduzetništva i obrta 2014,3). Perčin (2011) navodi „mala i srednja poduzeća stječu profit provodeći različite inovativne metode razumno preuzimajući rizik, samouvjereno provode aktivnosti koje vode realiziranju cilja, rade uporno i kontinuiranopoduzimajući sve raspoložive mjere uz preuzimanje odgovornosti kako bi realizirali zacrtanu viziju. Koncept tradicionalnog poduzetništva je generiranje novih ideja, identificiranje ideje i jasne vizije, identificiranje tržišta i ključnih dinamika, pokretanje vlastitog pothvata, razvijanje infrastrukture, provođenje studije izvedivosti i planiranje poslovanja“ (Perčin 2011,6). Primjeri uspješnog tradicionalnog poduzetništva na području Osijeka su *Spin studio* – centar za obrazovanje odraslih i *Lanico* – škola stranih jezika.

„Korporativno poduzetništvo može se objasniti kao jedan od vrlo pouzdanih načina razvoja održive konkurentske prednosti u današnjem izrazito dinamičnom i konkurentnom poslovnom okruženju“ (Kassa 2014,52). Korporativno poduzetništvo djeluje na gotovo sve aspekte poduzeća i okruženja u kojem se nalazi te na taj način može djelovati na samu obnovu poduzeća, pogotovo onih koja se već duže vrijeme nalaze na tržištu. Ono zahtjeva „poduzetničko razmišljanje suvremenih korporativnih menadžera, poduzetništvo u velikim poduzećima i novi način korištenja, održavanja i zadržavanja inovacija i ostvarivanja profita, a kao rezultat ima stvaranje „poduzeća“ unutar postojećih organizacija, stvaranje novih proizvoda, usluga i procesa, te kontinuirano obnavljanje strategije konkurentske pozicije“ (Perčin 2011,7). Primjeri uspješnog korporativnoga poduzeća su *T-mobile*, *Coca-cola*, *Sony Computer Entertainment Inc.* – *PlayStation*.

Pojam i razvoj socijalnog poduzetništva, koje je tema ovog rada, detaljnije je obrađeno u sljedećem poglavlju.

### 3. Socijalno poduzetništvo

Mnogi autori navode da socijalno ili društveno poduzetništvo postoji već jedno stoljeće te da je nastalo s ciljem rješavanja mnoštva problema koji i danas zahvaćaju globalno društvo, a o kojima političke i društvene strukture ne vode dovoljnu brigu. Neki smatraju da socijalno poduzetništvo vuče korijene u 19. stoljeće kada je Florence Nightingale pokrenula revoluciju u zdravstvu uspostavivši obrazovanje za medicinske sestre, no, termin socijalnog poduzetništva tek je osamdesetih godina prošloga stoljeća popularizirao Bill Drayton, osnivajući zakladu Ashoka. Cilj zaklade bio je „stvoriti platformu za temeljnu potporu socijalnim poduzetnicima, odnosno poduzetnicima sa socijalnom vizijom“ (Vidović 2012,21). Kako je tijekom godina socijalno poduzetništvo jačalo, tako su se počeli razvijati istraživački centri koji su primarno bili fokusirani na razvoj socijalnog poduzetništva. Među najvažnijima su Kanadski centar na Sveučilištu Alberta u Sjevernoj Americi te Europska istraživačka mreža EMES<sup>1</sup> (*European Research Network*).

#### 3.1. Pojmovno određenje i smisao socijalnog poduzetništva

„Socijalno ili društveno poduzetništvo je koncept koji pokreće stvaranje ekonomske i socijalne vrijednosti kroz izgradnju novih vrijednosti i društvenih promjena koje zadovoljavaju potrebe i nude zapošljavanje teško zapošljivih i marginaliziranih društvenih kategorija“ (Perčin 2011,10). Pojam socijalno poduzetništvo najbolje je opisao već spomenuti Bill Drayton, koji na ovaj oblik poduzetništva gleda kao na „poduzetništvo s etičkim integritetom u cilju maksimiziranja društvene vrijednosti, a ne privatne vrijednosti ili profita“ (Dees 2001,4). Mnogi autori tvrde da ne postoji univerzalna definicija socijalnoga poduzetništva, međutim, „može se zaključiti kako socijalno poduzetništvo predstavlja primjenu poduzetničkih načela, kao što su: inovativnost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, uporan rad, jasno postavljanje ciljeva i odgovornost u društvenom sektoru s ciljem unaprjeđenja kvalitete življenja te da ono istodobno teži ostvarivanju i financijske i društvene vrijednosti i kao takvo predstavlja umjetnost simultanog ostvarivanja financijskih i društvenih povrata na investicije“ (Škrtić i Mikić 2007,156). Djelatnosti koje socijalno poduzetništvo obuhvaća ili pak može obuhvaćati su javno zdravlje, socijalne usluge, usluge

---

<sup>1</sup>The Emergence of Social Enterprise in Europe (Akronim: EMES)

zapošljavanja, promet, proizvodnja hrane, primarna proizvodnja, usluge vezane za turizam, okoliš i održivi razvoj.

Perčin (2011) navodi kako „socijalno poduzetništvo funkcionira po modelu trostruke bilance (tri slova P) koje glasi: *PEOPLE* (ravnopravnost i jednake mogućnosti za sve), *PLANET* (zaštita okoliša) i *PROFIT* (financijska održivost i reinvestiranje profita). Isto tako, ono se temelji na neovisnosti, društvenim vrijednostima, demokratičnosti, pravednosti i načelima očuvanja okoliša“ (Perčin 2011,10). Stoga se, zbog činjenice ostvarivanja ne samo komercijalnih i tržišnih ciljeva, nego i onih društvenih i ekoloških, takva vrsta poduzetništva znatno razlikuje od klasičnog privatnog poduzetništva. Socijalno je poduzetništvo dio jedne nove svjetske ekonomije u kojoj je ključna stavka pozicija na tržištu te stvaranje nove vrijednosti i ostvarivanja dobiti.

### **3.2. Obilježja i dimenzije socijalnog poduzetništva**

Prema Vidiću (2012) postoji pet ključnih obilježja potrebnih za shvaćanje socijalnog poduzetništva:

- 1) „Prepoznavanje i iskorištavanje prilika te preuzimanje rizika, što su obilježja karakteristična za svaki poduzetnički pothvat.
- 2) Usmjerenost na socijalnu misiju - to podrazumijeva prepoznavanje, svijest o socijalnim problemima, o neodgovorenim socijalnim potrebama i okrenutost prema njihovom rješavanju.
- 3) Kombinacija postojećih resursa na nove načine, podrazumijeva kreativnost i inovativnost u stvaranju novih oblika djelovanja; socijalna inovacija znači stvaranje novih proizvoda, usluga ili načina djelovanja u socijalnoj sferi.
- 4) Generiranje društvenih vrijednosti, što podrazumijeva stvaranje dodanih vrijednosti, pored ekonomske, izražene kao profit.
- 5) Društvena promjena, što se odnosi na transformativnu moć socijalnog poduzetništva u dugoročnom i dugodometnom smislu, kao *scaling up*, kroz širenje novih obrazaca rješavanja pitanja u socijalnoj sferi, novih oblika djelovanja ili novih sustava vrijednosti“ (Vidić 2012,31-32).

EMES istraživačka mreža razvila je dvije skupine kriterija za identificiranje socijalnog poduzetništva. Jedna se skupina kriterija odnosi na socijalnu, a druga na ekonomsku dimenziju. Kod socijalne dimenzije, organizacija treba djelovati u smjeru društvene koristi za zajednicu, najčešće je inicijativa građana, stoga je cilj zadovoljiti njihove potrebe donošenjem odluka u skladu s demokratskim procesima. Isto tako, važno je i ravnopravno sudjelovanje zaposlenika i članova, kupaca ili korisnika, međutim, pored zaposlenih, može obuhvaćati i sudionike iz lokalne zajednice, javnoga ili poslovnoga sektora, itd. I krajnji kriterij socijalne dimenzije jest reinvesticija profita u zajednicu odnosno većina dobiti se preusmjerava na daljnje aktivnosti i ciljeve. Ekonomska, poduzetnička dimenzija prije svega orijentirana je na kontinuiranom djelovanju odnosno proizvodnji dobara i usluga te prodaji istih. Isto tako, posjeduje visok stupanj autonomije što podrazumijeva samostalnost organizacije u upravljanju te korištenju javnih sredstava za svoje djelovanje, neovisno o javnim ili privatnim organizacijama. Dakako, bitni kriteriji su i preuzimanje odgovornosti za financijske rizike poslovanja, minimalan udio plaćenoga rada odnosno da nisu svi radnici u organizaciji volonteri te samoodrživost. (EMES n.d.)

### **3.3. Ciljevi socijalnog poduzetništva**

Praksa je ukazala na postojanost nekolicine društvenih ciljeva koji se ostvaruju putem socijalnoga poduzetništva, no, za istaknuti je onaj primarni, konačni cilj, a to je dobrobit i korist društvene zajednice. Profit socijalnoga poduzeća regresira se u svrhu daljnjeg poslovanja ili zajednice, dakle, nije pokrenut potrebom maksimiziranja profita za dioničare i vlasnike. To u naravi znači, ako je netko socijalni poduzetnik, cilj mu je osigurati svojim zaposlenicima i sebi pravednu plaću, održivost poslovanja te druge vrijednosti ovakve poduzetničke aktivnosti. Zrilić i Širola (2014) navode 5 glavnih društvenih ciljeva koji se ostvaruju putem socijalnog poduzetništva, to su:

- 1) „Socijalna skrb,
- 2) Zdravstvena skrb,
- 3) Ekološki ciljevi,
- 4) Edukacija,
- 5) Uključivanje raznih skupina stanovništva“ (Zrilić i Širola 2014,65).

U okviru socijalne skrbi, socijalno se poduzetništvo bavi problematikom socijalne isključenosti onih skupina društva koje statistika naziva teško zapošljivima. Takvim se ljudima nastoje povratiti vrijednosti, vještine i znanja radi aktivnog uključivanja na tržište rada. Uz širok spektar djelatnosti, svaka lokalna zajednica ima i svoje dodatne specifičnosti kao što je, primjerice, velik broj ljudi treće dobi bez dostatnih sredstava za egzistenciju i sl. Zdravstvena skrb za cilj ima poboljšanje kvalitete života oboljelih od kroničnih bolesti uz stručnu pomoć zdravstvenih djelatnika specijaliziranih za pojedina područja. U iste se aktivnosti mogu uključiti i svi drugi građani koji imaju iskustva sa zdravstvenim problemima, čime bi, dakako, pomogli oboljelima i njihovim obiteljima. Ekološki ciljevi su različiti, ovisno o sredini i zagađenju okoliša iste. Socijalno se poduzetništvo posebno brine o zaštiti okoliša te educiranju ljudi o kvaliteti i boljitku života u zdravijem i čistijem okruženju. Edukacijom građana pružaju se velike mogućnosti za razvoj socijalnoga poduzetništva. Bolja informiranost pridonosi bržem i uspješnijem rješavanju problemskih pitanja. Zadatak je socijalnoga poduzetništva razviti programe pomoći kojih će se zainteresirane skupine građana postepeno prilagođavati općim okolnostima i smanjiti učestalu isključenost iz društva, neovisno jesu li u problemu ekonomske ili društvene naravi.

### **3.4. Socijalni poduzetnik**

Početak 20. stoljeća, pojam socijalni poduzetnik definirao je Joseph Schumpeter, „opisujući poduzetnika kao agenta društvene i ekonomske promjene implicirajući kako su poduzetnici posebno osjetljivi na društveno okruženje“ (Šrktić i Mikić 2007,156). Šrktić i Mikić (2007) navode kako postoji nekoliko ključnih osobina uspješnih poduzetnika, a neke od njih su volja za samodisciplinom, volja za dijeljenjem usluga, volja za „rušenjem“ postojećih struktura, itd., a kao jednu od najvažnijih osobina ističu etiku kao pokretača, pri čemu navode, „ono što zaista razlikuje tradicionalnog poduzetnika od socijalnog poduzetnika može se sažeti u jednom pitanju: Je li poduzetnikov san izgradnja najuspješnije proizvodnje tenisica ili osiguravanje cjepiva za svu djecu na svijetu?“ (Šrktić i Mikić 2007,158). Perčin (2011) tvrdi kako „socijalni poduzetnik kontinuirano traga za inovativnim metodama, potičući cjeloživotno učenje i prilagođavajući se novonastalom stanju na globalnoj i lokalnoj razini te isti mora odgovarati za svoje postupke, donesene odluke i ishode poduzetih aktivnosti. Isto tako, smatra i da je socijalni poduzetnik uporni vizionar koji s inovativnim rješenjima

pristupa rješavanju postojećih društvenih problema te da kombinira poduzetničke vještine sa društvenom odgovornošću u cilju poticanja održivog razvoja. Ashoka zaklada opisuje socijalne poduzetnike kao "...ambiciozne i uporne, nude nova rješenja za široki spektar promjena. Umjesto prepuštanja brige za socijalne potrebe vladi i poslovnom sektoru, socijalni poduzetnici otkrivaju što ne funkcionira i riješe problem mijenjajući sustav, šireći rješenje i uvjeravajući cijelo društvo da prihvate novi način" (Perčin 2011,20). Socijalni poduzetnik stvara javno dobro i vrijednosti, a ujedno i nove prilike. Isto tako, inovira i adaptira te ima snažan osjećaj društvene odgovornosti. Svrha rada mu je maksimiziranje društvene koristi te distribucija dobiti u lokalnu zajednicu. Razlika između konvencionalnog i socijalnog poduzetnika jest sama svrha djelovanja. Kod socijalnog poduzetnika dobit je društvena korist, dok je kod privatnoga, vlasnik za svrhu ima osobnu korist. Kao jedan od oblika socijalnog poduzetništva može se izdvojiti mikrofinanciranje koje je upravo i nastalo kao oblik poslovanja koji je usmjeren ka pokušaju rješavanja društvenih nejednakosti putem financijskih proizvoda prilagođenih stanovništvu nižeg socio-ekonomskog statusa.

### **3.5. Mikrofinanciranje kao oblik socijalnog poduzetništva**

U 20. stoljeću pojavljuje se model mikrofinanciranja kao sustav pozajmica i ostalih financijskih proizvoda namijenjenih siromašnima ili klijentima s malim prihodima, a kao model naznačen je razvoj većeg broja učinkovitih oblika mikrofinancijskih proizvoda s ciljem poticanja razvoja mikro i malih poduzetničkih pothvata koji pružaju mogućnost samozapošljavanja i samofinanciranja troškova poslovanja i življenja putem prilagođenih financijskih proizvoda. Tada se pojavio i jedan od oblika mikrofinanciranja odnosno prvi pravi oblik socijalnoga poduzetništva, *Grameen Bank*. Utemeljiteljem banke za siromašne smatra se ekonomist Muhammad Yunus, 1976. godine, a cilj iste smanjenje je siromaštva u Bangladešu. Model ovakvog oblika mikrofinanciranja ogleda se u funkcioniranju banke i njenih zaposlenika, tjednoj otplati kredita, redovitoj provjeri financijskog stanja korisnika kredita te odobravanju kredita većinom ženama i socijalno ugroženima. Isti model financiranja primijenjen je u dvadeset i tri zemlje svijeta. Iako se model mikrofinanciranja razvio u cijelome svijetu, Azija je zasigurno mjesto najstarijih i najvećih institucija mikrofinanciranja, a kao prilog tomu svakako je i prethodno navedena *Grameen Bank*.

Kao drugi model mikrofinanciranja navode se kreditne unije. „Kreditne unije su financijske institucije koje, za razliku od banaka, ne posluju po načelu dobiti nego pomoći svojim članovima“ (Središnji državni portal 2018). Prema članku 3. Zakona o kreditnim unijama, kreditna unija smije obavljati djelatnost koja obuhvaća samo sljedeće poslove:

- 1) „primati novčane depozita članova kreditne unije u domaćoj valuti,
- 2) odobravati kredite članovima kreditne unije u domaćoj valuti,
- 3) primati novčane depozite od sindikata i obrtničkih komora te primati bespovratna novčanasredstva od međunarodnih institucija,
- 4) obavljati platni promet za svoje članove,
- 5) obavljati mjenjačke poslove za članove kreditne unije,
- 6) dodjeljivati novčanu pomoć članovima kreditne unije,
- 7) davati jamstva za obveze članova kreditne unije u domaćoj valuti“ (Hrvatski sabor 2011)

U Republici Hrvatskoj ovakav model nije pretjerano zaživio, a jedan od takvih primjera je Kreditna unija Noa, osnovana 1996. u Osijeku. Noa je zajednički projekt skupine građana Osijeka i američke vladine organizacije za međunarodni razvoj USAID (*United States Agency for International Development*). Osnivački kapital USAID-a bio je tri milijuna dolara, a u deset godina od njezina nastanka, Noa je malim poduzetnicima u Osječko-baranjskoj županiji plasirala više od 3000 kredita u iznosu od oko 20 milijuna dolara. Na snagu je 2006. stupio Zakon o kreditnim unijama, što je svakako unazadilo rad ove kreditne unije. Ista se pokušala preregistrirati u štednu banku, no zbog prevelikih troškova poslovanja, u tome nisu uspjeli. Iako su se naposljetku registrirali kao kreditna unija, to je značilo poslovanje samo u domaćoj valuti, čime su izgubili strane ulagače i partnere, a isto je rezultiralo vraćanjem milijuna dolara i smanjenjem temeljnog kapitala.

U Bosni i Hercegovini, situacija je znatno drugačija. Mikrokreditne organizacije u BiH djeluju od 1996. godine, a cilj im je pokretanje i jačanje poljoprivrednih aktivnosti, trgovine, uslužne djelatnosti i male proizvodnje. „Od 1996. godine do danas klijentima u BiH plasirano je više od sedam milijardi KM u oko 2,5 miliona pojedinačnih kreditnih aranžmana, čime je učinjeno mnogo na razvoju i podršci mikro i malom preduzetništvu, samozapošljavanju, otvaranju novih radnih mjesta, povećanju prihoda u domaćinstvima s niskim primanjima u poboljšanju i generalno u poboljšanju uvijeta življenja te ekonomskog i društvenog položaja korisnika kredita“ (Poslovni svijet 2015). Među 50 najuspješnijih mikrokreditnih organizacija



u svijetu, prema najutjecajnijem financijskom magazinu u svijetu, *Forbes-u*, 2007. godine proglašene su četiri mikrokreditne organizacije iz Bosne i Hercegovine (*Forbes*, 2007). Na području BiH trenutno je oko 13 mikrokreditnih organizacija od kojih neke pripadaju u mikrokreditna društva, a neke u mikrokreditne fondacije. Jedna od uspješnijih mikrokreditnih fondacija (MKF), svakako je Mikra, osnovana 2001. godine od strane *Catholic Relief Services* (CRS) nakon donošenja i usvajanja zakona o mikrokreditnim organizacijama u Bosni i Hercegovini. „CRS svoje aktivnosti implementira kroz programe pomoći u hrani za socijalno najugroženije kategorije stanovništva, programe rekonstrukcije ratom razrušenih kuća, psiho-socijalne i trauma projekte, projekte omladinskih klubova i razne druge“ (Mikra 2018). MKF Mikra u srpnju 2016. godine postala je ponosan vlasnik prestižnog svjetskog certifikata iz područja zaštite klijenata – *Smart*, što je Mikru svrstalo u elitno društvo 60-tak mikrokreditnih institucija u cijelom svijetu.

## 4. Pokretanje i prijetnje socijalnog poduzetništva

Zrilić i Širola (2014) razradili su shemu koja opisuje socijalno poduzetništvo kroz tri faze, gdje je „u prvoj fazi potrebno osmisliti ideju i provjeriti mogućnosti njezine realizacije, u drugoj fazi potrebno da poduzetnik razradi projekt sa svim njegovim elementima, a posebno s naglaskom na financijsku i tržišnu održivost, a kod treće faze realizacija socijalnog poduzetništva podrazumijeva menadžment koji nije usmjeren ostvarenju dobiti jer je cilj socijalnoga poduzetništva ostvarenje određenih društvenih vrijednosti“ (Zrilić i Širola 2014,60). Ono ključno što razlikuje komercijalnog poduzetnika od socijalnog poduzetnika jest raspodjela dobiti. U Republici Hrvatskoj su to poduzetničke aktivnosti nastale unutar neprofitnih organizacija, udruga ili ustanova i to zbog dva osnovna razloga. Prvi je razlog pokretanja socijalnog poduzetništva taj što neprofitna organizacija nastoji osigurati sredstva za održivost svoje organizacije, bilo da se radi o održivosti programa ili same organizacije, a drugi razlog je stvaranje novih radnih mjesta, najčešće za socijalno isključene kategorije ili stvaranje prihoda za ljude koji inače ne mogu ostvariti iste na tržištu rada. Perčin (2011) tvrdi da je prije pokretanja socijalnog poduzetništva potrebno zadovoljiti četiri osnovna preduvjeta:

- 1.) „Postojanje tržišta,
- 2.) Isplativost poslovnog pothvata,
- 3.) Ima li organizacija potrebno znanje?
- 4.) Utjecaj pothvata na zajednicu“ (Perčin 2011,13-14).

Navedenim preduvjetima, socijalni poduzetnici traže nove načine realiziranja vlastite ideje odnosno ispunjenja zacrtane vizije te održavanja iste postojanom uz dane resurse. Na početku je potrebno identificirati problem i sastaviti plan za rješavanje istoga. Nakon toga, socijalni poduzetnik odlučuje hoće li problem riješiti sam ili uz pomoć tima ljudi te naposljetku, ostaje provođenje ranije isplaniranoga u djelo. „Većina socijalnih poduzetnika rješava socijalni problem koji je usko povezan sa njihovim životima. David Bornstein (2010) u svojoj je knjizi *How to Change the World* intervjuirao i opisao nekoliko takvih poduzetnika kao što i je Erzsebet Szekeres iz Mađarske. Gospođa Szekeres ima sina s invaliditetom te je odlučila osnovati udrugu koja rješava goruća pitanja tih osoba, a koja država nije u stanju efikasno riješiti. To su problemi nedostatnog školovanja, zaposlenja i stanovanja“ (Nikić 2016,18 prema Bornstein 2010).

U Republici Hrvatskoj, ali i u ostatku susjednih zemalja, neoliberalni kapitalizam pokazao je svoje pravo lice, rad je obezvrijeđen i posla je sve manje, čak i za one s kvalifikacijama. Dugotrajno nezaposleni, žene s navršениh 40 godina, mladi bez radnoga iskustva, invalidi, nacionalne manjine, bivši ovisnici, statistički su nazivani teško zapošljivima. Iako je socijalno poduzetništvo vođeno idejom mjera pomoći takvim marginaliziranim skupinama i koristi zajednice, postoje i kritična područja za održivi razvoj socijalnoga poduzetništva, pogotovo ako se radi o udrugama ili manjim poslovnim subjektima. Perčin (2011) tako navodi i otežavajuće faktore za razvoj socijalnog poduzetništva:

- 1.) „Nedostatak stručnih ljudskih resursa
- 2.) Nedostatak financijskih i materijalnih resursa,
- 3.) Promjena političkog okruženja koja utječe na tržište,
- 4.) Nedovoljna uključenost ključnih dionika u zajednici,
- 5.) Iznenađna pojava konkurentskih asocijacija,
- 6.) Promjena politike dobavljača,
- 7.) Promjene ukusa i potreba potrošača“ (Perčin 2011,17).

Isto tako, navodi kako je potrebno napraviti i analizu svih poduzetih koraka u kontekstu održivosti na tržištu i ublažavanja nastalih teškoća učestalim ispitivanjem, „što radim dobro, a što bi trebalo poboljšati, koje su moje prednosti u odnosu na konkurenciju, može li novo znanje i vještine dati doprinos konkurentnosti proizvoda i usluge, može li ulaganje u novu tehnologiju pojeftiniti proizvod i učiniti ga konkurentnim, može li razgovor ili promjena dobavljača doprinijeti efikasnosti procesa, treba li dodatno poboljšati marketinške aktivnosti, treba li popraviti odnose s kupcima ili korisnicima usluga, mogu li se smanjiti troškovi proizvodnje, a zadržati kvaliteta proizvoda“ (Perčin, 2011,17-18).

Mnogi autori navode nekoliko karakteristika uspješnih društvenih poduzeća koja su dobro organizirana i pozicionirana na tržištu, društveno i okolišno odgovorna, stvaraju kvalitetna radna mjesta, zaposlenicima daju osjećaj dostojanstva i udjela u upravljanju, zaposlenici su često i suvlasnici takvog poduzeća ili zadruga te sukladno tome, djeluju u raspodjeli dobiti. Dio dobiti usmjerava se na održivost poduzeća (rezervi/razvojni fond), otvaraju se nova radna mjesta i zadržavaju postojeća te se prije svega, ulaže u razvoj ljudskih potencijala i njihovu sustavnu edukaciju. U Republici Hrvatskoj postoji nekoliko pokušaja, a neki od njih su vrlo uspješni.

## 5. Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj

Termin socijalno poduzetništvo još je i danas relativno nov pojam, a osim ovog termina, u Republici Hrvatskoj pojavljuje se i naziv društveno poduzetništvo. Njegova implementacija u društvene sfere seže u 90-e godine prošloga stoljeća kada se Hrvatska, kao članica tadašnje Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije (SFRJ), suočavala s nizom problema, što je raznim ograničenjima unazadilo razvoj poduzetništva toga vremena. Sistem tadašnje države, posebno je isticao ograničenja prema poduzetništvu ili kakvoj vrsti samoinicijative. Takva je država od svojih početaka naglasak stavljala na kolektiv, a ne na pojedinca, stoga je jasna kontrola tadašnje vlastinad poduzećima i tržištemte samim time otežan napredak bilo kakve vrste poduzetništva. Usprkos politici ograničavanja tržišnih sloboda, postojala je nekolicina poduzetnika i manjih obrta koji su svoj razvitak manifestirali kao društveno blagostanje, a ne kao prijetnju gospodarskom sustavu. Oblikovanju socijalnih politika 60-ih i 70-ih godina, svojim su uključivanjem pomogle mnoge međunarodne agencije kao što su Svjetska banka, Svjetska organizacija zdravlja, Ujedinjeni narodi, itd., a na takav koncept nastojale su se oslanjati sve razvijene zemlje. Tijekom Domovinskoga rata, u Hrvatskoj je osim golemih stradanja, došlo i do visokog pada gospodarskih aktivnosti što svakako nije išlo u prilog razvoju poduzetništva (Škrtić, 2006). Mala i srednja poduzeća igrala su veliku ulogu u zapošljavanju tijekom tih godina, a nakon rata i brojne humanitarne organizacije poput *U.S. Agency for International Development (USAID)*, *Catholic Relief Services (CRS)*, *Mercy Corps International*, *Caritas* dr. su počele poticati poduzetništvoprovedbom različitih mjera. Vlada je 1997. donijela Program poticanja malog poduzetništva, a iste je godine donesen Zakon o udrugama.

Socijalno se poduzetništvo u Republici Hrvatskoj počelo razvijati 2000. godine kroz organizacije civilnog društva, a postojale su i potporne institucije koje su poticale rad ovakvog poduzetništva, neke od njih su su: Organizacija NESsT (*Nonprofit Enterprise and Self-Sustainability Team*), Američka organizacija za međunarodni razvoj USAID, a priključenjem u Europsku Uniju i IPA (*International Police Association*) (Zubić, 2015). Dakle, jasno je kako su za razvitak socijalnoga poduzetništva u Hrvatskoj više zaslužni vanjski čimbenici odnosno inozemne i međunarodne organizacije. U to je vrijeme u Hrvatskoj osnovano i Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo, a glavne rasprave vodile su se oko određenih socijalnih skupina kao što su invalidi, ovisnici, žene s navršениh 40 godina, mladi bez iskustva, itd. Posljednjih 15tak godina, održano je mnogo skupova i konferencija

vezanih uz temu poduzetništva, ali je i doneseno nekoliko programa potpore kao što su Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva i Operativni plan provedbe – program iz 2006. godine koji je uključivao Hrvatski Caritas u suradnji s Hrvatskim savezom zadruga, Ministarstvom gospodarstva, rada i poduzetništva te zakladom Biskup Josip Lang, osnivanje foruma socijalnog poduzetništva 2009. godine te Strategija razvoja socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. – 2020. godine, strategija kojom se u navedenom vremenskom okviru nastoji promovirati i poticati razvoj društvenog poduzetništva. Unutar Nacionalne strategije poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2006. do 2011. godine, nalazilo se samo jedno poglavlje koje se bavilo pitanjem socijalnog poduzetništva kojega vidi kao potencijalnu samofinancirajuću djelatnost organizacija civilnog društva, pomoću koje se postiže samoodrživost istih. Tih je godina u Hrvatskoj intenzivnije djelovala i južnoamerička organizacija NESsT sa svojim „europskim sjedištem u Budimpešti gdje od 1997. godine provodi istraživanja i financira projekte u zemljama srednje i istočne Europe u području socijalnog poduzetništva. Organizacija je 2005. godine započela program NESsT *Social Enterprise Development* u koji je bilo uključeno 17 hrvatskih organizacija civilnog društva. Program je za cilj imao istražiti mogućnosti udruga za pokretanje socijalno-poduzetničkih projekata, kako bi ostvarile samoodrživostna način zajedničkog oblikovanja poduzetničkih ideja i izrade poslovnoga plana“ (Zubić, 2015,32). Iako je NESsT jedna od prvih međunarodnih organizacija koja je u Hrvatskoj počela raditi na promidžbi socijalnog poduzetništva, njezin je utjecaj relativno ograničen jer se usmjerava na organizacije civilnog društva koje u nastojanju osiguranja održivosti, nastoje razviti samofinancirajuće tržišne mehanizme.

U Hrvatskoj se socijalno poduzetništvo razvija nizom različitih institucionalnih oblika, od udruga do ustanova i trgovačkih društava. Postojeći oblici poduzetnicima nude širok spektar pri ostvarivanju ideja i inicijativa unutar ovakvog oblika poduzetništva. Nefitna organizacija u okviru obavljanja svoje djelatnosti zbog koje je i osnovna u okviru misije organizacije, a opet sukladno statutu za djelatnosti za koje je registrirana, ima pravo obavljati te djelatnosti, pojavljivati se na tržištu te ostvarivati prihod, zahvaljujući kojem može postići održivost svoje organizacije. Takav prihod odnosno višak prihoda nad rashodima, u cijelosti ili djelomično usmjerava se na pokrivanje troškova organizacije koji se ne uspjevaju pokriti iz sredstava donatora, a najčešće se radi o administrativnim troškovima. Dio sredstava, dakako, odlazi i za razvojne projekte, umrežavanje, stvaranje novih prilika za organizaciju te edukaciju zaposlenika i članova. Jedan takav primjer jest Zeleni Osijek, Udruga za zaštitu

prirode i okoliša koja je je osnovala eko turističku agenciju Zlatna greda. Na zaštićenom području Kopačkoga rita, agencija dovodi učeničke grupe i strane turiste i prihode od istoga usmjeravaju na usluge održavanja zelenog telefona koji je iznimno važan za rad udruge, ali i za ispunjenje njihove misije i uopće smisla postojanja. Još jedan takav primjer jest Udruga za kreativni razvoj Slapiz Osijeka koja više od 17 godina radi na razvoju i promidžbi koncepta socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. „Misija udruge jest razvoj ljudskih resursa i jačanje socijalnog kapitala u cilju stvaranja pravednijeg društva i razvoja eko-socijalne ekonomije, a neki od dugoročnih ciljeva su razvijanje i poticanje modela suradnje između javnog, poslovnog i civilnog sektora, poticanje sustava odgovornosti korporativnog građanstva i razvijanje modela poslovnog ulaganja u lokalnu zajednicu, razvijanje modela socijalnog poduzetništva i umrežen sustav potpore sadašnjim i budućim socijalnim poduzetnicima te razvijanje socijalnoga kapitala“ (Udruga Slap, n.d.). Prema izvješću o radu iz 2016. godine, udruga je imala 4 programska cilja: Pomak, Rural, Turistica i Slap *Consult* (Udruga Slap 2016). U sklopu programa Pomak, 2016. godine napravljen je *curriculum* za edukaciju menadžera društvenog poduzetništva, izrađen nacrt priručnika za menadžere društvenog poduzetništva te nacrt promotivne brošure o korisnostima i dobroj praksi ekosocijalne ekonomije. Programom Turistica održan je Panona fest 2016. (Regionalni forum ruralnog razvoja), izrađen je koncept razvoja eko-sela na Papuku, itd., dok je programskim ciljem Rural razrađena metodologija Treninga za ruralne animatore te su promovirani primjeri dobre prakse u području ruralnog razvoja i mnogi drugi (Udruga Slap, 2016). Udruga je također osnivač i vlasnik agencije za marketing, specijalizirane za vidljivost projekata Europske unije, Modra nit d.o.o, koja je s radom službeno započela 2010. godine. „Modra misija je omogućiti najbolju vidljivost što većem broju EU projekata, ali i vidljivost drugim organizacijama civilnog društva, društvenim poduzećima, zatim njihovim proizvodima i događanjima, ispunjavajući sve stručne i estetske zahtjeve te poštujući smjernice Europske unije“ (Udruga Slap, n.d.). Dio svojih prihoda udruga Slap ostvaruje na tržištu plasmanom proizvoda odnosno *consult* usluga i treninga iz područja njihove ekspertize te dio sredstava usmjerava na projekte koji se ne mogu sami financirati i za dio razvojnih programa udruge. Iznimno im je važno osiguranje sredstava za predfinanciranje i sufinanciranje europskih projekata jer u Republici Hrvatskoj ne postoje dovoljno kvalitetni financijski instrumenti koji bi neprofitnim organizacijama omogućili stjecanje vlastitog prihoda, odnosno dobivanje sredstava za predfinanciranje i završno financiranje. Svojim iskustvima i inovativnim rješenjima nastoje održati razvoj lokalnih zajednica i dobrobit društva. Zeleni Osijek i Slap, svakako su primjer

neprofitnih organizacija koje samostalno stječu prihod na tržištu te nastoje isti usmjeriti na razvoj svoje organizacije i sve ono što ne uspijeva pokriti iz donatorskih sredstava.

U Hrvatskoj je javlja i još jedan oblik socijalnoga poduzetništva kojega često nazivamo socijalno zapošljavanje. Ono za cilj ima stvoriti nova radna mjesta za ljude koji teško pronalaze posao na tržištu rada, dakle, bivši ovisnici, žene s navršenih 40 godina, mladi bez iskustva, itd. Takva neprofitna organizacija često nastoji stvoriti ugodno radno okruženje, radno mjesto primjereno njihovim radnim sposobnostima te im pritom omogućiti ostvarenje prihoda ili ih pak pripremiti kako bi bili zapošljivi na tržištu rada. Takav primjer svakako je Udruga Zvono iz Belišća osnovana 2003. godine od strane roditelja djece i mladih s poteškoćama u razvoju na području gradova Belišća i Valpova te prigradskih naselja. Misija organizacije jest „poticanje društvenih, ekonomskih i političkih promjena s ciljem poboljšanja ekonomskog, socijalnog, obrazovnog, zdravstvenog i pravnog statusa marginaliziranih skupina društva“ (Udruga Zvono, n.d.). Udruga je u skladu sa svojom vizijom i misijom, razvila nekoliko oblika socijalnoga zapošljavanja. U okviru udruge organizirane su radionice u kojoj mladi s poteškoćama u razvoju uspijevaju uz radne terapeute, stvarati kreativne proizvode te ih plasirati na tržište. Isto tako, organiziran je servis za glačanje te je posađen ekološki vrt u kojemu uzgajaju začinsko, ljekovito bilje, voće i povrće. Time mladi stječu radne navike, a istovremeno uspijevaju i ostvariti prihod za sebe, ali i za dio održivosti udruge. Udruga je provela više od 10tak uspješnih projekata, a neki od njih su: Referalni centar za prevenciju institucionalizacije osoba s invaliditetom, Lokalni volonterski centar Zvono - Puzzle, Puzzle-Plus, itd. Prema izvješću o radu iz 2017. godine, projekt Referalni centar za prevenciju institucionalizacije osoba s invaliditetom organizirao je nekoliko socijalnih usluga i aktivnosti kao što su dnevni boravak za osobe s invaliditetom, Centar za zapošljavanje Citadela u sklopu kojega se stječu nove vještine i povećanje potencijala osoba s invaliditetom za uključivanje na tržište rada, itd. Isto tako, udruga je organizator mnogih manifestacija, a jedna od njih je i Festival Zvoni Zvono odnosno festival alternativnih oblika rehabilitacije koja uključuje razne aktivnosti i radionice poput plesne radionice, žonglerske radionice, radionice izrade svijeća, vatrogasne pokazne vježbe, oslikavanje majica, obuka pasa, itd. (Udruga Zvono 2017). Drugi primjer jest Udruga NE-ovisnost iz Osijeka koja skrbi o bivšim ovisnicima. Udruga je osnovala socijalnu zadrugu Neos u kojoj rade rehabilitirani ovisnici sukladno svojim znanjima i vještinama. Cilj je, također, plasirati se na tržište i ostvariti prihod za sebe, ali i za održivost udruge. No, ono što korisnici dobivaju jest prilika raditi ono što znaju i time si zaraditi poštenu plaću. Navedne udruge primjeri su u kojima neprofitne

organizacije nastoje svojim korisnicima osigurati kvalitetnije i bolje uvjete rada te im pomoći pri usavršavanju postojećih znanja i vještine kako bi bili spremniji za tržište rada.

Za razliku od Hrvatske u kojoj je socijalno poduzetništvo još u povojima, u svijetu je mnogo primjera uspješnih socijalnih poduzeća, čak i multinacionalnih kompanija, a neki od poznatijih su *John Lewis Partnership* (Ujedinjeno Kraljevstvo), *Modragon* (Španjolska), *Banca Etica* (Italija) i mnogi drugi.



## 6. Zakonodavni okvir i modeli socijalnog poduzetništva

Socijalno se poduzetništvo realizira podsredstvom zakonskih akata koji uređuju pojedine oblike poduzetništva, a prvi se put u okviru zakonskog akta pojavljuje u Nacionalnoj strategiji stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. Vlada Republike Hrvatske 2012. godine sastavila je Nacionalnu strategiju stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2012. do 2016.godine u kojoj se za razliku od prve, socijalno poduzetništvo spominje nekoliko puta.U okviru zakonodavstva odnosno zakonske regulative ovoga područja, u zemljama Europske unije ne postoje jednoznačna određenja niti jedinstveni standardi za socijalno poduzetništvo. Stoga, dokumenti o poduzetništvu u Europskoj uniji koji se mogu konzultirati po pitanju teme socijalnog poduzetništvasu:

- 1.) Lisabonska strategija (2000.)
- 2.) Europska povelja o malim poduzećima (2000.)
- 3.) Zelena knjiga o poduzetništvu (2003.)

Lisabonskom je strategijom iz 2000. godine postignut dogovor po kojemu bi do 2010. godine, Europska unija trebala postati najkonkurentnije i najdinamičnije gospodarstvo svijeta utemeljeno na znanju te sposobnosti za održivi gospodarski rast s najvećom stopom zaposlenosti i snažnom gospodarskom i socijalnom kohezijom (Europsko vijeće 2000).

Cilj odobrene Europske povelje o malim i srednjim poduzećima jest „pretvoriti Europu u gospodarski fenomen temeljen na najkompetitivnijem i najdinamičnijem saznanju na svijetu“ (Europska komisija 2000,1).Isto tako, Povelja se utjelovljuje na principu „najprije misli u malom“ i time poziva na podupiranje malih poduzeća s ciljevima ojačanja inovativnoga i poduzetničkoga duha, stvaranja pravnih, poreznih i administravnih okvira povoljnih za poduzetničke aktivnosti, osiguranja pristupa tržištima na osnovi olakšavajućih uvjeta te mnogi drugi(Europska komisija 2000).

Zelena knjiga vrsta je dokumenta kojega objavljuje Europska komisija, a kojemu je svrha potaknuti raspravu i pokrenuti savjetovanje na europskoj razini o određenom pitanju. Poznata su dva primjera zelene knjige, a to su ranije navedena Zelena knjiga o poduzetništvu u Europi iz 2003. godine te Zelena knjiga o demografskim promjenama i solidarnosti među generacijama iz 2005. godine (Europska komisija 2003).

U Nacrtu Strategije razvoja socijalnog/društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2014. do 2020. godine (cjelina IV. Hrvatski kontekst, članak 2. Socijalno/društveno poduzetništvo u Hrvatskoj), opisuje se kako hrvatsko zakonodavstvo općenito gledajući ne prepoznaje socijalno odnosno društveno poduzetništvo kao specifičan pojam. No, u daljnjem tekstu navode, zakonski okvir ne sprječava razvoj i poslovanje socijalnih/društvenih poduzetnika (Ministarstvo rada i mirovinskog sustava 2015). „Iako ne postoji poseban zakon kojim se uređuje socijalno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj, obavljanje socijalno poduzetničkih aktivnosti svakako je regulirano sljedećim zakonima“ (Perčin 2011,15):

- 1.) Zakon o zadrugama (NN 34/11, 125/13, 76/14)
- 2.) Zakon o udrugama (NN 74/14, 70/17)
- 3.) Zakon o zakladama i fundacijama (NN 36/95, 64/01)
- 4.) Zakon o trgovačkim društvima (NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15)
- 5.) Zakon o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08)
- 6.) Zakon o obrtu (NN 143/13)
- 7.) Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (NN 157/13, 152/14, 39/18)
- 8.) Zakon o javnoj nabavi (NN 120/16)
- 9.) Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16)
- 10.) Zakon o pravima hrvatskih branitelja iz Domovinskog rata i članova njihovih obitelji (NN 174/04, 92/05, 02/07, 107/07, 65/09, 137/09, 146/10, 55/11, 140/12, 19/13, 33/13, 148/13, 92/14)
- 11.) Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva (2012.-2016.)
- 12.) Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine

S obzirom na postojeće zakonodavstvo u Republici Hrvatskoj, socijalno se poduzetništvo može organizirati kao udruga, zaklada, obrt, zadruga, trgovačko društvo i ustanova. Svaki od navedenih institucionalnih oblika nosi svoje prednosti i nedostatke, a pretpostavka je da se u početnim fazama realizacije socijalnog poduzetništva pristupa zadrugama ili udrugama, dok

se za razvijene oblike pretpostavlja oblik trgovačkoga društva (Zrilić, Širola 2014). U daljnjem tekstu navedeni su modeli odnosno oblici socijalnoga poduzetništva:

- 1.) Prema članku 4. Zakona o udrugama, „udruga je svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više fizičkih, odnosno pravnih osoba koje se, radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava i sloboda, zaštitu okoliša i prirode i održivi razvoj, te za humanitarna, socijalna, kulturna, odgojno-obrazovna, znanstvena, sportska, zdravstvena, tehnička, informacijska, strukovna ili druga uvjerenja i ciljeve koji nisu u suprotnosti s Ustavom i zakonom, a bez namjere stjecanja dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi, podvrgavaju pravilima koja uređuju ustroj i djelovanje toga oblika udruživanja“ (Hrvatski sabor 2017).
- 2.) Prema članku 2. Zakona o zakladama i fundacijama, „zaklada je imovina namijenjena da sama, odnosno prihodima što ih stječe, trajno služi ostvarivanju neke općekorisne ili dobrotvorne svrhe, dok je fundacija imovina namijenjena da u određenom vremenskom razdoblju služi ostvarivanju neke općekorisne ili dobrotvorne svrhe“ (Hrvatski sabor 2011).
- 3.) Prema članku 2. Zakona o obrtu, „obrt je samostalno i trajno obavljanje dopuštenih gospodarskih djelatnosti u skladu s člankom 8. ovoga Zakona od strane fizičkih osoba sa svrhom postizanja dohotka ili dobiti koja se ostvaruje proizvodnjom, prometom ili pružanjem usluga na tržištu“ (Hrvatski sabor 2013).
- 4.) Prema članku 1. Zakona o zadrugama, „zadruga je dragovoljno, otvoreno, samostalno i neovisno društvo kojim upravljaju njezini članovi, a svojim radom i drugim aktivnostima ili korištenjem njezinih usluga, na temelju zajedništva i uzajamne pomoći ostvaruju, unapređuju i zaštićuju svoje pojedinačne i zajedničke gospodarske, ekonomske, socijalne, obrazovne, kulturne i druge potrebe i interese i ostvaruju ciljeve zbog kojih je zadruga osnovana“ (Hrvatski sabor 2014).
- 5.) Prema članku 1. Zakona o trgovačkim društvima, „trgovac je, ako istim Zakonom nije drugačije određeno, pravna ili fizička osoba koja samostalno trajno obavlja gospodarsku djelatnost radi ostvarivanja dobiti proizvodnjom, prometom robe ili pružanjem usluga na tržištu. Prema članku 2. stavka 2. ovoga Zakona, trgovačka društva jesu javno trgovačko društvo, komanditno društvo, dioničko društvo, društvo s ograničenom odgovornošću i gospodarsko interesno udruženje“ (Hrvatski sabor 2015).
- 6.) Prema članku 1. Zakona o ustanovama, „ustanova je pravna osoba koja se osniva za trajno obavljanje djelatnosti odgoja i obrazovanja, znanosti, kulture, informiranja,

športa, tjelesne kulture, tehničke kulture, skrbi o djeci, zdravstva, socijalne skrbi, skrbi o invalidima i druge djelatnosti, ako se ne obavljaju radi stjecanja dobiti“ (Hrvatski sabor 2008).

Zrilić i Širola (2014) naglasak stavljaju na udruge kao najzastupljeniji institucionalni oblik u Republici Hrvatskoj. U njima se mogu povremeno, privremeno ili stalno zasnivati radni odnosi, što dakako predstavlja veliku pogodnost za nezaposlene, posebice mlade ljude. Što se tiče subvencioniranja udruga, navode kako se sustav provodi i putem programa javnih potreba na svim razinama, a dostupni podatci neupitno prikazuju kako prevladavaju udruge s područja športa, kulture, slobodnog vremena djece i mladih, itd. Što se tiče obrta, zadruga i trgovačkih društava, prije svega je nužan profesionalni menadžment i jasno određeni tržišni ciljevi, međutim, u Republici Hrvatskoj pronalazimo nedostatak takvoga menadžmenta koji je, u vrijeme globalne ekonomske krize, zasigurno neželjeni dodatak rizičnosti vođenja jednoga od ova tri modela. Kao najsloženiji oblik provođenja socijalnoga poduzetništva, autori navode oblik zaklada. Razlog tome jest sposobnost menadžmenta u prikupljanju potrebnih financijskih sredstava od javnog i privatnog sektora te usmjerenje istih ka ostvarenju zacrtanih društvenih ciljeva (Zrilić, Širola 2014).

## 7. Zaključak

Kao poduzetnička aktivnost koja za cilj osim ostvarivanja dobiti i profita u klasičnom sudjelovanju u tržišnoj utakmici, ima i stvaranje društva i ekonomije zasnovanih na drugim vrijednostima, socijalno je poduzetništvo zakoračilo u sfere globalnoga društva. Inovativnost, upornost i predanost svojem cilju, sastavne su karakteristike uspješnog socijalnog poduzetnika. Od sedamdesetih godina, globalno društvo doživljava razne turbulentnosti i gubitke na socijalnom i ekonomskog planu. S obzirom na nedostatak zakonske regulative, posebice za osnivanje socijalnih poduzeća te nestabilnost strukture društva, uspješnih je pokušaja socijalnog poduzetništva na području Republike Hrvatske danas, za razliku od godina prije, iznenađujuće mnogo. Iako jedaleko više onih koji žele uspjeh preko noći, pa brzo odustanu, posljednjih je godina socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj, zahvaljujući inicijativama civilnoga društva, u stalnom porastu. Iako postoji značajna rizičnost u pokretanju ovakve vrste poduzetništva, socijalni poduzetnici ne gube motivaciju, upornost i želju vraćanja zajednici osjećaj humanosti i vjere za boljim sutra. Inovativnim, profesionalnim i održivim pristupom rada, socijalni poduzetnici nastoje pomaknuti postavljene granice zapošljavanjem marginaliziranih i teško zapošljivih skupina.

Socijalno se poduzetništvo ne bi trebalo smatrati sekundarnim od strane političkih struktura, potrebna je regulacija njegovog zakonodavnog okvira, a samim time pružilo bi se i više mogućnosti za njegov daljnji razvoj i napredak. Poboľšanje uvjeta kvalitete života zajednice, svakako bi društvu donijelo boljitak, poticaj za inovativnost i kreativnost te upornost u svladavanju novih prepreka.

## Literatura

1. Dees, J. G. (2001). *Social Entrepreneurship: Mobilizing Resources for Success*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc
2. Kassa, A. G. (2014). Corporate Entrepreneurship and Innovation. *European Journal of Business and Management*. 6 (31), str. 52-53.
3. Kuratko, D. F. i Hodgetts, R. M. (1995). *Enterprenuership: A Contemporary Approach*. Texas: Fort Worth, Dryden Press
4. Ministarstvo poduzetništva i obrta (2014.) *Strategija razvoja poduzetništva od 2013. do 2020.*
5. Nikić, D. (2016). *Socijalno poduzetništvo*. Završni rad. Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu
6. Perčin, M. (2011). *Socijalno poduzetništvo – inovacija za dobrobit čovječanstva*. Osijek: Grafika d.o.o.
7. Sikavica, P. i Novak, M. (1999). *Poslovna organizacija*. Zagreb: Infromator
8. Škrtić, M. (2006). *Poduzetništvo*. Zagreb: Sinergija d.o.o.
9. Škrtić, M. i Mikić, M. (2007). O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*. 5 (1), str.153-163.
10. Tkalec, Z. (2011). Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja, *Učenje za poduzetništvo*. 1 (1), str.39.
11. Vidović, D. (2012). *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj*. Doktorska disertacija. Zagreb: Filozofski fakultet, Sveučilite u Zagrebu
12. Zrilić, N. i Širola, D. (2014). Socijalno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u Hrvatskoj. *Zbornik veleučilišta u Rijeci*. 2 (1), str. 59-76.
13. Zubić, M. (2015). *Razvoj socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*. Diplomski rad. Zagreb: Filozofski fakultet, Odsjek za sociologiju

## Internetski izvori:

1. Ashoka zaklada, dostupno na URL= <https://goo.gl/cSnpvV>
2. EMES, dostupno na: URL= <https://goo.gl/Sdh7Vh>
3. Europska unija, Europsko vijeće. 2000. *Lisabonska strategija*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/t25TTm>
4. Europska unija, Europska komisija. 2000. *Europska povelja o malim poduzećima*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/6t768w>
5. Europska unija, Europska komisija. 2003. *Zelena knjiga o poduzetništvu*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/5nFY51>
6. *Forbes*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/zdC9EP>
7. Izvješću o radu iz 2016. godine Udruge Slap, dostupno na: URL= <https://goo.gl/zyyGSu>
8. Izvješće o radu iz 2017. godine Udruge Zvono, dostupno na: URL= <https://goo.gl/1hmzso>
9. Mikra, Mikrokreditna fondacija, dostupno na: URL= <https://goo.gl/rrGu1U>
10. Poslovni svijet, dostupno na: URL= <https://goo.gl/q9Wm3E>
11. Republika Hrvatska, Vlada Republike Hrvatske. 2012. *Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva (2012.-2016.)*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/oxBcTs>
12. Republika Hrvatska, Ministarstvo rada i mirovinskog osiguranja. 2015. *Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj zarazdoblje od 2015. do 2020. godine*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/G6kfve>
13. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2016. *Zakon o javnoj nabavi*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/E3bQHf>
14. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2011. *Zakon o kreditnim unijama*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/qAJRBH>
15. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2013. *Zakon o obrtu*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/GskEak>
16. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2016. *Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva*, dostupno na: URL= <https://goo.gl/PUAeZq>

17. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2017. Zakon o pravima hrvatskih branitelja iz Domovinskog rata i članova njihovih obitelji, dostupno na: URL= <https://goo.gl/1mxmDr>
18. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2018. Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom, dostupno na: URL= <https://goo.gl/Pdcxfr>
19. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2015. Zakon o trgovačkim društvima, dostupno na: URL= <https://goo.gl/HkAbDY>
20. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2017. Zakon o udrugama, dostupno na: URL= <https://goo.gl/C4zc2b>
21. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2008. Zakon o ustanovama, dostupno na: URL= <https://goo.gl/31GWRL>
22. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2014. Zakon o zadrugama, dostupno na: URL= <https://goo.gl/z2JiWF>
23. Republika Hrvatska, Hrvatski sabor. 2001. Zakon o zakladama i fundacijama, dostupno na: URL= <https://goo.gl/9M5JZq>
24. Središnji državni portal, dostupno na: URL= <https://goo.gl/94SW8S>
25. Udruga za kreativni razvoj Slap, dostupno na: URL=<https://goo.gl/kx1EsJ>
26. Udruga djece i mladih s poteškoćama u razvoju Zvono, dostupno na: URL= <https://goo.gl/KYbybw>



## **Popis kratica**

BiH - Bosna i Hercegovina

CRS (Catholic Relief Services) - Međunarodna humanitarna agencija katoličke zajednice u Sjedinjenim Državama

EMES (European Reasearch Network) - Europska istraživačka mreža

EU - Europska unija

IPA (International Police Association) – Međunarodna policijska organizacija

KM - Konvertibilna marka

MKF - Mikrokreditna fondacija

NESst (Nonprofit Enterprise and Self-Sustainability Team) - Organizacija za razvoj održivih socijalnih poduzetničkih projekata

RH - Republika Hrvatska

SFRJ - Socijalistička Federativna Republika Jugoslavija

USAID (United States Agency for International Development) - Američka vladina organizacija za međunarodni razvoj