

Razvoj i efekti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

Nakić, Matej

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:976494>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-26**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija – smjer Analiza i poslovno planiranje**

**RAZVOJ I EFEKTI DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U
REPUBLICI HRVATSKOJ**

Diplomski rad

Matej Nakić

Zagreb, svibanj, 2024.

Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija – smjer Analiza i poslovno planiranje**

**RAZVOJ I EFEKTI DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U
REPUBLICI HRVATSKOJ
DEVELOPMENT AND EFFECTS OF SOCIAL
ENTREPRENEURSHIP IN THE REPUBLIC OF CROATIA**

Diplomski rad

Student: Matej Nakić

JMBAG studenta: 0082059680

Mentorica: Izv. prof. dr. sc. Sanja Franc

Zagreb, svibanj, 2024.

Sažetak i ključne riječi

Društveno poduzetništvo predstavlja poslovni koncept koji podrazumijeva iskorištavanje mogućnosti za generiranje društvene vrijednosti primjenom poduzetničkih metoda, procesa, načela i djelovanja, temeljen na tri osnovna stupa – ekonomskim, ekološkim te društvenim ciljevima djelovanja poduzeća. Sektor društvenog poduzetništva u RH čine društvena poduzeća kojima upravljaju društveni poduzetnici, uz prisustvo malobrojnih potpornih organizacija koje društvenim poduzećima pružaju adekvatnu pomoć. Cilj ovoga rada je približiti čitatelju pojmove kao što su društvena odgovornost, društveno poslovanje, socijalno uključivanje, ranjive skupine i dr., te prikazati u kakvom stanju se društveno poduzetništvo u RH trenutno nalazi. U prvom dijelu rada prikazat će se teorijski okvir društvenog poduzetništva, odnosno definirati i osvrnuti na kratki povijesni pregled društvenog poduzetništva. Nakon toga, u drugom dijelu rada, prikazat će se sektor društvenog poduzetništva u RH – obuhvatit će se teme koje se tiču stanja, stadija razvoja, pravnih oblika te društvenog angažmana društvenih poduzeća u RH, kao i utjecaj koji je imala pandemija COVID-19 na ovaj sektor. U trećem dijelu rada, kao podlogu analize stanja društvenih poduzeća u RH uzima se Hrvatski monitor društvenih poduzeća (eng. CSEM), koji će uz ostale izvore sekundarnih podataka poslužiti analizi društvenog i okolišnog utjecaja društvenih poduzeća u RH, financijskog analizi, analizi zaposlenosti, te s kojim se ograničenjima i oblicima podrške društvena poduzeća u RH najčešće susreću. Posljednji dio rada odnosi se na empirijsko istraživanje autora gdje su primarni podaci prikupljeni metodom intervjua, analizirani i uspoređeni sa prethodnom analizom dostupnih sekundarnih podataka, kako bi se jasno prikazala ograničenja koja koče ubrzaniji razvoj ovoga sektora, ali i nabrojali ključni faktori za koje društvena poduzeća smatraju da su nužni ne bi li se rast i razvoj kvalitetno ubrzao.

Ključne riječi: društveno poduzetništvo, društvena poduzeća, Republika Hrvatska, ograničenja, ključni faktori za razvoj

Summary and key words:

Social entrepreneurship represents a business concept that involves harnessing opportunities to generate social value through entrepreneurial methods, processes, principles, and actions, based on three pillars – economic, environmental, and social objectives of a company's activities. The social entrepreneurship in Croatia consist of social enterprises managed by social entrepreneurs, with the presence of few supporting organizations providing adequate assistance to these social enterprises. The aim of this paper is to familiarize the reader with concepts such as social responsibility, social business, social inclusion, vulnerable groups, etc., and to illustrate the current state of social entrepreneurship in Croatia. The first part of the paper will present the theoretical framework of social entrepreneurship, defining and providing a brief historical overview of social entrepreneurship. Following that, the second part of the paper will focus on the social entrepreneurship sector in Croatia, covering topics related to its state, stages of development, legal forms, and social engagement of social enterprises in Croatia, as well as the impact of the COVID-19 pandemic on this sector. In the third part of the paper, the Croatian Social Enterprise Monitor (CSEM) will serve as the basis for analyzing the state of social enterprises in Croatia, along with other secondary data sources, to analyze the social and environmental impact of social enterprises in Croatia, financial analysis, employment analysis, and the most common limitations and forms of support that social enterprises in Croatia encounter. The final part of the paper relates to the author's empirical research, where primary data were collected through interviews, analyzed, and compared with the previous analysis of available secondary data, to clearly illustrate the limitations hindering the accelerated development of this sector, as well as to list the key factors that social enterprises consider necessary for a quality acceleration of growth and development.

Keywords: social entrepreneurship, social enterprises, Republic of Croatia, limitations, key development factors

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni/diplomski/specijalistički rad, odnosno doktorska disertacija isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, 2024. godine

(potpis)

STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography. I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the noncited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights. I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.

In Zagreb, 2024.

Student: _____ (signature)

Sadržaj

1. Uvod.....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvor podataka i metode prikupljanja	1
1.3. Sadržaj i struktura rada	2
2. Teorijski okvir društvenog poduzetništva	3
2.1. Definiranje društvenog poduzetništva	3
2.2. Kratki povijesni pregled razvoja društvenog poduzetništva	7
3. Društveno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj	9
3.1. Stanje društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj	9
3.2. Stadij razvoja društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	12
3.3. Pravni oblici društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj	15
3.4. Društveni angažman	18
3.5. Utjecaj pandemije COVID-19 na društveno poduzetništvo	19
4. Pregled stanja društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	22
4.1. Hrvatski monitor društvenih poduzeća.....	22
4.2. Analiza društvenog i okolišnog utjecaja društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj ...	23
4.3. Financijska analiza društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj	26
4.4. Analiza zaposlenosti društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	29
4.5. Ograničenja i podrška društvenim poduzećima u Republici Hrvatskoj	32
5. Empirijsko istraživanje	37
5.1. Metodologija istraživanja	37
5.2. Definiranje uzorka istraživanja.....	38
5.2.1. Humana Nova.....	38
5.2.2. Brlog.....	38

5.2.3. Hedona	39
5.3. Rezultati istraživanja	40
5.3.1. Rezultati istraživanja Humana Nove	40
5.3.2. Rezultati istraživanja Brlog zadružne pivovare	41
5.3.3. Rezultati istraživanja Hedone	42
5.3.4. Pregled ograničenja i ključnih faktora razvoja ispitanih društvenih poduzeća	43
6. Zaključak	46
Popis literature	47
Popis slika	53
Popis tablica	53
Životopis studenta	54

1. Uvod

1.1. Predmet i cilj rada

Tema ovog rada odabrana je zbog relevantnosti i važnosti koju društveno poduzetništvo ima za ekonomski i društveni razvoj u Hrvatskoj. Razmatranje ovog područja pruža ključne uvide u nove pristupe poslovanju koji ne samo da promiču ekonomski rast, već imaju i značajan društveni utjecaj. Analiza razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj bit će od koristi za identifikaciju ključnih faktora koji potiču ili koče napredak ovog sektora. Osim toga, istraživanje provedeno u ovom radu prikazat će utjecaj društvenih poduzetnika na lokalne zajednice u kojima djeluju te identificirati potencijalne prepreke za daljnji razvoj. Kao predmet istraživanja postavljena su ograničenja, oblici podrške, te čimbenici/faktori potrebni za ubrzaniji razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj (RH).

Glavni cilj ovoga rada je, putem analize stanja društvenog poduzetništva i provedenih intervjua s najpoznatijim društvenim poduzećima u Hrvatskoj, prepoznati glavna ograničenja s kojima se društveni poduzetnici u RH susreću te predložiti ključne faktore za koje društveni poduzetnici smatraju da su nužni da bi došlo do prepoznavanja društvenog poduzetništva u javnosti i omogućili njegov kvalitetniji rast i razvoj.

1.2. Izvor podataka i metode prikupljanja

Metodologija korištena u ovome radu sastavljena je od teorijskog i empirijskog dijela. Teorijski dio temelji se na pročitanoj literaturi koja se uglavnom sastoji od izvještaja, priručnika i monitora društvenih poduzeća, kao i internet izvora na hrvatskom i engleskom jeziku. Izvor literature su pretežito izvještaji autora koji su članovi ACT grupe, najaktivnije potporne organizacije koja na području RH pruža odličnu i kvalitetnu pomoć društvenim poduzećima. Njihov monitor, napravljen po uzoru na europski, podloga je za analizu stanja društvenog poduzetništva u RH, jer je prvi takav dokument koji pokriva sektor društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. Uz monitor i ostale izvore sekundarnih podataka, doneseni su zaključci i rezultati koji će poslužiti za usporedbu s rezultatima dobivenih iz empirijskog istraživanja. Empirijski dio zasnovan je na istraživanju

putem intervjua, gdje se putem telefonskih poziva ispitalo predstavnike 3 od najpoznatijih društvenih poduzeća u Hrvatskoj. Rezultati dobiveni empirijskim istraživanjem potvrdit će ili opovrgnuti činjenice zaključene prethodnom analizom dostupnih podataka.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Rad se sastoji od pet tematskih cjelina. U uvodnom dijelu rada objašnjen je glavni cilj i predmet rada te metodologija i izvori koji su korišteni u radu. Nakon uvoda slijedi druga cjelina u kojoj je predstavljen teorijski okvir društvenog poduzetništva. U ovoj cjelini predstavljaju se definicije društvene ekonomije, društvenog poduzetništva i društvenog poduzeća, te se opisuje kratka povijest razvoja društvenog poduzetništva. U trećoj cjelini obrađuje se teorijski okvir društvenog poduzetništva u RH – čitatelju se prikazuje stanje i stadij razvoj društvenih poduzeća u RH, u kojim se pravnim oblicima pojavljuju, kakav je njihov društveni angažman te kakve je posljedice imala pandemija COVID-19. Nakon toga slijedi analiza trenutnog stanja društvenih poduzeća u RH obradom dostupnih sekundarnih podataka, kojom se analiziraju društveni i okolišni utjecaj, financije, zaposlenost te ograničenja i oblici podrške društvenim poduzećima u RH. Rezultati dobiveni analizom ograničenja i oblika podrške poslužit će kao svojevrsna uvertira u sljedeće poglavlje, gdje se empirijskim istraživanjem dolazi do rezultata koji će potvrditi analizu iz prethodnog poglavlja. Dobiveni i uspoređeni rezultati opisat će se te poslužiti za pisanje zaključka autora.

2. Teorijski okvir društvenog poduzetništva

2.1. Definiranje društvenog poduzetništva

Kako bi se jasnije definiralo društveno poduzetništvo, Šajfar i Strmota (2020) ukazuju na važnost razumijevanja šireg koncepta društvene ekonomije unutar koje se ono pojavljuje. U osnovi, društvena ekonomija predstavlja bitnu komponentu ekonomskog napretka, pravedne raspodjele resursa, ispravljanja neravnoteža na tržištu te promicanja ekonomske demokratičnosti (Campos i Chaves, 2012). Nadalje, društvena ekonomija smatra se pristupom koji nastoji uskladiti gospodarstvo s različitim kulturnim, socijalnim i ekološkim izazovima (Šimleša et al., 2016). Iz opisanih definicija može se zaključiti da je društvena ekonomija opsežan koncept s ciljem ostvarenja raznovrsnih ciljeva, ali je naglasak uvijek na općem dobru, na način da se u isto vrijeme kombiniraju i korigiraju različiti tržišni mehanizmi.

Društveno poduzetništvo može se definirati kao koncept koji integrira stvaranje društvene i ekonomske vrijednosti (Škrtić i Mikić, 2007). Navedena definicija sugerira jednu od ključnih obilježja društvenog poduzetništva, a to je stvaranje društvene vrijednosti što u integraciji s ekonomskom ovaj koncept svrstava na sjecište profitnog i neprofitnog sektora. Autori Mair i Marti (2006) navode da je društveno poduzetništvo proces prepoznavanja prilike za ekonomsku aktivnost usmjerenu rješenju različitih društvenih problema na inovativan način, u konačnici generiranje društvene vrijednosti i stimulirajući društvene promjene. Određeni autori definiraju društveno poduzetništvo kao strategiju zarađivanja prihoda i tržišne aktivnosti neprofitnih organizacija kojom one podupiru ostvarivanje zadane socijalne misije (Defourny i Nyssens, 2010). Međunarodna istraživačka mreža (EMES) navodi društvene, ekonomske i upravljačke kriterije koji određuju neku organizaciju kao aktera društvenog poduzetništva (EMES, 2012):

- Društveni kriteriji:
 - Cilj djelovanja je društvena korist
 - Inicijativa dolazi od građana ili civilnog sektora
 - Ograničenost distribucije profita
- Ekonomski kriteriji:
 - Kontinuirana proizvodnja dobara i/ili usluga

- Preuzimanje značajnog ekonomskog rizika
- Minimiziranje plaćenog rada
- Upravljački kriteriji:
 - Visok stupanj autonomije
 - Mogućnost sudjelovanja u donošenju odluka ne temelji se na udjelu vlasništva
 - U proces upravljanja poduzećem mogu se uključiti različiti dionici (npr. zaposleni)

Monzon i Chaves (2012) saželi su EMES-ove kriterije na tri ključna kriterija prepoznavanja društvenih poduzetnika:

- Kriterij neprofitnosti – društvena poduzeća ostvaruju dobit, a o raspodjeli dobiti odlučuju sami članovi i zaposleni
- Kriterij demokratskog upravljanja
- Kriterij krajnjih korisnika – društvena poduzeća služe za zadovoljavanje potreba pojedinaca

U vrijeme kad je prihvaćena, 2015. godine, *Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine* smatrala se najvažnijim dokumentom za društveno poduzetništvo u RH. Tamo je društveno poduzetništvo definirano kao poslovanje temeljeno na načelima društvene, okolišne i ekonomske održivosti, kod kojeg se stvorena dobit/višak prihoda u cijelosti ili većim dijelom ulaže za dobrobit zajednice. Uz to, Vladina strategija donijela je 9 kriterija prepoznavanja društvenih poduzetnika (Vlada RH, 2015):

- Društveni poduzetnik ostvaruje ravnotežu društvenih, okolišnih i ekonomskih ciljeva poslovanja.
- Društveni poduzetnik obavlja djelatnost proizvodnje i prometa roba, pružanja usluga ili obavlja umjetničku djelatnost kojom se ostvaruje prihod na tržištu, te koja ima povoljan utjecaj na okoliš, doprinosi unapređenju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini.
- Društveni poduzetnik stvara novu vrijednost i osigurava financijsku održivost na način da u trogodišnjem razdoblju poslovanja najmanje 25% godišnjeg prihoda planira ostvariti ili ostvaruje obavljanjem svoje poduzetničke djelatnosti.

- Društveni poduzetnik najmanje 75% godišnje dobiti, odnosno višak prihoda ostvaren obavljanjem svoje djelatnosti ulaže u ostvarivanje i razvoj ciljeva poslovanja, odnosno djelovanja.
- Društvenog poduzetnika odlikuje dobrovoljno i otvoreno članstvo te autonomija poslovanja, odnosno djelovanja.
- Republika Hrvatska, jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave ili tijelo javne vlasti ne može biti isključivi osnivač društvenog poduzetnika.
- Društvenog poduzetnika odlikuju demokratski način odlučivanja (uključenost dionika u transparentno i odgovorno upravljanje), odnosno odlučivanje nije isključivo vezano uz vlasničke udjele ili članske uloge već obuhvaća ključne dionike: radnike, članove, korisnike ili potrošače te suradničke organizacije.
- Društveni poduzetnik prati i vrednuje svoje društvene, ekonomske i okolišne učinke i utjecaj te rezultate vrednovanja koristi u planiranju svog daljnjeg poslovanja i vodi računa o njihovu poboljšanju.
- Društveni poduzetnik u slučaju kada prestaje obavljati djelatnost, svojim općim aktima ima definiranu obvezu svoju preostalu imovinu, nakon pokrića obveza prema vjerovnicima i pokrića gubitka iz prethodnog razdoblja, prenijeti u vlasništvo drugog društvenog poduzetnika s istim ili sličnim ciljevima poslovanja, ili u vlasništvo jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave koja će je upotrijebiti za razvoj društvenog poduzetništva.

Cilj djelovanja trebao bi biti ostvarivanje pozitivnog učinka na društvo i okoliš (RECI, 2019), odnosno rješavanje problema zajednice te pomaganje ranjivim skupinama i onima isključenima iz društva. Uzimajući u obzir sve definicije, u tablici ispod prikazane su razlike između društvenog i klasičnog poduzeća (tablica 1).

Tablica 1. Razlike između društvenog i klasičnog poduzeća

	Društveno poduzeće	Klasično poduzeće
Cilj	Pozitivan utjecaj na društvenu zajednicu	Ostvarivanje profita je prioritet
Odlučivanje	Demokratsko donošenje odluka	Odlučivanje na temelju količine dionica
Odgovornost	Odgovornost prema okolišu i društvu temelj je poslovanja	Ne vide društveno odgovorno poslovanje kao temelj poslovanja
Načela	Vođena komercijalnim društvenim i ekološkim ciljevima	Vođena komercijalnim ciljevima
Utjecaj	Provodi financijsku reviziju i vrednuje svoje društvene ekonomske i ekološke učinke i utjecaj	Provodi financijsku reviziju, ne mjeri društvene i ekološke učinke

Izvor: Razvojni europski centar inicijativa (2019), podaci dostupni na <https://centar-reci.hr/tko-je-drustveni-poduzetnik/>

Treba naglasiti kako je mnogo različitih definicija i sinonima koji se vežu za sektor društvenog poduzetništva, od zadruga preko volontiranja i zaklada do neprofitnih organizacija. Čitatelj koji se prvi put susreće s ovim pojmovima mogao bi pomisliti kako se radi o humanitarnom radu ili filantropiji. Humanitarni rad ili filantropija označavaju pomoć onima koji su u teškoj situaciji, za njihovu dobrobit, bez financijske naknade (MROSP, 2024). Ishodišna točka društvenog poduzetništva je želja za poslovanjem društvenih poduzeća na principima i normama različitim od isključivo profitnih poduzeća (Tonković i Puđak, 2015), no ipak ostvaruju prihode tržišnim aktivnostima kao i klasična poduzeća.

2.2. Kratki povijesni pregled razvoja društvenog poduzetništva

Početak društvenog poduzetništva nalazimo u prvoj polovici 19. stoljeća. Pojam društvene ekonomije u ekonomskoj literaturi prvi je upotrijebio francuski ekonomist Charles Dunoyer, zagovarajući pritom moralni pristup ekonomiji (Lešić, 2015). Početak 19. stoljeća obilježava i početak razdoblja industrijske revolucije i nastanak novih izazova u gospodarstvu. Kao odgovor na te izazove, počinje se razvijati koncept društvenog poduzetništva. Tijekom 19. stoljeća, zadruge su odigrale ključnu ulogu u razvoju društvenog poduzetništva, dok su u SAD-u tu ulogu preuzimale zaklade (Šajfar i Strmota, 2020). Zadruga su promovirale vrijednosti demokratskog udruživanja, solidarnosti i suradnje, postavši temelj moderne društvene ekonomije. Zadruga su i u suvremenom gospodarstvu ostale kao jedan od najznačajnijih aktera u razvoju društvenog poduzetništva (Babić i Račić, 2011).

Nakon Drugog svjetskog rata, koncept društvenog poduzetništva gubi na značaju jer se naglasak pomaknuo prema obnovi razorene Europe i brzom ekonomskom rastu. Posebno teška situacija za društveno poduzetništvo bila je u socijalističkim zemljama gdje privatne inicijative nisu imale prostora zbog intervencije države (Šajfar i Strmota, 2020). Promjena se dogodila tijekom 1980-ih kada je postalo jasno da tradicionalni, isključivo profitno usmjereni model nije sposoban riješiti probleme dugotrajne nezaposlenosti, obrazovanja, socijalne isključenosti i slično.

Društveno poduzetništvo počelo se jasnije definirati kada je 1980.-ih godina kada je Amerikanac Bill Drayton osnovao zakladu Ashoka (Tonković i Puđak, 2015). Drayton je definirao društveno poduzetništvo kao poduzetništvo s etičkim integritetom kojemu je cilj usmjerenost na društvene vrijednosti. Zaklada Ashoka smatra se pionirima u promicanju društvenog poduzetništva te je usmjerena na prepoznavanje i podržavanje vodećih svjetskih društvenih poduzetnika (Živković i Petričević, 2019). Do danas je Ashoka pomogla preko 4000 društvenih poduzeća iz više od 90 zemalja (Ashoka.org, 2024). Nakon Ashoke, osnovane su mnoge druge zaklade koje su istim načinom djelovanja težile istom cilju.

U Hrvatskoj se društveno poduzetništvo, na institucionalnoj razini, prvi put službeno spominje 2000. godine u dokumentu *Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj* (Vlada RH, 2000). Ipak, prvi strateški dokument *Nacionalna strategija za stvaranje poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. godine* (Vlada RH, 2006) postavio je definiciju i okvire za razvoj društvenog poduzetništva. 2009. godine

javlja se ideja za osnivanje Fonda za razvoj društvenog poduzetništva, no ona na žalost nije realizirana (Šimleša et. al., 2015). Nova nacionalna strategija, koja je obuhvaćala razdoblje od 2012. do 2016. godine, također spominje društveno poduzetništvo na način da ga povezuje sa konceptom održivog razvoja i demokratskim načinima upravljanja (Šimleša et al., 2015). 2013. godine osnovana je ACT grupa u Čakovcu, prvi konzorcij lokalnih aktera društvene ekonomije kao jedinstveni primjer suradnje i udruživanja u sektoru društvenog poduzetništva. Prve nagrade dodijeljene za društveno poduzetništvo dodijeljene su upravo njima, posebno zbog osnivanja socijalne zadruge Humana Nova. ACT grupa do danas ostaje najaktivnija potporna organizacija društvenim poduzećima u RH, sa brojnim provedenim programima podrške i ostalim projektima putem kojih nude mentorstvo i pomoć društvenim poduzetnicima. Također, 2013. godine Vlada RH na konferenciji *Strategija razvoja socijalnog poduzetništva* prvi put predstavlja nacrt strategije posvećene isključivo društvenom poduzetništvu. Na sjednici Vlade RH usvojena je strategija razvoja društvenog poduzetništva za razdoblje od 2015. do 2020. godine (MROSP, 2015). Uz Ministarstvo rada i mirovinskog sustava za koje je planirano da bude nositelj najvećeg broja aktivnosti, u provedbi strategije planirano je da sudjeluju i druga tijela državne uprave te organizacije civilnog društva.

3. Društveno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj

3.1. Stanje društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

U travnju 2015. godine Vlada RH usvojila je *Strategiju razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine*, strategiju čiju je izradu iniciralo Ministarstvo rada i mirovinskog sustava prepoznavši potencijal društvenog poduzetništva u poticanju zapošljavanja te doprinosa u društvenom i ekonomskom razvoju Hrvatske (MROSP, 2015). Ova strategija jasno je definirala termin društvenog poduzetništva, postavila kriterije za prepoznavanje društvenih poduzetnika i razradila mjere za njihovo buduće poslovanje. Također, njome su osigurana bespovratna sredstva za društvene poduzetnike, od čega je najveći dio sredstava dolazio iz Europskog socijalnog fonda. Vlada RH (2015) u uvodu strategije ističe da je cilj stvaranje poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. To uključuje uspostavu zakonodavnih i fiskalnih okvira, pružanje financijske i tehničke podrške društvenim poduzetnicima, definiranje kriterija i instrumenata za njihovo prepoznavanje, praćenje i razvoj, kao i edukaciju na svim razinama kako bi se prepoznala važnost društvenog poduzetništva kao ključne komponente gospodarskog razvoja.

U izvješću CEPOR-a (*Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva*) iz 2021. godine, autori Perić i Petričević ukazuju na to da navedena strategija ipak nije imala dovoljnu praktičnu primjenu usprkos brojnim mjerama koje je ponudila. U skoro šest godina provedbe, tek poneke aktivnosti i mjere su djelomično provedene (izravna dodjela sredstava Ministarstvu hrvatskih branitelja 2017. godine, poziv *Poticanje društvenog poduzetništva 2016. godine* i poziv *Jačanje poslovanja društvenih poduzetnika – faza I. 2019. godine*). Točnije, od 20 planiranih aktivnosti s alociranim sredstvima za provedbu, niti jedna nije provedena. Tako je doprinos Strategije razvoju društvenog poduzetništva ostao zanemariv, a izostanak njene operacionalizacije postao problem koji je dodatno usporio rast i razvoj društvenog poduzetništva u RH.

Drugi problem, koji i danas najviše muči društvene poduzetnike u RH, je nepostojanje odgovarajućeg zakonodavnog okvira. U Republici Hrvatskoj nema posebnog zakonskog akta koji definira društveno poduzetništvo. Umjesto toga, ono je integrirano u nekoliko postojećih zakona (Šimleša et al., 2015):

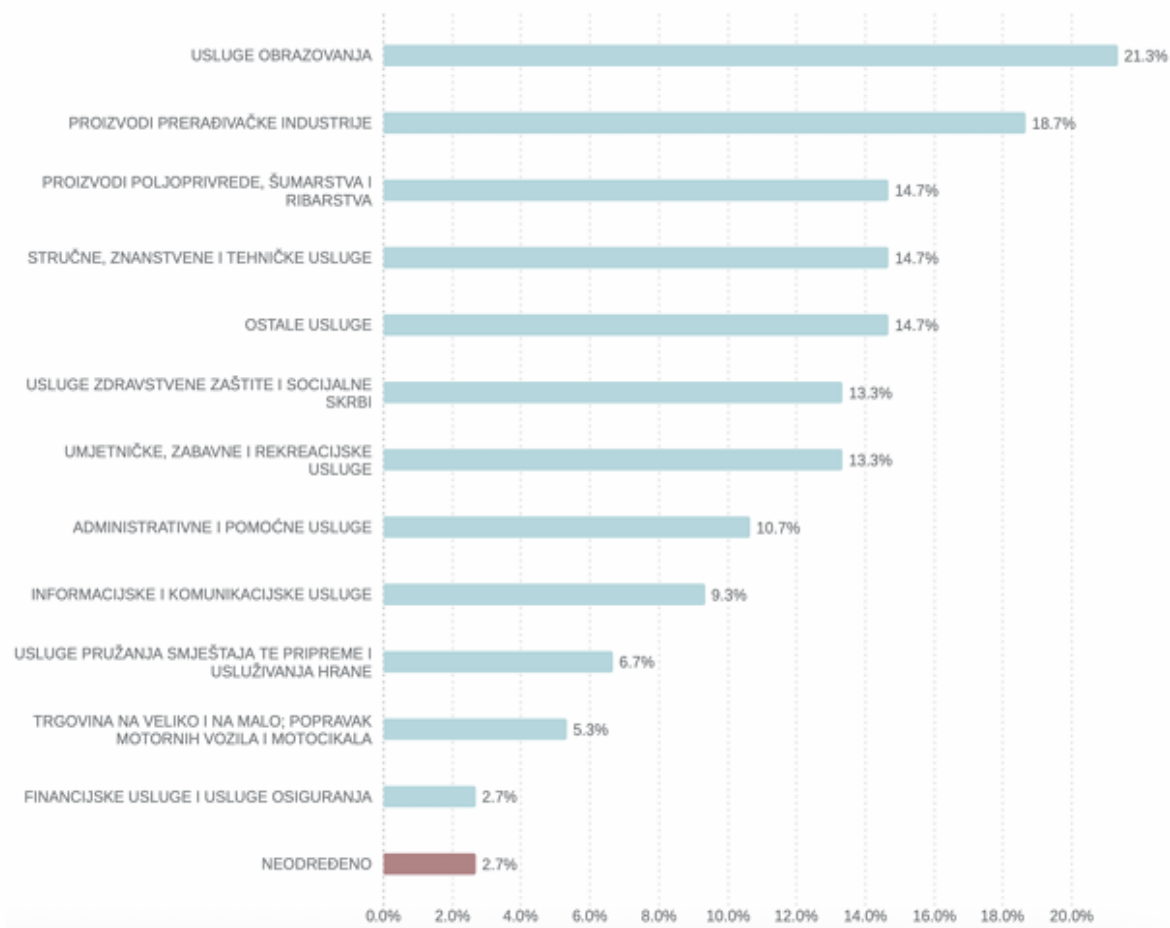
- Zakon o zadrugama

- Zakon o zakladama i fondacijama
- Zakon o ustanovama
- Zakon o trgovačkim društvima
- Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom
- Zakon o javnoj nabavi
- Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva.

Od prvih početaka inicijativa društvenih poduzeća, koji su se često ostvarivali kroz neprofitne pravne oblike poput zadruga i udruga (Vidović, 2012), nije došlo do značajnih promjena u pravno-legislativnom okviru. Rezultat toga je problem neprepoznatljivosti društvenih poduzetnika na općoj poduzetničkoj sceni. Institucija koja se bavi isključivo društvenim poduzetnicima ne postoji u RH, pa dolazi do nejasnih odgovornosti i uloga od strana institucija koje se bave društvenim i socijalnim pitanjima. Stoga i dalje nije jasno treba li društveno poduzetništvo ostati pod ovlastima Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike ili je to zadatak za Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, s obzirom da su društvena poduzeća poduzetnici koji doprinose gospodarskom razvoju RH. Osim zakonodavnog okvira, u RH ne postoji ni jedinstvena evidencija, odnosno registar društvenih poduzeća, kojim bi se sustavno pratio broj i poslovanje postojećih društvenih poduzeća u RH (Alpeza et. al., 2022).

Iako ne postoji posebni zakon i registar za društvena poduzeća, ona se pojavljuju u gotovo svim uobičajenim gospodarskim sektorima. Kako navodi Vidović et al. (2023), najčešće djeluju u području obrazovanja (21.3%), a zatim u sektoru primarne proizvodnje (18.7%). Najmanji udio društvenih poduzeća u RH bavi se financijskim uslugama i osiguranjem, pružanjem usluga ugostiteljstva i smještaja, te veleprodajom i maloprodajom.

Slika 1. Gospodarske djelatnosti i sektori u kojima posluju društvena poduzeća u RH



Izvor: Vidović et. al. (2023). Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022., Čakovec, ACT Grupa

Veliku ulogu u razvoju društvenog poduzetništva u RH ima ACT grupa, konzorcij društvenih poduzeća koji djeluju u različitim područjima (ReCeD'Istria, 2020). Osnovani su 2013. godine, osnovali su 6 društvenih poduzeća, a 2019. konzorcij je raspušten kada su ga poduzeća prerasla i otkupila vlasnički udio (ACT grupa, 2020). ACT grupa i dalje pruža podršku tim poduzećima u vidu mentorstva i savjetodavne funkcije. S jednim od tih poduzeća, Humana Nova, obavljen je intervju za potrebe pisanja ovog diplomskog rada, no više o tome u poglavlju *Empirijsko istraživanje*. Iako se konzorcij kao takav raspustio, u ACT grupi su nastavili podržavati društveno poduzetništvo kroz programe podrške za tzv. *impact* poduzetnike. U ACT grupi, *impact* poduzetnike definiraju kao poduzetnike koji uz profit ostvaruju još jedan pozitivan povrat – povrat

za društvo ili okoliš. Tako su 2016. godine predstavili program podrške *Pokreni nešto svoje*, program koji nudi bespovratna sredstva za razvoj proizvoda i poslovanja, ali i mentorsku podršku grupe, koja budućim ili već postojećim društvenim poduzetnicima nudi bolje tržišno pozicioniranje, jačanje brenda i reputacije te kvalitetno umrežavanje sa potencijalnim budućim partnerima i zajednicom. Društvena poduzeća na program se prijavljuju putem natječaja, a najbolji prolaze u drugu fazu natječaja nakon bodovanja po 11 kriterija. Neki od najvažnijih kriterija koje bi prijavljena društvena poduzeća trebala ispuniti su ekološka i društvena održivost projekta/poduzeća, održivost i potencijalno poslovanje sudionika te inovacije koje doprinose društvenom utjecaju (PNS, 2024).

ACT grupa objavila je 2023. godine izvještaj o stanju društvenog poduzetništva u RH za 2022. godinu u obliku *Hrvatskog monitora društvenih poduzeća* (eng. *Croatian Social Enterprise Monitor* ili CSEM) po uzoru na *Europski monitor društvenih poduzeća* (eng. *European Social Enterprise Monitor* ili ESEM), istraživanje i izvještaj o stanju sektora društvenog poduzetništva u 21 europskoj zemlji¹ (ACT grupa, 2023). To je prvi takav izvještaj vezan isključivo za društveno poduzetništvo u povijesti RH. ACT grupa u svojoj bazi podataka ima 192 društvena poduzeća, a monitor je za 2022. godinu obuhvatio 75 poduzeća koja su dala odgovore na brojna pitanja (70) i tako pružila realističan prikaz stanja društvenog poduzetništva u RH. Više o monitoru u poglavlju *Hrvatski monitor društvenih poduzeća*.

3.2. Stadij razvoja društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj

Kako bi se jasnije prikazao stadij razvoja u kojem se društvena poduzeća u RH nalaze, potrebno je ukratko opisati koje sve faze razvoja poduzeća postoje. Prema Đorđević et. al. (2012), životni ciklus poduzeća čine 4 faze, uz početnu, tzv. *seed* fazu razvoja poslovne ideje:

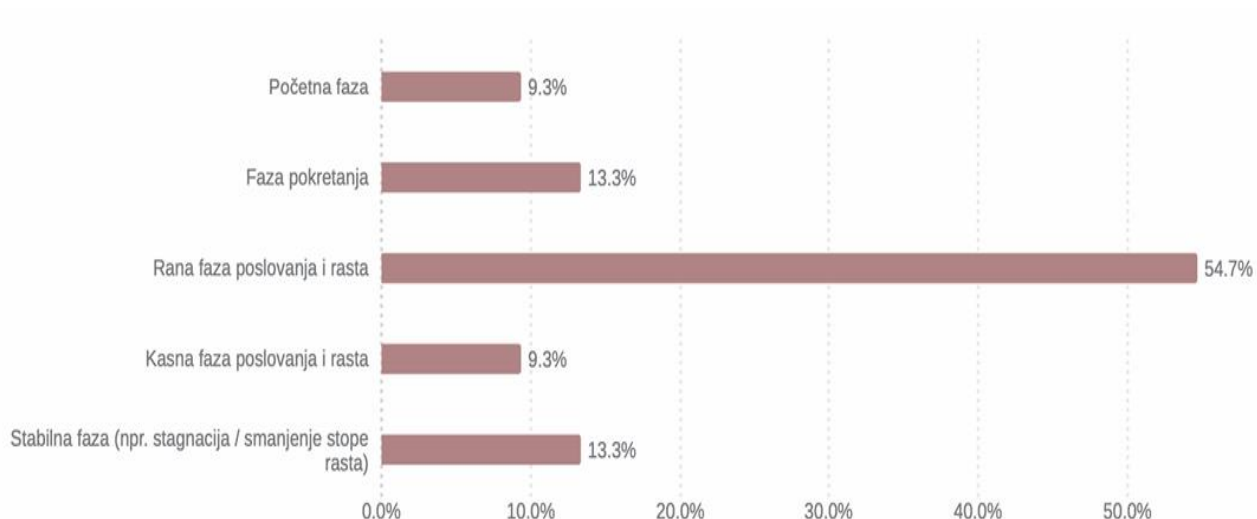
- Početna faza – opisuje ju razvoj poduzetničke ideje, izrada prvih prototipa, te prikupljanje početnog financiranja.

¹ Austrija, Bugarska, Hrvatska, Danska, Estonija, Francuska, Njemačka, Mađarska, Irska, Italija, Latvija, Poljska, Portugal, Srbija, Slovenija, Španjolska, Švedska, Švicarska, Nizozemska, Turska, Ujedinjeno Kraljevstvo.

- Faza uvođenja/pokretanja – implementacija poslovne ideje u poslovni pothvat, prva akvizicija klijenata, pribavljanje novih ulaganja te stvaranje sustava poslovanja poduzeća.
- Rana faza poslovanja i rasta – uvođenje organizacijske strukture, orijentiranost na povećanje prodaje, zapošljavanje, širenje na nova tržišta te uspostavljanje standardizacije.
- Kasna faza poslovanja i rasta – širenje asortimana proizvoda i usluga, pregled dodatnih opcija financiranja, naglasak na profitu, reaktivni pristup koji zbog konkurencije kreira konkurentnije ponude.
- Faza zrelosti/stabilna faza – rast poduzeća usporava, poslovanje poduzeća je stabilno.

Na priloženom grafikonu vidljivo je kako se više od petine društvenih poduzeća u RH nalazi u početnoj fazi (9.3%) i fazi uvođenja (13.3%). U ranoj fazi poslovanja i rasta nalazi se najveći udio društvenih poduzeća u RH (54.7%), a otprilike četvrtina je nakon izazova rane faze prešla u kasnu fazu (9.3%), te kasnije u stabilnu fazu (13.3%).

Slika 2. Stadij razvoja društvenih poduzeća u RH

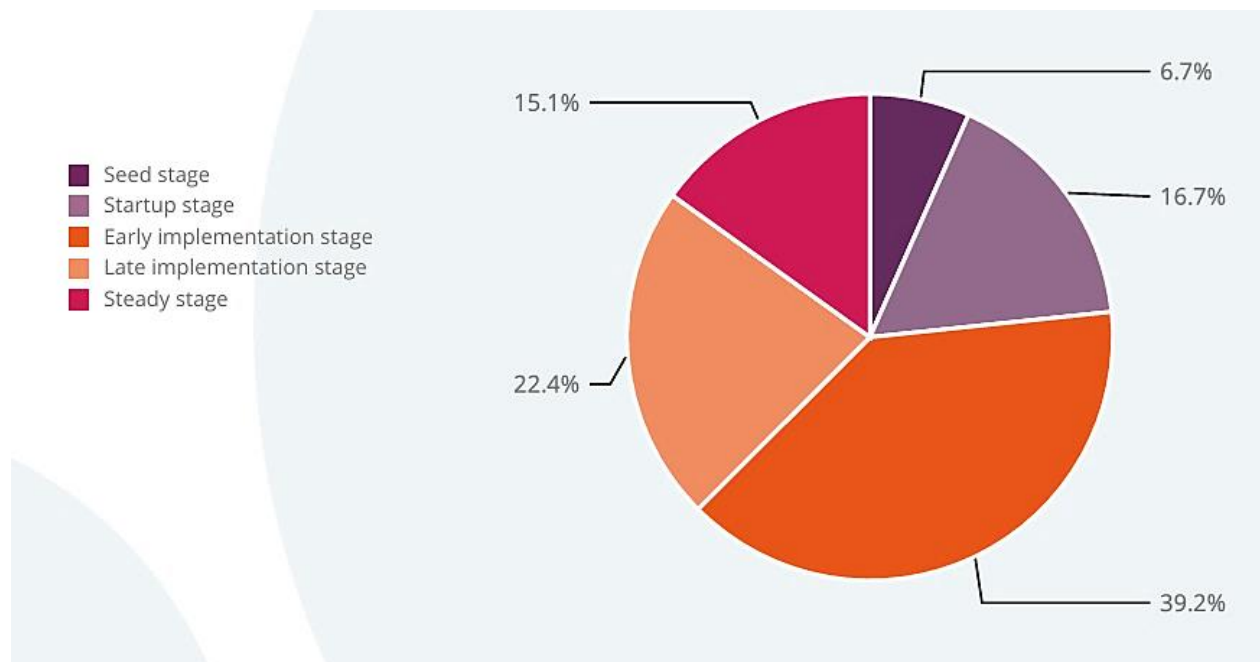


Izvor: Vidović et. al. (2023). Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022., Čakovec, ACT Grupa

Dostupno na: https://act-grupa.hr/web/wp-content/uploads/2023/09/ESEM2022_HR_final-1.pdf

Kada se ovi rezultati usporede sa rezultatima ESEM-a, uočava se sličan uzorak, osim za kasnu fazu (*late implementation stage*). Među ispitanim ESEM zemljama, RH ima najniži udio društvenih poduzeća upravo u toj fazi, a prate ju Italija (11.4%), Turska (14.4%) i Mađarska (17%). Zanimljivo je da Turska ima najveći postotak društvenih poduzeća u početnoj fazi (17.2%), što je više od bilo koje druge zemlje ESEM-a, ali i najmanji postotak u stabilnoj fazi (6%).

Slika 3. Stadij razvoja ESEM društvenih poduzeća 2021.-2022.



Izvor: Dupain et. al. (2022). The State of Social Enterprise in Europe – European Social Enterprise Monitor 2021-2022, Euclid Network, pp. 31

Tablica 2. Stadij razvoja ESEM država u usporedbi sa RH

Država	Početna faza	Faza pokretanja	Rana faza razvoja	Kasna faza razvoja	Stabilna faza
Hrvatska	9.3%	13.3%	54.7%	9.3%	13.3%
Italija	8.0%	27.3%	45.5%	11.4%	8.0%
Mađarska	4.3%	2.1%	63.8%	17.0%	12.8%
Turska	17.2%	25.1%	37.2%	14.4%	6.0%

Izvor: Dupain et. al. (2022). The State of Social Enterprise in Europe – European Social Enterprise Monitor 2021-2022, Euclid Network, pp. 32

3.3. Pravni oblici društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj

Društveno poduzeće kao pravni oblik u RH ne postoji. Njihovo djelovanje nije zakonski regulirano na poseban način, stoga se društvena poduzeća osnivaju kroz postojeće pravne oblike (Vidović et. al., 2023). Podaci *Instituta društvenih znanosti Ivo Pilar* prikupljeni 2015. godine u istraživanju *Mapiranje novih obzora* (Šimleša et.al., 2015) jasno prikazuju najčešće pravne oblike društvenih poduzeća za 2013. i 2014. godinu, a to su udruge i zadruge:

- 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 (NN 74/14, 70/17, 98/19, 151/22, 2023).
- 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 (NN 34/11, 125/13, 76/14, 114/18, 98/19, 2020).

Za razliku od udruga, zadruge su registrirane na trgovačkom sudu i bave se tržišnim djelatnostima. To znači da zadruge posluju na tržištu ravnopravno s drugim pravnim subjektima, ali nemaju pravo sudjelovanja na natječajima dostupnim udrugama, niti mogućnost za lokalno ili nacionalno sufinanciranje.

Također, 2014. godine, 13 društvenih poduzeća bilo je registrirano kao trgovačko društvo, isto kao i prethodne godine, a tek 2 su bila registrirana kao ustanove, za jedan više nego 2013. godine.

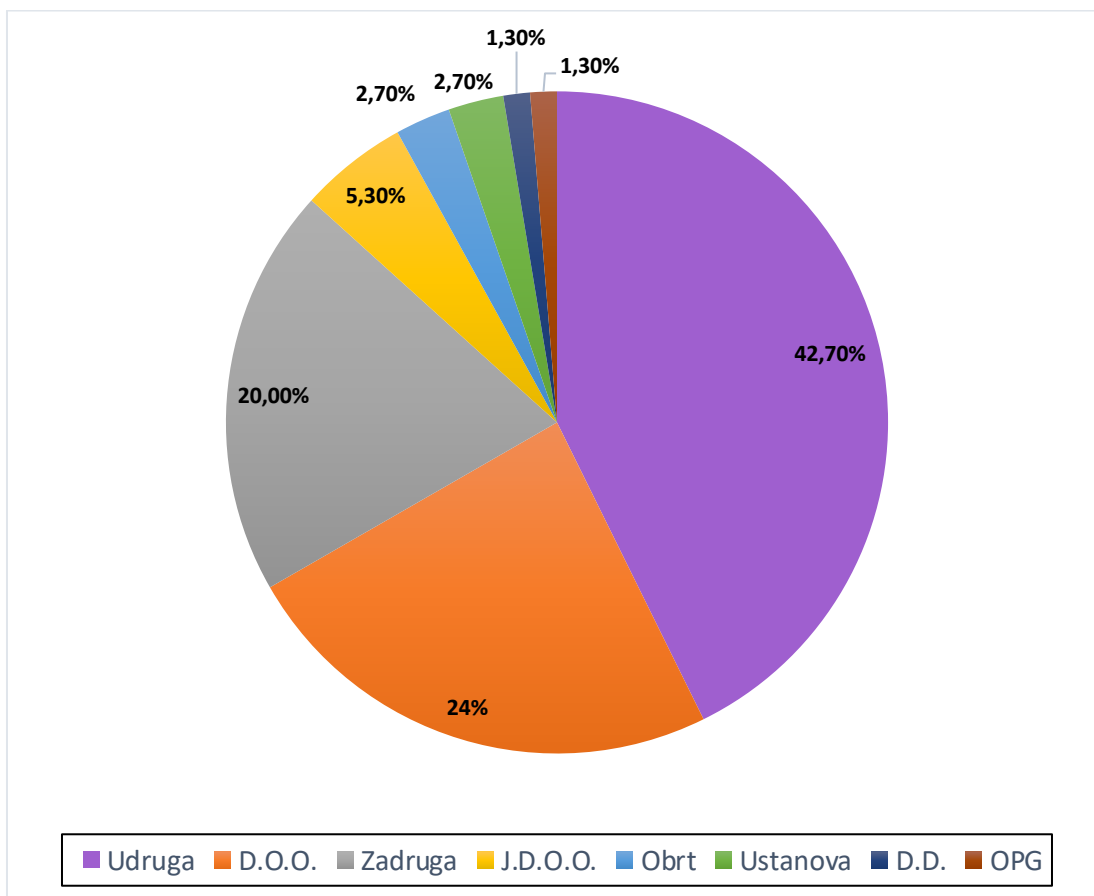
Tablica 3. Pravni oblici društvenih poduzeća u RH za 2013. i 2014. godinu

Pravni oblik \ Godina	2013.	2014.
Udruge	45	44
Zadruge	36	31
Trgovačka društva	13	13
Ustanove	1	2
UKUPNO	95	90

Izvor: Šimleša et.al. (2015). Mapiranje novih obzora – Izvještaj o stanju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar

U bazi ACT grupe 2022. godine bilo je registrirano 192 društvenih poduzeća, što je više nego dvostruki porast u odnosu na podatke iz 2015. godine. Priloženi grafikoni prikazuju kako je i dalje udruga najzastupljeniji pravni oblik društvenih poduzeća u RH (42.7%), dok je danas više trgovačkih društava nego zadruga, i to u obliku društva s ograničenom odgovornošću (24%) i jednostavnog društva s ograničenom odgovornošću (5.3%). Osim ustanova, pojedina društvena poduzeća danas su registrirana i kao obrti, dionička društva te obiteljska poljoprivredna gospodarstva.

Slika 4. Pravni oblici društvenih poduzeća u RH za 2022. godinu



Izvor: Vidović et. al. (2023), Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022., Čakovec, ACT Grupa

Prema rezultatima istraživanja ESEM-a, Hrvatska brojku od 8 pravnih oblika društvenih poduzeća dijeli sa Mađarskom i Portugalom. Italija ima čak 15 različitih pravnih oblika, a slijede ju Poljska (14) i Njemačka (13). Veliki broj pravnih oblika u navedenim zemljama rezultat je hibridnih pravnih oblika, a do toga dolazi kada društvena poduzeća posluju pod obilježjima različitih pravnih oblika. Od 21 ispitanih zemalja, kod njih 16 može se pronaći barem jedan hibridni pravni oblik, dok samo 5 ispitanih zemalja i dalje ima samo jednostavne, pojedinačne pravne oblike (Hrvatska, Estonija, Portugal, Srbija i Slovenija) (Dupain et. al., 2022).

3.4. Društveni angažman

Društvena poduzeća kombinacija su poduzetničke aktivnosti i društvenog utjecaja. Glavni cilj društvenog poduzetništva jest učinak na društvenu zajednicu, za razliku od klasičnih poduzeća gdje je to maksimizacija profita (Europska komisija).

Ujedinjeni narodi su 2015. godine usvojili 17 ciljeva održivog razvoja u sklopu *Programa održivog razvoja do 2030. godine* (UN, 2015). Ciljevi održivog razvoja (eng. *Sustainable Development Goals* ili skraćeno *SDGs*) sastoje se od 169 specifičnih, ciljnih vrijednosti koje se prate pomoću 231 pokazatelja (Fong i Roy, 2023). Neke od glavnih zadaća ovih ciljeva su borba protiv gladi u svijetu, ravnopravnost spolova, borba protiv siromaštva te kvalitetno obrazovanje, kako bi se ostvarila njihova glavna svrha, a to je povećanje životnog standarda na globalnoj razini. Osim toga, ovi ciljevi smjernice su društvenim poduzećima za ostvarivanje društvenih ciljeva kroz njihovo poslovanje.

Slika 5. UN-ovi ciljevi održivog razvoja



Izvor: UN.org (2015)

Dostupno na: <https://www.un.org/development/desa/disabilities/about-us/sustainable.development-goals-sdgs-and-disability.html>

Najčešći *SDGs* koje društvena poduzeća u RH nastoje ostvariti su (Vidović et. al., 2023):

- Cilj 3 - Zdravlje – Osiguranje zdravog života za ljude svih generacija
- Cilj 8 – Promocija uključivog i održivog gospodarskog rasta i zaposlenosti
- Cilj 10 – Smanjenje nejednakosti unutar i između država
- Cilj 11 – Učiniti gradove sigurnim i održivim (IDOP, 2021)

Moraju se uzeti u obzir i različite geografske razine na kojima društvena poduzeća u RH djeluju. Većina društvenih poduzeća u RH djeluje na nacionalnoj (48%) ili lokalnoj (44%) razini. Tek petina posluje sa zemljama Europe ili ima poslovne aktivnosti usmjerene prema susjednim zemljama. Stoga je za hrvatske prilike trenutno relevantnije razmotriti kakav je društveni angažman na nacionalnoj, odnosno lokalnoj razini.

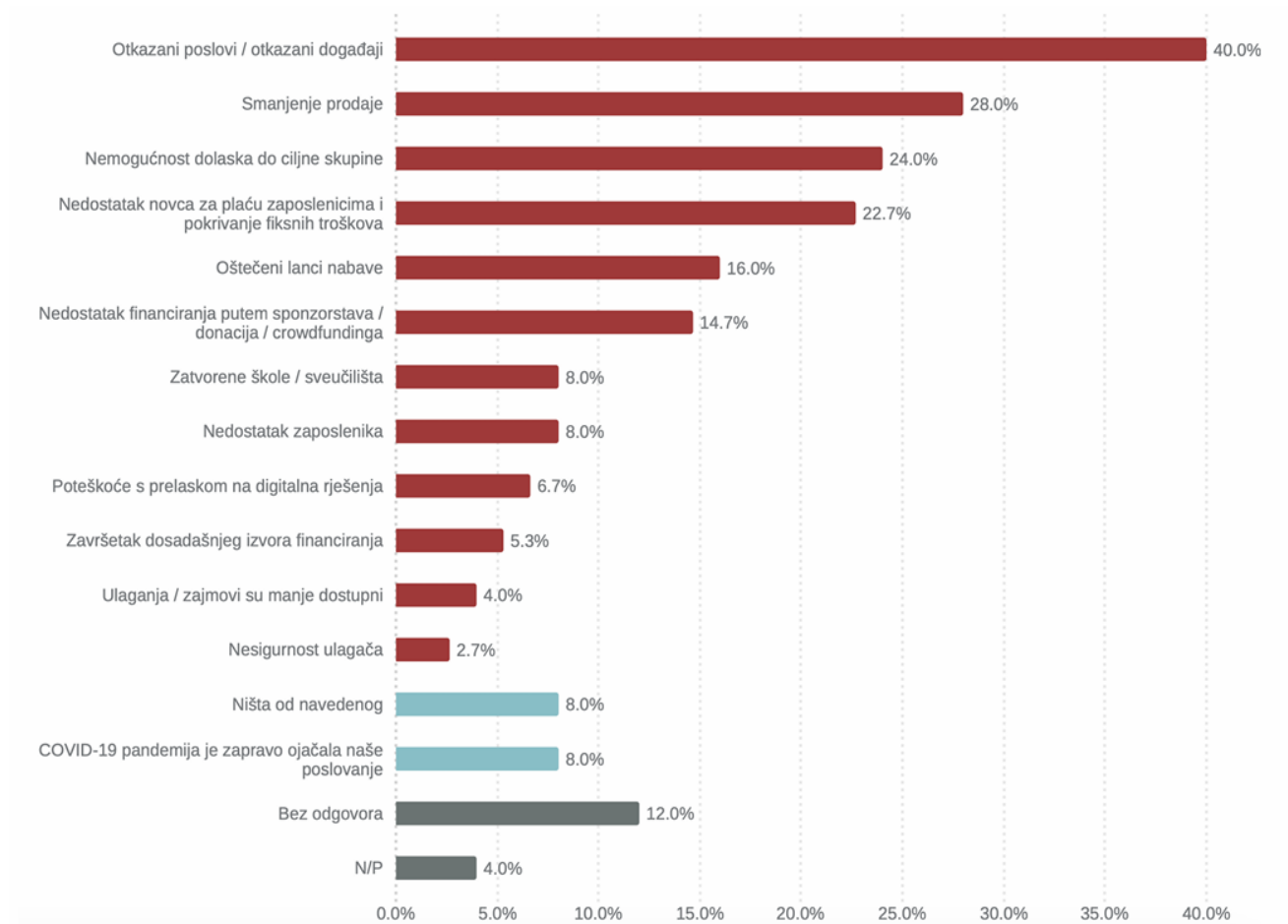
Prema Vidović et. al. (2023), najčešće aktivnosti u kojima sudjeluju društvena poduzeća u RH povezana su s razvojem zakonodavnog okvira i općenito poboljšanjem zakonodavstva. Razlog za to veže se na činjenicu da u RH društveno poduzeće kao pravni oblik u zakonu ne postoji, pa se društveni poduzetnici u RH bore za dobivanje vlastitog pravnog statusa. Osim toga, trećina društvenih poduzeća u RH angažirana je u razvoju i transformaciji tržišta, s naglaskom na razvoj ponude ekološki i društveno odgovornih proizvoda i usluga.

3.5. Utjecaj pandemije COVID-19 na društveno poduzetništvo

U Kini krajem 2019. godine otkriven je novi koronavirus SARS-CoV-2, novi soj koronavirusa koji prije nije bio otkriven kod ljudi. COVID-19 naziv je za bolest uzrokovanu SARS-CoV-2 (HZJZ, 2021). Tijekom 2020. i 2021. godine došlo je do krize uzrokovane pandemijom COVID-19. Globalno širenje virusa, samoizolacija i ostale mjere koje su tada poduzete kako bi se širenje usporilo, doveli su do drastičnog povećanja nezaposlenosti, porasta siromaštva i pada svjetske ekonomije. Takve posljedice nisu zaobišle ni Hrvatsku, koja se ubraja među europska gospodarstva najjače pogođena koronakrizom (Rogić Dumančić et. al., 2020). Uz sve izazove poslovanja društvenih poduzeća i prije krize, pandemija je imala direktan utjecaj na pad prodaje, pad prihoda, smanjenje investicijskih sredstava, ubranu digitalizaciju poslovanja te povećanje potreba za postojećim i novim uslugama i proizvodima direktnih korisnika (Alpeza et. al., 2022). Tako je došlo do suočavanja s dvostrukim izazovima – s jedne strane povećane potrebe svojih korisnika, a to su

ugrožene skupine poput beskućnika, osoba s invaliditetom, nezaposlenih i dr., a s druge strane smanjeni prihodi i pritisak osiguravanja likvidnosti. Prema Vidović et. al. (2022), 40% društvenih poduzeća u RH su tijekom pandemije otkazali poslove i/ili poslovne događaje, više od četvrtine njih (28%) doživjelo je smanjenje prodaje, dok je 24% njih bilo u nemogućnosti doći do svoje ciljne skupine.

Slika 6. Izazovi društvenih poduzeća u RH tijekom COVID-19 pandemije



Izvor: Vidović et. al. (2023), Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022., Čakovec, ACT grupa

Ostali izazovi s kojima su se društvena poduzeća susrela tokom pandemije odnose se na smanjenje likvidnosti te održavanje financijske stabilnosti i dugoročne financijske održivosti. Lanci nabave također su bili oštećeni, bio je otežan pristup kapitalu putem donacija i *crowdfundinga*, a nove

poteškoće uslijedile su prelaskom na digitalno poslovanje, gdje se 6.7% društvenih poduzeća nije kvalitetno prilagodilo na novi način poslovanja.

Ipak, Alpeza et. al. (2022) navodi kako je više od polovice hrvatskih društvenih poduzeća uspjelo reagirati na izazove s novim rješenjima. Pandemija je ujedno postala i prilika za društvena poduzeća da u kontekstu novih društvenih promjena ponude inovativna rješenja za svoje korisnike. Digitalizirali su ponudu postojećih i novih proizvoda i usluga te razvili nove proizvode za postojeće korisnike, ali i za nova tržišta. Tijekom i nakon pandemije, svako drugo društveno poduzeće iskoristilo je prednosti virtualnih komunikacija i digitalnog poslovanja, razvijajući digitalne ponude za svoje postojeće korisnike.

4. Pregled stanja društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj

Kao uvod u ovo poglavlje, bitno je naglasiti da društveno poduzetništvo i društveno poduzeće kao koncept nisu isto. Društveno poduzetništvo predstavlja specifične poduzetničke aktivnosti, dok društveno poduzeće predstavlja pravno-organizacijski oblik kroz koji se te aktivnosti obavljaju (Turuk, 2020).

4.1. Hrvatski monitor društvenih poduzeća

Hrvatski monitor društvenih poduzeća (skraćeno CSEM) predstavlja istraživanje i izvještaj o stanju sektora društvenog poduzetništva u RH, a prvi i, za sad, jedini izvještaj objavila je ACT grupa 2023. godine gdje su prikazani rezultati obrađenih podataka za 2022. godinu. Prvi je takav dokument posvećen društvenom poduzetništvu u RH, a nastao je po uzoru na Europski monitor društvenih poduzeća (skraćeno ESEM), projekt koji je pokrenula EUCLID mreža 2020. godine sa podrškom Europske komisije. To je najvažniji projekt EUCLID mreže (*European Social Enterprise Network*), nevladine organizacije koja povezuje i umrežava blizu 100 tisuća društvenih poduzeća diljem Europe, prati njihov rast te pruža podršku za kolektivni razvoj cijelog sektora (Europska komisija, 2024). Posljednji izvještaj ESEM-a odnosi se na razdoblje od 2021. do 2022. godine, a u istraživanju su sudjelovala i društvena poduzeća iz RH. Svrha hrvatskog monitora je prevladavanje nedostatka podataka o društvenim poduzećima te informiranje Vlade, civilnog društva i gospodarstva RH o stanju društvenog poduzetništva u RH (ACT grupa, 2023).

Već je spomenuto da nepostojanje registra društvenih poduzeća predstavlja jedan od najvećih problema za društvene poduzetnike u RH jer ne postoji sustavno praćenje broja i razvoja poslovnih subjekata u tom sektoru. Točan broj aktivnih društvenih poduzeća u RH i dalje nije poznat, već se radi o procjenama. Prvi pokušaj mapiranja društvenih poduzeća u Hrvatskoj napravila je CEDRA HR (Cluster za eko-društvene inovacije i razvoj) 2013. godine kada su u svojoj internoj bazi podataka brojali 92 društvena poduzeća (Turza, 2014). Drugi pokušaj mapiranja dogodio se 2015. godine kada su Šimleša et. al. (2015) u svom istraživanju nabrojali 95 društvenih poduzeća za 2014. godinu, odnosno njih 90 za 2015. godinu. Posljednji pokušaj mapiranja provela je ACT grupa 2017.

godine analizom interne i baza podataka raznih partnera kada su identificirali 105 potencijalnih društvenih poduzeća u svojoj bazi podataka (Europska komisija i Vidović, 2019).

Taj broj je 2021. godine narastao do 192 društvena poduzeća te je *online* anketni upitnik ACT grupe poslan na adrese svih društvenih poduzeća u njihovoj bazi u svrhu prikupljanja podataka za izradu monitora. Na 70 pitanja odgovorilo je 75 društvenih poduzeća koja su ušla u analizu monitora, a koja su zadovoljila glavni kriterij društvenog poduzeća po ESEM pristupu, a to je poslovanje koje prednost daje društvenim ciljevima nad financijskim. Pošto monitor obuhvaća 75 društvenih poduzeća, on ne predstavlja ukupnu populaciju društvenih poduzeća u RH, već uzorak. Ipak, baza ACT grupe za društvena poduzeća redovno se ažurira i predstavlja dostupnu populaciju društvenih poduzeća u RH (Vidović et. al., 2023) i stoga je formom trenutno najbliža registru društvenih poduzeća u RH, a njihov monitor će poslužiti kao temelj daljnje analize društvenog poduzetništva u RH za potrebe pisanja ovog rada.

4.2. Analiza društvenog i okolišnog utjecaja društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj

Fokus društvenih poduzeća je na generiranju pozitivnog društvenog doprinosa. Kroz inovativne pristupe na tržištu pružaju proizvode ili usluge, koristeći pritom ostvarenu dobit za ispunjavanje društvenih ciljeva (Živković i Petričević, 2019). Upravljanje društvenim poduzećima uključuje radnike, korisnike i druge dionike, koji su pogođeni ekonomskim aktivnostima društvenog poduzetnika. Društvena poduzeća svojim poslovanjem doprinose uravnoteženom korištenju resursa te izgradnji tolerantnih društvenih odnosa, a najčešće svoju dobit reinvestiraju u razvoj svojih proizvoda i usluga za postojeće korisnike, ali i u edukaciju i razvoj zaposlenika (ReCeD'Istria, 2020).

Krajnji korisnici usluga i proizvoda društvenih poduzeća uključuju kupce, korisnike samog poduzeća ili klijente. Korisnici društvenih poduzeća su oni koji imaju koristi od društvenog ili ekološkog utjecaja koji svako društveno poduzeće postiže (Dupain et. al., 2022). Prema izvještaju CSEM-a, najčešći korisnici društvenih poduzeća u RH su specifične ciljne skupine, odnosno pojedinci i specifične društvene skupine (61.3%). Najčešće ciljne skupine koje koriste proizvode i usluge društvenih poduzeća u RH redom su:

- Djeca i mladi – 28%
- Pojedinci s tjelesnim invaliditetom – 25.3%
- Dugotrajno nezaposleni – 25.3%
- Pojedinci koji žive u ruralnim područjima – 21.3%
- Žene/djevojke – 16%
- Pojedinci s mentalnim bolestima/psihološkim invaliditetom – 14.7%
- Vojni veterani – 13.3%
- Siromašni – 13.3%
- Stari i nemoćni – 12%

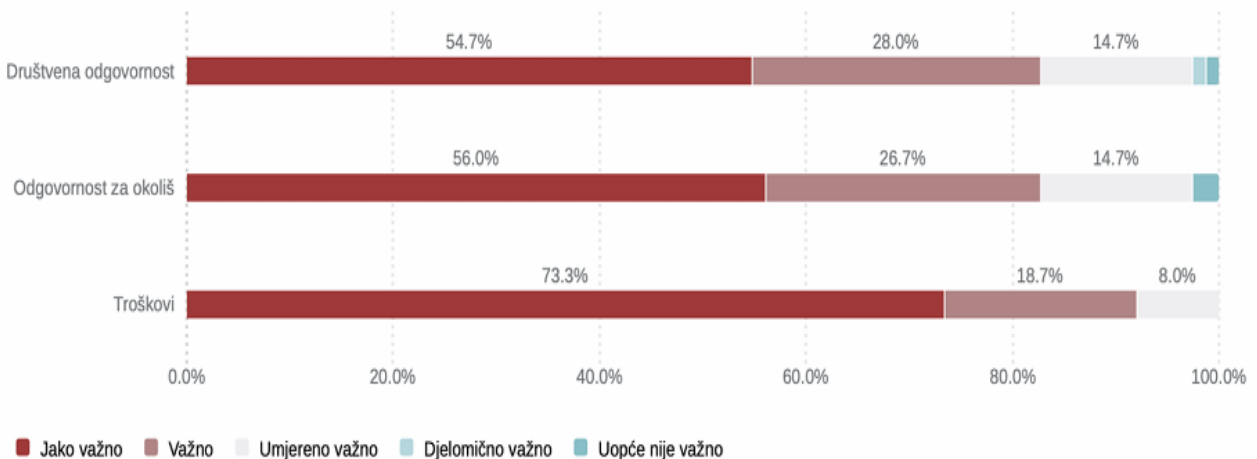
Uspoređujući sa izvještajem ESEM-a, vidljivo je da su djeca i mladi i u Europi najzastupljenija ciljna skupina (33.3%). Ostale ciljne skupine također su postotno vrlo slične s Hrvatskom, osim vojnih veterana koji u Europi čine tek 2.9% ciljnih skupina.

Na drugom mjestu najčešćih korisnika nalazi se društvo u cjelini (57.3%), dok je u 42.7% slučajeva korisnik proizvoda i usluga druga nevladina organizacija ili društveno poduzeće, što ukazuje da je poslovanje društvenih poduzeća u RH usmjereno i potrebama samog sektora. U manjoj mjeri su zastupljene životinje i biljke (oko 7%) te nežive tvari poput sunca i vode (2.7%) kao krajnji korisnici, što ukazuje na to da su društvena poduzeća u RH više okrenuta društvenim nego okolišnim pitanjima. Uzimajući to u obzir, društvena poduzeća u RH kroz različite pristupe nastoje poboljšati životni standard svojih korisnika proizvodnjom dobara i pružanjem usluga koje su direktno usmjerene prema specifičnim ciljnim skupinama ili kroz uključivanje korisnika u radne i proizvodne procese. Primjer takve prakse je poduzeće Sfera Visia, koje je transformiralo svoju organizaciju od kreativnih radionica članova Udruge do poduzeća (Alpeza et. al., 2022). 2015. godine su kao *Udruga slijepih Zagreb* pokrenuli projekt proizvodnje tvrdih sapuna pod nazivom *Sapuni s točkicama*, kako bi olakšali zapošljavanje slabovidnih i slijepih osoba. Danas su uz pomoć Europskog socijalnog fonda u potpunosti prilagodili opremu i proizvodni pogon za rad slijepih i slabovidnih radnika. Od 61.3% društvenih poduzeća u RH čiji su korisnici specifične ciljne skupine, njih 40% uključuje svoje korisnike u radne i proizvodne procese.

Društvena poduzeća u RH, zbog nedostatka posebnog pravnog oblika, pod zakonom posluju kao regularna poduzeća. Stoga i društvena poduzeća moraju poštovati zakon o javnoj nabavi. Ciljevi javne nabave dijele se na primarne - racionalno i učinkovito trošenje proračunskih

sredstava, i sekundarne - pravna sigurnost, pozitivni utjecaj na gospodarski razvoj, sprečavanje korupcije i kriminala, očuvanje okoliša i dr. (MINPO, 2024). Direktiva Europske komisije o javnoj nabavi (2014/24/EU), koja regulira tzv. rezervirane ugovore za društvena poduzeća, uključuje brigu o socijalnim i ekološkim učincima poslovanja. Ova direktiva integrirana je u hrvatsko zakonodavstvo s ciljem osiguranja da se pri odabiru ponuda u javnoj nabavi vrednuje društvena i ekološka odgovornost, ne uzimajući pritom u obzir isključivo cijenu i financijske aspekte (Vidović et. al., 2023). Na priloženom grafičkom prikazu vidljivo je da društvena poduzeća u RH daju prioritet financijskim aspektima prilikom donošenja odluka o nabavi proizvoda.

Slika 7. Faktori pri odlučivanju o javnoj nabavi



Izvor: Vidović et. al. (2023), Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022., Čakovec, ACT grupa

Preko 90% društvenih poduzeća u RH odgovorilo je da su im cjenovni troškovi jako važan ili važan faktor, a zanimljivo je da pojedina poduzeća uopće ne vide važnost u društvenoj, odnosno okolišnoj odgovornosti prilikom javne nabave. Razlog za to ponovo može biti nepostojanje posebnog pravnog oblika koji prepoznaje društvena poduzeća, već su društvena poduzeća u RH prisiljena poslovati kao obično poduzeće zbog zakona i poreza koji vrijede za sve poslovne subjekte na tržištu.

4.3. Financijska analiza društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj

Nedostatak financijskih sredstava predstavlja jednu od ključnih prepreka u razvoju društvenih poduzeća u RH (Europska komisija i Vidović, 2019). Društvenim poduzećima potrebno je financiranje za operativne troškove i daljnja ulaganja, ovisno u kojoj fazi razvoja se nalaze. Većina inicijativa oslanja se na neku vrstu početnog financiranja prilikom osnivanja društvenog poduzeća, najčešće za pokrivanje operativnih troškova ili ulaganje u opremu (Europska komisija i Vidović, 2019).

Društvena poduzeća u početnim fazama/fazi pokretanja preferiraju financiranje u obliku bespovratnih sredstava ili donacija koje ne uključuju rizike, kamate ili povrate na ulaganja, a razlog za to je činjenica da mnoga društvena poduzeća proizlaze iz udruga čiji radnici često ne posjeduju potrebno poslovno i financijsko znanje koje bi ih učinilo sigurnijima u korištenju financijskih instrumenata s većim rizikom. Uz to, Baturina i Babić (2021) smatraju da je porezni okvir za djelovanje društvenih poduzeća još uvijek nepovoljan te da u Hrvatskoj još uvijek ne postoji poticajno okruženje za razvoj njihovog poslovanja. Upravo zbog toga najveći dio potpore društvenim poduzećima dolazi iz javnih fondova u obliku bespovratnih sredstava, i to najvećim dijelom iz Europskog socijalnog fonda (ESF), strukturalnog i investicijskog fonda Europske unije (Europska komisija, 2022). Prema CSEM-u, oko tri četvrtine društvenih poduzeća u RH prijavilo se za sredstva iz tog fonda barem jednom, a blizu 86% društvenih poduzeća navodi da se i budućnosti planiraju ponovno prijavljivati za financijska sredstva iz EU fondova.

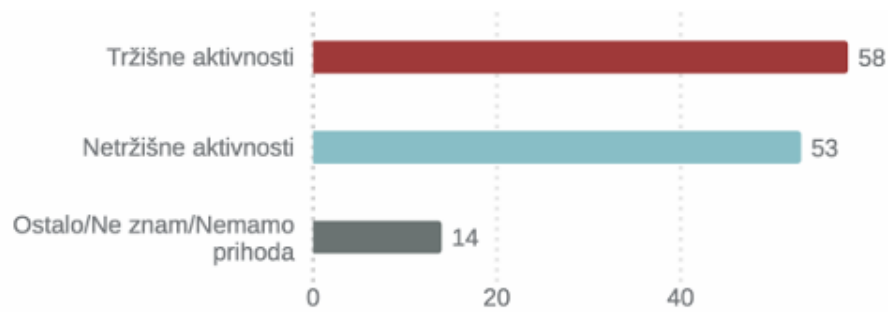
Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020.(skraćeno OPULJP), usvojen 2014. godine, dokument je kojim su definirani investicijski prioriteti, prioritetne osi i specifični ciljevi – rast zapošljavanja i jačanje društvene kohezije u Hrvatskoj, uz financiranje iz Europskog socijalnog fonda (MZO, 2014). Njegova ukupna vrijednost tada je iznosila 1,85 milijardi eura, od čega se 1,58 milijardi eura financiralo iz proračuna EU, a ostatak je sufinancirala Vlada. Prioritetna os vezana uz investicijske prioritete financirane u okviru ovog programa, a vezana za društveno poduzetništvo u RH, bila je prioritetna os 2 "Socijalno uključivanje" sa predviđenim sredstvima u iznosu od 37,6 milijuna eura. Prema MZO-u (2014), bilo je predviđeno da se bespovratna sredstva dodjeljuju putem otvorenog postupka ili izravne dodjele. Otvoreni postupak je vrsta postupka dodjele bespovratnih sredstava gdje se javnim objavljivanjem Poziva na dostavu projektnih

prijedloga (PDP) cilja na što veći broj potencijalnih prijavitelja (MZO, 2014). S druge strane, postupak izravne dodjele bespovratnih sredstava je ograničeni postupak koji se primjenjuje na projekte za koje postoji samo jedan unaprijed određeni prijavitelj. Ti projekti, kojima se sredstva dodjeljuju izravno, od ključne su strateške važnosti za sektor, regiju ili državu (MZO, 2014). Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike (MROSP) objavilo je 2021. godine završno izvješće pod nazivom *Vrednovanje djelotvornosti, učinkovitosti i učinka operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020.*, gdje su, između ostalog, ocijenili mjere OPULJP-a te predstavili ključne nalaze i preporuke u domeni društvenog poduzetništva. Od predviđenih 37,6 milijuna eura za ulaganje u razvoj društvenog poduzetništva, manje od 40% planiranih sredstva je alocirano kroz tek 3 provedena projekta. Također, u okviru OPULJP-a nije razvijen nijedan financijski instrument podrške društvenim poduzećima. Mjere OPULJP-a, s obzirom na to da u velikoj mjeri aktivnosti nisu provedene, nisu značajnije utjecale na porast broja društvenih poduzeća i razvoj ekosustava društvenog poduzetništva u RH (MROSP, 2021).

Osim EU fondova, tek nekoliko financijskih institucija u RH razvija programe financijske podrške za društvena poduzeća (Alpeza et. al., 2022), a od komercijalnih banaka to su *Erste Bank* i *Zagrebačka banka* koje su 2017. godine počele razvijati programe društveno odgovornog bankarstva. Ipak, ti programi još uvijek nisu finalizirani, a društvena poduzeća su pred bankama izložena istim uvjetima (kamatne stope, kolaterali i dr.) kao i obična. Nadalje, nacionalne razvojne financijske institucije HBOR i HAMAG-BICRO pružaju podršku malim i srednjim poduzećima (zajmovi, krediti s niskim kamatnim stopama i dr.), no, kao i banke, ne svrstavaju društvena poduzeća u specifičnu kategoriju. Društvena poduzeća mogu se prijaviti za njihovu podršku pod istim uvjetima kao i mala i srednja poduzeća (Europska komisija i Vidović, 2019). Nepostojanje društvenog poduzeća kao specifične kategorije pred financijskim institucijama smatra se glavnom preprekom u financiranju društvenih poduzeća u RH, a navedeno ide u prilog zašto se najčešće odlučuju za bespovratna sredstva i/ili donacije.

Hibridni model financiranja koriste većina društvenih poduzeća u RH (Vidović et. al., 2023), što znači da prihodi dolaze s tržišta od prodaje usluga i dobara te iz spomenutih netržišnih aktivnosti poput donacija i bespovratnih sredstava. Prema CSEM-u, 58% prihoda dolazi od tržišnih aktivnosti, što naglašava značaj poduzetničke komponente društvenih poduzeća i njihovu ovisnost o tržištu.

Slika 8. Izvori prihoda društvenih poduzeća u RH



Izvor: Vidović et. al. (2023), Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022., Čakovec, ACT grupa

Od tržišnih aktivnosti, najzastupljenije je trgovanje s potrošačima/privatnim osobama kao glavni izvor prihoda (57.3%), iz čega je vidljivo da su društvena poduzeća u RH orijentirana na prodaju proizvoda i usluga njihovim krajnjim potrošačima. Slijede aktivnosti trgovanja s profitno orijentiranim poduzećima odnosno B2B poslovanje (37.3%) i trgovanje s javnim sektorom (22.7%). Petina društvenih poduzeća ostvaruje prihode trgovanjem s drugim društvenim poduzećima (21.3%).

Od netržišnih aktivnosti, 56% društvenih poduzeća kao najzastupljeniji izvor prihoda navodi potporu Vlade, lokalnih vlasti i javnog sektora, što ide u prilog činjenici da društvena poduzeća u RH preferiraju bespovratna sredstva zbog manjeg rizika. Kako navodi Vidović et. al. (2023), za dijelove društvenog poduzetništva koji pružaju socijalne usluge ili zapošljavaju marginalizirane skupine, nužno je oslanjati se na ovakve načine financiranja kada tržište ne pokaže dovoljan interes. U Hrvatskoj se općenito smatra da društvena poduzeća te usluge ranjivim skupinama pružaju po sniženim cijenama ili potpuno besplatno.

U prethodnom poglavlju opisano je kako društveni poduzetnici većinom svoju dobit reinvestiraju u daljnji razvoj poduzeća. Iako su, za razliku od tradicionalnih poduzeća, više vođeni društvenim ciljevima nego dobiti, dobit predstavlja bitan aspekt njihovog poslovanja, kako bi u konačnici poduzeće opstalo. Prema CSEM-u, u 2022. godini 40% društvenih poduzeća u RH ostvarilo je dobit. Nešto više od četvrtine (26.7%) ostalo je na "pozitivnoj nuli", dok je 9.3% bilo u gubitku. Ostatak društvenih poduzeća nisu odgovorili na pitanje o dobiti ili u tom trenutku nisu

mogli procijeniti. Podaci su također pokazali da su poduzeća u početnim/*seed* fazama najrjeđe ostvarivala dobit, za razliku od onih u ranim ili kasnijim fazama implementacije.

Ona poduzeća koja su ostvarivala dobit, istu su većinom koristili isključivo ili uglavnom za ulaganja u razvoj poduzeća (ukupno 70%), dok je tek manji dio društvenih poduzeća (4%) dobit koristilo uglavnom za isplatu dobiti vlasnicima i ulagačima. Na ovo pitanje 22.7% poduzeća nije dalo odgovor.

Slika 9. Raspodjela dobiti društvenih poduzeća u RH u 2022. godini



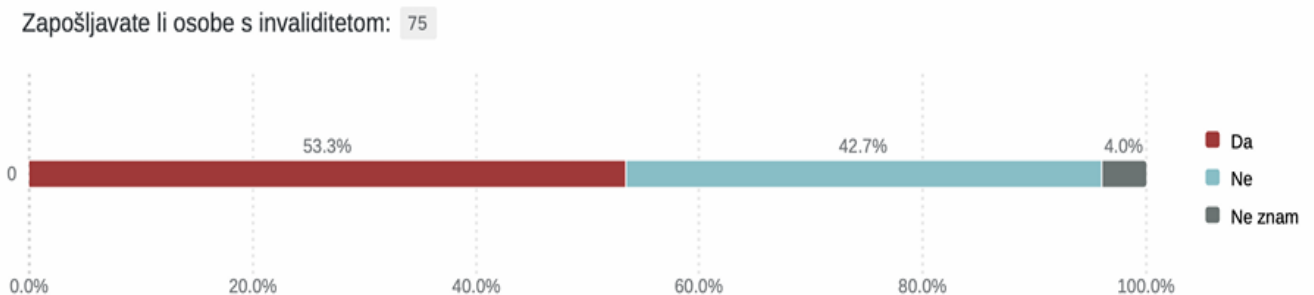
Izvor: Vidović et. al. (2023), Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022., Čakovec, ACT grupa

4.4. Analiza zaposlenosti društvenih poduzeća u Republici Hrvatskoj

Osnovna funkcija društvenih poduzeća je dohodovna djelatnost kojom postizu vlastitu održivost i socijalno zapošljavanje, odnosno zapošljavanje društveno ugroženog i/ili teško zapošljivo stanovništva (Šimleša et. al., 2016). Društveno poduzetništvo ima ključnu ulogu u stabilizaciji tržišta rada jer kroz sustave zatvorenog i podržanog zapošljavanja štiti ranjive skupine od negativnih, nepovoljnih društvenih problema kao što su nepismenost, siromaštvo, korupcija i ugrožavanje ljudskih prava (Halilović, 2022). Ranjive skupine obuhvaćaju pojedince koji su pod prijetnjom socijalne isključenosti zbog izazova u područjima kao što su zapošljavanje, obiteljski odnosi, socijalne veze, zdravstveno stanje i osobne vještine (Vincetić et. al., 2013). Mnoge od tih skupina nisu inherentno ranjive, već njihova ranjivost proizlazi iz postojećih socijalnih uvjeta, odnosno iz praksi i vrijednosti koje je društvo usvojilo. Prema Leutar (2006), osobe s invaliditetom,

zajedno s drugim ranjivim skupinama, imaju veći rizik za siromaštvo unutar strukture siromašnih. Jedna od ključnih karakteristika društvenih poduzeća je upravo zapošljavanje, odnosno inkluzija ranjivih društvenih skupina koje su isključene s tržišta rada, a posebno osoba s invaliditetom. U Hrvatskoj je 2019. godine živjela 511 281 osoba s invaliditetom, od čega je 60% muškaraca i 40% žena (MROSP, 2021). Njih 42% nalazilo se u radno aktivnoj dobi između 20 i 64 godine.

Slika 10. Udio zaposlenih osoba s invaliditetom u društvenim poduzećima u RH



Izvor: Vidović et. al. (2023), Hrvatski monitor društvenih poduzeća, Čakovec, ACT grupa

Prema CSEM-u, udio osoba s invaliditetom čini više od polovice svih zaposlenih u društvenim poduzećima u RH (53.3%), što je svakako dobar znak koji ukazuje na to da društveni poduzetnici u RH potiču integraciju najugroženije ranjive skupine u njihove proizvodne i radne procese. Također, prema istraživanju ESEM-a, europske zemlje u prosjeku zapošljavaju malo manje od 37% osoba s invaliditetom od ukupnog broja zaposlenika, s toga veseli podatak da je Hrvatska iznad europskog prosjeka.

Većina društvenih poduzeća svrstava se u kategoriju malih i srednjih poduzeća, točnije u mikro i mala poduzeća (Dupain et. al., 2022). Više od 95% europskih društvenih poduzeća spada u ovu kategoriju, a takav trend sličan je i u Hrvatskoj. Za bolje razumijevanje, mikro poduzeće zapošljava manje od 10 ukupnih zaposlenika, malo poduzeće manje od 50, srednje poduzeće manje od 250, dok veliko poduzeće zapošljava 250 ili više ukupnih zaposlenika (Dupain et. al., 2022). Prema CSEM-u, u 2021. godini većina društvenih poduzeća imala su manje od deset zaposlenih koji rade puno radno vrijeme, što čini 58.7% od ukupnog broja društvenih poduzeća u RH, dok je

10 do 49 zaposlenih zapošljavalo njih 24%. Postoji pozitivan trend rasta udjela poduzeća s više od deset zaposlenika, što ukazuje na prelazak nekih poduzeća iz mikro u mala. Istodobno, udio poduzeća s manje od deset zaposlenih se smanjuje, iako i dalje čine najveći udio. Ovi rezultati usklađeni su s ranijim istraživanjima (Šimleša et. al., 2015 i Šimleša et. al., 2016) koja su analizirala strukturu zaposlenosti u društvenim poduzećima. Međutim, zabrinjavajući je visok udio društvenih poduzeća (17.3%) koji nemaju zaposlene na puno radno vrijeme, što proturječi osnovnoj svrsi tih poduzeća da budu aktivni na tržištu i pružaju mogućnost zapošljavanja, pogotovo za ranjive skupine. To upućuje na nedovoljno razvijen ekosustav društvenih poduzeća, što zahtijeva veću financijsku podršku, razvijene institucionalne okvire i dostupnost potpornih organizacija (Vidović et. al., 2023). CSEM-ovo istraživanje također je pokazalo da je većina (41.4%) društvenih poduzeća u RH 2021. godine planiralo povećati broj zaposlenih u bliskoj budućnosti, a trećina (33.3%) zadržati isti broj zaposlenih, što je pozitivno s obzirom na izazove prouzročene spomenutom COVID-19 krizom. Ipak, društveni poduzetnici 2022. godine nisu imali značajnijih promjena u strukturi zaposlenih (Vidović et. al., 2023). Nedostatak podrške iz ekosustava društvenih poduzeća, osobito nedovoljno poticajni institucionalno-regulatorni okvir, pokazuje potrebu za dodatnim naporima u podršci sektoru društvenog poduzetništva kako bi se potaknulo dodatno zapošljavanje.

Volonterstvo predstavlja bitnu praksu za mnoga društvena poduzeća. Volonteri su pokrenuti altruističkim duhom te im je cilj pomoći marginaliziranim, odnosno ranjivim skupinama (Dupain et. al., 2022). Prema ESEM-u, čak 41.4% društvenih poduzeća u Europi ne zapošljava volontere, dok njih 38.3% zapošljava od jednog do devet volontera. Prema CSEM-u, sličan uzorak nalazi se u RH, gdje najveći broj društvenih poduzeća (38.7%) ne zapošljava volontere, a njih 26.7% zapošljava od jednog do devet volontera. Odgovor na pitanje o volonterstvu nije dala petina društvenih poduzeća u RH. Ovakvi rezultati ukazuju na nedovoljnu angažiranost volontera u sektor društvenog poduzetništva, što je rezultat nedostatka sustavne evidencije volontera u većini društvenih poduzeća u RH. Također, jedan od razloga može biti i nedovoljna zainteresiranost ljudi za sudjelovanjem u volonterskim projektima, jer zbog visokih cijena života radije odabiru poslove za koje će biti plaćeni.

Ukupan broj žena u društvenim poduzećima u RH nešto je veći u odnosu na broj muškaraca. Prema CSEM-u, udio žena u ukupnom broju zaposlenih iznosi 54%, dok udio žena u osnivačkim i

upravljačkim strukturama čini 51%, odnosno 53%. Za usporedbu, HUP (2024) navodi kako je u RH tek 16% žena na upravljačkim pozicijama ukazujući pritom na nedostatak rodne ravnopravnosti u poslovnom sektoru. Ovi udjeli ukazuju na izrazito pozitivnu orijentaciju sektora društvenih poduzeća prema ženama u njihovom sudjelovanju kao osnivačica, u menadžmentu te u upravnim tijelima.

4.5. Ograničenja i podrška društvenim poduzećima u Republici Hrvatskoj

Do sada je u ovom diplomskom radu spomenut pozamašan broj ograničenja s kojima se susreću društvena poduzeća u RH, od ne postojanja posebnog pravnog oblika do nedovoljno zastupljeno g volonterstva. Autori Šimleša et. al. (2015) istaknuli su uspostavu poticajnog okruženja za promicanje i razvoj društvenog poduzetništva u RH kao opći cilj *Strategije razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine*. Nadalje, kao posebne ciljeve *Strategije* naveli su uspostavu zakonodavnog i institucionalnog okvira, uspostavu financijskog/fiskalnog okvira te osiguranje vidljivosti društvenog poduzetništva i informiranje opće javnosti o temama u vezi s društvenim poduzetništvom. Ti ciljevi nisu ostvareni, a upravo ta nemogućnost realizacije istih predstavlja najveća ograničenja u daljnjem razvoju sektora društvenog poduzetništva. U prilog tome ide i istraživanje CSEM-a, gdje je najviše poduzeća odgovorilo "Loše razumijevanje/svijest o društvenim poduzećima među bankama i investitorima" (62.7%) i "Loše razumijevanje/svijest o društvenim poduzećima kod šire javnosti/kupaca" (54.7%) kao ograničenja s kojima se najviše susreću. Slijede redom ograničenja s kojima se susreće najveći broj ispitanih društvenih poduzetnika:

- Nedostatak podupirućeg fiskalnog okvira – 49.3%
- Nedostatak programa javne potpore – 46.7%
- Nedostatak mogućnosti financiranja poduzeća jednom kad je započelo s radom – 44%
- Nedostaje određeni pravni oblik – 41.3%
- Slab lobi za društveno poduzetništvo – 40%
- Nedostatak pristupa specifičnoj podršci za društveno poduzetništvo (inkubatori, akceleratori i dr.) – 40%

- Nedostatak dugoročnog kapitala – 38.7%
- Nedostatak kvalificiranih zaposlenika – 33.3%
- Niska suradnja u sektoru društvenog poduzetništva – 33.3%
- Nedostaci javnih nabava – 29.3%
- Komplikirano javno financiranje – 29.3%
- Poteškoće razvoja na međunarodnoj razini – 22.7%

Iz priloženog je vidljivo da se ograničenja vežu jedno na drugo te da nemogućnost rješavanja jednog ograničenja vuče sa sobom nova ograničenja. Tako primjerice nedostatak primjerenog fiskalnog okvira i nedostatak javnih potpora proizlaze iz nedostatka i neprepoznatljivosti institucionalne podrške i razvijenosti fiskalnog i zakonodavnog okvira - ciljeva *Strategije* koji nisu ostvareni. Nadalje, najčešća ograničenja, a to je loša svijest o društvenim poduzećima kod šire javnosti, banaka i ostalih institucija, proizlaze iz činjenice da ni danas ne postoji poseban pravni oblik za društvena poduzeća, kao ni jasna javna politika za društvena poduzeća (Vidović et. al., 2023). Banke i ostale financijske institucije društvena poduzeća vide kao obična, pa im iz tog razloga nameću uvjete kao i ostalim poduzetnicima, a društveni poduzetnici nisu sposobni ispuniti te uvjete. Iako postoje razni kriteriji (poput onih u *Strategiji*) za definiranje društvenog poduzeća, ona i dalje u društvu nisu jasno prepoznatljiva niti postoji poseban registar društvenih poduzeća koji bi mogao sustavno pratiti razvoj sektora društvenog poduzetništva i potencijalno otvoriti nove izvore financiranja u vidu domaćih i stranih investitora.

Prema CSEM-u, vrsta podrške koju društvena poduzeća u RH najviše očekuju od predstavnika vlasti/Vlade odnosi se, ponovo, na osiguranje financijske podrške i uspostave posebnog legislativnog okvira. Blizu dvije petine društvenih poduzetnika očekuje od Vlade srednjoročnu ili dugoročnu financijsku podršku, dok isti broj očekuje uspostavu poticajnog i prepoznatljivo pravnog okvira. Ipak, prema odgovorima CSEM-a, vidljivo je da politička podrška za društvena poduzeća u RH vrlo slaba, skoro i nepostojeća. Tek 3,9% društvenih poduzetnika smatra da je Vladina podrška na visokoj razini, dok je više od 80% odgovorilo da ili primaju malu podršku ili ju uopće ne primaju, što su razočaravajući, ali ne i iznenađujući podaci, s obzirom na neuspjeh realizacije ciljeva *Strategije* i ne dovoljnu angažiranost Vlade u sektor društvenog poduzetništva.

Mali broj privatnih organizacija od 2010. godine pruža podršku društvenim poduzetnicima, a to su ACT grupa, CEDRA HR, Zadruga za etičko financiranje i Impact Hub Zagreb (Živković i

Petričević, 2019). U kontekstu društvenog poduzetništva, te organizacije se još nazivaju i potporne organizacije. Besplatne usluge koje te organizacije pružaju društvenim poduzetnicima su umrežavanje, mentorstvo, promociju, edukaciju i osnove instrumente financiranja u obliku bespovratnih sredstva i mikro kredita. Deloitte je u izvješću *Indeks utjecaja društvenih ulaganja – ulaganje za utjecaj u srednjoj i istočnoj Europi* 2018. godine naveo ACT grupu kao jedinu potpornu organizaciju iz Hrvatske. ACT grupa ne samo da je ključan akter razvoja društvenog poduzetništva u RH, već i u balkanskoj regiji. Osim spomenutog programa podrške *Pokreni nešto svoje*, nude brojne programe podrške koji su besplatni za društvene poduzetnike, a uz to nude i programe podrške za organizacije civilnog društva (ACT grupa, 2024):

- Podrška poduzetnicima – Program brzog odgovora i oporavka za pomoć mikropoduzetnicima u periodu pandemije koronavirusa.
- Erasmus za mlade poduzetnike – Erasmus za poduzetnike početnike omogućuje boravak i poslovno povezivanje novog, ambicioznog *impact* poduzetnika s ekvivalentnim, iskusnim poduzećem u drugoj državi EU. Program je proveden kroz projekt SEEDplus (*Social Entrepreneur Exchange and Development*), kojeg koordinira mreža EUCLID.
- Nevjerojatni – Program koji mladim poduzetnicima (do 35 godina starosti) osigurava potrebne resurse i mentorstvo za jačanje poslovanja.
- Akademija poslovnih vještina – Program u kojem menadžeri organizacija civilnog društva uče od vodećih stručnjaka iz njihove industrije. Program je predviđen za direktore, predsjednike, voditelje odjela ili projekta u organizaciji civilnog društva.
- Program regionalnog razvoja – Niz radionica koje čine cjeloviti program jačanja kapaciteta organizacija civilnog društva, u partnerstvu s Nacionalnom zakladom civilnog društva.

Uz nabrojane programe podrške, ACT grupa pruža i usluge mentorstva društvenim poduzetnicima koji se nalaze u ranim fazama poslovanja, gdje im pomažu sa pitanjima strateškog planiranja i upravljanja, upravljanja temeljenog na rezultatima, financijskog upravljanja, upravljanja projektima, ali i osnaživanjem vođa i menadžera, internom komunikacijom, upravljanjem kvalitetom i ciljevima te ukupnim razvojem poslovanja (Živković i Petričević, 2019).

Brojna istraživanja ACT grupe ukazuju na nedostatak dobro uspostavljenog i kvalitetnog ekosustava društvenih poduzeća (Vidović et. al., 2023), odnosno nedostatak umrežavanja i suradnje društvenih poduzeća s potpornim organizacijama. Takvi nedostaci uzrokuju nedovoljnu

razvijenost cijelog sektora društvenog poduzetništva jer nedostatak umrežavanja i suradnje sektora onemogućuje potencijalna partnerstva, međusobnu podršku i učenje te kolektivni razvoj sektora koji bi imao koristi za cijelo društvo. Umrežavanjem, komunikacijom i intenzivnijom suradnjom, ne samo da bi se nedostaci otklonili, već bi sektor društvenog poduzetništva postao učinkovitiji i vidljiviji općoj javnosti u RH. Prema CSEM-u, više od 55% društvenih poduzeća u RH nije član ili ne surađuje s nijednom potpornom organizacijom. Zanimljivo je da tek 16% društvenih poduzeća surađuje ili ima članstvo u ACT grupi.

U vidu financijske podrške, društvena poduzeća u RH se i dalje pretežito okreću bespovratnim sredstvima iz fondova EU. Po uzoru na spomenuti OPULJP financiran pretežito od strane Europskog socijalnog fonda, koji je unatoč lošim rezultatima otkrio nova potencijalna pitanja, 2021. godine predstavljen je novi program pod nazivom "Učinkoviti ljudski potencijali 2021.-2027." (ESF, 2020). Novi program ovoga je puta financiran iz Europskog socijalnog fonda + (ESF+), a temelji se na Vladinoj *Nacionalnoj razvojnoj strategiji RH do 2030.*, koja određuje trenutno stanje, razvojne potencijale, smjernice razvoja, strateške ciljeve i scenarije razvoja za Hrvatsku u skladu s ciljevima Europskog stupa socijalnih prava (ESF, 2020). Predviđena sredstva ESF+ fonda za RH iznose 1,93 milijardi eura, no uz sredstva nacionalnog sufinanciranja ta vrijednost iznosi preko 2,26 milijardi eura. Sredstva predviđena za investiranje u aktivnosti vezanih za socijalno uključivanje iznose ukupno 595 milijuna eura. Društveni poduzetnici prijavljuju se putem javnih natječaja, objavljenih na službenim *online* stranicama ESF+ fonda, za bespovratna sredstva ukoliko je njihovo poslovanje relevantno za dani projekt/natječaj te ako zadovoljavaju uvjet koji određuje koju ciljnu skupinu njihovo poslovanje pokriva (ESF, 2020).

Osim rijetkih primjera privatnih financijskih institucija (potpornih organizacija, VC fondova, programa dodjele bespovratnih sredstava banki i dr.), ne postoje drugi dionici u investicijskom ekosustavu u društveno poduzetništvo (MROSP, 2021). HBOR (Hrvatska banka za obnovu i razvitak), kao ključna državna institucija, nije uspostavila financijski instrument za podršku društvenim poduzećima zbog izostanka političke i upravljačke volje. Zbog restrukturiranja institucije, 2015. godine, ta je tema s novom Upravom zanemarena. Međutim, 2019. godine, HBOR objavljuje javni natječaj za dodjelu donacija pod nazivom *Pružimo znanje, potaknimo inicijative*, kako bi potaknuli utemeljenje društvenog poduzetništva (HBOR, 2019). Ukupna vrijednost iznosila je 700 tisuća kuna, s maksimalnim iznosom donacije od 50 tisuća kuna po

projektu. U razdoblju od 2019. do 2020. godine, financirano je 15 društveno poduzetničkih projekata iz cijele Hrvatske. Unatoč ovim naporima, nedostatak pristupa financijama i dalje se smatra jednom od najvećih prepreka za pokretanje, rast i održivost društvenih poduzeća u Hrvatskoj (MROSP, 2021.).

Specijalizirane financijske institucije koje podržavaju razvoj društvenih poduzeća trenutno testiraju i razvijaju svoju ponudu na tržištu kapitala u Hrvatskoj (MROSP, 2021). *Feelsgood Social Impact Investment Fund* prvi je hrvatski fond rizičnog kapitala (VC fond) s društvenim učinkom osnovan za ulaganja u hrvatska i slovenska društvena poduzeća (Feelsgood, 2022). Oni traže i podržavaju poduzeća koja zadovoljavaju jedan ili više globalnih ciljeva UN-a za održivi razvoj, a pritom implementiraju strategiju održivosti u vlastiti poslovni model. Ostali postojeći VC i fondovi privatnog kapitala u Hrvatskoj nemaju društvena poduzeća u svojim investicijskim portfeljima (MROSP, 2021).

Manji broj poduzeća, najčešće u svrhu početnog financiranja, okreće se i platformama za grupno financiranje (eng. *crowdfunding*). Grupno financiranje jedan je od načina alternativnog izvora financiranja projekata ili poslovanja (HANFA, 2023). Takvo financiranje omogućuje društvenim poduzećima prikupljanje novca od velikog broj ljudi putem *online* platformi, a u Hrvatskoj su najpoznatije platforme *Kickstarter*, *Indiegogo*, *GoFundMe* te *Generosity*, uz platforme za investicijsko grupno financiranje *Funderbeam* i *Crowdcube* (Živković i Petričević, 2019). Ipak, u Hrvatskoj je ovakav način prikupljanja kapitala slabo razvijen. Ne postoji jedinstvena legislativa koja bi koordinirala različite zakonodavne akte koji se odnose na grupno financiranje (Poslovni dnevnik, 2023). Uz to, vjeruje se da nesklonost *online* plaćanjima i slaba financijska pismenost građana, ali i nedostupnost popularnih *crowdfunding* stranica u Hrvatskoj, predstavljaju razloge zašto ovakav oblik financiranja u Hrvatskoj još nije ostvario svoj puni potencijal.

5. Empirijsko istraživanje

5.1. Metodologija istraživanja

Cilj empirijskog istraživanja u ovome radu je analizirati stanje i potencijal razvoja društvenih poduzeća u Hrvatskoj. U prethodnom poglavlju predstavljen je Hrvatski monitor društvenih poduzeća izrađen od strane ACT grupe, izvještaj koji je uz ostale izvore sekundarnih podataka poslužio analizi stanja društvenog i okolišnog utjecaja društvenih poduzeća u RH, financiranja društvenih poduzeća, zaposlenosti u društvenim poduzećima te ograničenja i podrške s kojima se društvena poduzeća u RH susreću. Rezultati analize poslužit će za usporedbu sa rezultatima dobivenih iz obrade i analize prikupljenih primarnih podataka.

Predmet istraživanja su ograničenja, oblici podrške i čimbenici potrebni za razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. Metoda prikupljanja primarnih podataka je intervju. Direktore društvenih poduzeća intervjuiralo se osobno, putem telefonskog poziva, uz prethodno dogovoreni termin putem elektroničke pošte, do kojih se došlo preko službenih *web* stranica. Svaki intervju je polustrukturirani, te su se putem otvorenih pitanja utvrdila ograničenja, oblici podrške i čimbenici potrebni za razvoj društvenog poduzetništva u RH. Pitanja postavljena u svrhu intervjuja ista su za sva ispitana poduzeća: koja su najčešća ograničenja s kojima se kao društveno poduzeće u RH susrećete?, koji su najčešći oblici podrške koju kao društveno poduzeće u RH dobivate?, te prema vlastitom mišljenju, koji faktori su ključni kako bi se društveno poduzetništvo u RH počelo ubrzavanje razvijati i rasti? Razdoblje provođenja intervjuja bilo je od 4. ožujka do 14. ožujka 2024. godine.

Dobiveni odgovori uspoređeni su sa prethodnom analizom stanja sektora društvenog poduzetništva i društvenih poduzeća u RH i pridonijeti će cilju ovog istraživanja. Također, subjektivniji odgovori pomogli su u shvaćanju koje su prepreke društvenim poduzetnicima i kako bi se one mogle potencijalno otkloniti. Kombinacijom analize dostupnih sekundarnih podataka te obavljenih intervjuja kao izvor primarnih podataka, dobiveni rezultati su uspoređeni te omogućuju dublje razumijevanje veze između društvenog poduzetništva i društvenog razvoja u Hrvatskoj, pružajući vrijedne smjernice za daljnje poticanje razvoja sektora društvenog poduzetništva.

5.2. Definiranje uzorka istraživanja

Uzorak istraživanja su 3 hrvatska društvena poduzeća: Humana Nova, Brlog i Hedona. Navedena poduzeća su među najpoznatijim društvenim poduzećima u RH, a zbog različitosti u gospodarskim djelatnostima i geografskim regijama u kojima djeluju, rezultati istraživanja pružaju njihovu perspektivu na društveno poduzetništvo u različitim regijama Republike Hrvatske.

5.2.1. Humana Nova

Socijalna zadruga Humana Nova društveno je poduzeće koje djeluje na 3 područja – društvenom, ekonomskom i ekološkom. Osnovani su 2011. godine u Čakovcu u sklopu projekta "edukacija za socijalno zadrugarstvo – nove mogućnosti za osobe s invaliditetom" kojeg je provodila današnja ACT grupa. Glavni cilj prilikom osnivanja zadruge bio je povećati mogućnosti zapošljavanja osoba s invaliditetom u Međimurskoj županiji te podići razinu svijesti o društvenoj integraciji osoba s invaliditetom razvojem održivih modela na lokalnoj i nacionalnoj razini. Danas zadruga zapošljava 53 ljudi, od kojih je 30 osoba s invaliditetom, a 18 su pripadnici ostalih ranjivih skupina. Od odbačenih tekstilnih predmeta izrađuju inovativne i kvalitetne proizvode, a od novih materijala održive proizvode. Sakupljanjem tekstila, njegovom ponovnom uporabom i reciklažom doprinose održivom razvoju lokalne zajednice i očuvanju prirode. Zadruga je član RREUSE mreže, krovne neprofitne mreže koja predstavlja međunarodna društvena poduzeća koja posluju na područjima reciklaže i ponovne uporabe. Humana Nova osvajač je i brojnih nagrada, od *Nagrade za društveno poduzetništvo* 2011. godine, preko *Ponosna Hrvatske* 2016. godine do *Zelenog leptira* 2024. godine. Zbog prepoznatljivosti na lokalnoj i regionalnoj razini, zadruga Humana Nova smatra se vodećim hrvatskim primjerom za radnu integraciju i ponovnu uporabu.

5.2.2. Brlog

Brlog je zadružna pivovara iz Zadra, gdje su žene pokrenule pivovaru kojom se po prvi put u Hrvatskoj upravlja po modelu ravnopravnosti i jednakosti. Vizija Brloga biti je nezavisna i društveno angažirana, inovativna pivovara u vlasništvu zadrugara, a temeljne vrijednosti su im povjerenje, optimizam i društvena odgovornost. Dvije prijateljice su osnovale zadrugu 2016. godine kada su počele proizvoditi pivo na balkonu zgrade, a danas broje 114 članova i investitora

iz cijelog svijeta, dok je stalno zaposleno 8 ljudi (koji su u isto vrijeme članovi/suvlasnici zadruge). U prvoj godini u Brlog je uloženo 13 tisuća eura, većinom sredstava prikupljenih iz *crowdfunding* kampanje provede od strane prvih 15 članova zadruge. Novom *crowdfunding* kampanjom iz 2018. godine, "Zadruži s Brlogom", pivovara postaje zadruga s gotovo 90 članova, te s prikupljenih 130 tisuća eura financira nabavu potrebne opreme za otvorenje prve pivovare. Pivovara posluje kao zadruga, što znači da ljudi sa sličnim ili istim uvjerenjima postaju članovima zadruge uplatom obveznog osnovnog zadružnog uloga određenim pravilnikom pivovare. Minimalno 35% neto dobiti uvijek reinvestiraju, a preostala dobit se dijelom raspodjeljuje članovima zadruge, reinvestira ili koristi za ulaganja u lokalne projekte na teme društvene odgovornosti, razvoja civilnog društva i održivog razvoja.

5.2.3. Hedona

Društveno poduzeće Hedona d.o.o. osnovano je 2013. godine u Križevcima od strane Udruge osoba s invaliditetom Križevci. Osnovna djelatnost Hedone je ručna izrada čokolade i čokoladnih pralina te izrada personaliziranih čokolada, a nova djelatnost obuhvaća kompletnu izvedbu gotovog promotivnog materijala. Svoje poslovanje započeli su sa 6 zaposlenih od kojih je 4 bilo osoba s invaliditetom. Danas broje 39 zaposlenika, od kojih je 19 osoba s invaliditetom, a u poduzeću ističu i naglašavaju razvojne potencijale zaposlenih. Dobit koju ostvaruju reinvestiraju upravo kroz njihovu edukaciju i razvoj. U prosincu 2018. godine Ministarstvo rada i mirovinskog sustava donijelo je rješenje kojim je osnovana integrativna radionica Hedona, jedina u kojoj osoba s invaliditetom sudjeluje u kompletnom proizvodnom procesu. Temeljem raspisanog i provedenog javnog natječaja 2021. godine za dodjelu posebnih sredstava za razvoj novih tehnologija i poslovnih procesa u cilju zapošljavanja i održavanja zaposlenosti u zaštitnim radionicama (ZOSI, 2021), Hedoni su dodijeljena sredstva u iznosu od 3,4 milijuna kuna za izgradnju i širenje prostora integrativne radionice i ugradnje opreme i novih tehnologija, u cilju zapošljavanja i održavanja zaposlenosti osoba s invaliditetom. U poduzeću vjeruju da je otvoreno zapošljavanje osnova socijalne integracije, mentalnog zdravlja, dobrobiti i samoostvarenja svake osobe. Hedona je primjer dobre prakse kojom poduzeće promiče socijalnu inkluziju osoba s invaliditetom kroz njihovu integraciju na tržište rada.

5.3. Rezultati istraživanja

5.3.1. Rezultati istraživanja Humana Nove

Najčešća ograničenja djelovanju s kojima se socijalna zadruga Humana Nova susreće su nepostojanje strategije, tj. registra društvenih poduzeća što ih svrstava u rang klasičnih poduzeća. Nadalje, za ograničenja ističu nisku osviještenost o društvenom poduzetništvu i mogućnostima suradnje društvenih poduzeća s privatnim sektorom, nepostojanje zakonodavnog okvira i nedostatak sustavne podrške te nepostojanje socijalnih kriterija u javnoj nabavi. Navode da društvena poduzeća imaju obavezu ponovnog ulaganja 75% dobiti, dok je Humana Nova neprofitna organizacija koja ulaže 100% svoje dobiti u razvoj poslovanja. U tome ih ograničava činjenica da je Hrvatska jedina država u EU koja oporezuje 100% reinvestiranu dobit (18%, pa tek onda reinvestiranje). Za Humanu Novu vrijede ista pravila poslovanja kao i za klasična poduzeća.

Humana Nova posluje jednakopravno na tržištu, kao i svako drugo poduzeće, s toga nema nikakvih povlastica ili posebnih oblika podrške. Kao poduzeće koje u strukturi zaposlenih ima više od 50% osoba s invaliditetom, ima pravo sklapanja kvotnih ugovora. Također, ima pravo ostvarivanja naknade plaće radnika osoba s invaliditetom, s obzirom na smanjenu radnu učinkovitost. Ovakav oblik potpore nije nužno vezan za društveno poduzeće već je mogućnost koju imaju i klasična poduzeća ukoliko se odluče na zapošljavanje osoba s invaliditetom. Također postoje mjere aktivne politike zapošljavanja osoba s invaliditetom i dugotrajno nezaposlenih osoba koje mogu predstavljati oblik podrške društvenom poduzetništvu, no, kako navode, također ju može koristiti svako klasično poduzeće. Ipak, s javnim institucijama na nacionalnoj i EU razini komuniciraju o potencijalnim promjenama i poboljšanju uvjeta za funkcioniranje društvenih poduzeća.

Na pitanje koji faktori su ključni za ubrzaniji rast i razvoj društvenog poduzetništva u RH, iz Humane Nove smatraju da je potrebna kvalitetna strategija, jasni i konkretni kriteriji te izrada registra društvenih poduzeća. Također, smatraju da je važno primjenjivati javnu nabavu za društvena poduzeća, gdje nije cijena primarni faktor već se računa i društveni učinak poduzeća. Uz to navode neke od mjera koje su prisutne u ostalim zemljama EU-a, a to su smanjena stopa PDV-a za društvena poduzeća, smanjen broj bolovanja na teret poslodavca (maksimalno do 7 dana), neoporezivanje dobiti prije ulaganja te dugoročna podrška pri zapošljavanju svih ranjivih skupina.

Zaključuju da bi društvena poduzeća trebala kontinuirano ulagati u vlastiti menadžment te paziti na kvalitetu svojih proizvoda i usluga.

5.3.2. Rezultati istraživanja Brlog zadružne pivovare

U slučaju zadružne pivovare Brlog, najveće ograničenje je definitivno nemogućnost dobivanja kredita. Nameću im se strašni uvjeti zbog kojih su prisiljeni odbiti kredite. Brlog je po pravnom statusu zadruga, a u odnosu na njih prednost za dobivanje kredita imaju klasična poduzeća. Također, ostala ograničenja s kojima se susreću su nedorečenost zakona, nedostatak institucije kojoj se mogu obratiti za pomoć, kao ni podrške od strane Vlade, pa funkcioniraju prema uspostavljenim, vlastitim pravilima. Drugim riječima, u Brlogu vjeruju da postoji određena diskriminacija zadruga. Za primjer, prijavili su se za povlašteni kredit HAMAG BICRO-a, no za kredit od 100 tisuća eura tražili su sedmerostruku zadužnicu, jer po 6. članku zakona o zadrugama zadrugu čini najmanje 7 poslovno sposobnih fizičkih ili pravnih osoba.

Što se tiče dobivene podrške, Brlog se prijavio na program Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja pod nazivom "Razvoj zadružnog poduzetništva". Ovaj program dodjele bespovratnih sredstava provodio se u cilju povećanja konkurentnosti proizvoda i usluga zadruga, njihovu prepoznatljivost, produktivnost i inovativnost, uz primjenu novih tehnologija i inovacija. Cilj je također bio pozicionirati zadruge na tržištu radi postizanja boljih poslovnih rezultata te otvaranja novih radnih mjesta u zadrugama i zadržavanja postojećih. Brlog je u ovom programu uspio osigurati potporu u iznosu od 15 tisuća eura, što je ujedno i najviši iznos koji se može dodijeliti u sklopu ovog programa. Osim navedenog, potporu od Vladinih institucija nisu dobili, već se oslanjaju na vlastite članove zadruge, a u ranim fazama poslovanja su vlastitim naporima, putem *crowdfundinga*, došli do kapitala koji im je omogućio ulaganje u opremu i kvalitetan početak poslovanja.

Iz perspektive zadruge, ključni faktor za ubrzaniji razvoj društvenog poduzetništva u RH bila bi edukacija koja bi pomogla približiti sliku zadruga i općenito društvenih poduzeća općoj javnosti. Općenito se u Hrvatskoj jako malo zna o zadrugama, no, kako navodi Brlog, one predstavljaju zdrav oblik ekonomije, a ne samo "socijalu" kako veliki dio javnosti misli. Promidžba, filmovi, emisije o zadrugama, kampanje pojedinaca/države bi uvelike pridonijele približavanju i vidljivosti zadruga na gospodarskoj mapi Hrvatske. Također, trebala bi se definirati institucija i/ili savez koja

bi bolje definirala zakone o društvenim poduzećima, poticala ulaganja u iste, te nudila više projekata financiranja društvenih poduzeća.

5.3.3. Rezultati istraživanja Hedone d.o.o.

Iz Hedone d.o.o. navode da postoje predrasude javnosti da su kao društveno poduzeće u vlasništvu države te da posluju kao institucija, na trošak države. Zapravo nemaju poseban status već su po pravnom obliku trgovačko društvo te za plaće, rast i razvoj moraju prodati robu koju proizvode i zaraditi potreban iznos kako bi ostali solventni. Drugim riječima, posluju kao tradicionalno društvo s ograničenom odgovornošću bez posebnog pravnog statusa društvenog poduzeća. Lokalna vlast im je donekle izlazila u susret ali ne u prevelikoj mjeri, i dalje plaćaju veliki najam i režije iako su se uspješno uhvatili u koštac s rješavanjem društvenog problema, što je u njihovom slučaju nezaposlenost osoba s invaliditetom.

Kao društvenom poduzeću, Hedoni nekad pomognu razne inicijative u smislu umrežavanja, no ipak rado priželjkuju poveznicu s potencijalnim inozemnim kupcima koji bi više cijenili njihov društveno koristan aspekt i bili spremni radi toga platiti proizvod i nešto više, no to se još nije dogodilo. U 2020. su osvojili priznanje za najbolji projekt društvene kohezije u EU i nagradu od Europske banke za razvoj u iznosu od 25.000€. Od države su do sada nekoliko puta povukli nepovratna sredstva za kupnju opreme ali ne stoga što su društveno poduzeće već zato što imaju status Integrativne radionice, status kojeg su dobili nakon suglasnosti MROSP-a, a nakon što su ispunili kvote zapošljavanja osoba s invaliditetom.

Kao ključne faktore za ubrzaniji razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, iz Hedone smatraju da bi se morao riješiti pravni status društvenih poduzeća, osigurati dodatna prava (povlaštene cijene najma i režija), edukacije za vođenje a isto tako i pomoć oko niza administrativnih prepreka s kojima se inače susreću. Država bi trebala osigurati besplatnu pomoć oko pisanja projekata putem kojih se društvena poduzeća apliciraju za sredstva EU fondova te pomoć oko mostnog financiranja dok isti projekti ne zažive. Isto tako, trebalo bi provesti istraživanja u kojim područjima je ovaj vid poduzetništva najuspješniji kako ne bi bilo previše pokušaja i promašaja nego da se kod osmišljavanja projekta izabere profitabilna niša koja osigurava dugotrajno poslovanje.

5.3.4. Pregled ograničenja i ključnih faktora razvoja ispitanih društvenih poduzeća

U tablici 4 prikazana su zajednička ograničenja s kojima se susreću ispitana poduzeća, kao i ključni faktori za razvoj koje su naveli u provedenim intervjuima.

Tablica 4. Zajednička ograničenja i ključni faktori koje navode ispitana poduzeća

Humana Nova, Brlog, Hedona	
Ograničenja	Ključni faktori
<ul style="list-style-type: none"> • Nedovoljna potpora države • Niska osviještenost o društvenom poduzetništvu u javnosti • Nedorečenost zakona • Ne postojanje posebnog pravnog statusa • Ista pravila za društvena poduzeća kao i za klasična 	<ul style="list-style-type: none"> • Uspostava institucije fokusirane na razvoj društvenog poduzetništva • Bolja definicija zakona o društvenim poduzećima • Izrada registra društvenih poduzeća • Edukacija javnosti o društvenom poduzetništvu • Uvođenje mjera koje provode ostale države EU

Izvor: izrada autora

Svi ispitani predstavnici naglašavaju nedovoljnu potporu države, nisku osviještenost u javnosti, te nedorečenost zakona o društvenim poduzećima. Ne postoji institucija kojoj se mogu obratiti za pomoć, kao ni direktne potpore od strane Vlade, a tome ide u prilog da ne postoji registar društvenih poduzeća pa se samim time društvena poduzeća svrstavaju u rang klasičnih poduzeća. To u konačnici znači da za društvena poduzeća vrijede pravila poslovanja kao i za klasična poduzeća. Zbog takvih uvjeta, društvena poduzeća u RH na teže načine dolaze do financijskih sredstava potrebnih za solventno poslovanje. Boljom definicijom zakona o društvenim poduzećima, provođenjem edukacije javnosti o pozitivnim utjecajima društvenog poduzetništva te

uvođenjem pozitivnih mjera koje provode ostale države EU, popraćeno kvalitetnom strategijom na nacionalnoj i lokalnim razinama, rast i razvoj društvenog poduzetništva mogao bi se potencijalno ubrzati.

Rezultati provedenih intervjua potvrdili su rezultate dobivenih analizom sekundarnih podataka u prethodnom poglavlju, ponajviše analize monitora društvenih poduzeća u RH. Društveni poduzetnici se u 2024. godini i dalje susreću sa istim ograničenjima, preprekama i neodgovorenim pitanjima prouzročenih neuspjehom realizacijom ciljeva *Strategije*, gdje se najviše misli na uspostavu institucionalne podrške te uvođenje relevantnog zakonodavnog i fiskalnog okvira za društvena poduzeća. U završnom izvješću MROSP-a iz 2021. godine, *Vrednovanje djelotvornosti, učinkovitosti i učinka operativnog programa učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020.*, stručnjaci iz ministarstva predložili su niz aktivnosti koje bi za razdoblje od 2021. do 2027. potencijalno trebale ubrzati razvoj:

- Razjasniti uloge ključnih institucionalnih dionika u podršci razvoju društvenog poduzetništva u RH - jasno treba definirati uloge MROSP, MINGOR, MF, MHB i drugih institucija poput HBOR, HAMAG-BICRO.
- Institucija koja će biti nadležna za razvoj društvenog poduzetništva u RH treba inicirati proces izrade i usvajanja općeg zakona o društvenim poduzećima te, kao prvu aktivnost, razviti službenu evidenciju društvenih poduzeća kako bi se osiguralo zajedničko razumijevanje svih ključnih dionika i šire javnosti te prostor za pokretanje novih akcija unaprjeđenja ekosustava društvenog poduzetništva u RH.
- Potrebno je kreirati jasnu viziju i okvir razvoja društvenog poduzetništva u RH kako bi se učinkovitije mogle planirati i provoditi mjere podrške. To podrazumijeva razvoj institucionalnog, strateškog i zakonodavnog okvira koji će osigurati jasno prepoznavanje društvenih poduzeća. Ključnu ulogu u tom procesu treba imati ustrojstvena jedinica u okviru institucije koja će biti nadležna za razvoj društvenog poduzetništva u RH.
- Potrebno je razviti sustavan pristup i jasne strateške smjerove razvoja svih elemenata ekosustava društvenog poduzetništva u RH. To konkretno podrazumijeva poticajan zakonodavni okvir, učinkovite javne institucije i privatne organizacije kao stupove nefinancijske podrške.

Rezultati dobiveni iz provedenih intervjua i analizom sekundarnih podataka ukazuju na to da nabrojane aktivnosti i dalje nisu "urodile plodom" za razvoj društvenog poduzetništva u RH. Društveni poduzetnici mogu se nadati da će se do 2027. situacija promijeniti, kada ističe noviji program *Učinkoviti ljudski potencijali 2021.-2027.*, no ukoliko ni tada ne dođe do značajnijih promjena, u Vladi bi se trebali posložiti prioriteta oko društvenog poduzetništva i entuzijastično pristupiti stvaranju kvalitetne strategije koja će ispuniti sve zadane ciljeve, te tako omogućiti ubrzani razvoj društvenog poduzetništva u RH.

6. Zaključak

Istraživanje društvenog poduzetništva u Hrvatskoj pružilo je dublji uvid u dinamiku i izazove ovog sektora u zemlji. Analiza trenutnog stanja ukazuje na značajan potencijal društvenih poduzeća za pozitivne društvene promjene, ali isto tako otkriva i prepreke s kojima se suočavaju, poput nedostatka adekvatne zakonske regulative, ograničenih izvora financiranja i nedovoljne institucionalne podrške. Zbog toga se danas društvena poduzeća više pojavljuju u obliku trgovačkih društva nego zadruga, dok je udruga i dalje najviše. Unatoč izazovima, postoji želja, entuzijizam i inicijativa među društvenim poduzetnicima da doprinesu društvenom napretku kroz svoje društveno uključive poslovne modele. Stoga, kako bi se potaknuo daljnji razvoj društvenog poduzetništva u Hrvatskoj, nužno je uspostaviti poticajno okruženje za društvene poduzetnike koje će podržavati rast i održivost njihovih poduzeća, uključujući olakšavanje pristupa financijskim resursima, osiguranje edukacije javnosti o društvenom poduzetništvu, te jačanje međusobne suradnje u samom sektoru uz pomoć potpornih organizacija. Analiza je ukazala da bi Vlada RH, točnije kadar u MROSP-u, trebali surađivati sa ACT grupom i drugim potpornim organizacijama kako bi zajedno stvorili registar društvenih poduzeća te nakon toga uspostaviti instituciju koja će se baviti isključivo pitanjima podrške za društvena poduzeća i većim brojem projekata i natječaja pomagati društvenim poduzetnicima. Također, od ključne je važnosti definirati pravni status društvenog poduzeća koji bi sa sobom nosio određene povlastice koje bi uvelike olakšale poslovanje društvenim poduzetnicima, posebno u ranim fazama poslovanja kada se susreću sa izazovima probijanja na tržište i financijskim izazovima solventnosti. Također treba naglasiti potrebu za promjenama u percepciji društvenog poduzetništva kako bi se ono prepoznalo i podržalo kao ključni akter u ostvarivanju društvenih ciljeva. Tek kroz integrirani pristup, koji uključuje napore svih relevantnih dionika, moguće je stvoriti poticajno okruženje koje će omogućiti društvenom poduzetništvu da ostvari svoj puni potencijal i ostavi sve svoje pozitivne učinke na društvo u Republici Hrvatskoj.

Popis literature

- 1) ACT grupa, (2023). Hrvatski monitor društvenih poduzeća za 2022. godinu. Preuzeto s <https://act-grupa.hr/en/hrvatski-monitor-drustvenih-poduzeca-za-2022-godinu/>
- 2) ACT grupa, (2024). Programi podrške za poduzetnike i organizacije civilnog društva. Dostupno na <https://act-grupa.hr/activator/>
- 3) Alpeza, M. et. al. (2022). Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: Mala i srednja poduzeća u hrvatskoj u uvjetima pandemije bolesti covid-19. CEPOR, Čakovec
- 4) Ashoka.org. Službena web stranica: <https://www.ashoka.org/en-aaw/about-ashoka>
- 5) Babić, Z. i Račić, D. (2011). Zadrugarstvo u Hrvatskoj: trendovi, pokazatelji i perspektiva u europskom kontekstu. Sociologija i prostor, 49(3), 287-311
- 6) Baturina, D. i Babić, Z., (2021). Socijalna ekonomija i socijalno poduzetništvo. Sveučilište u Zagrebu, Zagreb
- 7) Brlog zadruga pivovara. Službena web stranica: <https://brlog.hr/>
- 8) Campos, J. i Chaves, R. (2012.). The social economy in the European Union, Sveučilište u Valenciji. Preuzeto sa https://www.researchgate.net/publication/238713123_The_Social_Economy_in_the_European_Union
- 9) Defourny, J. i Nyssens, M., (2010). Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. Journal of Social Entrepreneurship, 1(1), 32-53
- 10) Deloitte, (2018) , Social Investment Leveraging Index Investing for Impact in Central and Eastern Europe. Preuzeto s https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/risk/Deloitte_EVPA_GSE_N_DSILI_Final_Online.pdf
- 11) Dupain, W., Scharpe, K., Gazeley, T., Bennett, T., Mair, J., Raith, M., Bosma, N. (2022). The State of Social Enterprise in Europe – European Social Enterprise Monitor 2021-2022. Euclid Network. Preuzeto: <https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2022/11/15/2-european-social-enterprise-monitor-report-2021-2022/>

- 12) Đorđević, Z., Dojčinović, L., Salarić, D. (2012). Znanja i vještine potrebne suvremenom poduzetniku u ovisnosti o fazi razvoja poduzeća, Učenje za poduzetništvo, 2(2)
- 13) EMES network, (2012). The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective. European Research Network, 12(3)
- 14) ESF, (2020). Europski socijalni fond +. Dostupno na <https://esf.hr/esfplus/esf/>
- 15) ESF, (2020). Što je moguće financirati iz ESF+?. Dostupno na <https://esf.hr/esfplus/eu-fondovi-2021-2027-financiranje/>
- 16) Europska komisija i Vidović, D., (2019). Social enterprises and their ecosystems in Europe. Updated country report: Croatia. Luxemburg, Ured za službene publikacije EU
- 17) Europska komisija, (2022). The ESF+ in Croatia. Preuzeto s <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en/support-your-country/esf-croatia>
- 18) Europska komisija, (2024). Non-governmental organisation Euclid Network. Preuzeto s https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/euclid-network_en
- 19) Feelsgood capital, (2022). Službena web stranica: <https://www.feelsgoodcapital.com/hr/feelsgood-o-nama>
- 20) Fong C. i Roy D. (2023). What are the UN Sustainable Development Goals?. Preuzeto s <https://www.cfr.org/backgrounder/what-are-un-sustainable-development-goals>
- 21) Halilović, A., (2022). Značaj društvenoga poduzetništva u lakšem pristupu zapošljavanja i većoj socijalnoj uključenosti hrvatskih branitelja. Kroatologija, 13(3), 197-210
- 22) HANFA, (2023). Crowdfunding. Dostupno na <https://www.hanfa.hr/potrosaci/financijske-usluge/nebankarsko-financiranje/crowdfunding/>
- 23) Hedona d.o.o. Službena web stranica: <https://hedona.hr/>
- 24) Hrvatska banka za obnovu i razvitak HBOR, (2019). Javni natječaj za dodjelu donacija "Pružimo znanje, potaknimo inicijative". Dostupno na <https://www.hbor.hr/javni-natjecaj-za-dodjelu-donacija-pruzimo-znanje-potaknimo-inicijative>

- 25) Hrvatska udruga poslodavaca HUP, (2024). Izazov rodne ravnopravnosti. Preuzeto s <https://www.hup.hr/izazov-rodne-ravnopravnosti-samo-16-zena-na-upravljackim-pozicijama-u-hrvatskoj-v2>
- 26) Hrvatski zavod za javno zdravstvo HZJZ, (2021). Pitanja i odgovori o bolesti uzrokovanoj novim koronavirusom. Preuzeto s <https://www.hzjz.hr/sluzba-epidemiologija-zarazne-bolesti/pitanja-i-odgovori-o-bolesti-uzrokovanoj-novim-koronavirusom/>
- 27) Institut za društveno odgovorno poslovanje IDOP, (2021). 17 Ciljeva održivog razvoja. Preuzeto s <https://idop.hr/ciljevi-odrzivog-razvoja/>
- 28) Lešić, D. (2015). Neprofitne udruge kao nositelji razvoja socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. *Obrazovanje za poduzetništvo*. 5, 2, 83-95
- 29) Leutar, Z. (2006). Osobe s invaliditetom i siromaštvo. *Revija za socijalnu politiku*. 13(3-4), 293-308
- 30) Mair, J. i Marti, L. I., (2006). Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction and Delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44
- 31) Ministarstvo poduzetništva i obrta MINPO, (2024). Minivodič za poslovnu zajednicu – Javna nabava. Preuzeto s <https://www.mingo.hr/public/Poduzetnistvo/93-vodic-javna-nabava-lowresfinalweb.pdf>
- 32) Ministarstvo rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike MROSP, (2015). Usvojena "Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj". Preuzeto s <https://mrosp.gov.hr/arhiva-3104-10582/usvojena-strategija-razvoja-drustveno-g-poduzetnistva-u-hrvatskoj-11570/11570>
- 33) Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike MROSP, (2021). Vrednovanje djelotvornosti, učinkovitosti i učinka operativnog programa učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020., grupa 7: Vrednovanje društvenog poduzetništva, završno izvješće o provedenom vrednovanju. Preuzeto s https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2021/11/Zavrs%CC%8Cno-izvjes%CC%8Cc%CC%81e_vrednovanje-dru%CC%81tvenog-poduzetni%CC%81tva.pdf
- 34) Ministarstvo znanosti i obrazovanja MZO, (2014). Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014.-2020. Dostupno na <https://mzo.gov.hr/istaknute-teme/eu-fondovi/operativni-program-ucinkoviti-ljudski-potencijali-2014-2020/224>

- 35) Monzon, J.L. i Chaves, R., (2012). The Social Economy in the European Union – Report by José Luis Monzón & Rafael Chaves. European Economic and Social Committee. Preuzeto s [https:// www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf](https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf)
- 36) Pokreni nešto SVOJE PNS, (2024). Rezultati 1. faze natječaja Pokreni nešto svoje 2024. preuzeto s <https://pokreninestosvoje.hr/rezultati-1-faze-natjecaja-pokreni-nesto-svoje-2024/>
- 37) Poslovni dnevnik, (2023). Potrebne su zakonske izmjene za jačanje crowdfundinga u Hrvatskoj. Dostupno na <https://www.poslovní.hr/sci-tech/kopni-crowdfunding-financiranje-ove-godine-samo-deset-kampanja-4405481>
- 38) Program podrške - Erasmus za mlade poduzetnike. Dostupno na <https://act-grupa.hr/projekti/seedplus/>
- 39) Program podrške - Akademija poslovnih vještina. Službena web stranica: <https://akademija.act-grupa.hr/>
- 40) Program podrške – Nevjerojatni. Službena web stranica: <https://nevjerojatni.hr/o-programu/>
- 41) Program podrške – Podrška poduzetnicima. Službena web stranica: <https://www.podrska-poduzetnicima.hr/o-projektu>
- 42) Razvojni europski centar inicijativa RECI, (2019). Tko je društveni poduzetnik?. Dostupno na <https://centar-reci.hr/tko-je-drustveni-poduzetnik/>
- 43) ReCeD'Istria, (2020). Primjeri društvenih poduzeća. Preuzeto s <https://recedistria.com/hr/drustveno-poduzetnistvo/primjeri-drustvenih-poduzeca/>
- 44) Rogić Dumančić L., Bogdan Ž., Raguž Krištić I., (2020). Utjecaj COVID-19 krize na hrvatsko gospodarstvo. Hrvatsko društvo ekonomista, Zagreb, 121-163
- 45) Socijalna zadruga Humana Nova. Službena web stranica: <https://humananova.org/>
- 46) Šajfar, P. i Strmota, L. (2020). Društveno poduzetništvo; glavne odrednice i prikaz slučaja. Obrazovanje za poduzetništvo, 10(1)
- 47) Šimleša, D., Bušljeta Tonković, A. i Puđak, J., (2016). Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj: od prepoznavanja do primjene. Revija za sociologiju, 46(3)

- 48) Šimleša, D., Puđak, J., Majetić, F., i Bušljeta Tonković, A. (2015). Mapiranje novih obzora: Izvještaj o stanju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, Zagreb
- 49) Škrtić, M. i Mikić, M. (2007). O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 5(1), 153-163
- 50) Tonković, A. i Puđak J. (2015.). Preko granica – Društvena Ekonomija u Europi. Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, Zagreb
- 51) Turuk, M., (2020). Društveno poduzetništvo [e-publikacija]. Preuzeto s <https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/ETE/bsisek/Drustveno%20poduzetnistvo.pdf>
- 52) Turza, B. (2014). Social entrepreneurship in Croatia. Survey and analysis of the results. Udruga Slap, Osijek
- 53) Ujedinjeni narodi UN (2015). Sustainable Development Goals to kick in with start of new year. Dostupno na <https://news.un.org/en/story/2015/12/519172>
- 54) Vidović, D., Šimleša, D., Baturina, D., (2023). Hrvatski monitor društvenih poduzeća 2022. ACT grupa, Čakovec
- 55) Vincetić, V., Babić, Z. i Baturina, D., (2013). Definiranje područja i potencijal razvoja socijalnog poduzetništva Hrvatske u komparativnom kontekstu. Ekonomski pregled, 64(3), 258-278
- 56) Vlada Republike Hrvatske, (2000). Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj. Preuzeto s https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/userfiles/Program.suradnje_prijedlog.pdf
- 57) Vlada Republike Hrvatske, (2006). Nacionalna strategija za stvaranje poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. godine. Preuzeto s <https://udruge.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti/ISSUU//Nacionalna%20strategija%20stvaranja%20poticajnog%20okru%C5%BEenja%20za%20razvoj%20civilnog%20dru%C5%A1tva%202006-2011.pdf>

- 58) Vlada Republike Hrvatske, (2015). Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine. Preuzeto s <https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-dru%C5%A1tvenog-poduzetni%C5%A1tva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf>
- 59) Zakon o udrugama, Narodne novine br. 74/14, 70/17, 98/19, 151/22. (2023.)
- 60) Zakon o zadrugama, Narodne novine br. 34/11, 125/13, 76/14, 114/18, 98/19. (2020.)
- 61) Zavod za vještačenje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom ZOSI, (2021). Dodijeljeni ugovori vrijedni više od 57 milijuna kuna za zapošljavanje osoba s invaliditetom u integrativnim i zaštitnim radionicama. Dostupno na https://www.zosi.hr/novosti/zosi_news/dodijeljeni_ugovori_vrijedni_vise_od_57_milijuna_kuna_za_zaposljavanje_osoba_s_invaliditetom_u_integrativnim_i_zastitnim_radionicama-1914/
- 62) Živković, S. i Petričević, T. (2019). Priručnik o društvenom poduzetništvu za poduzetničke potporne institucije. ACT grupa, Čakovec

Popis slika

Slika 1: Gospodarske djelatnosti i sektori u kojima posluju društvena poduzeća u RH.....	11
Slika 2 - Stadij razvoja društvenih poduzeća u RH.....	13
Slika 3 - Stadij razvoja ESEM društvenih poduzeća 2021.-2022.	14
Slika 4 - Pravni oblici društvenih poduzeća u RH za 2022. godinu.....	17
Slika 5- UN-ovi ciljevi održivog razvoja	18
Slika 6- Izazovi društvenih poduzeća u RH tijekom COVID-19 pandemije	20
Slika 7 - Faktori pri odlučivanju o javnoj nabavi.....	25
Slika 8 - Izvori prihoda društvenih poduzeća u RH	28
Slika 9 – Raspodjela dobiti društvenih poduzeća u RH u 2022. godini.....	29
Slika 10 - Udio zaposlenih osoba s invaliditetom u društvenim poduzećima u RH	30

Popis tablica

Tablica 1 - Razlike između društvenog i klasičnog poduzeća	6
Tablica 2 - Stadij razvoja ESEM država u usporedbi sa RH	15
Tablica 3 - Pravni oblici društvenih poduzeća u RH za 2013. i 2014. godinu.....	16
Tablica 4 -Zajednička ograničenja i ključni faktori koje navode ispitana poduzeća	43

Životopis studenta

Matej Nakić

Vojakovačka ulica 19, Zagreb, 10 000

09.01.1999.

Mob:+385993366766

E-mail: mnakic1@net.efzg.hr

OIB:92858315402

Obrazovanje:

- Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, smjer analiza i poslovno planiranje (2018.-2024.)
- Gimnazija u Zagrebu (2013.-2017.)

Radno iskustvo:

- Work and travel program (New Jersey, ljeto 2023.)
- Work and travel program (Kalifornija, ljeto 2022.)

Posebna znanja i vještine:

- Engleski jezik
- MS Office
- Vozačka dozvola B kategorije

Ostali interesi:

- Košarka