

# Analiza provedivosti poslovnog modela korporacija s društvenom svrhom u Republici Hrvatskoj

---

**Bilonić, Ivana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2020**

*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:148:462474>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-11**



*Repository / Repozitorij:*

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



**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Analiza i poslovno planiranje**

**ANALIZA PROVEDIVOSTI POSLOVNOG MODELA  
KORPORACIJA S DRUŠTVENOM SVRHOM  
U REPUBLICI HRVATSKOJ**

**Diplomski rad**

**Ivana Bilonić**

**Zagreb, rujan, 2019.**

**Sveučilište u Zagrebu  
Ekonomski fakultet  
Analiza i poslovno planiranje**

**ANALIZA PROVEDIVOSTI POSLOVNOG MODELA  
KORPORACIJA S DRUŠTVENOM SVRHOM  
U REPUBLICI HRVATSKOJ  
IMPLEMENTABILITY OF BENEFIT CORPORATION  
BUSINESS MODEL ANALYSIS  
IN REPUBLIC OF CROATIA**

**Diplomski rad**

**Ivana Bilonić, 0067524931**

**Mentor: izv. Prof. dr. sc. Domagoj Hruška**

**Zagreb, rujan, 2019.**

## **SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI**

*Ovim radom pružit će se uvid u novi oblik poduzeća koji u posljednjih par godina privlači sve više pažnje u Americi, a u zadnje vrijeme se počinje širiti i na prostor Europe. Taj poslovni model se naziva korporacija s društvenom svrhom. Prvo poglavlje će pružiti uvid u sfere održivog razvoja, kako ekološkog, tako i društvenog. Drugi dio rada dat će kratki uvid u specifičnosti poslovanja u društvenom poduzetništvu te predstaviti neke već razvijene oblike društvenih poduzeća diljem svijeta. Treće poglavlje će pridonjeti razumijevanju korporacija s društvenom svrhom, navest će se pravne odrednice takve vrste poduzeća u Italiji i Sjedinjenim Američkim Državama te donijeti pregled pozitivnih i negativnih strana tih korporacija. Nadalje će se sagledati društvene i pravne predispozicije potrebne za uvođenje poslovnog modela korporacija s društvenom svrhom u Republiku Hrvatsku te prikazati stavove hrvatskih poduzetnika o implementaciji takvih poduzeća u poduzetničku sferu Republike Hrvatske. Zadnji dio će zaokružiti čitavu temu prikazom novih mogućnosti i prilika hrvatskih poduzeća da teže povećanju osvještenosti o jačanju poduzetničkog duha u okviru poboljšanja kvalitete života.*

***Ključne riječi: korporacije s društvenom svrhom, društveno poduzetništvo, društvena održivost, ekološka održivost, B – Lab.***

## **ABSTRACT AND KEY WORDS**

*This thesis will provide insight into a new form of enterprise, which, in the last couple of years, has attracted more and more attention in America, and is nowadays starting to spread throughout Europe. This business model is called a Benefit Corporation. The first chapter will give a walk through the spheres of sustainable environmental development, as well as social. The second part of this thesis will give an insight into the specificities of doing business within social entrepreneurship, and present some of the already developed forms of social enterprises all over the world. The third chapter will contribute to the understanding of Benefit Corporations, which will include legal guidelines of these sorts of companies in Italy and the United States of America, and give a review of the up- and down- sides of these corporations. Furthermore, this paper will include social and legal predispositions needed for introducing the Benefit Corporation business model in Croatia and show opinions of Croatian entrepreneurs about implementation of this kind of entities in the Croatian entrepreneurial sphere. The last part will conclude the entire topic by presenting the new possibilities and opportunities of Croatian companies to aim for increasing the awareness of strengthening the entrepreneurial spirit as a part of improving the quality of life.*

***Key words: benefit corporations, social entrepreneurship, social sustainability, environmental sustainability, B – Lab.***

## SADRŽAJ

1. UVOD
2. POJMOVNO ODREĐENJE ODRŽIVOSTI U KORPORATIVNOM KONTEKSTU
  - 2.1. Društvena održivost
  - 2.2. Ekoloska održivost
3. SPECIFIČNOSTI POSLOVANJA U DRUŠTVENOM PODUZETNIŠTVU
  - 3.1. Društva s ograničenom odgovornošću s niskim profitom
  - 3.2. Društva s fleksibilnom svrhom
  - 3.3. Društva u interesu zajednice
  - 3.4. Korporacije s društvenom svrhom
4. NORMATIVNI OKVIR POSLOVANJA KORPORACIJA S DRUŠTVENOM SVRHOM
  - 4.1. Legislatura u Sjedinjenim Američkim Državama
  - 4.2. Legislatura u Europskoj Uniji
  - 4.3. Prednosti i nedostaci korporacija s društvenom svrhom
  - 4.4. Certificirani oblik korporacija s društvenom svrhom – B Korporacija
5. PROVEDIVOST UVOĐENJA KORPORACIJA S DRUŠTVENOM SVRHOM U REPUBLICI HRVATSKOJ
  - 5.1. Pravne predispozicije potrebne za uvođenje korporacija s društvenom svrhom u Republici Hrvatskoj
  - 5.2. Društvene predispozicije potrebne za uvođenje korporacija s društvenom svrhom u RH
  - 5.3. Stavovi poduzetnika Republike Hrvatske o korporacijama s društvenom svrhom
  - 5.4. Osvrt na rezultate istraživanja i provedivost uvođenja korporacija s društvenom svrhom u Republici Hrvatskoj
6. ZAKLJUČAK
7. POPIS LITERATURE
8. POPIS SLIKA
9. POPIS TABLICA

## 1. UVOD

Današnji svijet se suočava s vrlo ozbiljnim, kako ekološkim, tako i društvenim problemima. Od klimatskih promjena uzrokovanih konstantnim zagađivanjem okoliša, ispušnim plinovima i sl., do nejednakosti u društvu i sve većim razlikama između bogatih i siromašnih zbog sve veće globalizacije, ljudski faktor u sve većim količinama uništava naš ekosustav. Stoga, u posljednje vrijeme sve je veća pozornost na sprječavanju tih efekata te održivom razvoju.

Jedan od načina kontroliranja navedenih problema je uvođenje društveno odgovornih poduzeća, kojima je cilj promicanje ekonomskih, ekoloških i društvenih vrijednosti. Društveno poduzetništvo nije novi pojam u društvu, međutim u posljednje vrijeme dolazi do sve veće osviještenosti i pojave novih oblika društveno odgovornih poduzeća, bilo profitnih ili neprofitnih. U središtu ovog rada će naglasak ipak biti na profitnim organizacijama, točnije na korporacijama s društvenom svrhom. Osim njih postoje naravno i drugi oblici poput društava s ograničenom odgovornošću s niskim profitom, društava s fleksibilnom svrhom te društava u interesu zajednice, ali njih ćemo se samo dotaknuti kako bi prikazali po čemu se točno oni razlikuju od korporacija s društvenom svrhom.

Na početku ovog rada pobliže će se prikazati društveni i ekološki problemi današnjice te načine promicanja njihove održivosti. Potom će se pobliže objasniti već navedeni oblici društvenih poduzeća te prijeći na glavni predmet rada – korporacije s društvenom svrhom. Osim osnovnih obilježja tih korporacija, bit će navedene prednosti i nedostaci tog oblika te objašnjeni certificirani oblici. Na kraju rada naglasak će biti stavljen na implementaciju korporacija s društvenom svrhom u Republici Hrvatskoj – koje su regulatorne, a koje su društvene predispozicije potrebne za uvođenje te koji su stavovi stanovnika o takvom načinu rješavanja društvenih i ekoloških problema današnjice.

## 2. POJMOVNO ODREĐENJE ODRŽIVOSTI U KORPORATIVNOM KONTEKSTU

Pojam održivog razvoja datira još od 19. stoljeća, ali mu se tek sada pridodaje sve više važnosti. On se definira kao razvoj u kojem pri donošenju odluka i provođenju aktivnosti kojima svako poduzeće ili organizacija koja stvara vrijednosti treba uzeti u obzir društvene i ekonomske faktore te faktore vezane uz zaštitu okoliša.<sup>1</sup>

Održivi razvoj se temelji na četiri glavna načela:

1. Sociokulturološka održivost – razvoj u skladu s očuvanjem kulture i sustava vrijednosti na koje on utječe.
2. Ekološka održivost – ona podrazumijeva razvoj u skladu s održavanjem i očuvanjem ekoloških procesa te biološke raznolikosti i resursa.
3. Ekonomska održivost – ekonomski efikasan razvoj i iskorištavanje resursa tako da oni budu dostupni i budućim generacijama.
4. Tehnološka održivost – razvoj i primjena tehnologije koja uz ekonomske učinke posjeduje i elemente očuvanja okoliša.<sup>2</sup>

Osim načela održivog razvoja, kao smjernice za borbu protiv najvećih problema današnjice, 25. rujna 2015. godine na Summitu o održivom razvoju članice Ujedinjenih Naroda su usvojile i Program održivog razvoja do 2030. godine, koji sadrži 17 ciljeva održivog razvoja prikazani na Slici 1. Od navedenih ciljeva kao najvažniji za Republiku Hrvatsku su: dostojanstven rad i gospodarski rast, kvalitetno obrazovanje te održivi gradovi i održive zajednice.<sup>3</sup>

Kako bi organizacije djelovale u skladu s navedenim smjernicama te implementirale koncept održivosti u svoje poslovanje, trebaju se pridržavati sljedećih potencijalnih koraka:

1. S predanošću se obvezati na cjelovito organizacijsko učenje koristeći transparentan pristup "bez krivice" i "otkrivanje svih organizacijskih nediskutabilnih tema".

---

<sup>1</sup> Bačun, D., Matešić, M., Omazić, M. A., (2012), *Leksikon održivog razvoja*, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Zagreb, str. 195.

<sup>2</sup> Ivaniš, M., (2018), *Društveno poduzetništvo : poluga društava blagostanja*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, str. 296.

<sup>3</sup> Ibid., str. 303.



2. Aktivno i redovito uključivanje ključnih dionika u analizu i pregled, kao i pronalaženje odgovarajućih kandidata za formiranje upravljačkog odbora s istinskim autoritetom i odgovornošću za ovaj proces upravljanja promjenama i srodne aktivnosti.
3. Savjetovanje, razvoj i artikuliranje zajedničke vizije, izražavajući velika očekivanja, KPI-eve i težnje za sve dionike na svim razinama organizacije kako bi u rad unijeli energiju i pozitivan fokus.
4. Provođenje temeljite procjene potreba i resursa, uključujući emocionalni utjecaj i sposobnost otpornosti u cijeloj organizaciji. Prepoznavanje određenih problema na koje treba obratiti pozornost; izgradnja od onoga što već postoji i dobro funkcionira.
5. Razvijanje akcijskog plana. Uključivanje ciljeva zajedničkih dionika kao i plana za postizanje, mjerenje i ocjenu njihovog strateškog usklađivanja.
6. Odabir programa i strategija temeljenih na dokazima i izgradnje zajedničkog okvira razumijevanja i rječnika. To stvara dosljednost i koherentnost za dionike prilikom pregleda kodeksa postupanja i pitanja u provedbi.
7. Provedba početnog programa razvijanja novog osoblja kako bi se osiguralo da zaposlenici razumiju i mogu primijeniti integritet i dosljedno relevantnu teoriju i temeljne kodekse najbolje prakse.
8. Pokretanje instrukcija emocionalnih vještina i pomoć zaposlenicima da upoznaju i iskuse te vještine. Omogućavanje potporne infrastrukture i mreže.
9. Proširenje uputa i integracija u cijeloj organizaciji. Izgradnja konzistentnog okruženja i iskustva za sve uključene strane.
10. Pregled aktivnosti; prilagodba kontinuiranim poboljšanjima te neočekivanim i iznenađujućim pojavama u složenom globalnom okruženju. Provjera napretka za rano rješavanje problema.<sup>4</sup>

## 2.1. Društvena održivost

Društvena održivost podrazumijeva borbu protiv siromaštva, povećano zapošljavanje te smanjenje nejednakosti među pojedincima, posebice razlike između bogatih i siromašnih, međugeneracijske nejednakosti i nejednakosti s obzirom na spol. Kada govorimo o društvenoj održivosti u sklopu društveno odgovornog poslovanja, ona se odnosi na zaposlenike tih poduzeća kao i na stakeholdere

---

<sup>4</sup> Vajpeyi, D. K., Oberoi, R., (2015), *Corporate social responsibility and sustainable development in emerging economies*, Lanham: Lexington Books, str. 104 – 105.

te širu okolinu te organizacije. Unutar poduzeća ono obuhvaća sigurnost u poslovnom okruženju, što znači briga o zdravlju zaposlenika prema regulatornim propisima, ali i dodatnim načinima promicanja sigurnosti, također tu spada i upravljanje ljudskim resursima, odnosno jednakost uvjeta za žene, za pripadnike manjina, za ljude s posebnim potrebama, uravnoteženost između rada i slobodnog vremena te sustav osposobljavanja te cjeloživotnog učenja zaposlenika. Što se tiče društveno odgovornog poslovanja izvan poduzeća, govorimo o etičnom odnosu prema partnerima, dobavljačima i potrošačima, poštivanju ljudskih prava te uključenost u lokalnu zajednicu sudjelovanjem u izgradnji ukupnog društvenog kapitala aktivnostima poput plaćanja poreza, donacija u humanitarne svrhe, sponzorstva različitim kulturnim zbivanjima i sl.

Neka od glavnih obilježja društvene odgovornosti su fokusiranje na pravednost i prava zaposlenika umjesto povećanja kratkoročne profitabilnosti, ulaganje u razvoj zaposlenika, fleksibilnost putem odgode te distribucija viškova lanca opskrbe.<sup>5</sup> Širenje i razvoj društvenog poduzetništva predstavlja opciju obraćanja potrebama društveno osjetljivih skupina i problema lokalne zajednice. Direktna utjecaj rada društvenih poduzeća bitan je faktor u ekonomskom razvoju neke zajednice:

- Svojim radom upotpunjuju usluge od javnog interesa
- Doprinosu korištenju i raspodjeli raspoloživih resursa
- Generiraju nova radna mjesta
- Potiču društvenu povezanost i razvoj i rast društvenog kapitala itd.<sup>6</sup>

Društveno odgovorna i održiva poduzeća zagovaraju moralna prava i pravdu. Ako se organizacija fokusira isključivo na profitabilnost to šalje poruku zaposlenicima i drugim dionicima da su oni viđeni više kao imovina nego ključni element uspjeha poduzeća, a to vodi negativnim posljedicama. Kada se poduzeće zalaže za prava dionika, ljudi imaju pozitivniji stav prema radu, a time se poboljšavaju financijski rezultati. Taj pozitivan stav je zapravo postao jedan od važnijih faktora uspjeha te održive kompetitivne prednosti.

---

<sup>5</sup> Huffman, A. H., Klein, S. R., (2013), *Green organizations : driving change with I-O psychology*, New York, London: Routledge, str. 176.

<sup>6</sup> Lupšić, D., (2012), *Poduzetništvo u službi zajednice : zbornik radova o društvenom poduzetništvu*, Zagreb, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, str. 12.

Ljudski, baš kao i materijalni faktori, moraju se uzeti u obzir kao dio dugoročnog ulaganja u razvoj poduzeća. Prema tome razvoj zaposlenika se mora promatrati kao investicija, a ne kao trošak. Poduzeća ne mogu očekivati da će njihovi zaposlenici povećati vrijednost ako njih same ne tretiraju kao investiciju. Zaposlenici bi se trebali razvijati i educirati kako bi poduzeće moglo postati profitabilnije. S time možemo povezati i koncept fleksibilnosti putem odgode koji nalaže da će organizacija dobiti više koristi ako se resursi, uključujući i ljudski faktor, razviju do svojeg punog potencijala. Dugoročni razvoj zaposlenika im omogućuje prikupljanje znanja iz funkcija koje niti nisu u njihovim odjelima, što je u današnje vrijeme bitno zbog međusobne povezanosti svih funkcija u proizvodnom procesu, a uostalom zaposlenici koji imaju više znanja o sveukupnom poslovnom procesu brže reagiraju pri nastanku nekih problema te se brže adaptiraju promjenama.<sup>7</sup>

U suštini socijalne sfere društveno odgovornog poslovanja okrenutog prema zaposlenicima je zapravo uvođenje pravednije raspodjele dobiti. Kada se dobit raspodjeljuje na veći broj dionika, ona se ustvari koristi za političko i ekonomsko jačanje cijele zajednice, a ne samo političkih i financijskih elita. Dakle društveno odgovorno poslovanje takvom raspodjelom zapravo daje „običnim“ članovima alat kojim oni mogu ostvariti svoje pravo na upravljanje organizacijama u kojima rade te tu dobit koristiti za vlastiti razvitak. Time obavljanje neke djelatnosti dobiva puni društveni smisao jer dobit postaje dostupnija širem krugu ljudi te gubi svoja profitna obilježja za pojedince i postaje alat za zadovoljavanje potreba svih članova zajednice. Osim toga, navedenom raspodjelom dobiti se smanjuje i globalna mobilnost kapitala koji se, umjesto da se koristi za širenje i prebacivanje poslovanja u druge dijelove svijeta, zadržava u lokalnoj zajednici te se koristi za zadovoljavanje njezinih potreba poput unaprjeđenja lokalne ekonomije i povećanja zaposlenosti. Naime, globalna mobilnost kapitala ima svojih prednosti, ali umjesto da se koristi za unaprjeđenje zajednice, naglasak se više stavlja na povećanje profita širenjem na druga tržišta te se zanemaruju postojeći društveni problemi onih zajednica iz kojih je korišten kapital dobiven. Stoga, društveno odgovorno poslovanje ima značajan utjecaj na psihologiju zaposlenika, potrošača, pa i na samu kulturu lokalne zajednice. Mijenjaju se načini oglašavanja, pristup potrošačima i cijela politika poslovanja. Takva poduzeća daju prednost unaprjeđenju kvalitete života u zajednicama te očuvanju radnih mjesta, okrenuta su dugotrajnoj održivosti za zaposlenike

---

<sup>7</sup> Huffman, A. H., Klein, S. R., op. cit. u bilj. 5, str. 176 – 181.

i nemaju agresivne strategije širenja na druga tržišta jer im je bitniji razvoj lokalne zajednice u kojoj posluju.<sup>8</sup>

## 2.2. Ekološka održivost

Ekološka održivost se definira kao mjerenje organizacijskog uspjeha prema kriterijima društva, planete i profita te individualno i kolektivno poslovanje organizacije maksimizacijom efikasne upotrebe prirodnih resursa i minimizacijom negativnog utjecaja na okoliš.<sup>9</sup>

Ljudsko ponašanje je imalo izrazito štetan utjecaj na naš ekosustav i prirodni kapital o kojima ovise i naši životi:

- Ljudi upotrebljavaju previše oskudnih resursa – minerala i goriva – koji se ne mogu obnovljati i uništavaju one koje je moguće nadoknaditi.
- Većina proizvodnih procesa stvaraju otpad, često toksičan, koji izaziva zagađenje voda, zemlje i zraka.
- Moderne metode industrijske proizvodnje svakodnevno stvaraju novi niz rizika koje je nemoguće predvidjeti.
- Sve većom izgradnjom infrastrukture se istrebljuju vrste i uništavaju prirodna staništa.
- GMO biljke i životinje nas izlažu budućim štetama koje ljudi još nisu naučili kontrolirati.

Sve su ovo neki ekološki problemi s kojima se čovječanstvo mora suočiti i naučiti kontrolirati kako bi se stvorio održivi svijet.<sup>10</sup>

Ekološku održivost u sklopu društveno odgovornog poslovanja možemo podijeliti na internu i eksternu dimenziju. Interna dimenzija uključuje djelatnosti na koje poduzeće može utjecati i tu spada upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse, dok je eksterna općenito globalna briga za okoliš.

---

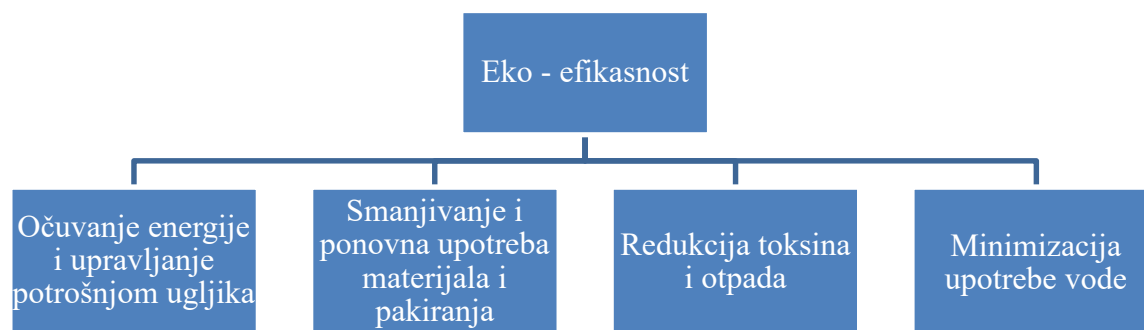
<sup>8</sup> Lupšić, D., op. cit. u bilj. 6, str. 53 – 54.

<sup>9</sup> Huffman, A. H., Klein, S. R., op. cit. u bilj. 5, str. 5

<sup>10</sup> Blewitt, J., (2017), *Razumijevanje održivog razvoja*, Naklada Jesenski i Turk: Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld , Zagreb: Zanje.

Organizacije mogu smanjiti negativan učinak na okoliš tako da racionalnije iskoristavaju resurse, smanje štetne emisije u zrak, tlo i vodu te da smanjuju ukupnu količinu otpada. Poduzeća su sve svjesnija pozitivnih učinaka upravljanja utjecajem na okoliš, poput smanjenja troškova recikliranjem otpada, ili pak jačanja brenda zbog društveno odgovornog poslovanja, ali je ono u posljednje vrijeme zapravo uvjetovano sve jačim pritiskom javnosti i sve strožim regulatornim propisima te je postalo jednim od glavnih faktora uspješnog poslovanja.<sup>11</sup>

Slika 1 Inicijative eko - efikasnosti



Izvor: Dauvergne, P., Lister, J., (2013), *Eco-business : a big-brand takeover of sustainability*, Cambridge, Mass, London: The MIT Press, str. 58.

Često se početni napori u ekološkom poslovanju usmjeravaju na očuvanje energije jer se ušteda troškova može brzo postići čak i od osnovnih nadogradnji do stvari poput rasvjete, klimatizacije i uredske opreme. Čak i mala promjena može stvoriti ponavljajuće uštede za multinacionalne tvrtke. Napori velikih brendova da smanje potrošnju energije sada pomalo nadilaze "skupljanje ploda" poslovnih prilika. Nove politike i propisi, fluktuirajuće cijene nafte i plina i rizici klimatskih promjena ohrabruju korake prema većoj učinkovitosti i inovacijama proizvoda, te potiču neke tvrtke na provedbu širih programa smanjenja potrošnje energije i upravljanja potrošnje ugljika. Neka poduzeća sada vide strategije upravljanja ugljikom i energijom kao ključne za dugoročno konkurentno pozicioniranje. Glavni je razlog jasan: to što investitori prepoznaju informacije o energetskim i ugljikovim profilima globalnih tvrtki od presudne je važnosti za procjenu komercijalnih rizika i koristi, pa tako i za odlučivanje o financiranju. Učinkovito upravljanje

<sup>11</sup> Ivaniš, M., op. cit. u bilj. 2, str. 202.

potrošnjom energije i emisijama stakleničkih plinova može generirati financijske prinose koji daju pozitivne signale ulagačima.<sup>12</sup>

Slično upravljanju energijom, upravljanje vodama nije samo pitanje zaštite okoliša, već je i problem poslovanja kada se razmatraju budući operativni troškovi. Bez poduzimanja bilo kakve mjere, za buduće globalne potrebe za vodom bit će potrebno uložiti u infrastrukturu čak 200 milijardi dolara godišnje između 2010. i 2030. Eskalirajuća kriza vode usmjerila je pozornost na proizvođače u svim sektorima. Globalna potrošnja vode utrostručila se u posljednjih pola stoljeća, a do 2030. godine očekuje se da će potražnja premašiti opskrbu za 40%. Klimatske promjene i zagađenje također prijete dostupnoj slatkoj vodi. U globalu, prosječno je potrebno oko 80 litara vode za proizvodnju jednog dolara industrijske proizvodnje. Voda je, kao roba, generalno jako jeftina. Korporativni troškovi vode mogu, međutim, biti visoki, kao rezultat potrebe za električnom energijom, filtracije te kemijskog tretmana. Učinkovitost vode stoga je unosan ekološki posao. Neke korporacije obećavaju implementaciju učinkovitijih sustava koji se koriste vodom, a neke čak teže tome da jednoga dana postanu neovisni o vodi.<sup>13</sup>

Napori ekološkog poslovanja da se poboljša efikasnost korištenja materijala idu rame uz rame uz učinkovitu potrošnju vode i energije te smanjenje njihovih troškova. To uključuje smanjenje unosa materijala koji ulaze u svaki proizvod, kao i korištenje boljih ili prikladnijih materijala za poboljšanje recikliranja i smanjenje toksičnosti. Kao i kod energetske učinkovitosti, tvrtke već desetljećima provode ove napore s mnogim uspješnim rezultatima. Veliki brandovi traže dodatne dobiti u ekološkom poslovanju kako bi smanjile ulazne troškove i povećale volumen proizvodnje.<sup>14</sup>

Eko-poslovanje povezuje energetska učinkovitost i materijalnu učinkovitost s naporima za smanjenje otpada i nekih toksičnosti, opet, pogledom na smanjenje troškova i povećanje dobiti. Tvrtke koje su u vodstvu u ovom području analiziraju i procjenjuju opasnosti i reciklabilnost materijala kako bi pokušale više iskoristiti i manje odbaciti. Otpad dodaje nepotrebne troškove za

---

<sup>12</sup> Dauvergne, P., Lister, J., (2013), *Eco-business : a big-brand takeover of sustainability*, Cambridge, Mass, London: The MIT Press, str. 58 – 59.

<sup>13</sup> Ibid., str. 64 – 65.

<sup>14</sup> Ibid., str. 66 - 67.

tretiranje ili odlaganje bez dodavanja vrijednosti proizvodu, u tom smislu pokušaj vođenja aktivnosti za smanjenje otpada odnosno njegovo recikliranje ima puno smisla u poslovanju. Osim smanjenja otpada, neke tvrtke također žele poboljšati mogućnost recikliranja proizvoda pažljivijim pregledom dizajna, uključujući smanjenje i uklanjanje nekih toksičnih komponenti.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Ibid., str. 71 - 72.

### 3.SPECIFIČNOSTI POSLOVANJA U DRUŠTVENOM PODUZETNIŠTVU

Društvena poduzeća su poduzeća s primarno društvenim ciljevima čiji se profiti reinvestiraju u te društvene svrhe unutar poduzeća i van njega. Ovakav tip poduzeća možemo promatrati kao ono koje pruža poslovna rješenja za društvene probleme te ono koje je dobro u izvršavanju društveno korisnih djela.<sup>16</sup> Ona se razlikuju od tradicionalnih poduzeća koja jako često posluju na društveno odgovoran način, ali njihovo djelovanje je tek indirektno povezano sa društvenim problemima. Društvena poduzeća su drugačija, njihove strategije ostvarivanja prihoda su direktno usmjerene prema njihovoj misiji postizanja nekog društvenog utjecaja.<sup>17</sup>

Dugoročni utjecaj društvenih poduzeća može se mjeriti pomoću Balanced Scorecarda za socijalna poduzeća. Ova metoda promatra poduzeće na temelju vizualne prezentacije ključnih elemenata strategije poduzeća, odnosno, u slučaju društvenih poduzeća, oni bi se odnosili na elemente unutar socijalnog, okolišnog i ekonomskog područja. Balanced Scorecard za socijalna poduzeća se sastoji od strateške mape društva (Slika 2.) te indikatora koji mjere individualne ciljeve poduzeća.<sup>18</sup>

---

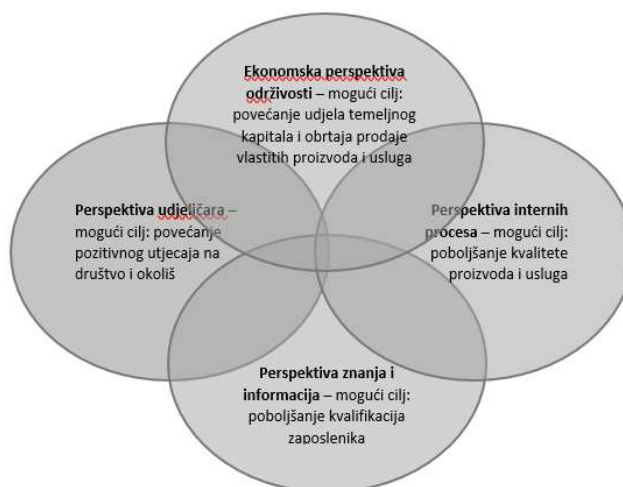
<sup>16</sup> Denny, S., Seddon, F., (2014), *Social enterprise : accountability and evaluation around the world*, London, New York: Routledge, str 15.

<sup>17</sup> Baturina, D., (2013), *Konceptualiziranje socijalnog poduzetništva i izazovi razvoja područja*, Ekonomska misao i praksa. - ISSN 1330-1039. - 22, 1 ; str. 123-142

<sup>18</sup> Kročil, O., Pospíšil, R., *Comprehensive measurement of social enterprise impact* [online], str. 599-600. Dostupno na: [http://www.hde.hr/sadrzaj\\_en.aspx?Podrucje=1577](http://www.hde.hr/sadrzaj_en.aspx?Podrucje=1577)



Slika 2 Moguće perspektive i ciljevi socijalnog poduzeća



Izvor: Kročil, O., Pospíšil, R., *Comprehensive measurement of social enterprise impact* [online], str. 600. Dostupno na: [http://www.hde.hr/sadrzaj\\_en.aspx?Podrucje=1577](http://www.hde.hr/sadrzaj_en.aspx?Podrucje=1577)

Društvena poduzeća nisu humanitarne organizacije. Ona su poduzeća u svakom smislu. Ona moraju pokrivati svoje troškove te u isto vrijeme ostvarivati svoje društvene ciljeve. Kada pogledamo neke dobrotvorne organizacije, većina njih ne uspijeva pokriti svoje troškove te ulažu velike napore u prikupljanje dodatnih sredstava, društvena poduzeća nisu takva, s obzirom da posluju jednako kao i tradicionalna profitna poduzeća, cilj im je ostvariti što veći profit kako bi pokrili troškove svojeg poslovanja u isto vrijeme ostvarujući svoje društvene ciljeve. Ona te ciljeve nastoje realizirati cijenama ili pristojbama na svoje usluge ili proizvode. Dakle poduzeće koje prodajom svojih proizvoda i usluga pokriva sve svoje troškove uz ostvarivanje profita koji može dalje investirati u svoje društvene ciljeve održava samo sebe te ima potencijal za skoro neograničen rast i razvoj.<sup>19</sup> Uz navedenu razliku između društvenih poduzeća i tradicionalnih profitnih poduzeća, možemo navesti i sljedeće:

<sup>19</sup> Yunus, M., Weber, K., (2009), *Za svijet bez siromaštva : socijalna poduzeća i budućnost kapitalizma*, Zagreb: V.B.Z., str. 33 – 34.

Tablica 1 Razlike poslovanja socijalnog i privatnog poduzeća

Socijalno poduzeće	Tradicionalno profitno poduzeće
Cilj: osnažiti zaposlenike/ zajednicu	Cilj: nadgledati i kontrolirati zaposlenike
Demokratsko donošenje odluka	Odlučivanje na temelju količine dionica
Odgovornost prema okolišu/ zajednici je temeljno načelo djelovanja	Odgovornost prema okolišu/ zajednici ne vide kao njihovu odgovornost
Provodi financijsku reviziju i mjeri društveni utjecaj	Provodi financijsku reviziju
Vođeno komercijalnim, društvenim i ekološkim ciljevima	Vođeno komercijalnim ciljevima

Izvor: Lupšić, D., (2012), *Poduzetništvo u službi zajednice : zbornik radova o društvenom poduzetništvu*, Zagreb, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, str. 17.

Za ostvarivanje socijalnih i ekoloških ciljeva, društvena poduzeća mogu primjenjivati različite strategije financiranja, od diverzifikacije prihoda do potpune financijske samoodrživosti, minimizacije troškova i maksimizacije resursa. Takav spektar društvenih poduzeća je zasnovan na ekonomskim ciljevima, vrsti poduzeća i njegovoj zrelosti. Prema tome, društvena poduzeća s obzirom na financijski spektar dijelimo na:

Tablica 2 Financijski spektar društvenih poduzeća prema Kim Alter

Organizacijska struktura	Tradicionalno - neprofitna	Tradicionalno – neprofitna/ Društveno poduzeće	Društveno poduzeće	Društveno poduzeće	Društveno poduzeće
<b>Financijski spektar</b>	Potpuna ovisnost o donacijama/ potporama.	Djelomična samoodrživost.	Održivost novčanog tijeka.	Operativna samoodrživost.	Financijska samoodrživost.
<b>Realizacija prihoda</b>	Bez realiziranih prihoda. Oslanja se na donacije/ potpore u smislu financijske podrške i kako bi se održale tekuće aktivnosti.	Ostvareni prihodi pokrivaju određeni dio operativnih troškova ili određenih programskih troškova.	Ostvareni prihodi pokrivaju operativne troškove poduzeća koji su niži od tržišne vrijednosti.	Ostvareni prihodi pokrivaju sve operativne troškove (bez tržišnih troškova kao što su troškovi kapitala i investicija).	Ostvareni prihodi pokrivaju sve operativne i investicijske troškove po tržišnoj vrijednosti.
<b>Potpore/ donacije</b>	100% subvencionirano/ donirano.	Društveno poduzeće i/ ili matica uglavnom ovisi o potporama/ donacijama.	Premošćuje deficit koji nastaje kao razlika između ostvarenih prihoda i troškova, dok su kapitalne investicije i dalje većinom subvencionirane/ donirane.	Troškovi kapitala subvencionirani dok su djelomično subvencionirani krediti i investicije.	Bez subvencija/ donacija.

Organizacijska struktura	Tradicionalno - neprofitna	Tradicionalno – neprofitna/ Društveno poduzeće	Društveno poduzeće	Društveno poduzeće	Društveno poduzeće
<b>Održivost kroz ostvareni prihod</b>	Neodrživo. Zahtjeva kontinuiranu vanjsku financijsku potporu (donacije). Povrat troškova se smatra slučajnim dobitkom, a ne očekivanim rezultatom programa.	Neodrživo. Organizacija ovisi o donacijama i subvencijama; ipak, moguće je financiranje izoliranih sporednih aktivnosti i usluga.	Blizu održivosti. Samostalno pokriva direktne troškove; organizacijski i operativni troškovi i dalje subvencionirani; prihodi dovoljni samo za pokrivanje dnevnih aktivnosti.	Očekivana održivost. Operativni troškovi pokrivaju se vlastitim prihodima. Nema dodatnih dobitaka. Donacije i subvencije smanjene.	Održivo s kretanjem k profitabilnom. Prihodi pokrivaju sve operativne i financijske troškove. Iz dobiti se financira daljnji rast. Mogućnost izbora promjene statusa iz neprofitnog u profitni.
<b>Vrsta primitaka</b>	Filantropske donacije, grantovi, primitak u naravi, volonterski rad.	Filantropske donacije, grantovi, primitak u naravi, volonterski rad, potpora od strane matične organizacije.	Grantovi za financiranje deficita, popusti i porezne olakšice, volonterski rad ili rad manje tržišne vrijednosti (pripravnici i stažisti), kamatne stope ispod tržišne vrijednosti, potpora matične organizacije, povlašteni ugovori.	Popusti i porezne olakšice, kamatne stope ispod tržišne vrijednosti, potpora matične organizacije, premošćivanje pomoću grantova za specifične troškove, povlašteni ugovori.	Porezne olakšice zakonski dopuštene kad organizacija zadržava neprofitni status, povlašteni ugovori.

Izvor: Lupšić, D., (2012), *Poduzetništvo u službi zajednice : zbornik radova o društvenom poduzetništvu*, Zagreb, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, str. 46 – 47.

Kako bi društveno poduzeće postalo pravo profitno poduzeće, treba težiti navedenom zadnjem tipu društvenog poduzeća, ono koje je samoodrživo bez dodatnih subvencija ili donacija.

Kako bi se mogli osvrnuti na situaciju u Republici Hrvatskoj, na dolje prikazanoj slici može se vidjeti položaj naše države što se tiče udjela zaposlenika u društvenim poduzećima unutar Europe:



oni ne mogu biti druga poduzeća), neprofitnih organizacija te partnerstava<sup>20</sup>, međutim u ovom radu ćemo se bazirati na posebne oblike profitnih društvenih poduzeća: društva s ograničenom odgovornošću s niskim profitom, društva s fleksibilnom svrhom, društva u interesu zajednice te korporacije s društvenom svrhom.

### 3.1. Društvo s ograničenom odgovornošću s niskim profitom

Društvo s ograničenom odgovornošću s niskim profitom ili L3C je vrsta društva s ograničenom odgovornošću koja objedinjuje tradicionalne oblike poslovanja s društvenim koristima neprofitnih struktura. To je hibridna vrsta organizacije koja je dizajnirana da bi privukla privatne investitore i filantropski kapital za provođenje društvenih objekta. Iako društva s ograničenom odgovornošću s niskim profitom imaju humanitarnu kao primarnu svrhu, i dalje mogu distribuirati profite svojim dionicima kao i obična društva s ograničenom odgovornošću. Također, kao i obično društvo s ograničenom odgovornošću, ove organizacije imaju zaštitu ograničene odgovornosti svojih članova, istu upravljačku strukturu i fleksibilnost vlasništva, dok u isto vrijeme ima i neke karakteristike neprofitnih organizacija. Jedna od najvećih prednosti je zapravo bezbroj opcija financiranja kroz program investicija privatnih zaklada. Svake godine zaklade su dužne distribuirati 5% vrijednosti svoje imovine u humanitarne svrhe kako bi očuvale svoj status oslobođenja od poreza. Zaklade imaju dvije održive opcije za potrošnju tih 5%: mogu uložiti u programe investicija ili mogu odobriti nepovratna sredstva. Nepovratna sredstva ne daju povrat ulaganja, dok ulaganja koja se odnose na programe nude potencijalni povrat. Uzimajući to u obzir, lako je razumjeti zašto bi ulaganja u programe bila najpovoljnija opcija za zaklade. Ulaganja u vezi s programom znače da zaklada može ulagati u subjekte koji imaju dobrotvorne ili obrazovne svrhe u kojima profit nije važan cilj, koji u suštini opisuje funkcionalnost strukture društva s ograničenom odgovornošću s niskim profitom. To znači da se financiranje tih društava može tretirati kao legitimna investicija u svezi s programom.

---

<sup>20</sup> Schultz, R., Dorsey, C. L., (2013), *Creating good work : the world's leading social entrepreneurs show how to build a healthy economy*, New York: Palgrave Macmillan, str. 39 - 40.

Čak i uz njihove naizgled očite prednosti, mnogi su nedostaci ovakvih organizacija. Jedan od najvažnijih nedostataka je taj što samo osam država prepoznaje društvo s ograničenom odgovornošću s niskim profitom kao poslovnu organizaciju prema svom primjenjivom državnom zakonu; te su države Vermont, Michigan, Wyoming, Utah, Illinois, Louisiana, Maine i Rhode Island. Sjeverna Karolina je ranije bila dio ovog popisa, ali je ukinula svoje priznanje poslovne organizacije 2013. godine. Međutim, kako je to opcija za mnoge druge entitetske strukture, formiranje društva s ograničenom odgovornošću s niskim profitom je moguće unutar jedne od tih država uz registraciju tvrtke kao društvo s ograničenom odgovornošću koje posluje u toj državi, ali to definitivno može biti odvraćajući za mnoge društvene poduzetnike izvan prethodno nabrojanih država.

Još jedan prilično veliki nedostatak društva s ograničenom odgovornošću s niskim profitom je povezana neizvjesnost hoće li se subjekt kvalificirati kao ulaganje u program u skladu s Poreznom službom (IRS). To potencijalno sprečava veliki fond ulaganja od zaklada, jer one ne žele riskirati gubitak statusa oslobođenja od poreza. To često zahtijeva privatno pismo IRS-a o odluci hoće li se društvo kvalificirati za status ulaganja u program. Rješenja privatnih pisama su poprilično skupe i potrebno je podosta vremena da se dobiju, tako da taj proces može biti odbojan nekim zakladama. Međutim, društva s ograničenom odgovornošću s niskim profitom su zakonski obvezni da u svojim ugovorima o poslovanju utvrde svoju kvalificiranu investicijsku svrhu. To čine odluke IRS-a jednostavnijim, a zakladama omogućava ulaganja u program, istovremeno osiguravajući njihov status oslobođenja od poreza.

Društva s ograničenom odgovornošću s niskim profitom su uređene uvjetima operativnog sporazuma. Taj sporazum je potpisan od strane članova upravljačkog tijela, a određuje odnose između članova kompanije, poslovanje i samo ponašanje te organizacije. Ako se upravljačko tijelo sastoji od samo jednog člana, on može utvrditi sporazum pismenim putem, ili se utvrđuje s menadžerom. Operativni sporazum određuje prava i obveze članova, njihove doprinose i druge odredbe upravljanja.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Lane M. J. (2011.) *Social Enterprises: A New Business Form Driving Social Change*, American Bar Association.

### 3.2. Društvo s fleksibilnom svrhom

Društvo s fleksibilnom svrhom ili FPC je oblik poslovanja u kojem osim postizanja profita kompanija ulaže svoje napore i u druge, nefinancijske svrhe. Ta druga svrha mora biti minimalno jedna društveno korisna aktivnost poput zaštite okoliša ili odgovornost prema dionicima kompanije. U zamjenu, ovaj oblik društva dobiva protekciju od odgovornosti njegove uprave i menadžmenta prema dioničarima, kada se uspoređuje društvena svrha s povećanjem profita za dioničare.

Društva s fleksibilnom svrhom se razlikuju od tradicionalnih kompanija prema sljedećim karakteristikama:

- Kvalifikacija za posebnu svrhu – društva s fleksibilnom svrhom imaju jednu ili više društvenih ili ekoloških svrha dogovorene između menadžmenta i dioničara, a te svrhe se mogu mijenjati samo ako se to izglasa dvotrećinskom većinom.
- Zaštita od odgovornosti uprave i menadžmenta – društvo s fleksibilnom svrhom pruža zaštitu od odgovornosti menadžmentu kada on donosi odluke vezane za dogovorenu društvenu svrhu.
- Prijelaz u druge oblike korporacija – postojeće javno ili privatno društvo, poput društva s ograničenom odgovornošću, partnerstva i sl., može se pretvoriti u društvo s fleksibilnom svrhom izglasavanjem dvotrećinske većine.
- Izvještavanje – društvo s fleksibilnom svrhom je obveznik redovnog izvještavanja. Ti izvještaji moraju sadržavati ciljeve, mjerenja i druge podatke o utjecaju, odnosno povratu od društvenih ili okolišnih aktivnosti.
- Provedba - kako fiducijarne dužnosti uključuju posebne svrhe, dioničari imaju tradicionalna prava s obzirom na posebnu svrhu (smjenjivanje direktora i / ili pravni postupak); ostali dionici nemaju takva izvršna prava.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Mac Cormac, S. H., *New Corporate forms: Flexible Purpose Corporations, Benefit Corporations, and L3Cs*, dostupno na [https://www.law.berkeley.edu/files/bclbe/Berkeley\\_Handout\\_1182011\\_-\\_1.pdf](https://www.law.berkeley.edu/files/bclbe/Berkeley_Handout_1182011_-_1.pdf)

### 3.3. Društvo u interesu zajednice

Društvo u interesu zajednice (CIC) relativno je nova vrsta poduzeća osnovana Zakonom o trgovačkim društvima (revizija, istrage i društvena poduzeća) iz 2004. godine. Regulirana su Pravilnikom o interesnim društvima za zajednicu od 2005. godine, a kao takva se mogu registrirati u Engleskoj, Škotskoj, Walesu i Sjevernoj Irskoj. Model društva u interesu zajednice osmišljen je tako da pruža učinkovit pravni oblik za poduzeća koja imaju za cilj pružiti korist zajednici ili trgovati „društvenom svrhom“, a ne stvarati profit.

Iako se društvena poduzeća mogu donijeti odluku da postanu dobrotvorna društva, u mnogim slučajevima to nije moguće, a u drugima to možda nije poželjno. Stoga društva u interesu zajednice zauzimaju važno mjesto u zakonu trgovačkih društava - ona su sredstvo kojim se jasno vidi da je namjera poduzeća pružiti dobrobit zajednici, a istodobno im daje mnoge prednosti obično povezane uz društva s ograničenom odgovornošću.

Društvo u interesu zajednice može biti ograničeno dionicama ili garancijama. Većina je ograničena garancijama. Društva koja su ograničena dionicama podliježu ograničenju dividende. Ovo je način osiguranja da, iako se ulaganje može generirati izdavanjem dionica, model društva u interesu zajednice se ne može koristiti za osobnu korist. Na taj način poduzeće može uvjeriti javnost da su motivi koji stoje iza njega istinski, istovremeno zadržavajući učinkovito sredstvo za privlačenje financijske potpore.

Najvažnije je da društva u interesu zajednice ne podliježu strožim propisima i ograničenjima koja se primjenjuju na dobrotvorne organizacije. Ona mogu biti trgovačka poduzeća koja imaju koristi od ograničene odgovornosti i (ako su ograničena dionicama) mogu izdavati dionice i isplaćivati dividende. To osigurava relativnu slobodu za svakodnevno vođenje društva, pod uvjetom da se pridržavaju odgovarajućih propisa.

Sva društva u interesu zajednice podliježu brojnim važnim zakonodavnim odredbama, od kojih su mnoge navedene u Propisima. Konkretno, moraju podnijeti izjavu o interesu zajednice i godišnje izvješće o interesima zajednice, također moraju biti podvrgnute „zaključavanju imovine“ - odredbi



upisanoj u statut društava u interesu zajednice koja djeluje kao način da se osigura da bilo koju imovinu zadržava društvo u interesu zajednice i ne može se prenijeti dalje. Kao društvo s ograničenom odgovornošću, društvo u interesu zajednice također mora poštivati regulativu Zakona o trgovačkim društvima, te u skladu s tim mora podnositi godišnje račune i povrate u Companies House, uz ostale odgovornosti prema regulatoru.

U skladu s tim, društvo u interesu zajednice mora biti registrirano i kod Companies House-a i kod Regulatora društava u interesu zajednice. Osim što predsjedava procesom registracije, regulator tih društava ima stalnu ulogu praćenja i provedbe zakona.<sup>23</sup>

### 3.4. Korporacije s društvenom svrhom

Korporacija s društvenom svrhom je novi pravni alat koji stvara čvrste temelje za dugoročno usklađivanje misije i stvaranje vrijednosti. To je tradicionalna korporacija koja je promijenila svoje ciljeve fokusirajući se na više standarde svrhe, odgovornosti i transparentnosti:

- Svrha - korporacije s društvenom svrhom obvezuju se stvoriti javnu korist i održivu vrijednost uz ostvarivanje profita. Ova održivost sastavni je dio njihovog prijedloga vrijednosti.
- Odgovornost - korporacije s društvenom svrhom posvećene su razmatranju utjecaja tvrtke na društvo i okoliš kako bi stvorile dugoročnu održivu vrijednost za sve dionike.
- Transparentnost - korporacije s društvenom svrhom dužne su godišnje izvještavati, u većini država, koristeći standard treće strane, pokazujući svoj napredak u postizanju društvenog i okolišnog utjecaja na svoje dioničare i u većini slučajeva širu javnost.

Tradicionalne korporacije koriste maksimalizaciju profita kao primarno sredstvo u donošenju odluka. Mnogi ovo vide kao prepreku u stvaranju dugoročne vrijednosti za sve dionike, uključujući same dioničare. Korporacije s društvenom svrhom odbacuju ovaj kratkovidni model. Onu su u

---

<sup>23</sup> Company Law Solutions Ltd, Dostupno na:  
<https://www.communitycompanies.co.uk/community-interest-companies>

svojim odlukama dužne uzeti u obzir sve dionike. To im daje fleksibilnost u stvaranju dugoročne vrijednosti za sve dionike, pa čak i putem izlaznih transakcija poput IPO-a i akvizicija.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> B Lab. Dostupno na: <https://benefitcorp.net/what-is-a-benefit-corporation>

#### 4. NORMATIVNI OKVIR POSLOVANJA KORPORACIJA S DRUŠTVENOM SVRHOM

Korporacija s društvenom svrhom omogućuje da poduzeće zakonski usvoji dvostruku svrhu; svrhu maksimizacije profita te ostvarenje određenih društvenih ciljeva. Korporacija s društvenom svrhom nije isto što i neprofitna organizacija, koja je preferirani pravni oblik organizacije s društvenim ciljevima poput dobrotvornih organizacija, bolnica ili klubova.

Korporacije s društvenom svrhom suočavaju se s proširenim nizom zahtjeva koji se tiču korporativnog upravljanja. Općenito, članovi upravnog odbora bilo kojeg korporativnog entiteta, bilo da je riječ o profitnoj (tradicionalnoj ili s društvenom svrhom) ili neprofitnoj korporaciji, preuzimaju na sebe tri dužnosti: brigu, odanost i dobru vjeru. Dužnost brige zahtijeva od direktora da se u potpunosti informira o poslovanju korporacije. Dužnost lojalnosti zahtijeva da direktori stave interese korporacije ispred svih ostalih interesa. Dužnost dobre vjere implicitno je postojala u korporativnom pravu, ali sada je priznata kao zasebna dužnost pojedinih sudova i pravnih znanstvenika. Ona zahtijeva da članovi odbora budu poštteni, da ne krše opće prihvaćene standarde koji se primjenjuju u poduzeću, odnosno neke općeprihvaćene osnovne korporativne norme.

Statut korporacije s društvenom svrhom proširuje fiducijarnu dužnost direktora tražeći od njih da razmotre sve dionike, osim ako se statutom osnivanja drukčije ne utvrdi nijedan prioritetni dionik. Po zakonu se od direktora korporacije s društvenom svrhom traži da razmotri učinke bilo koje radnje odbora na: dioničare korporacije, zaposlenike i radnu snagu ne samo njihovog poduzeća, već i njegovih podružnica i dobavljača, interese kupaca kao korisnika koji imaju opću javnu korist ili posebne javne svrhe, faktore zajednice i društva, uključujući one zajednice u kojima su smješteni uredi ili objekti korporacije, podružnica ili dobavljača, lokalno i globalno okruženje, kratkoročni i dugoročni interesi korporacije, sposobnost korporacije da ostvari svoju opću javnu korist i bilo koju posebnu svrhu opće dobrobiti. Po zakonu, direktor nije odgovoran za bilo koji neuspjeh korporacije s društvenom svrhom da stvori opću ili specifičnu javnu korist, a većina država izričito ograničava odgovornost direktora tako što utvrđuje da direktor nije osobno odgovoran za novčanu štetu za bilo koju radnju poduzetu ako je obnašao dužnosti na način da je opravdano vjerovao da je u najboljem interesu korporacije.

Kako bi podržala korporativnu transparentnost i odgovornost, većina država zahtijeva da korporacije s društvenom svrhom svake godine izdaju izvještaj dioničarima, dionicima i cijelom svijetu. Na primjer Washington D.C. u svojem regulatornom okviru zahtijeva da godišnje izvješće sadrži:

- standard treće strane koje je odabrala korporacija
- kako je korporacija slijedila i ispunila svoje opće i posebne ciljeve javne dobrobiti
- sve okolnosti koje su ometale njegovo ostvarivanje tih ciljeva
- procjena poslovanja korporacije u odnosu na standard treće strane
- bilo kakva veza između korporacije i subjekta koji je stvorio standard treće strane
- ime, kontakt i naknada direktora ili druge osobe zadužene za ostvarivanje društvene svrhe
- naknada isplaćena direktorima
- ime dioničara koji posjeduju pet ili više posto udjela korporacije
- izjava „direktora zaduženog za ostvarenje društvene svrhe“, ako je potrebna.

#### 4.1. Legislatura u Sjedinjenim Američkim Državama

U Sjedinjenim Američkim Državama svaka država donosi svoj korporativni zakon i zbog toga se zakoni mogu razlikovati od države do države. B Lab, neprofitna organizacija koja promovira korporacije s društvenom svrhom, razvila je Vodič za zakonodavstvo modela korporacije s društvenom svrhom kako bi državama dala prijedloge za razvoj zakonodavstva o takvoj vrsti korporacija. Vodič, koji se naziva MBCL (Model benefit corporation legislation), ažuriran je na temelju podataka različitih pravnih tijela i poduzeća, a većina država ga je koristila u razmatranju i izradi zakona.

Maryland je 2010. godine postala prva američka država koja je donijela zakon o korporacijama s društvenom svrhom. Od tada su 34 drugih država i Washington, D.C., donijele vlastitu verziju zakona o korporacijama s društvenom svrhom. Naziv „korporacija s društvenom svrhom“ („Benefit Corporation“) može varirati od države do države, pa tako u Tennesseeju, na primjer, se koristi naziv „profitna korporacija s društvenom svrhom“ („For Profit Benefit Corporation“), dok je Delaware usvojio zakon o „javnim korporacijama s društvenom svrhom“ („Public Benefit Corporation“). Osim toga Novi Meksiko je donio zakon o korporacijama s društvenom svrhom,

ali zbog odluke guvernera on ipak nije stupio na snagu. Još u četiri druge države postoje prijedlozi zakona o korporacijama s društvenom svrhom koji su u procesu obrade, ali još nisu usvojeni, a 10 država još nije poduzelo nikakve mjere.<sup>25</sup>

Ako država nije donijela zakonodavstvo o korporacijama s društvenom svrhom, tada vlasnik poduzeća može odlučiti o inkorporaciji u drugoj državi. Poduzeće ne mora voditi posao niti imati ured u državi u kojoj je registriran, ali mora imati registriranog agenta s prebivalištem da na njegovo ime u državi osnivanja može dobiti bilo kakav postupak.

Korporacije s društvenom svrhom nemaju porezne pogodnosti. Sve korporacije, bilo one s društvenom svrhom ili tradicionalne, u sustavu IRS-a će birati status C ili S. Budući da korporacije s društvenom svrhom nisu neprofitne korporacije, one nisu podobne za neprofitno izuzeće od saveznog oporezivanja koje je poznato pod nazivom 501 (c) (3). Status korporacije s društvenom svrhom pravna je arhitektura koja se koristi za osnivanje, a ne oznaka u sklopu IRS-a. Stoga takva poduzeća plaćaju porez na isti način kao i bilo koje drugo profitno društvo.

Korporacije s društvenom svrhom razlikuju se od tradicionalnih poduzeća u područjima korporativne svrhe, korporativnog upravljanja, transparentnosti i odgovornosti. Tvrtka koja se osnuje kao korporacija s društvenom svrhom zakonski je dužna usvojiti dvije svrhe: tradicionalna svrha maksimizacije vrijednosti dioničara, zakonski tražene od svih profitnih korporacija i dodatna opća javna svrha, definirana kao materijalno pozitivan utjecaj na društvo i okoliš u sklopu poslovanja korporacije. Dakle, pravno se zahtijeva da korporacija s društvenom svrhom ima pozitivan utjecaj na društvo i okoliš, a pritom provodi i tradicionalne ciljeve profita. Prema MBCL-u, one moraju preuzeti opću javnu svrhu, iako vrsta ili opseg te svrhe nije detaljnije određen ili definiran državnim zakonom. Stoga korporacije imaju široko područje određivanja društvenih i okolišnih ciljeva koje žele slijediti

Korporacija s društvenom svrhom također može odlučiti da dalje identificira određene društvene ciljeve koje će provoditi, a prema zakonodavnom okviru Delaware-a i Colorado-a su ih dužni odrediti. Sedam javnih blagodati koje su navedene u MBCL-u su:

---

<sup>25</sup> B Lab, Dostupno na: <https://benefitcorp.net/policymakers/state-by-state-status>

- pružanje korisnih proizvoda i usluga pojedincima ili zajednicama s malim dohotkom
- promicanje ekonomske mogućnosti za pojedince ili zajednice izvan stvaranja radnih mjesta u uobičajenom tijeku poslovanja
- zaštita ili obnova okoliša
- očuvanje ljudskog zdravlja
- promicanje umjetnosti i znanosti ili unapređivanje znanja
- povećanje priljeva kapitala subjekata s ekološkim ili društvenim ciljevima
- bilo koja druga posebna korist za društvo ili okoliš.

Donošenjem zakona o korporacijama s društvenom svrhom države nude pravni okvir za osnivanje poduzeća koja žele imati pozitivan utjecaj na društvo i okoliš, uz maksimizaciju profita. Korporacije s društvenom svrhom moraju biti profitabilne kako bi mogle ispunjavati i svoje društvene i okolišne svrhe.<sup>26</sup>

#### 4.2. Legistatura u Europskoj Uniji

U Europskoj Uniji, pojam korporacija s društvenom svrhom je podosta nerazvijen. Naravno postoje zakoni o društvenoj odgovornosti, ali društveno odgovorno profitno poduzeće kao organizacijska struktura zasad postoji samo u Italiji, a naziva se „Società Benefit“.

Za razliku od američkih, talijanska „Società Benefit“ nastala je u potpuno drugačijem pravnom i društvenom kontekstu. U Italiji i u mnogim drugim zemljama, direktori mogu uzeti u obzir interese dionika; stoga je koncept doktrine prioriteta dioničara slabiji od američkog ekvivalenta. Kao rezultat toga, europska korporacija s društvenom svrhom nije stvorena da štiti direktore nego je stvoren za promicanje potpuno novog modela vođenja poslovanja koji nastoji ostvariti ekonomsku i društvenu svrhu.

---

<sup>26</sup> Teal, E. J., Teal, A.R. (2019), *Benefit corporations: a new legal option for structuring socially responsible for-profit enterprises in the U.S.*, Journal of Legal, Ethical and regulatory issues, vol. 22, issue 2., dostupno na: <https://www.abacademies.org/articles/Benefit-corporations-a-newer-legal-option-for-structuring-socially-responsible-for-profit-enterprises-in-the-US-1544-0044-22-2-311.pdf>

Talijanska korporacija s društvenom svrhom ne odražava američku, s obzirom na različit pravni, socijalni i povijesni kontekst. Konkretnije, zahtjevi za „Società Benefit” mogu se naći u Zakonu o stabilnosti iz 2016. Ovaj novi zakon opisuje „Società Benefit” kao tvrtku koja ima za cilj raspodjelu dobiti uz istovremeno ostvarivanje jednog ili više ciljeva u korist drugih dionika u poslovanju, uključujući ljude, zajednice, područja i okoliš, kulturnu baštinu, društvene aktivnosti, subjekte i udruženja, djelujući na odgovoran, održiv i transparentan način. Prema Zakonu o stabilnosti, „Società Benefit” može postati bilo koje profitno društvo (trgovačko društvo, partnerstvo, itd.). Nadalje, „Società Benefit“ mora navesti specifične koristi društva, djelovati u najboljem interesu dionika te objavljivati godišnje izvješće o društvenoj odgovornosti.

Talijanski ekvivalent korporacije s društvenom svrhom usvojio je tri glavne karakteristike američke verzije. Međutim, postoje četiri glavne razlike:

- „Società Benefit” mora u podzakonskim aktima navesti posebne djelatnosti naknade
- godišnje izvješće mora biti detaljnije od onog američke korporacije s društvenom svrhom
- ne postoji klauzula o ograničenju odgovornosti za direktore „Società Benefit” u odnosu na tužbe trećih strana
- područje primjene ne odnosi se samo na profitne kompanije, već i na društva s ograničenom dobiti.

Prvo, „Società Benefit“ u svojem statutu mora navesti društvene ciljeve i način na koji će direktori djelovati u svrhu postizanja tih ciljeva. Ovaj se zahtjev razlikuje od američkih korporacija s društvenom svrhom jer one ne zahtijevaju poseban popis aktivnosti za postizanje ciljeva. Talijansko zakonodavstvo odlučilo je dodati ovaj zahtjev kako bi se osiguralo da je aktivnost dovoljno specifična da bi se osigurala društvena svrha. U Italiji se „Società Benefit“ smatra inovativnim okvirom upravljanja za poduzetnike koji teže održivom poslovnim modelu i društvenoj misiji. Kao rezultat, poduzetnici koji koriste talijanski status „Società Benefit“ vjerojatnije slijede društvenu svrhu kao primarni cilj i kao ključnu komponentu lanca vrijednosti. U SAD-u, naprotiv, dodavanjem društvene svrhe korporacija pruža direktorima priliku da uzmu u obzir i druge čimbenike osim podjele dobiti, međutim u većini slučajeva društvena svrha i dalje ostaje sekundarna poslovnim aktivnostima, stoga se posebne aktivnosti ne moraju nabrajati u korporativnim dokumentima.

Drugo, što se tiče godišnjeg izvješća, „Società Benefit“ mora sadržavati opis radnji koje provodi uprava u svrhu ostvarivanja zajedničke koristi. Izvještaj također mora sadržavati procjenu pozitivnog i materijalnog utjecaja, zajedno s odjeljkom posvećenim opisu novih ciljeva koje tvrtka namjerava slijediti u sljedećoj godini. Također, kako bi se izmjerio utjecaj koji je stvorila tvrtka, „Società Benefit“ mora koristiti vanjsku standardnu procjenu, koja mora biti neovisna, vjerodostojna i transparentna, ali također mora uzeti u obzir područja koja se odnose na korporativno upravljanje.

Treće, odgovornosti direktora znatno se razlikuju između američke i talijanske korporacije s društvenom svrhom. Direktori američkih poduzeća oslobođeni su od osobne odgovornosti za radnju ili propust u svojstvu ostvarivanja društvene svrhe, osim ako čin ili propust ne predstavlja namjerno ili svjesno kršenje zakona. U Italiji, očekivanja i pritisak na direktore je viši, jer je sasvim jasno da odluka da poduzeće postane "Società Benefit" znači da su direktori voljni i istovremeno sposobni dati veću vrijednost svojim postupcima. Kao rezultat toga, talijansko zakonodavstvo nameće prilično stroga pravila u administrativnom upravljanju "Società Benefitom" da bi se u biti zaštitili dionici od direktora koji ne djeluju u skladu s vrijednostima društvenog poduzeća. Statut „Società Benefit“ bi trebao identificirati jednu ili više osoba odgovornih za zadatke usmjerene na ostvarenje zakonskog cilja i odrediti način na koji će direktori uravnotežiti interese dioničara i dionika i društvene ciljeve. Neispunjavanje gore navedenih obveza predstavljalo bi kršenje dužnosti koje direktorima nameću zakonski i podzakonski akti. Talijanske korporacije s društvenom svrhom koje ne ostvaruju ciljeve društvene koristi podliježu istim kaznama predviđenim za tvrtke koje se lažno oglašavaju te su subjekti odredaba talijanskog potrošačkog kodeksa.

Talijanski Zakon o stabilnosti iz 2016. godine omogućuje profitnim društvima i društvima s ograničenom dobiti da se prijave za status „Società Benefit“. Međutim, u SAD-u samo profitne korporacije mogu postati korporacije s društvenom svrhom, dakle njihov zakon isključuje hibride



i neprofitne korporacije kao oblike organizacija koje mogu postati korporacije s društvenom svrhom.<sup>27</sup>

#### 4.3. Prednosti i nedostaci korporacija s društvenom svrhom

Korporacije s društvenom svrhom imaju prednosti za sve stakeholdere uključene u poslovni proces, od radnika i dioničara, do potrošača. Neke od najbitnijih prednosti su:

- već spomenuta smanjena odgovornost direktora pri donošenju odluka vezanih za određeni društveni cilj
- poboljšanje imidža kompanije
- korporacije s društvenom svrhom lakše privlače investitore
- korporacije s društvenom svrhom privlače nove zaposlenike
- povećana prava dioničara

Mnoge ulagače privlače društveni i ekološki učinci korporacija s društvenom svrhom. Ova vrsta poslovanja privlači vrlo specifičan skup ulagača koji su spremni uložiti svoj novac u posao koji ne samo da donosi profit, već zapravo ima utjecaj na svijet. To je nevjerojatno atraktivno tržište kad razgovaramo o potencijalima ulaganja. Uz to osnivačima i direktorima pruža zadovoljstvo činjenica da njihovo poduzeće igra aktivnu ulogu u globalnom uspjehu. Korporacije s društvenom svrhom su vrsta "velike slike", na način da ne slijedi samo osnovni postupak prodaje proizvoda i zarade. Umjesto toga, one stvaraju emocionalno iskustvo za potrošača dok oni kupuju proizvode od poduzeća koje zapravo ima utjecaja. Također, korporacije s društvenom svrhom u posljednje vrijeme dobivaju na značaju u svijetu i može biti izvrstan marketinški alat poboljšanjem svojeg imidža u očima potrošača, zaposlenika, investitora, ali i drugih dionika njihovog poslovanja.

Mnoge su prednosti uvođenja korporacija s društvenom svrhom, ali uvijek postoje i nedostaci. Neki od značajnijih su:

---

<sup>27</sup> Pelatan, A., Randazzo R., *The First European Benefit Corporation: blurring the lines between 'social' and 'business'*, dostupno na: <https://bateswells.co.uk/wp-content/uploads/2019/06/benefit-corporation-article-june-16-pdf.pdf>

- novi pojam
- dodatno izvještavanje
- nema svaka država ovakav oblik poduzeća
- ne postoje porezne olakšice pošto se gledaju kao obično profitno društvo

Prošireni zahtjevi izvještavanja značajan su nedostatak poslovanja korporacija s društvenom svrhom. Transparentnost je važan aspekt ovih korporacija, pa je potrebno godišnje izvješće dioničarima i javnosti. U ovo je izvješće uključeno i mišljenje direktora korporacije o tome je li korporacija djelovala u okviru svoje posebne namjene, a ako nije, razloge zašto. Također može biti potrebna usporedba uspješnosti subjekta u pružanju javne koristi standardima treće strane. Ovo izvješće omogućava i dioničarima i javnosti da utvrde ispunjava li društvo zahtjeve pružanja javne koristi. Međutim, samo upravljačko tijelo i dioničari mogu podnijeti tužbu protiv društva zbog percepcije da društvo ne daje javnu korist. Drugi mogući nedostatak je taj što su korporacije za s društvenom svrhom prilično nove pravne osobe, neizvjesnost je u tome kako će sudovi tumačiti mandate koji nastoje povećati profit i društveno dobro. Nadalje, korporacije s društvenom svrhom regulira država, pošto svaka država koja ih je usvojila može imati jedinstvene zahtjeve specifične za transparentnost, opoziv, očuvanje naslijeđa ili druge odredbe.

#### 4.4. Certificirani oblik korporacija s društvenom svrhom – B Korporacija

Jedan od načina da korporacija s društvenom svrhom ispuni godišnji zahtjev za izvještavanje je stjecanje statusa certificirane B Korporacije. Samo zato što je tvrtka registrirana kao korporacija s društvenom svrhom (Benefit Corporation) ne znači da je to certificirana B Korporacija ili kako ih

još nazivaju B Corp. Certificirana B Korporacija je ona koja je certificirana od strane B Lab-a.

*Slika 4 Logo certificirane B Korporacije*



Izvor: B Lab. Dostupno na: <https://bcorporation.net/about-b-lab>

Kao što je prethodno raspravljano u ovom radu, B Lab je neprofitna organizacija koja ima više ciljeva poput promicanja zakonodavstva korporacija s društvenom svrhom u SAD-u, kao i pružanja procjene korporativnog poslovanja na temelju standarda treće strane. Dobivanje statusa certificirane B Korporacije znači da je tvrtka zadovoljila stroge standarde društvenog i ekološkog učinka, odgovornosti, i transparentnosti. Ponovna provjera potrebna je svake tri godine prema standardima koji se razvijaju, a naknade za certificiranje kreću se od 500,00 do 50 000,00 dolara s obzirom na prihode. Poduzeće ne mora biti korporacija s društvenom svrhom da bi podnijela zahtjev za dobivanje statusa certificirane B Korporacije. Svaka tvrtka se može prijaviti za certificiranje bez obzira na korporativnu strukturu, državu ili zemlju osnivanja.<sup>28</sup>

Kao što je već spomenuto, kako bi poduzeće dobilo status certificirane B Korporacije, mora zadovoljiti stroge standarde. Ti standardi su podijeljeni u šest kategorija: upravljanje, odnos prema zaposlenima, odnos prema potrošačima, ekološki utjecaj, društveni utjecaj te sveukupno

---

<sup>28</sup> Teal, E. J., Teal, A.R., op. cit. u bilj. 26.

poslovanje poduzeća. U nastavku se detaljnije pojašnjavaju područja i pokazatelji u procesu dobivanja B certifikata.

Područje pod naslovom upravljanje uključuje:

- Korporacijsku odgovornost: misija, vodstvo, etika
- Transparentnost
- Izvještaje

U ovom dijelu se postavljaju pitanja poput: ima li poduzeće izjavu o korporativnoj misiji ili pitanja u vezi prihoda i općenito financijskoj uspješnosti.

U području koje se odnosi na odnos prema zaposlenicima nalaze se pitanja u vezi toga kako se poduzeće odnosi prema svojim zaposlenicima u tri glavne sfere: plaće, beneficije, edukacija i trening. To uključuje teme kao što su plaćanje nadnica, ponuda zdravstvenog osiguranja i profesionalni razvoj; radno okruženje te vlasništvo zaposlenika koje se odnosi na podjelu dobiti i sl.

Dakle, područje pod naslovom zaposlenici se dijeli na:

- Metriku zaposlenika
- Kompenzacije, beneficije, trening i edukacija
- Vlasništvo zaposlenika
- Radno okruženje: komunikacija menadžmenta i zaposlenika, ljudska prava, politika rada, zdravlje i sigurnost na radu

Utjecaj kompanije na društvo i zajednicu možemo razvrstati u pet glavnih područja: stvaranje novih radnih mjesta, raznovrsnost, građanski angažman i davanje, lokalna uključenost, dobavljači, distributeri i proizvod.

Područje zajednice uključuje:

- Stvaranje radnih mjesta
- Diverzificiranost
- Građanski angažman i donacije
- Uključenost u lokalnu zajednicu
- Dobavljači, distributeri i proizvod

Primjer pitanja iz područja Zajednica (Community) dan je u nastavku:

Koji postotak od dobiti je Vaša kompanija donirala u dobrotvorne svrhe tijekom prošle fiskalne godine? Molimo odaberite % od profita ili % od prodaje koje je kompanija donirala u svakom odgovoru. Uključite porezno priznate donacije, ali ne i pro bono vrijeme.

Područje koje se bavi utjecajem kompanije na okoliš dijeli se na četiri manja područja: zemlja, ured, postrojenje, što uključuje povećanje energetske učinkovitosti kompanije, učinkovitost zbrinjavanja otpada, upotreba obnovljivih izvora, poboljšanje kvalitete zraka unutar postrojenja kompanije; energija, voda i materijal, što uključuje provođenje procjene životnog ciklusa proizvoda; emisija i otpad, što uključuje praćenje emisije stakleničkih plinova; transport, distribucija i dobavljači, što uključuje angažiranost kompanija da ohrabruju dobavljače kako bi unaprijedili svoje okolišne aktivnosti (Honeyman 2014: 98.).

Područje pod nazivom Okolina u B Procjeni utjecaj uključuje:

1. Zemlja, ured, postrojenje
2. Inputi
3. Outputi

Područje B Procjene utjecaja pod nazivom „Impact Business Models“ je kreirano za prepoznavanje i nagrađivanje prakse vezane uz dizajniranje zgrada i postrojenja koja unapređuju ljudsko zdravlje, kvalitetu vode, koje apsorbiraju ugljikov dioksid i otpuštaju svježi kisik u atmosferu. Cilj je da se postrojenja ne grade samo kako bi minimizirala štetan utjecaj. U B Procjeni utjecaja područje Impact poslovnih modela sastoji se od:

1. Uvoda u Impact modele
2. Poslovni modeli zaposlenika
3. Poslovni modeli zajednice
4. Poslovni modeli okoline

Primjer pitanja iz područja „Impact Business Models“ dan je u nastavku:

1. Pružate li osnovne usluge na nedovoljno razvijenim područjima bez prethodnog pristupa (npr. pružanje električne energije ili čiste pitke vode siromašnim zajednicama, pristupačni stambeni projekti, sustav odlaganja otpada)?

2. Promovirate li zdravlje ili zdrav način života (npr. medicinsku opremu, medicinske usluge i lijekove, preventivne zdravstvene usluge ili lijekove, sportske proizvode)?
3. Promovirate li obrazovanje ili stručni razvoj vještina (npr. škola, udžbenici, obrazovni alati, igre i softver)?
4. Poboľšavate li pristup tržištu putem fizičke ili tehnološke infrastrukture (npr. mobilne telekomunikacije, poslovne tehnologije ili softveri, ceste, mostovi, željeznice, luke, zgrade, građevinski materijali)?
5. Kreirate li ekonomiju i/ili osnažujete mogućnosti podržavanjem pojedinaca u poboljšavanju produktivnosti i drugih aktivnosti koje stvaraju prihod (npr. financijske ili osiguravajuće usluge, novi mehanizmi za povezivanje proizvoda s tržištem)?
6. Promovirate li umjetnost, medije i znanje (npr. nezavisne medije i umjetnost, proizvode koji čuvaju lokalnu kulturu, tradicionalnu proizvodnju)? (B Lab Demo Account Assessment, 2015.).

## 5. PROVEDIVOST UVOĐENJA KORPORACIJA S DRUŠTVENOM SVRHOM U REPUBLICI HRVATSKOJ

### 5.1. Pravne predispozicije potrebne za uvođenje korporacija s društvenom svrhom u Republici Hrvatskoj

Pošto je B Lab pomogao u donošenju zakona o korporacijama s društvenom svrhom u svim državama koje su ga donijele, uključujući SAD, Italiju i neke države u Južnoj Americi, a također radi i na njegovom donošenju u većini preostalih država SAD-a, sve je veća potreba za uvođenjem takvog zakona i u ostalim državama. Postoji niz najboljih praksi koje B Lab preporučuje prilikom uvođenja korporacija s društvenom svrhom u zakonodavno tijelo:

- preporučuje se da se koristi model zakonodavstva kad se razmatra zakonodavstvo o korporacijama u određenoj državi. Model zakonodavstva izradio je Bill Clark iz tvrtke Drinker, Biddle, & Reath LLP i razvijao se na temelju doprinosa državnih zakonodavnih tijela, državnih odvjetničkih udruga, državnih tajnika, državnog odvjetništva, udruga, neprofitnih udruga i poduzeća. On odražava izražene potrebe poslovnih lidera i investitora zainteresiranih za korištenje moći poslovanja za rješavanje društvenih i ekoloških problema i može biti u skladu s lokalnim korporativnim kodeksima. Odabir uzorka zakonodavstva također osigurava da država ima najbolju praksu i najsuvremenije zakonodavstvo na raspolaganju.
- prepoznati da zakonodavstvo korporacija s društvenom svrhom ima dvostruko pitanje: uvjerenje da su naponi dvostrani može olakšati postupak u mnogim državama. Legislatura o korporacijama s društvenom svrhom je primila više od 90% svih glasova. Zakon o korporacijama s društvenom svrhom se često jednoglasno provodi kada od početka postoji podrška više strana. Budući da je ovo dobrovoljni poslovni izbor koji širi slobodno tržište, i demokrati i republikanci podržavaju ovakve zakone. Uz to, budući da je zakonodavstvo popularno i bez troškova, čelnici različitih zakonodavnih komora ili predsjedatelji sudskih odbora ili odbora za gospodarski razvoj idealni su pokrovitelji ili ko-sponzori zakona.

- Savjetovanje s ključnim dionicima: B Lab preporučuje procjenu nekoliko relevantnih organizacija u državi prije uvođenja zakona. Te organizacije trebaju uključivati poslovna udruženja, gospodarske komore, državne tajnike i odvjetničke komore. B Lab pomaže pri takvim sastancima pružanjem dugogodišnjeg iskustva i znanja o zakonodavstvu korporacija s društvenom svrhom.
- Savjetovanje s ključnim zakonodavnim tijelima: od iznimne je važnosti razgovarati o zakonodavstvu s odborom za pravosuđe i trgovinu. Zakonski propisi se obično odvijaju kroz jedan ili oba odbora tijekom zakonodavnog postupka.
- Kontaktiranje B Lab-a: zakon je vrlo jednostavno koncipiran, ali zbog svoje novosti i jednostavnosti može izgledati zbunjujuće i lako je pogrešno shvaćen. Komunikacija s poduzećem B Lab može pomoći razjasniti namjere zakona i objasniti prednosti i nedostatke zakonodavstva.

Slijedi popis važnih točaka pregovora o zakonodavstvu korporacija s društvenom svrhom koje mogu pomoći pri njegovom objašnjavanju:

- Zakon o korporacijama s društvenom svrhom dobio je široku podršku s gotovo 90% svih glasova i usvojen je u 35 američkih jurisdikcija, kao i u nekim drugim državama poput Italije.
- Upravo kao što dioničari tradicionalnih korporacija zahtjevaju maksimizaciju dobiti, dioničari u korporacijama s društvenom svrhom određuju je li društvo ispunilo svoje zakonom propisane obveze stvaranja vrijednosti za društvo i okoliš.
- Korporacije s društvenom svrhom privlačne su velikom i rastućem tržištu društveno odgovornih ulaganja kao i tradicionalnijim ulagačima. Prema američkom Forumu za socijalna ulaganja, gotovo 6 trilijuna dolara trenutno je uloženo u neki oblik društveno odgovornog ulaganja.
- Budući da se percepcija pozitivnog za društvo i okoliš može razlikovati od poduzeća do poduzeća, zakonodavstvo omogućava tvrtki da odabere koji standard treće strane koristi za procjenu svojih aktivnosti. Na tržištu je dostupno nekoliko standarda trećih strana, a mnogi su dostupni besplatno.



- Preko 3500 tvrtki odlučilo je postati korporacijom s društvenom svrhom. Neka poduzeća čak posluju kao strane korporacije u državama u kojima ne postoji zakon o korporacijama s društvenom svrhom.
- Donošenje zakonodavstva o korporacijama s društvenom svrhom može pomoći stvaranju povoljnih prilika za ekonomski razvoj država stvaranjem puteva za novo tržište društvenih poduzeća i za ulaganje u socijalni učinak.
- Odabir statusa korporacije s društvenom svrhom potpuno je dobrovoljan i nema utjecaja na postojeće tvrtke, druge korporativne oblike, poreze ili vladine propise.
- Korporacije s društvenom svrhom izrađuju godišnje izvještaje koristeći standard treće strane za ocjenu svojih performansi. Investitori i potrošači mogu koristiti ovo izvješće za donošenje odluka o financiranju i kupnji.

Tradicionalno korporativno pravo zahtijeva da direktori plasiraju profit iznad svega. U SAD-u se od direktora profitnih društava traži da djeluju isključivo u svrhu postizanja maksimalnog financijskog povrata dioničarima. Iako korporacije uglavnom mogu sudjelovati u bilo kojim pravnim aktivnostima, uključujući one društveno odgovorne, korporativno odlučivanje mora biti opravdano u smislu stvaranja vrijednosti za dioničare. Misije i druge društveno osviještene tvrtke, utjecajni ulagači i društveni poduzetnici ograničeni su ovim nefleksibilnim pravnim okvirom koji ne prihvaća profitne subjekte čija su misija i utjecaj središnji u njihovom poslovnom modelu.

Pravilo poslovne presude ne predviđa iznimku od pravila prvenstva dioničara. U uobičajenom poslovanju, odluke koje donose direktori korporacija općenito su zaštićene pravilom poslovne presude, prema kojem se sudovi oklijevaju odlučivati o poslovanju drugih nagađanja. To odstupanje djeluje samo ako direktori donose odluke u svrhu maksimiziranja vrijednosti dioničara. Ono se ne poštuje ako je cilj direktora promicati bilo koji drugi interes. Štoviše, u promjeni kontrolne situacije, sudovi ne daju poslovnu presudu, već umjesto toga zahtijevaju od direktora da pokažu da su postupili razumno kako bi postigli najvišu cijenu kako bi maksimizirali vrijednost dioničara. Stoga, bez obzira na svoju misiju, korporacija ne može uzeti u obzir društvene i okolišne čimbenike u promjeni kontrole.

Statut izbornih jedinica ne obvezuje korporacije na održivost. Neke su države donijele statute „izbornih jedinica“ koji dopuštaju direktorima tradicionalnih korporacija da razmatraju istu vrstu

nefinancijskih interesa koje mogu smatrati direktori korporacija. No, statutima izbornih jedinica ne obvezuju se direktori u razmatranje tih drugih interesa, pa stoga ne stvaraju odgovornost stvorenu statutima korporacija s društvenom svrhom. Korporacije s društvenom svrhom proširuju obveze odbora, zahtijevajući od njih da razmotre okolišne i socijalne čimbenike, kao i financijske interese dioničara. To direktorima i službenicima pruža pravnu zaštitu da nastave misiju i razmotre utjecaj koji njihovo poslovanje ima na društvo i okoliš.

## 5.2. Društvene predispozicije potrebne za uvođenje korporacija s društvenom svrhom u Republici Hrvatskoj

Najvažniji društveni uvjeti za razvoj korporacija s društvenom svrhom su: obrazovanje, povećanje svijesti u društvu, kreativnosti i inovativnost te umrežavanje aktera društvenog poduzetništva. Edukacija je možda najbitniji uvjet kako za razvoj korporacija s društvenom svrhom, tako iza cijelu sferu društvenog poduzetništva. Nedostatak znanja i razumijevanja o korporacijama s društvenom svrhom se može nadoknaditi organiziranjem obrazovnih programa koji bi pridonijeli shvaćanju općenito poduzetništva, razvojem znanja i vještina o upravljanju poduzećima, poslovnim procesima i financijama kao i društvenom čimbeniku poduzetništva. Pružanjem radionica o korporacijama s društvenom svrhom pridonijelo bi se povećavanju javne svijesti o takvom obliku poduzeća te bi privuklo poduzetnike da se inkorporiraju kao društvo koje bi moglo ostvarivati i društvene i financijske ciljeve.<sup>29</sup>

Prema istraživanju NESsT iz 2005. godine o društvenom poduzetništvu u Republici Hrvatskoj, kao najveći problemi razvoja ove sfere smatraju se upravo manjak edukacije, ali i nedostatak fokusa na društveno poduzetništvo u razvojnim strategijama.<sup>30</sup> Upravo zato društvena poduzeća bi se trebala okrenuti prema tržištu te umjesto financiranja donacijama, usvojiti ovakav novi oblik poduzeća koji bi im mogao pružiti više mogućnosti financiranja uz daljnje ostvarivanje društvenih ciljeva.

---

<sup>29</sup> Vidović, D., (2012), *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj* : doktorski rad, Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet, Zagreb, dostupno na:

[https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka\\_Vidovic\\_doktorat.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka_Vidovic_doktorat.pdf)

<sup>30</sup> Udovičić, A., Marošević, K., Bratić, A., (2014), *Social entrepreneurship in Croatia*, Interdisziplinäre Managementforschung. - ISSN 1847-0408. - 10; str. 652 – 653.

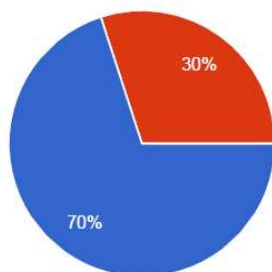
### 5.3. Stavovi poduzetnika Republike Hrvatske o korporacijama s društvenom svrhom

Proveli smo istraživanje o mišljenju hrvatskih poduzetnika o korporacijama s društvenom svrhom. Istraživanje se sastojalo od anketnog upitnika na uzorku od 10 hrvatskih društvenih poduzetnika. Upitnik je sačinjen od 12 pitanja podijeljenih na demografske karakteristike te značaj društvenog poduzetništva i stavove o korporacijama s društvenom svrhom.

Slika 5 Veličina ispitanih poduzeća

#### Veličina Vašeg poduzeća

10 responses



- Mikro - poduzeće (manje 10 zaposlenika, promet i bilanca ne premašuje 2 milijuna E...)
- Malo poduzeće (manje od 50 zaposlenika, promet i bilanca ne premašuje 10 milijuna E...)
- Srednje poduzeće (manje od 250 zaposlenika, promet do 50 milijuna EUR, bilanca n...)
- Veliko poduzeće

Na početku su ispitanici trebali ispuniti par pitanja o demografskim obilježjima poduzeća u kojima rade. Prema tome u istraživanju je sudjelovalo 70% mikro – poduzeća te 30% malih poduzeća:

Anketirana poduzeća su iz različitih industrija, a većina imaju točno određeni društveni ili socijalni cilj:

Slika 6 Društveni ciljevi ispitanih poduzeća

uključivanje teško zapošljivih žena na tržište rada
sakupljanjem i sortiranjem tekstila i odjeće, ponovnom uporabom i reciklažom istog smanjiti hrpe na odlagalištima a u tim procesima zapošljavamo osobe sa invaliditetom i druge društveno isključene skupine
Povećanje korištenja biorazgradive potrošnje robe i obnovljivih izvora energije
Ostvarivanje ekonomskih sredstava za žrtve obiteljskog nasilja
promicanje zaštite okoliša
zapošljavanje osoba s invaliditetom
Proizvodnja ekološki prihvatljivog namještaja
Zapošljavanje osoba s invaliditetom

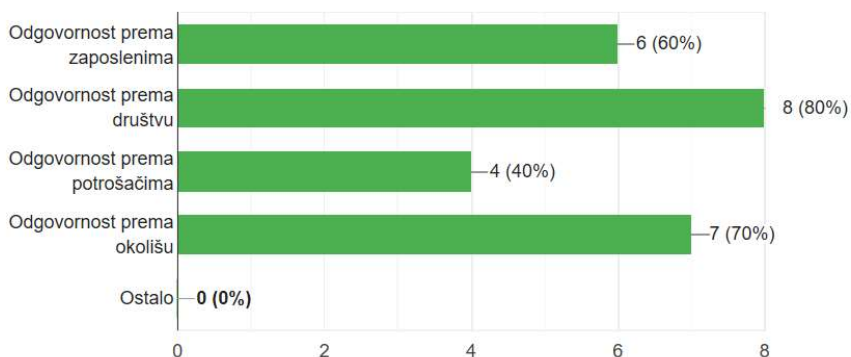
Ispitanici su kao najvažnije značajke društvenog poslovanja istaknuli transparentnost te poboljšanje imidža u očima potrošača. Većina poduzetnika je čulo za korporacije s društvenom svrhom, a svi ispitanici su izrazili zainteresiranost u smislu inkorporacije kao taj oblik poduzeća.

U nastavku je prikaz ciljeva za koje bi se odlučili:

Slika 7 Željeni ciljevi ispitanih poduzeća

### Ako da, za koje biste se ciljeve predodredili?

10 responses



Svi ispitanici smatraju da bi neprofitnim organizacijama takav poslovni model odgovarao s obzirom na to da ne bi trebale ovisiti samo o donacijama, već bi same mogle generirati profit u svrhu

ostvarivanja svojih ciljeva, te svi su se složili da misle da bi se korporacije s društvenom svrhom trebale uvesti kao pravni oblik poduzeća u Republici Hrvatskoj.

#### 5.4. Osvrt na rezultate istraživanja i provedivost uvođenja korporacija s društvenom svrhom u Republici Hrvatskoj

Prema provedenom istraživanju u prethodnom dijelu rada, hrvatski su poduzetnici izrazili pozitivan stav prema korporacijama s društvenom svrhom. S obzirom na to da je većina anketiranih poduzetnika upoznato s ovim poslovnim modelom te je iskazala zanimanje za inkorporiranjem kao takav oblik poduzeća, smatram da, ako bi se ovakvo istraživanje provelo na većoj populaciji, bi se vidjela veća potreba za uvođenjem korporacija s društvenom svrhom u hrvatski regulatorni okvir. Gledajući na njihove odgovore, vidi se da je poduzetnička atmosfera spremna na novi oblik društva koji ne razmatra profit kao jedini cilj postojanja, već da bi se mogle postići neki novi, zapravo korisni ciljevi, koji uključuju cijelu zajednicu.

Sukladno diskusijama u prethodnim dijelovima rada, za provedbu korporacija s društvenom svrhom, na prvom mjestu potrebna je edukacija. Koliko god da su današnja poduzeća upoznata s pojmom korporacija s društvenom svrhom, u očima javnosti ova tema je još uvijek jedna velika nepoznanica. Kako je već prije navedeno država ne uključuje dovoljno u razvojne strategije društvenog poduzetništva, prema tome, prvenstveno državna bi se tijela trebala upoznati s novim trendovima društvenog poduzetništva u svijetu.

S obzirom na to da je većina kontaktiranih poduzeća zapravo neprofitno, mislim da bi ona bila primarni target, u smislu zainteresiranih strana, pošto bi njima najviše išlo u korist to da se ne moraju oslanjati na donacije ili potpore od državnih tijela, već bi sama mogla generirati profit i postizati svoje zacrtane društvene ciljeve.

## 6. ZAKLJUČAK

Prilikom donošenja odluke o kupovini, potrošači današnjeg vremena ne gledaju samo cijenu i kvalitetu proizvoda, već brinu i o nekim etičkim faktorima, poput odgovornosti prema okolišu i društvu. Zbog sve većih navedenih zahtjeva potrošača, poduzeća su primorana u svoje poslovanje uključivati aspekt društvene odgovornosti. Kompanije koje u svoje djelovanje implementiraju barem neku vrstu odgovornosti prema društvu se smatraju kao društveno održiva. Međutim, korporacije s društvenom svrhom ne smatraju takvu vrstu odgovornosti kao faktor koji se mora zadovoljiti kako bi privukli kupce, već im je društvena odgovornost ukorijenjena kao primarna svrha djelovanja. To su zajednice koje uistinu žele uvesti promjene u društvu, bilo smanjenjem emisija štetnih tvari i brigom za okoliš, pružanjem prilika osobama koje imaju poteškoća u zapošljavanju ili jednostavno brigom za svoje zaposlene. Korporacije s društvenom svrhom su profitne organizacije, međutim, taj profit se ne koristi samo kao sredstvo povećanja bogatstva pojedinaca, već kao sredstvo koje pridonosi poboljšanju kvalitete života cijeloga društva. Takve su vrste društava opredijeljene za više svrha, za razliku od tradicionalnog stajališta da je poduzeće stvoreno samo za generiranje profita, ona u svoje poslovanje inkorporiraju pozitivan utjecaj na okoliš i društvo.

Provedeno istraživanje je prikazalo kako u Republici Hrvatskoj stvarno postoji interes od strane poduzetnika za uvođenjem korporacija s društvenom svrhom u hrvatski regulatorni okvir. Mislim da je ovakav oblik poduzeća ono što se u današnje vrijeme iziskuje kako bi, s ekološkog aspekta, svijet nastavio postojati takav kakav je, te kako bi se zaštitile društvene vrijednosti, u smislu promicanja osviještenosti o brizi o zajednici u kojoj živimo. Također, smatram da su korporacije s društvenom svrhom idealno rješenje za današnje klasične neprofitne korporacije, koje žele utjecati na okolinu, ali umjesto da se oslanjaju na donacije, bile bi same u mogućnosti stvarati vrijednost u smislu poduzimanja akcija kako bi ostvarivale pozitivan učinak na društvo.

## POPIS LITERATURE

1. B Lab. Dostupno na: <https://bcorporation.net/about-b-lab> (Pristupljeno: 18. rujna 2019.)
2. Bačun, D., Matešić, M. i Omazić, M. A., (2012), *Leksikon održivog razvoja, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj*, Zagreb
3. Baturina, D., (2013), *Konceptualiziranje socijalnog poduzetništva i izazovi razvoja područja, Ekonomska misao i praksa*. - ISSN 1330-1039. - 22, 1 ; str. 123-142
4. Blewitt, J., (2017), *Razumijevanje održivog razvoja*, Naklada Jesenski i Turk: Visoka škola međunarodnih odnosa i diplomacije Dag Hammarskjöld , Zagreb: Zanje.
5. Company Law Solutions Ltd. Dostupno na: <https://www.communitycompanies.co.uk/community-interest-companies> (Pristupljeno: 15. kolovoza 2019.)
6. Dauvergne, P., Lister, J., (2013), *Eco-business : a big-brand takeover of sustainability*, Cambridge, Mass, London: The MIT Press.
7. Denny, S., Seddon, F., (2014), *Social enterprise : accountability and evaluation around the world*, London, New York: Routledge.
8. Huffman, A. H., Klein, S. R. , (2013), *Green organizations : driving change with I-O psychology*, New York, London: Routledge.
9. Ivaniš, M., (2018), *Društveno poduzetništvo : poluga društava blagostanja*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija.

10. Kročil, O., Pospíšil, R., *Comprehensive measurement of social enterprise impact*.  
Dostupno na: [http://www.hde.hr/sadrzaj\\_en.aspx?Podrucje=1577](http://www.hde.hr/sadrzaj_en.aspx?Podrucje=1577) (Pristupljeno: 25. studenog 2019.)
11. Lane M. J. (2011.) *Social Enterprises: A New Business Form Driving Social Change*, American Bar Association.
12. Lupšić, D., (2012), *Poduzetništvo u službi zajednice : zbornik radova o društvenom poduzetništvu*, Zagreb, Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva.
13. Mac Cormac, S. H., *New Corporate forms: Flexible Purpose Corporations, Benefit Corporations, and L3Cs*, dostupno na  
[https://www.law.berkeley.edu/files/bclbe/Berkeley\\_Handout\\_1182011\\_-\\_1.pdf](https://www.law.berkeley.edu/files/bclbe/Berkeley_Handout_1182011_-_1.pdf)  
(Pristupljeno: 15. kolovoza 2019.)
14. Pelatan, A., Randazzo R., *The First European Benefit Corporation: blurring the lines between 'social' and 'business'*, dostupno na: <https://bateswells.co.uk/wp-content/uploads/2019/06/benefit-corporation-article-june-16-pdf.pdf> (Pristupljeno: 18 rujna 2019.)
15. Schultz, R., Dorsey, C. L., (2013), *Creating good work : the world's leading social entrepreneurs show how to build a healthy economy*, New York: Palgrave Macmillan.
16. Šimleša, D., (2016), *Preko granica : društvena ekonomija u Europi = Across the Borders : social economy in Europe*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
17. Teal, E. J., Teal, A.R. (2019), *Benefit corporations: a new legal option for structuring socially responsible for-profit enterprises in the U.S.*, Journal of Legal, Ethical and regulatory issues, vol. 22, issue 2., dostupno na:  
<https://www.abacademies.org/articles/Benefit-corporations-a-newer-legal-option-for-structuring-socially-responsible-for-profit-enterprises-in-the-US-1544-0044-22-2-311.pdf>  
(Pristupljeno: 15. rujna 2019.)



18. Udovičić, A., Marošević, K., Bratić, A., (2014), *Social entrepreneurship in Croatia*, Interdisziplinäre Managementforschung. - ISSN 1847-0408. - 10; str. 644-654
19. Vajpeyi, D. K., Oberoi, R., (2015), *Corporate social responsibility and sustainable development in emerging economies*, Lanham: Lexington Books.
20. Vidović, D., (2012), *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj* : doktorski rad, Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet, Zagreb, dostupno na:  
[https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka\\_Vidovic\\_doktorat.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka_Vidovic_doktorat.pdf) (Pristupljeno: 20. rujna 2019.)
21. Yunus, M., Weber, K., (2009), *Za svijet bez siromaštva : socijalna poduzeća i budućnost kapitalizma*, Zagreb: V.B.Z.

## POPIS SLIKA

Slika 1 Inicijative eko - efikasnosti .....	7
Slika 2 Moguće perspektive i ciljevi socijalnog poduzeća .....	11
Slika 3 Udio zaposlenih u sektoru društvene ekonomije u zemljama EU .....	14
Slika 4 Logo certificirane B Korporacije .....	29
Slika 5 Veličina ispitanih poduzeća .....	37
Slika 6 Društveni ciljevi ispitanih poduzeća .....	38
Slika 7 Željeni ciljevi ispitanih poduzeća.....	38

## POPIS TABLICA

Tablica 1 Razlike poslovanja socijalnog i privatnog poduzeća.....	12
Tablica 2 Financijski spektar društvenih poduzeća prema Kim Alter .....	12

## ŽIVOTOPIS

### OSOBNI PODACI

*Ime i prezime* Ivana Bilonić  
*Adresa* Savski gaj, II. put 16, Zagreb, Croatia  
*Broj telefona* 0976633118  
*Email* [i.bilonic@gmail.com](mailto:i.bilonic@gmail.com)  
*Datum rođenja* 28.5.1996  
*Mjesto rođenja* Moskva, Ruska Federacija

### OBRAZOVANJE

2018-2019 Ekonomski Fakultet u Zagrebu  
2017-2018 Ekonomicka Univerzita v Bratislave  
2014-2017 Ekonomski Fakultet u Zagrebu  
2013-2014 4. Gimnazija, Zagreb  
2012-2013 Edwardsburg High School, Edwardsburg, MI  
2010-2012 4. Gimnazija, Zagreb

### DODATNO OBRAZOVANJE

2011-2014 Talijanski Institut u Zagrebu  
2005-2009 Škola suvremenog plesa Ane Maletić

### RADNO ISKUSTVO

2018- Deloitte d.o.o.  
2016-2018 Masmi Adriatica  
2016 Tectus Institut za Osiguranje

### VJEŠTINE

*IT* Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Internet  
*Jezici* Hrvatski, Ruski- materinji jezici  
Ukrajinski, Engleski- C1  
Talijanski- B2  
Njemački- A2  
*Dodatno* Vozačka dozvola

### TESTOVI POZNAVANJA ENGLESKOG JEZIKA

SAT- reading 510, writing 490, Math 660  
TOEFL- 96 (reading 24, listening 26, speaking 24, writing 22)  
ACT- 24 (English 25, reading 17, writing 22, Math 29, Science 26)