

# DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO - PODUZETNIŠTVO U SLUŽBI ZAJEDNICE

---

**Knežević, Gabrijel**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:998543>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-02**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij *Poduzetništvo*

Gabrijel Knežević

**DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO – PODUZETNIŠTVO U  
SLUŽBI ZAJEDNICE**

Završni rad

Osijek, 2023. godina

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij *Poduzetništvo*

Gabrijel Knežević

**DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO – PODUZETNIŠTVO U  
SLUŽBI ZAJEDNICE**

Završni rad

**Kolegij: Poduzetništvo**

JMBAG: 0010225013

e-mail: [gknezevic@efos.hr](mailto:gknezevic@efos.hr)

Mentor: izv. prof. dr. sc. Julia Perić

Osijek, 2023. godina

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Undergraduate Study *Entrepreneurship*

Gabrijel Knežević


**SOCIAL ENTREPRENEURSHIP – ENTREPRENEURSHIP IN  
THE SERVICE OF THE COMMUNITY**

Final paper

Osijek, 2023

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:**

**JMBAG:** 0010225013

**OIB:** 56488253696

**e-mail za kontakt:** [gknezevic@efos.hr](mailto:gknezevic@efos.hr)

**Naziv studija:** Preddiplomski sveučilišni studij Poduzetništvo

**Naslov završnog rada:** Društveno poduzetništvo – poduzetništvo u službi zajednice

**Mentor/mentorica završnog rada:** izv. prof. dr. sc. Julia Perić

U Osijeku, 1. srpnja 2022. godine

Potpis



## SAŽETAK

Društveno poduzetništvo predstavlja koncept koji počiva na socijalnoj ekonomiji, održivom razvoju i suradnji s lokalnom zajednicom. Riječ je o pojmu koji se razvija u posljednjih nekoliko desetljeća, no u mnogim zemljama, uključujući i Hrvatsku, i dalje nije prepoznata njegova važnost i utjecaj koji može ostvariti na održivi ekonomski i društveni razvoj zemlje. Društveni poduzetnik razlikuje se od tradicionalnog poduzetnika u tome što fokus stavlja društvo kao svrhu njegovog poslovanja, dok tradicionalni poduzetnik teži, prije svega, ostvarivanju profita. Iako i tradicionalni poduzetnik može u svom poslovanju voditi računa o društvu u kojem djeluje, njegov primarni cilj je i dalje profit dok je društvenom poduzetniku profit samo sredstvo kojim ostvaruje svoj cilj poslovanja. Cilj rada je definirati koncept društvenog poduzetništva kao inovativnog pristupa korištenja poslovnih principa u svrhu rješavanja društvenih problema. Na primjerima dobre prakse u Hrvatskoj i svijetu u radu će se ukazati na važnost razvoja i promoviranja društvenog poduzetništva te će se prikazati kako djeluju društveni poduzetnici.

**Ključne riječi:** društveno poduzetništvo, društveni poduzetnik, zajednica

## **ABSTRACT**

Social entrepreneurship is a concept based on social economy, sustainable development, and collaboration with the local community. It is a concept that has developed over the last decades, but in many countries, including Croatia, its importance, and the impact it can have on the sustainable economic and social development of the country are not yet recognized. A social entrepreneur differs from a traditional entrepreneur in that he focuses on society as the purpose of his business, while a traditional entrepreneur primarily seeks profit. A traditional entrepreneur may care about the society in which he operates, but his main goal is still profit, while for a social entrepreneur profit is only a means to an end, i.e., a means that can help him create social value. The aim of this paper is to define the concept of social entrepreneurship as an innovative approach that uses business principles to solve social problems. Using best practice examples from Croatia and around the world, the paper highlights the importance of developing and promoting social entrepreneurship, how social entrepreneurs operate and the problems they solve.

**Key words:** social entrepreneurship, social entrepreneur, community

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Uvod.....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>2. Metodologija rada .....</b>  | <b>2</b>  |
| <b>3. Društveno poduzetništvo - teorijski okvir i prethodna istraživanja .....</b> | <b>3</b>  |
| 3.1. Pojam društvenog poduzetništva.....   | 3         |
| 3.2. Društveni poduzetnik, dionici i okolina .....                                 | 5         |
| 3.3. Koncept društvenog poduzetništva .....  | 7         |
| 3.4. Razvoj društvenog poduzetništva.....  | 9         |
| 3.4.1. Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj.....                                    | 10        |
| <b>4. Primjeri društvenih poduzeća u svijetu i Hrvatskoj .....</b>                 | <b>14</b> |
| 4.1. Grameen banka .....   | 14        |
| 4.1.1. Osamnaest odluka za smanjenje siromaštva .....                              | 15        |
| 4.2. Husk powering possibilities.....  | 17        |
| 4.3. Znak tišine d.o.o. ....   | 18        |
| 4.4. Zadružna pivovara Brlog .....   | 19        |
| 4.5. Hrvatski kišobran .....   | 21        |
| <b>5. Zaključak .....</b>  | <b>23</b> |
| <b>Literatura.....</b>   | <b>24</b> |
| <b>Popis tablica .....</b>   | <b>27</b> |
| <b>Popis slika.....</b>  | <b>28</b> |



# 1. Uvod

Iako je profit jedan od najvažnijih razloga zašto se pojedinci upuštaju u poduzetnički pothvat, postoje pojedinci kojima profit nije primarni cilj njihovog poslovanja. Globalizacija, liberalni kapitalizam, konzumerizam i razvoj potrošačkog društva doveli su do krize vrijednosti i stavljanja osobnih interesa ispred interesa zajednice. I dok se uspješno društvo često smatra ono koje je bogato prirodnim bogatstvima, ljudskim kapitalom i stabilnim financijskim politikama, često se u tumačenju zaboravlja da je, pri iskorištavanju navedenih resursa, važno razmišljati i o njihovoj održivosti. I dok bi briga za društvo trebala biti obveza svih aktera društva najčešće je prepuštena neprofitnom sektoru, posebice organizacijama civilnog društva koje, u većini slučajeva, nemaju dovoljno resursa i nisu financijski jake kako bi dugoročno uspjevale ostvarivati ciljeve svog poslovanja.

Upravo u kontekstu rješavanja društvenih problema društveno poduzetništvo predstavlja sve značajniji koncept u kojem poduzetnik osniva poduzeće kako bi u suradnji sa svojom zajednicom riješio neke od njenih problema, generirao profit i pri tome ga uložio ili u inovaciju svog poduzetničkog pothvata ili u samu zajednicu u koju posluje. Dio je to koncepta socijalne ekonomije u kojem se pokušava uključiti što više dionika društva koji su često marginalizirani poput siromašnih, osoba s posebnim potrebama ili osobama koje se bore protiv bilo kojeg oblika društvene diskriminacije.

Društveno poduzetništvo počiva na suradnji s lokalnom zajednicom, dionicima i javnim sektorom. U Hrvatskoj pojam društvenog poduzetnika nije nov pojam, ali se nije dovoljno radilo na njegovoj popularizaciji u javnosti.

Autor je izabrao ovu temu završnog rada upravo iz činjenice da se o ovoj temi malo zna u javnosti, posebno među građanima i htio je na praktičan način sjediniti teoriju i primjere dobre prakse o društvenom poduzetništvu kao primjeru poduzetništva u službi zajednice.

## 2. Metodologija rada

U radu je teorijski i na primjerima dobre prakse prikazan koncept društvenog poduzetništva, njegov razvoj i uvjete djelovanja društvenih poduzetnika u Hrvatskoj i u svijetu. Pri prikazu teorijskog i praktičnog dijela završnog rada korišteni su sekundarni podaci navedeni u literaturi.

Prilikom izrade korištena je metoda deskripcije gdje je autor na jednostavan način opisao pojmove vezane uz društveno poduzetništvo. Također, korištena je metoda sinteze i analize gdje su radi lakšeg razumjevanja nabrojani ili prikazani određeni podaci u tablicama.

Rad obuhvaća četiri poglavlja, započinje uvodom i prikazom metodologije rada kojim se opisuje predmet i princip korištenja znanstveno-istraživačke metode. U trećem poglavlju dan je teorijski okvir i prikaz prethodnih istraživanja vezan uz društveno poduzetništvo. U tom dijelu završnog rada, autor opisuje pojam društvenog poduzetnika, stavlja ga u kontekst zajednice u kojoj djeluje i na koju djeluje, naglašava koncept društvenog poduzetništva koji se razlikuje od ostalih pristupa i navodi koje su to razlike. Zaključno u trećem poglavlju prikazuje se razvoj društvenog poduzetništva kroz povijest, ali i rasčlanjuje put popularizacije društvenog poduzetništva kroz europski i hrvatski okvir.

Četvrto poglavlje rezervirano je za raspravu kao dio završnog rada gdje autor predstavlja primjere dobre prakse - dva društvena poduzeća iz svijeta (poduzeće Grameen bank iz Bangladeša i Husk powering possibilities sa sjedištem u Indiji) i tri koja djeluju na prostoru Republike Hrvatske (Znak tišine d.o.o., Zadružna pivovara Brlog i poduzeće Hrvatski kišobrani).

Zaključkom autor sintetizira predstavljenu teoriju i praktične primjere te iznosi svoje stavove o statusu društvenog poduzetništva u Hrvatskoj i svijetu.

Na kraju rada nalazi se popis literature, tablica i slika koji su sadržani u završnom radu.

### **3. Društveno poduzetništvo - teorijski okvir i prethodna istraživanja**

Poduzetništvo se može definirati kao proaktivna djelatnost u kojoj se poduzimanjem poslovnih aktivnosti stvaraju nove vrijednosti što poduzetništvo čini jednim od najvažnijih pokretača razvoja gospodarskih i ekonomskih zajednica (Škrtić, 2002). Uz korporativno i tradicionalno poduzetništvo sve se više razgovara o važnosti društvenog poduzetništva kao nove paradigme u poslovanju koja vodi računa o interesima zajednice i rješavanju njenih različitih problema.

#### **3.1. Pojam društvenog poduzetništva**

Društveno poduzetništvo definira se kao proces prepoznavanja i traženja prilika za kreiranje društvene vrijednosti. Ono nastoji pružiti inovativna rješenja postojećim društvenim problemima. Fokus društvenog poduzetništva stavljen je na građane koji koristeći poduzetničke metode i sredstva grade poduzetničku infrastrukturu kojom pokušavaju ukloniti ili smanjiti probleme poput isključenosti, siromaštva, diskriminacije, očuvanje okoliša, korupcije itd., a sve u svrhu poboljšanja kvalitete života svih dionika u društvu (Bornstein, 2004).

Traženje prilika u društvu i kreiranje novih društvenih vrijednosti društvene poduzetnike stavlja u ulogu aktera koji su u službi zajednice i koji pronalaze rješenja protiv aktualnih društvenih poteškoća poput korupcije, kršenje ljudskih prava i ostalih oblika diskriminacije, isključenosti, nepismenosti, siromaštva itd. (Ivaniš, 2018).

Greg Dees, otac društvenog poduzetništva smatra kako poduzetništvo unaprjeđuje produktivne kapacitete društva i omogućuje kreativnu destrukciju, referirajući se na Saya i Schumpetera, koji potiču promjene u društvu i ekonomiji. Iako se čini da je pojam društvenog poduzetništva relativno nov pojam u javnosti, društveno poduzetništvo je bilo oduvijek prisutno, samo što ga teoretičari nisu tako nazivali. Naime, koncept društvenog poduzetništva činio je temelj za nastanak mnogih institucija od društvenog značaja (Bornstein, 2004)

Kao što je prethodno navedeno, društveno poduzetništvo stavlja u fokus kvalitetu života koja ne ovisi o razini profita u poduzeću. Društveni poduzetnici se brinu o sigurnosti radnih mjesta, održivom rastu i razvoju te pružanju jednakih šansi za sve. Fokus društvenog poduzeća je čovjek kao korisni član zajednice i dionik koji doprinosi društvu.

Društveno poduzetništvo rukovodi se prema sljedećim načelima (Lupušić i dr., 2012):

- Društveno odgovorno poslovanje (DOP)
- Ekonomska demokracija
- Sudionička demokracija
- Održivi razvoj

Često se pojam društvenog poduzetništva smatra sinonimom za društveno odgovorno poslovanje (DOP) poduzeća, ali to nije točno. Naime, DOP predstavlja najvažniji dio društvenog poduzetništva, ali se uvelike razlikuje od DOP-a profitnih poduzeća. Cilj društvenih poduzeća je ostvariti DOP, dok u profitnim poduzećima se ovakvim aktivnostima želi najčešće povećati vrijednost proizvoda ili usluga što u konačnici povećava profit. Profitno usmjerenom poduzeću ciljevi poput očuvanja prirodne osnovice ili neki drugi društveni cilj predstavlja podređeni cilj.

Ekonomska demokracija se smatra jednom od ključnih karakteristika društvenih poduzeća. Takvo poduzeće je u vlasništvu zaposlenika i/ili lokalne zajednice s podjednako izraženim društvenim i komercijalnim ciljevima upravljano na demokratskim principima. U slučaju tradicionalnog poduzetništva, kao što je rečeno - rad je u službi kapitala, a tek posredno ima za cilj ostvariti okolišne i društvene koristi.

Naposljetku, sudionička demokracija, pojam koji izvorno pripada političkim znanostima, predstavlja neposredan oblik sudjelovanja u donošenju odluka. „Budući da živimo u političkom sustavu u kojem vlada sudionička demokracija, smatra se kako napredak neće biti potpun, ako se takav oblik odlučivanja ne prenese i na područje ekonomskih odnosa.“ (Lupušić i dr., 2012).

Održivi razvoj predstavlja suvremeni koncept koji se temelji na tri načela: tehnološkom napretku, zaštiti okoliša i sudjelovanju građana u odlučivanju. Na području društvenog poduzetništva to je ostvarivo pomoću: uvođenjem demokratskog odlučivanja, decentralizacijom, pravednijom raspodjelom dobiti, osnaživanjem lokalnih zajednica, korištenjem obnovljivih izvora energije itd.

Također, društveno poduzetništvo funkcionira po popularnom 3P modelu koji je sličan prethodnoj podjeli, a koji se sastoji od (Bosnić, 2013):

- Ljudi (*eng. People*) koji se smatraju ravnopravnima i s jednakim mogućnostima za sve

- Planet (*eng. Planet*) što se odnosi na zaštitu okoliša i prirodne osnovice
- Dobit (*eng. Profit*) označava financijsku održivost i mogućnost reinvestiranja sredstava

Prema Vincetić i dr. (2013.) društvena poduzeća predstavljaju poduzeća koja:

- imaju stalnu djelatnost proizvodnje, prodaje ili pružanja usluge
- su neovisna od javnog sektora,
- svjesno preuzimaju rizike, zapošljavaju (minimalni) broj plaćenih radnika,
- poslovnim aktivnostima imaju utjecaj na društvo ili marginaliziranu skupinu ljudi,
- nastaju kao posljedica organizirane ili solidarne akcije,
- se vode principom „jedan član – jedan glas“,
- imaju jasno definirana pravila i praksu distribucije profita.

### **3.2. Društveni poduzetnik, dionici i okolina**

Društveni poduzetnik odgovara na socijalne i društvene probleme uočavanjem prilika, kombiniranjem inovacija i raspoloživih resursa. Bez obzira o kojem je gospodarskom sektoru riječ, ključna karakteristika društvenog poduzetnika je da u svemu vidi priliku za društvene promjene. Uspješne poduzetnike odlikuju sljedeće osobine i mogućnosti (Škrtić, i dr., 2011)

- samodisciplina,
- dijeljenje zasluga,
- prevladavanje interdisciplinarnih ograničenja,
- rušenje postojećih infrastruktura,
- etika kao pokretač,
- rad u tišini.

Preduvjet za rast društvenih poduzeća je mogućnost prilagodbe okruženju u kojem se nalaze. Svijet je danas pun izazova koji zahtijevaju brze reakcije. Osim prilagodbe, društveni poduzetnici trebaju znati kada i gdje uvesti promjene u svoje poslovanje, pogotovo ukoliko je riječ o inovacijama kako bi što prije ostavili pozitivan utjecaj na zajednicu.

Mnogima je teško podijeliti zasluge no ne i društvenim poduzetnicima. Društveni poduzetnici znaju da dijeljenjem zasluga njihovi zaposlenici postaju motiviraniji za različite društvene aktivnosti i pomaganje zajednici.

Prevladavanje interdisciplinarnih ograničenja postiže se, prije svega, identifikacijom svih *stakeholdera* (dionika ili interesnih skupina). Poslovanje u skladu sa zahtjevima dionika ključno je za dobivanje potpore poduzeća u budućnosti.

Rušenje postojećih struktura posljedica je želje za promjenom u rigidnoj okolini koja sprječava primjenu inovacija. Društveni poduzetnik koji redovno uvodi inovacije u pothvat biva pozitivno ocjenjen od zajednice u kojoj djeluje.

Etika kao pokretač, od svih koncepata poduzetništva, najizraženija je u društvenom poduzetništvu jer se društveni poduzetnik vodi etičkim vrijednostima koje predstavljaju temelj za donošenje odluka i usmjerenje poslovnih aktivnosti.

„Promjena“ je ključna riječ koja stvara zadovoljstvo društvenom poduzetniku. On nije zainteresiran za nagrade, reputaciju ili kapital.

Obzirom da društveno poduzetništvo podrazumjeva rješavanje društvenih problema na inovativan i poduzetan način, ovaj koncept se može naći u različitim sektorima (privatnom, neprofitnom i javnom).

Zadaća svakog društvenog poduzeća je biti u službi zajednici što znači imati komunikaciju među svim akterima, odnosno svim navedenim sektorima. Stvaranjem dobrog kanala komunikacije među akterima preduvjet je za ostvarivanje prednosti u inoviranju ili bržem plasmanu proizvoda te upoznavanje s novim dionicima (Škrtić, i dr., 2011),

### 3.3. Koncept društvenog poduzetništva

Inovacija je ključna prilikom definiranja društvenog poduzetništva jer društveni poduzetnici nastoje iznova stvarati nove vrijednosti za članove društva i tako doprinijeti kvaliteti života u zajednici. Koncept društvenog poduzetništva se razlikuje od sljedećih pojmova:

- Tradicionalnog poduzetništva
- Korporacijskog poduzetništva
- Državnih aktivnosti
- Nevladinih, neprofitnih ili dobrotvornih organizacija

Društveno poduzetništvo se uvelike razlikuje od tradicionalnog poduzetništva, prije svega, po pogledu na profit (Tablica 1). Društvena dobrobit smatra se glavnim pokretačem društvenog poduzeća. Dok je tradicionalnom poduzetniku cilj maksimalizirati profit (profitni poduzetnički motiv), društvenom poduzetniku je cilj postići što veći društveni utjecaj (društveni poduzetnički pothvat) pri čemu poduzetnik svoje osobne potrebe često ne uključuje u taj koncept. (Martin, i dr., 2009). No, ono što je važno da tradicionalno poduzetništvo ne isključuje društveno kao ni obrnuto. Potpuno je legitimno da se poduzeća pokreću s ciljem generiranja dobiti dokle god ono posluje na društveno odgovoran način. S druge strane, mnogi društveni problemi ne mogu biti riješeni samo društveno odgovornim poslovanjem tradicionalnih (profitnih, komercijalnih) poduzeća pa je od velike važnosti za zajednicu da ima značaj broj društvenih poduzetnika koji su svoj pothvat pokrenuli jer su uvidjeli određeni društveni problem i imaju ideju kako ga riješiti. Iako i tradicionalno i društveno počivaju na istim temeljima (od ideje, prepoznavanja prilike, identificiranja dionika, preuzimanja rizika i pokretanja poslovnog pothvata) društveno poduzetništvo se smatra zahtjevnijim za provedbu jer je riječ o procesu zadovoljenja što veće potrebe društva, a vrlo često je povrat investicije odnosno rješavanje društvenih problema teže mjerljivo (Bornstein, i dr., 2010).

**Tablica 1** Razlika društvenog i profitnog poduzeća

| <b>Kriterij</b>     | <b>Profitno poduzeće</b>  | <b>Društveno poduzeće</b>                |
|---------------------|---|--|
| Donošenje odluka    | Proporcionalno količini uloženog kapitala (npr. količine dionica) | Demokratsko                              |
| Nadzor i revizija   | Financijska revizija  | Financijska revizija i društveni utjecaj |
| Ljudski potencijali | Nadzor i kontrola zaposlenika                                     | Osnaživanje zaposlenika i zajednice      |
| Ciljevi             | Komercijalni  | Komercijalni<br>Društveni<br>Ekološki    |

Izvor: Petričević, 2014

Nadalje, društveno ne spada u domenu poslovanja javnih poduzeća koji, kao i društvena poduzeća, imaju za cilj opće dobro zadovoljenje potrebe društva. Osim činjenice kako društveno poduzeće ne posjeduje velike resurse i zapovjednu moć, razlika je u smjeru aktivnosti pri čemu društveno poduzeće kao inicijator/pojedinac djeluje prema društvu, dok u slučaju države taj smjer je obrnut (Bornstein, i dr., 2010).

Dobrotvorne, nevladine ili neprofitne organizacije razlikuju se od društvenih poduzeća po tome što, društvena poduzeća prije svega imaju vlasnika i jasno definirane uloge drugih članova poduzeća. Iako društvena poduzeća i neprofitne organizacije imaju isti cilj, profit koji nastane društveno poduzetničkim pothvatom zadržava se u poduzeću ili se sredstva koriste za društveno djelovanje u obliku općeg dobra (Yunnus, 2009.)

Neprofitne organizacije djeluju po načelu neprofitnosti i za razliku od društvenih poduzeća, najčešće ne mogu osigurati financijsku stabilnost i održivost (njihovo poslovanje najčešće je projektno financirano, a one neprofitne organizacije koje imaju gospodarsku djelatnost imaju statutom strogo propisanu raspodjelu dobiti).



### 3.4. Razvoj društvenog poduzetništva

U ovom potpoglavlju kronološki će se prikazati pojavnost pojma društvenom poduzetništva u svijetu s naglaskom na Hrvatsku i Europsku uniju kao i problemi s kojima se društveno poduzetništvo u Europi i Hrvatskoj suočava.

Početak poduzetničkog djelovanja u službi zajednice zabilježeni su u drugoj polovici 19. stoljeća u Ujedinjenom kraljevstvu, a bili su vezani uz pomaganje poduzeća u radu lokalnih bolnica. U SAD-u društveno poduzetništvo intenzivnije se javlja 1980-ih godina nakon čega se ovaj koncept proširio po svijetu. U prvoj fazi razvoja, postotak društvenih poduzeća iznosi od 0,1% u nerazvijenim zemljama (Gvatemala, Maroko), a u srednjim i razvijenim zemljama (Argentina, Island respektivno) do 4,3% (Bosnić, 2013).

Jedan od najpoznatijih začetnika društvenog poduzetništva u svijetu smatra se Bill Drayton koji je 1980. godine osnovao organizaciju Ashoka čije ime dolazi od sanskrske riječi koja označava „*aktivna odsutnost tuge*“. Cilj ove organizacije je pronalaženje i ulaganje u druga društvena poduzeća širom svijeta. Krenuvši od Indije 1981. godine do danas Ashoka je uspjela financirati više od 4000 društvenih poduzetnika u više od 95 zemalja u svijetu<sup>1</sup>.

U Europskoj uniji, 2000. godina se može smatrati početnom godinom promocije socijalne ekonomije kada je osnovana Stalna europska konfederacija zadruga, društva uzajamne pomoći, udruga i zaklada (*engl. European Standing Conference of Co-operatives, Mutual societies, Associations and Foundations; CEP-CMAF*) koja je 2008. godine promijenila ime u Socijalna ekonomija Europe (*engl. Social Economy Europe*) (Vidović, 2012).

Kako u Europi, tako i u svijetu bilježi se rast osnivanja različitih oblika društvenih poduzeća. Institucije Europske unije usmjeravaju se na osiguranje teorijske osnove i infrastrukture poticanja društvenog poduzetništva kojim bi se ostvario ekonomski i društveni rast (Zrilić, i dr., 2014)

Strateški dokument Europa 2020. stavlja naglasak na važnost poticanja društvenog razvoja kroz nova zapošljavanja (posebice mladih ljudi kroz razne učenike zadruge) uz podršku odgovarajućih obrazovnih i financijskih programa i potpora čime se značajnije ostvaruje i samozapošljavanje osjetljivih skupina kao i socijalna kohezija. Uloga Hrvatske u ovom

---

<sup>1</sup> <https://www.ashoka.org/en-us/about-ashoka> , preuzeto 8. veljače 2023. godine

strateškom dokumentu je bila provesti ovaj dokument kroz ostvarenje pametnog, održivog i uključivog rasta (Zrilić, i dr., 2014).

Kroz ovaj strateški dokument željelo se ostvariti dva dugoročna cilja:

- Izlaz iz ekonomske krize
- Gospodarski razvoj uz primjenu novih tehnologija

No, sam pojam društvenog poduzetništva ili socijalne ekonomije tek se neznatno se spominje. Naglasak je stavljen na socijalne inovacije za osjetljive skupine putem obrazovanja te mogućnosti zapošljavanja za osobe s poteškoćama kako bi se iskoristio njihov potencijal. (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2013).

Najveći dio društvenog poduzetništva danas javlja se u području zdravstva, kulture, zaštite okoliša i obrazovanja. Društveni poduzetnici u manje razvijenim zemljama najviše se bave životnim potrebama poput komunalnih problema, a u razvijenim zemljama aktivnosti društvenih poduzetnika vezani su uz brigu i skrb o osoba s posebnim potrebama, zaštita okoliša te recikliranje (Bosnić, 2013).

#### **3.4.1. Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj**

Koncept društvenog poduzetništva na prostoru Hrvatske može se vezati uz vrijeme nastanka prvih zadruga, prije više od 150 godina. Cilj zadruga je bio zadržavanje stanovništva na određenom području, okupljanje pojedinaca sa zajedničkim interesima, a što je utjecalo na povećanje zaposlenosti, suzbijanje siromaštva, osnaživanje ruralnog razvoja i osiguranje pravednije raspodjele profita (Zubić, 2015).

U vremenu nakon Drugog svjetskog rata i uspostavom socijalističkog uređenja države SFRJ, koncept tradicionalnog poduzetništva nailazi na probleme vezane uz brojna tržišna ograničenja pa su se društveno poduzetničke inicijative ostvarivale u samoorganizaciji i društvenom pokretu žena. (Zubić, 2015).

Nakon Domovinskog rata u Hrvatskoj je došlo do značajnijih promjena u gospodarskom uređenju Hrvatske i slobodi tržišta što je omogućilo nakon više desetljeća pravo na samozapošljavanje i osnivanje trgovačkih društava. Ipak, do 2013. godine, društveno poduzetništvo u Hrvatskoj bilježi slab razvoj zbog čega je postojala potreba za brojnim

državnim poticajima reguliranim raznim zakonodavnim okvirima i strateškim dokumentima (Vincetić i dr., 2013.).

Pojam društvenog poduzetništva kao bitne komponente u razvoju društva prvi put se spominje u dokumentu Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj iz 2000. godine (Vlada Republike Hrvatske, 2000.)

Prvi strateški dokument koji izričito spominje društveno poduzetništvo jest Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. godine (Vlada Republike Hrvatske, 2006.) U dokumentu se kratko definira pojam društvenog poduzetništva kao dio društvene ekonomije.

Nakon toga, pojam društvenog poduzetništva se pojavljuje u Nacionalnoj strategiji stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2012. – 2016., a povezuje se s demokratskim načelima upravljanja i održivim razvojem (Vlada Republike Hrvatske, 2012). Preporuke stavljene u ovaj dokument vezane su uz razvoj regionalnih i nacionalnih foruma koji bi djelovali u svrhu poticanja razvoja i promoviranja društvenog poduzetništva kao i osiguranje sredstava za početna ulaganja u takav tip poduzetničkih pothvata.

Zakonodavni okvir predstavlja jedan od najvećih ograničenja u ostvarenju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. Trenutno ne postoji niti jedan cjeloviti zakon koji bi regulirao ponašanje društvenih poduzeća zbog čega poduzetnici nailaze na poteškoće s financiranjem, nedostatkom podrške okoline, a što je posljedica neznanja i manjka svijesti društva o društvenom poduzetništvu. Nekoliko hrvatskih zakona dotiče se pravne regulative društvenog poduzetništva, a to su: Zakon o udrugama, Zakon o zadrugama, Zakon o trgovačkim društvima, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom, Zakon o javnoj nabavi, Zakon o zakladama, Zakon o pravima branitelja iz Domovinskog rata i članova njihove obitelji.

Osim problema zakonodavstva, u Hrvatskoj veliki problem u napretku društvenog poduzetništva predstavlja problem financiranja. Naime, društvena poduzeća se, u visokom postotku, financiraju iz fondova Europske unije što loše utječe na njihovu likvidnost i financijsku održivost.

Uz financijske poteškoće, zahtjevna administracija (birokracija) vidljiva je pri dodjeli poticaja ili bespovratnih sredstava što može djelovati demotivirajuće na poduzetnika. Osim toga, značajan problem za razvoj društvenog poduzetništva predstavlja još uvijek nedovoljno

razumijevanje pojma i načina poslovanja od strane javnosti. Pojmovi vezani uz društveno poduzetništvo nisu jasno definirani i ono se u Hrvatskoj još uvijek poistovjećuje s radom neprofitnog sektora. Iako je 2015. godina izrađena baza aktera društvenog poduzetništva (Šimleša, i dr., 2015.) i dalje ne postoji sustavno praćenje društvenih poduzetnika niti se zna njihov točan broj i područje djelovanja.

Jedan od značajnijih dokumenata koji je kreiran sa svrhom razvoja i promoviranja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj je i Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine (u nastavku: Strategija). Cilj ove strategije je bio pokušaj povećanja vidljivosti društvenih poduzeća kroz unaprjeđenje zakonodavnog, institucionalnog i financijskog okvira te promicati važnost društvenog poduzetništva (Vojnović, i dr., 2019).

Kako bi se što bolje razumio koncept društvenog poduzetništva u Strategiji je definirano 9 kriterija među kojima kriteriji vezani uz financijsko poslovanje možda najbolje definiraju što su to zapravo društvena poduzeća. Prema Strategiji, društvenim poduzetnikom se smatra vlasnik koji najmanje 25% svojeg godišnjeg prihoda ostvaruje kroz poduzetničku djelatnost, a najmanje 75% dobiti ulaže u osnivanje i razvoj poduzeća. Osim toga, društvenog poduzetnika se može prepoznati po: (Vlada Republike Hrvatske, 2015.):

- balansiranju između ekonomskih, društvenih i ekoloških ciljeva poslovanja,
- načinu ostvarenja prihoda na tržištu i pozitivnog utjecaja na okoliš,
- ulaganju u razvoj zajednice uz pomoć ostvarenih prihoda u društvenom poduzetničkom pothvatu,
- demokratskom načinu upravljanju poduzećem,
- praćenju trendova u društvu i ekonomiji te djelovanju prema njima,
- potrebi za prijenos znanja, imovine i ostalih obveza poduzeća na ljude sa sličnim ciljevima u slučaju prestanka poslovanja društvenog poduzetnika

U nastavku će biti prikazana SWOT analiza društvenog poduzetništva koja se nalazi u Strategiji, a prikazuje moguće odnose društvenih poduzeća s unutarnjom i vanjskom okolinom. Autor je izdvojio samo neke od odrednica koji možda najbolje opisuju stanje društvenog poduzetništva u Hrvatskoj.

**Tablica 2** SWOT analiza društvenog poduzetništva

| <b>Snage</b>   | <b>Slabosti</b>  |
|--|--|
| Različitost inicijativa i podrške civilnog društva i lokalne zajednice za inicijativama društvenog poduzetništva   | Nedostatak praktičnih znanja među dionicima društvenih poduzetnika                 |
| Postojanost organizacija koje potiču i promoviraju društveno poduzetništvo (zadruga, razvojne agencije, regionalni centri i organizacije lokalne samouprave) | Stereotipi vezani uz lokalne organizacije, neprofitne organizacije                 |
|  | Nedostatak kvalitetnog zakonodavstva, načina financiranja i složena administracija |
|  | Nepoželjnost društvenih poduzetnika kao klijenata financijskim institucijama       |
| <b>Prilike</b>   | <b>Prijetnje</b>   |
| Prepoznatljivost koncepta društvenog poduzetništva izvan granica Hrvatske  | Zlouporaba koncepta društvenog poduzetništva (u profitnom smislu)                  |
| Raspon inovacija i dionika vezano uz alternative postojećim ekonomskim modelima  | Izostanak suradnje institucija   |
| Naglašavanje važnosti regionalnih i lokalnih institucija   | Nevidljivost ostvarenih poslovnih rezultata društvenih poduzetnika                 |

Izvor: Strategija, 2015

SWOT analiza nastala je kao jedan od radnih dokumenata uže Radne skupine na Strategiji. Zaključno može se reći kako ova Strategija predstavlja najdetaljniji strateški dokument nastao na području Hrvatske od njezine samostalnosti do sada, a koji se izravno tiče društvenog poduzetništva u Hrvatskoj.

## 4. Primjeri društvenih poduzeća u svijetu i Hrvatskoj

U ovom dijelu završnog rada prikazat će se primjeri poznatih svjetskih i hrvatskih društvenih poduzeća, njihove aktivnosti, poslovni modeli i suradnja sa zajednicom. Primjeri iz svijeta odnose se na poduzeća Grameen banka i Husk powering possibilities, a hrvatski primjeri čine: poduzeće Znak tišine d.o.o., Zadružnu pivovaru Brlog i poduzeće Hrvatski kišobrani. Odabrani primjeri djeluju u različitim djelatnostima te uspješno rješavaju različite društvene probleme.

### 4.1. Grameen banka

Jedan od najpoznatijih svjetskih primjera društvenog poduzetništva svakako je Grameen banka. Riječ je o mikrofinancijskoj organizaciji koja svojim članovima, siromašnoj populaciji, daje mikrokredite, odnosno zajmove bez jamstva. Banku je utemeljio Muhamed Yunus 1976. godine u Bangladešu s ciljem da siromašno stanovništvo Indije iskoriste zajmove kako bi postali mikro-poduzetnici i na taj način skrbili za sebe i svoju obitelj.

Naime, filozofija na kojoj počiva Grameen banka, tzv. banka za siromašne, je ta da ljudi nisu siromašni zbog nedostatka svojih potencijala već zato što taj dio populacije ne zna iskoristiti svoje potencijale. Pokretanjem Grameen banke, Yunus je uspio stimulirati gospodarstvo tog područja i omogućiti mnogim obiteljima kvalitetniji život zbog čega je i 2006. dobio Nobelovu nagradu za mir.

Početak poslovanja Grameen banke započelo je suradnjom s Poljoprivrednom bankom za razvoj na način da je Yunus osobno bio jamac budućim poduzetnicima za njihove mikrokredite. Novac koji je vraćen nakon otplate kredite uložen je u stvaranje Grameen banke. Službenom godinom koja se bilježi kao početak rada smatra se 1983. godina kada je Grameen banka i proglašena financijskom institucijom.

Iako je pretpostavljano da će u bangladeškom društvu najviše pomoći od Grameen banke tražiti muškarci, čak 93% klijenata predstavljaju nezaposlene žene (Slika 1). Od ukupnog broja klijenata, čak 98% uspijeva banci vratiti svoj dug. Grameen banka ima 40 središnjica, 240 područnih ureda i 2568 podružnica, a u prosincu 2022. imali su gotovo 21000 zaposlenika. 97% podružnica se nalazi u ruralnom kraju zemlje<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> <https://grameenbank.org/about/gb-now>, preuzeto 3. siječnja 2023. godine

**Slika 1** Klijentice Grameen banke ispred seoske poslovnice u Bangladešu



Izvor: Grameen bank

Usluge koje pruža Grameen banka sastoji se od: kredita za nove članove koji žele pokrenuti poslovni pothvat, zajma za mikropoduzeća odnosno već pokrenuta poduzeća s potencijalom za rast i razvoj, najma usjeva, najma stoke, kredita za mlade poduzetnike odnosno djecu članova koja imaju određenu razinu obrazovanja, poduzetna su i imaju volju postati poduzetnicima, stambenih kredita za visoko obrazovanje. Osim usluga kreditiranja, banka pruža i usluge otvaranja štednog računa (oročena štednja do 9 godina). Najzastupljeniji su mikrokrediti u vrijednost od 50 do 100 dolara.

Osim prepoznatljivog načina kreditiranja društveno-ugroženih skupina, Grameen banka provodi i društveno odgovorne aktivnosti poput sadnje 182,57 milijuna stabala diljem Bangladeša ili usluge Instituta za obuku koji predstavlja računalni centar za stjecanje osnovnih digitalnih vještina siromašnih ljudi<sup>3</sup>.

#### **4.1.1. Osamnaest odluka za smanjenje siromaštva**

Donošenjem Osamnaest odluka za smanjenje siromaštva Grameen banka uspostavila je svoj Program za smanjenje siromaštva. Od početnih šesnaest odluka, povećanje je prethodno odobreno od strane Upravnog odbora za inicijativu časnog predsjednika prof. dr. AKM Saifula Majid. Odluke vezane uz smanjenje siromaštva su sljedeće<sup>4</sup>:

- Primjena četiri načela Grameen banke u svakoj sferi života: disciplina, jedinstvo, hrabrost i naporan rad

<sup>3</sup> <https://grameenbank.org/about/gb-now>, preuzeto 3. siječnja 2023. godine

<sup>4</sup> <https://grameenbank.org/methodology/18-decision>, preuzeto 3. siječnja 2023. godine

- Pобољшanje kvalitete života ostvarivanjem prosperiteta cijele obitelji
- Organizacija sigurnog smještaja izgradnjom poboljšanih i izdržljivijih kuća što je prije moguće
- Uzgoj povrća tijekom cijele godine kako bi obitelji podmirivali vlastite potrebe, a prodajom ostvarili prihode
- U sezoni sadnje saditi što više sadnica kako bi se zaštitio okoliš i stvorila vlastita sredstva
- Planiranje obitelji s najviše dvoje djece, jedno dijete će biti prioritetno uz osiguranje cjepiva za djecu
- Školovanje sve djece članova centra i osiguranje kasnijeg školovanja u tehničkim i višim školama
- Održavanje okoliša čistim i urednim te osigurana zdravstvena skrb za sve članove obitelji
- Korištenje sanitarnog zahoda i pranje ruku sapunom
- Korištenje čiste vode iz bunara za piće i u svim kućnim poslovima
- Izbjegavanje miraza i dječjih brakova te registracija brakova
- Prema svima se odnositi jednako (bez diskriminacije) i život u zajednici
- Stvaranje novih poduzetnika kao put prema samostalnosti djece u budućnosti
- Pomaganje jedni drugima uz zajedničko izbjavljanje iz opasnosti
- Opreznost pri provođenju transakcije, uz vjerodostojne isprave i štednju putem štednje knjižice
- Redovito dolaženje na sastanke centra i uredno vraćanje kredita
- Redovita štednja u banci
- Osiguranje discipline i zajednički doprinos u društvenim poslovima.

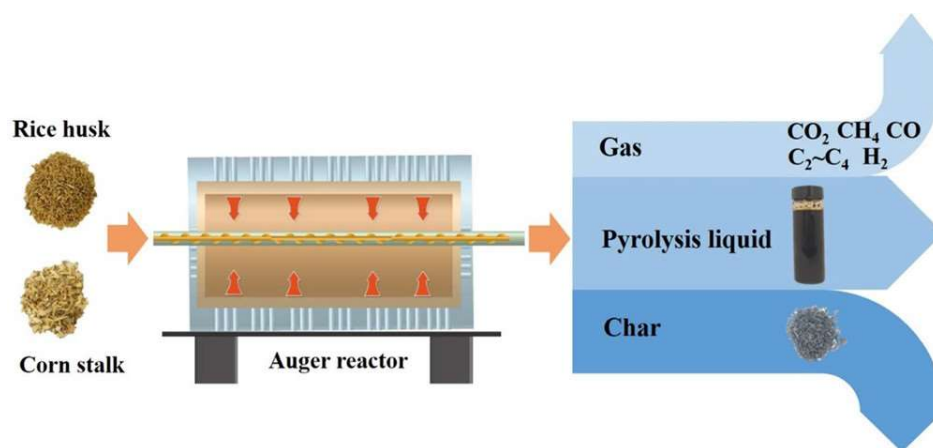


## 4.2. Husk powering possibilities

Tvrtka Husk powering possibilities osnovana je 2007. godine, a pokrenuo ju je Gyanesh Pandey.

Ruralne sredine širom svijeta imaju sve manje poteškoća u pristupu električnoj energiji, ali širenjem energetske mreže povećava se oblik korištenja skupih i zagađujućih izvora energije. Poduzeće Husk Power System prepoznalo je novi, a koristan i jeftin izvor energije u Indiji. Naime, ostatci nastali nakon žetve riže mogu se koristiti kao biogorivo koje se inače koristi i kao jeftini sastojak pri proizvodnji cementa (Slika 2.). Spaljivanjem ostataka riže može se proizvesti od 6 do 8 sati izmjenične struje potrošačima u ruralnim područjima (Husk Power Systems).

Slika 2 Inputi i outputi u sagrojevanju rižinih ostataka



Izvor: Yu i dr., 2016

Indijski studenti Manoj Sinhe i Chip Ranslera udružili su svoje znanje i vještine te su pokrenuli prvo svoje poduzeće u Bihairu u istočnom dijelu Indije uz pomoć poslovnog plana usavršenog u SAD-u. Elektrane na biogorivo u početku su proizvodile električnu energiju od 35 kW i mogle su opskrbljivati električnom energijom do 500 domaćinstava u radijusu od kilometar i pol. Većina tih kućanstava pripada jako siromašnim društvenim skupinama koje zarađuju manje od 2 dolara dnevno. Danas se poslovanje poduzeća proširilo izvan granica Indije, točnije na područje Nigerije.

Smatra se kako je najveći nedostatak kućanstvima za održivi razvoj električne mreže nefleksibilnost. Ljudi žele ugradnju uređaja prema vlastitom nahođenju i plaćati samo utrošenu

energiju, a ne cjelokupnu infrastrukturu. Stoga je poduzeće usavršilo strategiju „*pay-as-you-go*“ odnosno korisnici električne energije plaćaju samo onoliko koliko su potrošili računajući ukupni trošak isporuku, održavanje i proizvodnju električne energije<sup>5</sup>.

Do današnjeg dana poduzeće je proširilo i uvelo učinkovitiji način proizvodnje električne energije iz obnovljivih izvora energije, odnosno putem solarnih ploča. Napajanje stabilnom izmjeničnom strujom uz 24-satni servis koji otklanja poteškoće unutar četiri sata predstavlja visoki standard u ruralnim uvjetima gdje su napriscutnije usluge ovog društvenog poduzeća. Također, njihove instalacije su 100% otporne na krađu (Husk Power Systems).

Osim proizvodnje i isporuke električne energije te održavanja postavljenje električne mreže, Husk Power Possibilities bavi se i društvenim doprinosom poput ugradnje mini-elektrana za poslovne korisnike čime omogućava električnu energiju za obavljanje poslovne djelatnosti širem Indiji. (više o sličnim aktivnostima na: <https://huskpowersystems.com/news/>).

### **4.3. Znak tišine d.o.o.**

2016. godine u Zagrebu osnovano je prvo hrvatsko poduzeće koje zapošljava gluhe osobe. Riječ je o društvenom poduzeću koje je nastalo kao izraz potrebe zapošljavanja dugotrajno nezaposlenih osoba sa invaliditetom. Samoodrživost i pomoć u zajednici najveće su snage ovog poduzeća. Osobe s invaliditetom trajno se suočavaju s nemogućnosti zapošljavanja zbog nedovoljne razine stručne podrške, poduzetničkih kompetencija i nedostatku infrastrukture. Cilj ovo poduzeća nije stvoriti profit, već smanjiti nezaposlenost na području grada Zagreba, a sav profit stvoren u poduzeću ulaže se u inovacije njihovih proizvoda i usluga (Znak tišine, 2023).

Njihova najpoznatija djelatnost je u caffè baru „Silent“ u Ulici kneza Mislava u Zagrebu (Slika 3).

---

<sup>5</sup> Ovaj obračun potrošnje električne energije vrlo je sličan obračunu potrošnje el. energije u Hrvatskoj, stoga model „plati koliko potrošiš“ izgleda nije toliko raširen u svijetu i predstavljao je novitet u Indiji (op. a.).

**Slika 3** Interijer caffe bara *Silent*



Izvor: Znak tišine, 2023

Zapošljavanje gluhih osoba kao konobara u ovom caffe baru zahtjeva i korištenje tehnoloških rješenja kako bi se prevladale komunikacijske barijere na razini gost-konobar. Osim ugodne atmosfere poslovnog prostora, gosti mogu doživjeti kako gluhe osobe obavljaju posao koji u uobičajenoj rutini zahtjeva puno verbalne komunikacije.

Osim „kafića“, njihovi korisnici zaposleni su na Hrvatskoj radioteleviziji kao potpora u izradi programa za osobe oštećena sluha i u drugim zanimanjima poput krojača i pomoćnih radnika.

#### **4.4. Zadruga pivovara Brlog**

Nastanak ove zadruge veže se uz crowdfunding kampaњу pokrenutu putem platforme Indiegogo 2016. godine. Kampanja je pokrenuta od strane dvije studentice u Zadru koje su skupile preko 11 800 američkih dolara što je bilo više od očekivanih 8 500 američkih dolara za pokretanje poduzetničkog pothvata. Skupljenim iznosom financirali su nabavu prvih strojeva i potrošnog materijala za proizvodnju piva i time plasirali na tržište prvo zadrugarko pivo u Hrvatskoj (Slika 4).

Prema različitim prikupljenim informacijama vidljivo je kako vlasnice poduzeća smatraju da odabir zadruge kao pravnog oblika poslovanja nije najbolji odabir zbog nemogućnosti povlačenja subvencija od grada ili županije. Također, zbog kompleksnog hrvatskog zakonodavstva, poduzeće se odlučilo financirati putem direktnog financiranja iz fondova Europske unije.

**Slika 4** Stalni proizvodi Pivovare – piva Špurija, Neposlušna i Plavuša



**Izvor:** Brlog zadružna pivovara, 2023

Osim proizvodnje piva, zadruga Brlog svoje usluge pruža i na području umrežavanja, edukacije, financijske i mentorske potpore. Zadruga svoje poslovanje temelji na sljedećim vrijednostima: (Brlog zadružna pivovara, 2023):

- povjerenje temeljeno za zajedništvu,
- optimizam koji je posljedica hrabrosti,
- društvena odgovornosti, odnosno stavljanje „mi“ ispred „ja“

Ova zadruga otvara mogućnost zainteresiranim stranama osobno sudjelovanje u zadrugarstvu. Cijena osnovnog zadružnog uloga iznosi 132,72 € (1000,00 kn). Prilikom uključivanja u zadrugu Pivovara obećava transparentnost vlasnicima, a minimalno 35% dobiti se reinvestira. Također, 2% dobiti Pivovara obećava uložiti u lokalne projekte u zajednici. Ostatak sredstava je raspodjeljiva od 2022. godine prema Internom pravilnikom o raspodjelu dobiti (Brlog zadružna pivovara, 2021).

Piva se mogu kupiti na adresi Pivovare u Zadru i u pivnicama diljem Hrvatske te u njihovom web shopu na internetskoj stranici Pivovare.

#### 4.5. Hrvatski kišobran

Riječ je o brendu koji zapošljava preko 40 radnika u proizvodnji i dizajniranju proizvoda zaštite protiv kiše. Budući da danas se kišobran smatra i modnim dodatkom, ove kišobrane oblikovali su domaći dizajneri poput Ivana Popović, Juraj Zigman, Anita Krolo, Ella Dvornik itd. Početak poslovanja seže u 2010. godine u vrijeme najveće recesije koja je za sobom povlačila poslovni pesimizam i usporavala gospodarski rast širom svijeta. Dodatni izazov poduzeća bila je percepcija o kišobranu kao „kineskom proizvodu“ koji ima gotovo pa nikakvu vrijednost u sebi. Proizvodnja kišobrana je krenula 2011. godine i to među skupinom hrvatskih građana koji se često nalaze na margini društva poput zatvorenika u Kaznionici Lipovica. Nakon propasti poznate tvornice Kamensko iz Zagreba, dio poslovanja se profesionalizirao i u proizvodnji su uključene bivše zaposlenice propale tekstilne tvornice. Od svega nekoliko radnika, krajem 2017. godine broj osoba koji sudjeluje u proizvodnji narastao je na 60 zaposlenika.

**Slika 5** Goran Čandrlić sa svojim izumom – pametnim kišobranom *Kisha*



Izvor: Pixsell, 2015

Osim uobičajenih kišobrana, Hrvatski kišobran uspio je proizvesti i pametni kišobran simboličnog naziva „Kisha“ izumitelja Gorana Čandrlića (Slika 5), a 2019. godine 30% njihove proizvodnje odnosilo se na proizvodnju personaliziranih kišobrana, odnosno po željama klijenata. Osim kišobrana, ova tvornica proizvodi i ukrasne drške za kišobrane, kabanice i platnene torbe.

Osim zapošljavanja ugroženih skupina društva, promicanjem hrvatskog brenda i domaće proizvodnje, Hrvatski kišobran ima izrazito dobru suradnju sa svojom zajednicom i ta suradnja predstavlja temelj društvene odgovornosti i društveno poduzetničkog djelovanja poduzeća.

Kroz organizirane posjete proizvodnim pogonima ukazuje se na veliki značaj proizvodnje kao pokretača gospodarskog blagostanja (Alpeza i dr., 2020). Hrvatski kišobran nositelj je mnogih priznanja i oznaka poput znaka Hrvatske kvalitete i Hrvatskog tradicijskog obrta (ACT grupa, 2020).

„Hrvatski kišobran rado se odaziva na sve značajnije manifestacije u organizaciji HGK-a pa tako jedna od najznačajnijih je i akcija „Kupujmo Hrvatsko“ na kojoj je poduzeće Hrvatski kišobran već tradicionalno prisutno. Na prošloj manifestaciji „Kupujmo hrvatsko“ u Zagrebu, jedna obitelj iz Kanade ciljano došla u periodu manifestacije Kupujmo hrvatsko kako bi kupila Hrvatski kišobran koji je ručno oslikala umjetnica Anita Krolo. Motiv je bio Zadar, a njihovu priču popratili su i mediji.“ (Hrvatski kišobran, 2019).

## 5. Zaključak

U posljednjih nekoliko desetljeća koncept društvenog poduzetništva se pokušava sve više popularizirati u čemu sudjeluje javni, privatni i civilni sektor. Ipak u praksi se pokazalo kako je ovaj koncept, poglavito u Hrvatskoj, još uvijek nedovoljno poznat i razumljiv.

Hrvatska još uvijek ne predstavlja mjesto povoljne klime za društvenog poduzetnika, a to je tako zahvaljujući neuređenom zakonodavnom okviru, sporoj administraciji i nesuglasju struke oko odabira najpogodnijeg pravnog okvira društvenog poduzeća te nepostojanje odgovarajućeg oblika financiranja.

Svjetsko okruženje za društvene poduzetnike predstavlja mjesto poslovnih prilika koje su mnogi tijekom povijesti uspješno iskoristili (primjer Grameen banke kao najpoznatiji). No obzirom na sve društvene izazove s kojima se svijet danas suočava sve je veća potreba za društvenim djelovanjem svih aktera društva, a time je i sve tanja granica između društveno odgovornog poslovanja, poduzetničkih pothvata s društvenim utjecajem i društvenih poduzeća. I to je jedan od glavnih razloga zbog čega društveno poduzetništvo nije dovoljno razumljiv, ali niti prepoznat koncept. No iako je važno da u društvu djeluje sve veći broj društveno odgovornih poduzeća i poduzeća s društvenim utjecajem važno je razaznati da, ukoliko taj društveni utjecaj nije direktno vezan uz samo poslovanje poduzeća ono će uvijek biti sporedna stvar i nešto što dolazi tek nakon profita. Daljnja istraživanja mogla bi upravo ići u tom smjeru prepoznavanja i razjašnjavanja karakteristika sva tri načina društvenog djelovanja kako bi javnosti bilo jasnije što su točno društveni poduzetnici i kako djeluju društvena poduzeća.

## Literatura

1. ACT grupa. (4. srpnja 2020). act-grupa.hr. Preuzeto 10. siječnja 2023 iz Hrvatski kišobran: <https://act-grupa.hr/hrvatski-kisobran/>
2. Bornstein, D. (2004). How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas. New York: Oxford University Press.
3. Bornstein, D., & Davis, S. (2010). Social Entrepreneurship - What Everyone Needs to Know. New York: Oxford University Press.
4. Bosnić, I. (2013). Socijalno poduzetništvo.
5. Brlog zadružna pivovara. (2023). brlog.hr. Preuzeto 7. siječnja 2023 iz Postani zadrugar: <https://brlog.hr/brlog-zadruzna-pivovara/postani-zadrugar/>
6. Brlog zadružna pivovara. (2021). dropbox.com. Preuzeto 8. siječnja 2023 iz Učlanjenje u zadrugu, prava i obveze: <https://www.dropbox.com/s/qvc9n6kfh5zsoit/2021%20Uclanjenje%20u%20Brlog.pdf?dl=0>
7. Grameen bank. (n.d.). gramenbank.org. Preuzeto 3.. siječnja 2023 iz 18 decision for poverty alleviaton: <https://grameenbank.org/methodology/18-decision>
8. Grameen bank. (n.d.). gramenbank.org. Preuzeto 3.. siječnja 2023 iz Grameen bank now: <https://grameenbank.org/about/gb-now>
9. Hrvatski kišobran. (2019). hrvatskikisobran.com. Preuzeto 7. siječnja 2023 iz O nama: <https://hrvatskikisobran.com/hr/about>
10. Husk Power Systems. (n.d.). huskpowersystems.com. Preuzeto 5. siječnja 2023 iz Innovations: <https://huskpowersystems.com/innovations/>
11. Husk Power Systems. (n.d.). huskpowersystems.com. Preuzeto 5. siječnja 2023. iz What we do: <https://huskpowersystems.com/what-we-do>
12. Ivaniš, M. (2018). Društveno poduzetništvo: poluga društva blagostanja. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
13. Lupušić i dr. (2012). Poduzetništvo u službi zajednice. Zagreb: Tiskara Zelina d.d.
14. Martin, R., & S., O. (2009). Socijalno poduzetništvo. Čakovec: Autonomni centar-ACT.
15. Ministarstvo poduzetništva i obrta. (2013). Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2015 - 2020. Zagreb: Vlada Republike Hrvatske.
16. Peričin, M. (2011). Socijalno poduzetništvo. Osijek: Organizacija za građanske inicijative.



17. Perić, J.; Alpeza, M. (2011). Političke pretpostavke za razvoj društvenog poduzetništva: slučaj Hrvatska. Tuzla: Zbornik međunarodnog znanstvenog skupa.
18. Petričević, T. (2014). Sudionička demokracija: trebaju li demokraciji aktivni građani? *Anali hrvatskog politološkog društva*, 1.
19. Šimleša, D., Puđak, J., Filip, M., & Bušljeta Tonković, A. (2015.). *MAPIRANJE NOVIH OBZORA: Izvještaj o stanju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj 2015.* Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
20. Škrtić, M. (2002). *Osnove poduzetništva.* Zagreb: Mikrorad.
21. Škrtić, M.; Mikić, M. (2011). *Poduzetništvo.* Zagreb: Sinergija.
22. Vidović, D. (2012). *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj.* Doktorska dizertacija. Zagreb: Filozofski fakultet.
23. Vincetić, V., Babić, Z.; Baturina, D. (2013.). Definiranje područja i potencijal razvoja socijalnog poduzetništva Hrvatske u komparativnom kontekstu. *U Ekonomski pregled.*
24. Vlada Republike Hrvatske. (Prosinac 2000.). Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj. Preuzeto 27. prosinca 2022. iz [udruge.gov.hr](https://udruge.gov.hr): [https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/userfiles/Program.suradnje\\_prijedlog.pdf](https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/userfiles/Program.suradnje_prijedlog.pdf)
25. Vlada Republike Hrvatske. (2006.). Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. Preuzeto 27. prosinca 2022 iz [issuu.com](https://issuu.com/uzuvrh/docs/nacionalna_strategija_stvaranja_pot): [https://issuu.com/uzuvrh/docs/nacionalna\\_strategija\\_stvaranja\\_pot](https://issuu.com/uzuvrh/docs/nacionalna_strategija_stvaranja_pot)
26. Vlada Republike Hrvatske. (2012). Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2016. godine. Preuzeto 27. prosinca 2022 iz [udruge.gov.hr](https://udruge.gov.hr): <https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Nacionalna%20strategija%20stvaranja%20poticajnog%20okru%20za%20razvoj%20civilnog%20dru%20tva%202012-2016.pdf>
27. Vojnović, I.; Šimić Banović, R. (2019). Analiza socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj s komparativnim osvrtom na regulatorni okvir. *Pravni vjesnik: časopis za pravne i društvene znanosti Pravnog fakulteta Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku*, 2.
28. Yunnus, M. (2009.). *Za svijet bez siromaštva: socijalna poduzeća i budućnost kapitalizma.* Zagreb: V.B.Z.
29. *Znak tišine.* (2023). [znaktisine.hr](http://znaktisine.hr). Preuzeto 7. siječnja 2023 iz *O nama*: <http://znaktisine.hr/onama/>
30. Zrilić, N.; Širola, D. (2014). Društveno poduzetništvo - nova mogućnost zapošljavanja mladih u Hrvatskoj. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 1.

31. Zubić, M. (2015). Razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj . Zagreb: Sveučilište u Zagrebu .

## **Popis tablica**

**Tablica 1 Razlika društvenog i profitnog poduzeća.....8**

**Tablica 2 SWOT analiza društvenog poduzetništva.....13**

## **Popis slika**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Slika 1</b> Klijentice Grameen banke ispred seoske poslovnice u Bangladešu.....      | <b>15</b> |
| <b>Slika 2</b> Inputi i outputi u sagrojevanju rižinih ostataka.....                    | <b>17</b> |
| <b>Slika 3</b> Interijer caffe bara <i>Silent</i> .....                                 | <b>19</b> |
| <b>Slika 4</b> Stalni proizvodi Pivovare – piva Špurija, Neposlušna i Plavuša.....      | <b>20</b> |
| <b>Slika 5</b> Goran Čandrlić sa svojim izumom – pametnim kišobranom <i>Kisha</i> ..... | <b>21</b> |