

Socijalno poduzetništvo

Špiranović, Ivan

Master's thesis / Diplomski rad

2024

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:173333>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-03**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Sveučilišni diplomski studij *Marketing*

Ivan Špiranović

SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO

Diplomski rad

Osijek, 2024.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij *Marketing*

Ivan Špiranović

SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO

Diplomski rad

Kolegij: Teorija i politika razvoja poduzetništva

Ime i prezime: Ivan Špiranović

e – mail: ivano30os@gmail.com

Mentorica: prof. dr. sc. Ivana Barković Bojanić

Osijek, 2024.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek
Faculty of Economics and Business in Osijek
University Graduate Study *Marketing*


Ivan Špiranović

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

Graduate paper

Osijek, 2024.

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

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski
(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 visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
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: Ivan Špiranović

JMBAG: 0010232025

OIB: 42359865302

e-mail za kontakt: ivano30os@gmail.com

Naziv studija: Sveučilišni diplomski studij Marketing

Naslov rada: SOCIJALNO PODUZETNIŠTVO

Mentor/mentorica rada: prof. dr. sc. Ivana Barković Bojanić

U Osijeku, 2. srpnja 2024. godine

Potpis

Ivan Špiranović

Socijalno poduzetništvo

SAŽETAK

Predmet diplomskog rada je socijalno poduzetništvo. Socijalno poduzetništvo izrazito je popularan oblik poduzetništva koji se prakticira u svijetu. Upravo zbog pozitivnog utjecaja koji poduzetništvo ima i raširenosti prakse socijalnog poduzetništva brojni autori provode istraživanja i bave se pitanjem socijalnog poduzetništva kako bi dobili bolji uvid u socijalno poduzetništvo i dali vlastiti doprinos razvoju socijalnog poduzetništva. Svrha je diplomskog rada istražiti socijalno poduzetništvo i njegove specifičnosti. Ciljevi diplomskog rada su teorijski obraditi koncept socijalnog poduzetništva te na izabranom primjeru PRONI Centra za socijalno podučavanje, prikazati djelovanje socijalnog poduzeća. U teorijskom dijelu rada iznose se zaključci i spoznaje autora koji su se bavili istraživanjem socijalnog poduzetništva, a u empirijskom dijelu rada predstavlja se socijalno poduzeće iz okruženja, PRONI Centar za socijalno podučavanje, i spoznaje do kojih se došlo tijekom provođenja intervjua s izvršnom direktoricom PRONI Centra za socijalno podučavanje, Sanjom Vuković. U radu se primjenjuje nekoliko izabranih metoda znanstvenog istraživanja: induktivna metoda, deduktivna metoda, metoda deskripcije, metoda intervjua i metoda studije slučaja. U radu se može uočiti važnost socijalnog poduzetništva za društvo te uvidjeti potreba za razvojem socijalnog poduzetništva u budućnosti. Na primjeru PRONI Centra uvidjelo se da socijalnim poduzećima u Hrvatskoj nije lako poslovati u Hrvatskoj, ali se isto tako uvidjelo da se trud, rad i želja za donošenjem promjena u društvu isplate te da se kroz prakticiranje socijalnog poduzetništva mogu dotaknuti ljudi u društvu te unaprijediti i olakšati njihovi životi.

Ključne riječi: društvo, poduzetništvo, socijalni poduzetnik, socijalno poduzetništvo

Social entrepreneurship

ABSTRACT

The subject of this thesis is social entrepreneurship. Social entrepreneurship is an extremely popular form of entrepreneurship that is practiced around the world. Because of the positive influence that entrepreneurship has and the widespread practice of social entrepreneurship, many authors conduct research and deal with the issue of social entrepreneurship in order to gain a better insight into social entrepreneurship and make their own contribution to the development of social entrepreneurship. The purpose of the thesis is to investigate social entrepreneurship and its specificities. The goals of this thesis are to theoretically process the concept of social entrepreneurship and, on the selected example of the PRONI Center for Social Teaching, show how social enterprise operates. The theoretical part of the paper presents the conclusions and findings of the authors who were engaged in research about social entrepreneurship, and the empirical part of the paper presents a social enterprise from the environment, the PRONI Center for Social Teaching, and the findings obtained during an interview with the executive director of the PRONI Center, Sanjom Vuković. Few selected scientific research methods are applied in the paper: inductive method, deductive method, description method, interview method and case study method. The paper shows the importance of social entrepreneurship for society and the need for the development of social entrepreneurship in the future. On the example of the PRONI Center, it was seen that it is not easy for social enterprises in Croatia to do business in Croatia, but it was also seen that the effort, work and desire to bring changes in society can pay off and that through the practice of social entrepreneurship, people in society can be touched and their lives can be improved and easier.

Key words: entrepreneurship, social entrepreneur, social entrepreneurship, society

SADRŽAJ

1. Uvod	1
2. Poduzetništvo	3
2.1. Pojmovno određenje i obilježja poduzetništva.....	3
2.2. Pojmovno određenje i osobine poduzetnika.....	5
2.3. Poduzetnički proces	5
3. Socijalno poduzetništvo.....	8
3.1. Pojmovno određenje i obilježja socijalnog poduzetništva.....	8
3.2. Pojmovno određenje i osobine socijalnog poduzetnika	15
3.3. Socijalna poduzeća	17
3.4. Primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva	20
4. Socijalno poduzetništvo na primjeru – PRONI Centar za socijalno podučavanje	23
4.1. PRONI Centar za socijalno podučavanje.....	23
4.2. Intervju	31
5. Rasprava.....	37
6. Zaključak.....	38
Literatura.....	39
Popis tablica.....	41
Popis slika	42
Prilog	43

1. Uvod

Predmet diplomskog rada je socijalno poduzetništvo. Socijalno poduzetništvo u posljednjih nekoliko godina sve više dobiva na važnosti, odnosno ima tendenciju rasta. Socijalni poduzetnici vođeni su time da kroz svoje poslovanje žele ostaviti pozitivan trag na društvo, potaknuti promjene i pomoći rješavanju društvenih, sustavnih ili kulturalnih problema koje uočavaju u okruženju. Drugim riječima, cilj socijalnih poduzetnika je kroz socijalno poduzetništvo donijeti promjene u društvu. Neka od ključnih područja u kojima socijalni poduzetnici posluju su: ekonomski razvoj, obrazovanje, ravnopravnost spolova, zdravstvo, agrikultura, održivi razvoj, obnovljiva energija i društveni razvoj.

Ovaj rad daje doprinos istraživanju socijalnog poduzetništva koje zbog pozitivnog utjecaja koji ima na društvo i okoliš te sve većoj raširenosti u svijetu biva predmetom istraživanja brojnih autora koji žele dobiti uvid u socijalno poduzetništvo i podići svijest o socijalnom poduzetništvu. Svrha je diplomskog rada istražiti socijalno poduzetništvo i njegove specifičnosti. Ciljevi diplomskog rada su teorijski obraditi koncept socijalnog poduzetništva te na izabranom primjeru PRONI Centra za socijalno podučavanje, prikazati djelovanje socijalnog poduzeća.

Literatura koja se koristi za pisanje rada obuhvaća knjige, znanstvene radove i internetske izvore te se koristi kako bi se ispunio cilj rada koji je prethodno naveden. U radu se primjenjuje nekoliko izabranih metoda znanstvenog istraživanja: induktivna metoda, deduktivna metoda, metoda deskripcije, metoda intervjua i metoda studije slučaja. Induktivna metoda koristi se za donošenje općih zaključaka o socijalnom poduzetništvu i socijalnim poduzetnicima na temelju analize pojedinačnih činjenica o socijalnom poduzetništvu koje su navedene u knjigama i znanstvenim radovima autora koji su istraživali socijalno poduzetništvo. Deduktivna metoda koristi se za donošenje pojedinačnih zaključaka o socijalnom poduzetništvu i socijalnim poduzetnicima na temelju općih sudova koje su autori naveli u knjigama i znanstvenim člancima o socijalnom poduzetništvu. Metoda deskripcije koristi se za opis socijalnog poduzetništva i socijalnih poduzetnika. Metoda intervjua koristi se za prikupljanje činjenica o socijalnom poduzetništvu i radu socijalnog poduzeća, PRONI Centra za socijalno podučavanje. Metoda studije slučaja koristi se za opis poslovanja socijalnog poduzeća PRONI Centra za socijalno podučavanje koje je dobar primjer uspješnog socijalnog poduzetništva iz okruženja.

Rad je strukturiran u šest poglavlja. Nakon uvoda, drugo poglavlje bavi se definiranjem poduzetništva i poduzetnika, navođenjem obilježja i osobina poduzetnika te opisivanjem poduzetničkog procesa. U trećem poglavlju definira se socijalno poduzetništvo i navode se obilježja socijalnog poduzetništva, definira se socijalni poduzetnik i navode se osobine socijalnog poduzetnika, opisuju se socijalna poduzeća te se navode primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva. U četvrtom poglavlju na primjeru socijalnog poduzeća, PRONI Centra za socijalno podučavanje opisuje se djelovanje socijalnog poduzeća i opisuje se intervju proveden sa izvršnom direktoricom PRONI Centra za podučavanje Osijek, Sanjom Vuković. Peto poglavlje je rasprava. Rad završava sa šestim, odnosno zaključnim poglavljem nakon kojeg slijedi popis literature.

2. Poduzetništvo

U poglavlju „Poduzetništvo“ obuhvaćena su tri manja poglavlja kroz koja se pojmovno definira poduzetništvo i navode obilježja poduzetništva, pojmovno se definira poduzetnike i navode osobine poduzetnika te se objašnjava poduzetnički proces.

2.1. Pojmovno određenje i obilježja poduzetništva

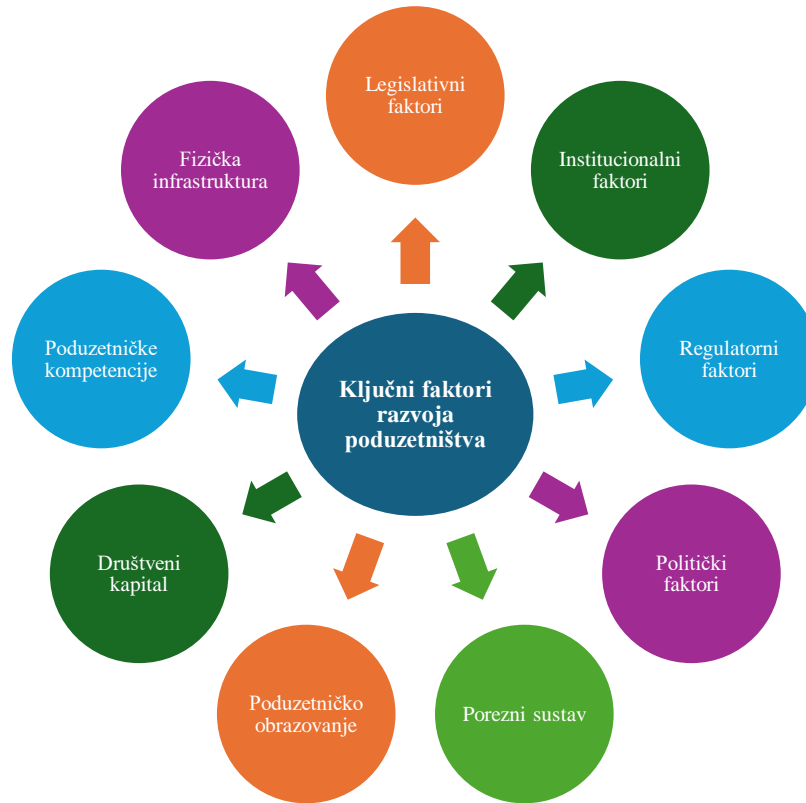
U ovom poglavlju definira se poduzetništvo i navode se najvažnija obilježja poduzetništva. Stilin (2016) uviđa da je poduzetništvo koncept koji je već godinama prisutan u svijetu. Kroz godine poduzetništvo se, prateći promjene u svijetu i stvarajući promjene u svijetu, razvija u različitim smjerovima, a uspjeh poduzetništva leži u tome što se kroz isto mijenjaju ekonomije i industrije diljem svijeta. S obzirom na utjecaj koji poduzetništvo ima isto je predmetom brojnih istraživanja.

Ronstadt (1988) poduzetništvo definira kao dinamični proces kroz koji se stvara uvećana vrijednost, a uvećanu vrijednost stvaraju pojedinci, iliti poduzetnici, koji preuzimaju na sebe rizik sredstava, vremena i karijere, točnije pronalaze i uviđaju vrijednosti robama i uslugama (Barković, 2009: 83). Hisrich i sur. (2011) na poduzetništvo, također, gledaju kao na proces kroz koji se pod pretpostavkom rizika i nagrada stvara nešto novo. Kuvačić (2005) navodi da je poduzetništvo u užem smislu sposobnost pokretanja, vođenja i razvoja poduzetničkog pothvata uz korištenje kapitala te poduzetnički pothvat koji podrazumijeva veću ili manju neizvjesnost i rizik (Odak Krasić i Šaravanja, 2015).

Poduzetništvo je ponašanje koje uključuje (Zrilić i Širola, 2014: 60 prema Hisrich i sur., 2011: 07):

- Preuzimanje inicijative,
- Organiziranje i reorganiziranje društvenih i ekonomskih mehanizama i resursa u praktičnom smjeru,
- Prihvatanje rizika ili neuspjeha.

Nadalje, Shane i Venkataraman (2000) navodi da poduzetništvo uključuje identifikaciju, evaluaciju i iskorištavanje uočenih prilika (Certo i Miller, 2008). Ključni faktori razvoja poduzetništva prikazani su na slici 1.



Slika 1. Ključni faktori razvoja poduzetništva

Izvor: izrada autora prema Stilin (2016: 40); Edoho (2015: 132)

Na slici 1. prikazani su ključni faktori razvoja poduzetništva. Uočava se da postoji veliki broj faktora koji utječe na razvoj poduzetništva što samo pokazuje koliko je poduzetništvo složeno. Odak Krsić i Šaravanja (2015) potvrđuju prethodno navedeno tako što ističu da je poduzetništvo određeno nizom ekonomskih, psiholoških i društvenih čimbenika. Isti autori, također, uviđaju da upravo zbog velikog broja čimbenika isto je dobar primjer društvenog fenomena.

Poduzetništvo je, što se može zaključiti iz ovog poglavlja, pokretač, odnosno generator razvoja svih društvenih slojeva i svih dijelova svijeta te upravo zbog toga treba ulagati u razvoj poduzetništva i promicati poduzetništvo u svijetu.

2.2. Pojmovno određenje i osobine poduzetnika

Poduzetnici su osobe koje uviđaju priliku i odlučuju se preuzeti rizik pokretanja poslovnog pothvata na sebe. Stilin (2016) na poduzetnike gleda kao na ključne pokretače ekonomskog razvoja, generatore novih radnih mjesta i nositelje novih proizvoda i usluga. Hisrich i sur. (2011) poduzetnika opisuju kao pojedinca koji riskira s namjerom da započne nešto novo, na poduzetnika gledaju kao na inovatora koji razvija nešto jedinstveno i zatim to dijeli sa svijetom. Perčin (2011) navodi da poduzetnike privlači neravnoteža u okruženju u kojem se nalaze zato što u istoj vide prilike za nova rješenja, nove proizvode, nove usluge ili nove procese (Šimunić Rod i sur., 2021).

Vesalainen (2005) navodi da su poduzetnici višedimenzionalne osobe koje poduzimaju poduzetničke pothvate svjesno prihvaćajući na sebe neizvjesnost i rizik te organizaciju i upravljanje poduzećem s ciljem stjecanja profita (Odak Krasić i Šaravanja, 2015). Poduzetnici su osobe koje prepoznaju, odnosno uočavaju prilike tamo gdje drugi vide kaos i nemir (Stilin, 2016).

Iz navedenog u ovom poglavlju može se zaključiti da su poduzetnici osobe koje imaju ideju, pronalaze način kako realizirati svoju ideju i pri tome na sebe preuzimaju rizik za (ne)uspjeh. Kako bi netko bio uspješan poduzetnik mora kontinuirano raditi na sebi, ulagati u razvoj svojih vještina i znanja te vjerovati u sebe i svoje ideje.

2.3. Poduzetnički proces

Ovo poglavlje fokusirano je na poduzetnički proces kroz koji prolaze svi poduzetnici i sva poduzeća. Barković (2009) ističe da je poduzetništvo proces zato što uključuje nelinearnost i nestabilni diskontinuitet. Lumpkin i Dess (1996) poduzetnički proces definiraju kao „proces rada na novom pothvatu, bilo plasiranja novih proizvoda na postojeća tržišta, postojećih proizvoda na nova tržišta, i/ili stvaranja nove organizacije“ (Hisrich i sur., 2011: 09). U poduzetničkom procesu sudjeluju sljedeći čimbenici (Odak Krasić i Šaravanja, 2015): poduzetnik, poslovna prilika i potrebna sredstva. Bygrave (1989) ističe da poduzetnički proces uključuje sve funkcije, aktivnosti i akcije koje su povezane s uočavanjem mogućnosti i stvaranjem organizacije kako bi se uočene

možnosti mogle uspješno realizirati (Barković, 2009). Poduzetnički proces sastoji se od četiri faze i prikazan je na slici 2.



Slika 2. Faze poduzetničkog procesa

Izvor: izrada autora prema Hisrich i sur. (2011: 09)

Na slici 2. prikazane su četiri faze poduzetničkog procesa. Faze se međusobno nadovezuju jedna na drugu što ukazuje na to da se niti jednom fazom ne može baviti izolirano i da su sve faze završene tek kada se realizira cjelokupna vizija poduzetničkog procesa. Kako bi se bolje razumjele faze poduzetničkog procesa, u tablici 1 prikazani su aspekti poduzetničkog procesa.

Tablica 1. Aspekti poduzetničkog procesa

Identifikacija i procjena prilike	Razvoj poslovnog plana	Potrebni resursi	Upravljanje poduzećem
<ul style="list-style-type: none"> • Procjena prilike • Stvaranje i duljina prilike • Stvarna i percipirana vrijednost prilike • Rizici i povrati na priliku • Prilika nasuprot osobnim vještinama i ciljevima • Konkurentno okruženje 	<ul style="list-style-type: none"> • Naslovna stranica • Sadržaj • Izvršni sažetak • Dodaci (Prikazi) 	<ul style="list-style-type: none"> • Odrediti potrebne resurse • Odrediti postojeće resurse • Odrediti resursne nedostatke i dostupne dobavljače • Razviti pristup potrebnim resursima 	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti menadžmentski stil • Razumjeti ključne varijable uspjeha • Identificirati probleme i potencijalne probleme • Implementirati sustave kontrole • Razviti strategiju rasta

Izvor: izrada autora prema Hisrich i sur. (2011: 10)

Iz tablice 1. vidi se da je u prvoj fazi poduzetničkog procesa naglasak na prilici koju poduzetnik uočava, identificiranju prilike te procjeni koliko uočena prilika može biti (ne)uspješna. U drugoj fazi poduzetničkog procesa izrađuje se poslovni plan bez kojega poduzetnik ne smije započeti poslovni pothvat. U trećoj fazi poduzetničkog procesa naglasak je na resursima koji su potrebni za realizaciju poduzetničke ideje i pokretanje poduzetničkog pothvata. U četvrtoj fazi poduzetničkog procesa naglasak je na upravljanju poduzećem, točnije menadžmentu bez kojega niti jedno poduzeće ne može uspješno funkcionirati ni ostvarivati poslovne rezultate.

3. Socijalno poduzetništvo

U poglavlju „Socijalno poduzetništvo“ obuhvaćena su četiri manja poglavlja kroz koja se pojmovno definira socijalno poduzetništvo i navode obilježja socijalnog poduzetništva, pojmovno se definira socijalne poduzetnike i navode osobine socijalnih poduzetnika, definiraju se socijalna poduzeća i njihova obilježja te se navode primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva.

3.1. Pojmovno određenje i obilježja socijalnog poduzetništva

Koncept socijalnog poduzetništva prisutan je u na globalnoj razini u teoriji i praksi više od jednog stoljeća, a kroz isti integrira stvaranje ekonomskih i socijalnih vrijednosti (Škrtić i Mikić, 2011). Socijalno poduzetništvo naziva se i društveno poduzetništvo. Bill Drayton, osnivač jedne od prvih zaklada koja promovira i podupire socijalno – poduzetničke pothvate, smatra se autorom termina „socijalno poduzetništvo“ (Stilin, 2016 prema Škrtić i Mikić, 2007). U prošlosti se u literaturi koristio termin socijalno poduzetništvo ili socijalna ekonomija, a danas je termin „socijalno“ zamijenjen s terminom „društveno“ (Cvitanović, 2018).

Iako se već godinama prakticira u svijetu, Šimunković i sur. (2018) ističu da je teško pronaći jedinstvenu definiciju socijalnog poduzetništva. Isti autori daju vlastiti doprinos pojmovnom određivanju socijalnog poduzetništva i navode da je socijalno poduzetništvo oblik poslovanja u kojem se prvenstveno vodi društvenim ciljevima te stvaranje pozitivnog društvenog i okolišnog učinka kroz poduzetničke aktivnosti.

Stevenson i Wei – Skillern 2006. godine naveli su da se socijalno poduzetništvo može promatrati u užem i širem smislu. U širem smislu, na socijalno poduzetništvo može se gledati kao na inovativnu aktivnost koja ima socijalni cilj i pojavljuje se u profitnom i neprofitnom sektoru kao i u međusektorskom prostoru. U užem smislu, na socijalno poduzetništvo može se gledati kao na fenomen u kojem se primjenjuju poslovna znanja i vještina u neprofitnom sektoru, kada neprofitne organizacije počnu primjenjivati tržišne načine stjecanja financijskih sredstava potrebnih za poslovanje (Zrilić i Širola, 2014 prema Vidović, 2012).

Mair i Marti 2006. godine društveno poduzetništvo definirali su kao proces prepoznavanja prilike za ekonomsku aktivnost usmjerenu rješanju različitih društvenih problema na inovativan način

kroz koji se žele potaknuti društvene promjene i generirati društvena vrijednost (Šajfar i Strmota, 2020 prema Vidović, 2012). Austin i sur. (2006) na socijalno poduzetništvo gledaju kao na inovativnu aktivnost koja stvara društvenu vrijednost koja se može dogoditi unutar ili diljem neprofitnog, poslovnog ili državnog sektora (Certo i Miller, 2008). Hibbert i Hogg (2002) navode da socijalno poduzetništvo predstavlja korištenje poduzetničkog ponašanja usmjerenog više ka društvenim ciljevima, a ne toliko profitnim ciljevima (Škrtić i Mikić, 2007).

Vidović (2012) socijalno poduzetništvo definira kao „aktivnu djelatnost usmjerenu na adresiranje socijalnih potreba od opće dobrobiti na poduzetnički način, kroz primjenu ekonomskih aktivnosti i preuzimajući rizik, pri čemu kreira socijalnu inovaciju, kombinirajući postojeće resurse iz zajednice na novi način, čime, osim ekonomski, generira i društvene vrijednosti, uravnotežujući tako socijalne i ekonomske ciljeve (Stilin, 2016: 42). Škrtić i Mikić (2011) navode da je socijalno poduzetništvo, prvenstveno, stvaranje socioekonomskih struktura, veza, institucija, organizacija i mjera koje, u konačnici, rezultiraju održivim društvenim koristima i daljnjim razvojem društva.

Europska komisija 2015. godine navela je da pod socijalnim poduzetništvom podrazumijeva svako djelovanje poduzeća koje je u interesu zajednice, a ne u interesu stvaranja profita (Odak Krasić i Šaravanja, 2015). Mair (2010) na socijalno poduzetništvo gleda kao na proces kroz koji se žele zadovoljiti postojeće društvene potrebe koje ne ispunjavaju tradicionalna poduzeća. Taj proces najčešće uključuje dobavljanje proizvoda i usluga i pokretanje poduzeća ili restrukturiranje postojećih poduzeća. Cilj socijalnog poduzetništva je promijeniti ili prenamijeniti postojeće društvene prakse zbog kojih dolazi do neispunjavanja osnovnih društvenih potreba (Kedemenec i sur., 2015). Defourney i sur. (2014) na socijalno poduzetništvo gledaju kao na način na koji socijalni poduzetnici i zajednice sudjeluju i razvijaju socijalna poduzeća sa ciljem da se pomogne zajednici (Xuereb, 2023).

Škrtić (2006) navodi da socijalno poduzetništvo označava primjenu poduzetničkih načela u društvenom sektoru, a cilj socijalnog poduzetništva je unaprijediti kvalitetu života ljudi u zajednici. Kroz društveno poduzetništvo istovremeno se žele postići dva cilja: ostvarenje financijske i društvene vrijednosti. Cvitanović (2018) navodi da je socijalno poduzetništvo način poslovanja kojem je cilj doprinijeti cjeloviti ekonomski razvoj zemlje, lokalnih zajednica i regija kroz poticanje zapošljavanja i socijalnog uključivanja marginaliziranih skupina u društvu. Kroz

socijalno poduzetništvo nije cilj maksimizirati profit već povećati zaposlenost, sigurna radna mjesta, uključiti ciljne skupine na tržište rada i društveno ih angažirati.

Kao što je prethodno istaknuto, kroz socijalno poduzetništvo žele se realizirati različiti ciljevi koji će pomoći razvoju određene sredine, a ciljeve socijalnog poduzetništva može se podijeliti na sljedeće (Zrilić i Širola, 2014: 65):

- Socijalnu skrb – kroz aktivnosti socijalnog poduzetništva pruža se pomoć ljudima ovisno o njihovom problemu socijalne isključenosti iz društva.
- Zdravstvenu skrb – kroz aktivnosti socijalnog poduzetništva pomaže se unaprijediti kvaliteta života osobama oboljelim od kroničnih bolesti, educiraju se oboljele osobe i pruža se kućna pomoć oboljelima.
- Ekološke ciljeve – kroz aktivnosti socijalnog poduzetništva unaprjeđuje se kvaliteta okoliša u određenoj životnoj sredini.
- Edukaciju građana – podrazumijeva educiranje građana o socijalnom poduzetništvu kako bi se isto razvilo i kako bi se putem istoga riješili određeni društveni problemi u zajednici.
- Uključivanje različitih skupina stanovništva (inkluzija ljudi) – razvijaju se programi koji pomažu skupinama stanovništva koje su isključene iz društva zbog različitih ekonomskih i društvenih razloga da se ponovno uključe u društvo.

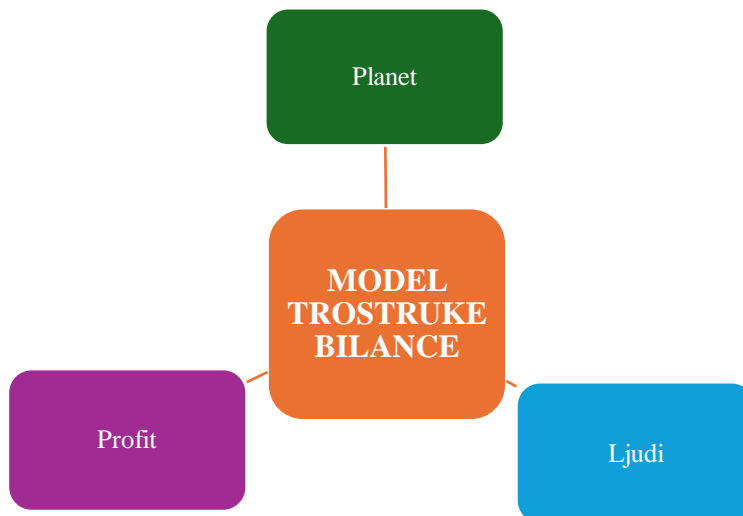
Svi prethodno navedeni ciljevi mogu se realizirati i kroz povremeno sudjelovanje društva i poduzeća, ali puno veći i dugoročni uspjeh postiže se kada se pojedini projekti provode kroz socijalno poduzetništvo.

Hulgard (2010) navodi da se socijalno poduzetništvo ostvaruje u suradnji s ljudima i organizacijama civilnog društva koje kroz socijalne inovacije sudjeluju u različitim oblicima ekonomskih aktivnosti (Baturina, 2013). Austin i sur. (2006) ističu da socijalno poduzetništvo uključuje uočavanje, evaluaciju i iskorištavanje prilika koje rezultiraju, odnosno doprinose društvenoj vrijednosti – osnovnim i dugoročnim potrebama društva, a ne povećanju bogatstva vlasnika poduzeća ili dioničara. Društvena vrijednost koja se želi postići u socijalnom poduzetništvu nije vezana isključivo za ostvarenje profita već se odnosi na ispunjavanje osnovnih potreba ljudi kao što su pristup hrani, vodi, skloništu, edukaciji i zdravstvenim uslugama (Certo i Miller, 2008).

Kao ključna obilježja socijalnog poduzetništva mogu se navesti sljedeća (Stilin, 2016: 42):

- Fokus je na socijalnoj misiji,
- Prepoznaju se i iskorištavaju prilike te preuzimaju rizici,
- Primjenjuje se inovativan pristup, generiraju se društvene vrijednosti,
- Ostvaruju se ekonomski ciljevi,
- Potiču se društvene promjene.

Nadalje, Perčin (2011) smatra da socijalno poduzetništvo funkcionira prema modelu trostruke bilance koji je prikazan na slici 3.



Slika 3. Socijalno poduzetništvo - model trostruke bilance

Izvor: izrada autora prema Cvitanović (2018); Perčin (2011)

Na slici 3. prikazan je model trostruke bilance koji obuhvaća ljude, planet i profit. U socijalnom poduzetništvu, komponenta ljudi odnosi se na ravnopravnost među ljudima i pružanje jednakih mogućnosti svim ljudima; komponenta planet odnosi se na zaštitu okoliša, a profit se odnosi na postizanje financijske održivosti i reinvestiranja profita.

Nadalje, faze socijalnog poduzetništva prikazane su na slici 4.



Slika 4. Faze socijalnog poduzetništva

Izvor: izrada autora prema Zrilić i Širola (2014: 63)

Na slici 4. prikazane su tri faze socijalnog poduzetništva. Prva faza realizacije socijalnog poduzetništva, pametan rast, obuhvaća osmišljavanje ideje i provjeravanje je li istu moguće realizirati. Suvremeno doba, zahvaljujući novim tehnologijama i internetu, pomaže u bržem i lakšem istraživanju ideja koje već postoje, odnosno realizirane su na tržištu i stavlja u perspektivu uspješnost realizacije vlastite ideje. Druga faza realizacije socijalnog poduzetništva, održiv rast, obuhvaća razradu projekta i elemenata projekta od strane socijalnog poduzetnika. Naglasak u razradi projekta treba biti na financijskoj i tržišnoj održivosti projekta. Treća faza realizacije socijalnog poduzetništva, uključiv rast, obuhvaća menadžment koji nije orijentiran isključivo stvaranju dobiti već stvaranju društvenih vrijednosti (Zrilić i Širola, 2014).

Certo i Miller (2008) kao najprovokativniji i najmarkantniji element socijalnog poduzetništva ističu sposobnost istoga da kombinira elemente poslovanja i volontiranja. Kriteriji za socijalno poduzetništvo su (Baturina, 2013: 128 prema Defourny, 2001: 6-8):

- Uključenost u kontinuirane aktivnosti proizvodnje dobara i/ili njihove prodaje;

- Visoka razina autonomije - socijalna poduzeća dobrovoljno osnivaju grupe ljudi koji istima ujedno i upravljaju;
- Značajan nivo ekonomskog rizika - ekonomska održivost socijalnih poduzeća ovisi o naporima članova istih da osiguraju prikladne resurse;
- Minimalna razina plaćenog rada;
- Specifična usmjerenost na dobrobit zajednice - glavni cilj socijalnog poduzeća je služiti zajednici ili specifičnoj grupi ljudi;
- Inicijativu socijalnog poduzetništva pokreće grupa građana – rezultat je kolektivne dinamike koja uključuje ljude koji pripadaju zajednici ili grupe koja dijeli iste vrijednosti;
- Moć pri donošenju odluka nije temeljena na vlasništvu kapitala – to znači da se koristi princip „jedan član, jedan glas“ ili barem glasačka moć nije distribuirana prema udjelu kapitala;
- Participatorna narav koja uključuje osobe na koje se odnosi aktivnost - reprezentacija i participacija korisnika je uključena, orijentacija je prema dionicima i postoji demokratski stil menadžmenta;
- Ograničena distribucija prihoda – poduzeća ili ne distribuiraju prihod ili ga u manjoj mjeri distribuiraju među svojim članovima.

O socijalnom poduzetništvu može se govoriti samo ako su zadovoljeni prethodno navedeni kriteriji. Poduzeća koja ne zadovoljavaju prethodno navedene kriterije ne mogu se nazivati socijalnim poduzećima niti se klasificirati kao socijalna poduzeća.

Iako se socijalno poduzetništvo već godinama prakticira u svijetu potrebno je kontinuirano raditi na promicanju i razvoju istoga. Za razvoj socijalnog poduzetništva u nekoj zemlji potrebno je sljedeće (Stilin, 2016: 43):

- Osigurati jasan strateški okvir;
- Osigurati zakonsku regulativu primjerenu konceptu socijalnog poduzetništva;
- Educirati neprofitne organizacije o mogućnostima i primjeni socijalnog poduzetništva;
- Educirati mlade (osobito studente) o socijalnom poduzetništvu;
- Ponuditi financijske proizvode i usluge prilagođene socijalnom poduzetništvu;
- Promovirati temeljne ideje socijalnog poduzetništva;

- Pružiti potporu kroz specijalističke organizacije i mreže namijenjene socijalnom poduzetništvu;
- Razviti vještine upravljanja kod socijalnih poduzetnika kako bi isti mogli razviti odnose s različitim dionicima u socijalnom poduzetništvu (na primjer, osnivači poduzeća, zaposlenici, volonteri, donatori, državna tijela, kupci, dobavljači).

Kroz promicanje socijalnog poduzetništva i educiranje ljudi o socijalnom poduzetništvu zasigurno dolazi do razvoja socijalnog poduzetništva u zemljama, ali prije nego se krene promicati socijalno poduzetništvo važno je upoznati se s preprekama za razvoj socijalnog poduzetništva. Tek kada se upozna s preprekama moguće je osmisliti načine kako potaknuti razvoj socijalnog poduzetništva u pojedinoj zemlji. Vidović je 2012. objavila studiju u kojoj je utvrdila sljedeće prepreke za razvoj socijalnog poduzetništva (Stilin, 2016: 42-43):

- Ne znanje o tome što je socijalno poduzetništvo i mogućnostima istoga;
- Nedostatak obrazovnih programa o socijalnom poduzetništvu;
- Sustav vrijednosti u kojem je naglasak na pasivno – ovisničkim vrijednostima u poduzetništvu, a ne na proaktivnosti u poduzetništvu;
- Ne postojanje sustava potpora u obliku subvencija i olakšica za socijalno poduzetništvo;
- Zakonski okvir u kojem postoji velika količina nejasnoća i proturječnosti u reguliranju socijalnih poduzetničkih aktivnosti;
- Trom birokratski sustav i nedostatak političke volje da se stvore politike i razvije sustav podrške socijalnom poduzetništvu.

Odak Krasić i Šaravanja (2015) navode da je Europska komisija još 2013. godine potvrdila prethodno navedeno kada je uočila da se, bez obzira na brojne općedruštvene dobrobiti koje ima za društvo, socijalno poduzetništvo suočava se s nizom izazova, a neki od izazova su: manjak vidljivosti o socijalnom poduzetništvu i socijalnim poduzetnicima u javnosti, nedostatak edukacija i treninga za poboljšanje konkurentnosti socijalnog poduzetništva na tržištu, nedovoljan pristup financijskim izvorima i nepostojanje regulative za socijalno poduzetništvo.

3.2. Pojmovno određenje i osobine socijalnog poduzetnika

U ovom poglavlju definiraju se socijalni poduzetnici i navode se osobine socijalnih poduzetnika. Vlada Republike Hrvatske u Strategiji razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj izdanoj 2015. godine navela je da Europska komisija socijalnog iliti društvenog poduzetnika definira kao osobu koja je nositelj poduzetničke aktivnosti, primarni joj je cilj postići društveni utjecaj, a ne profit te teži iskorištavanju ostvarene dobiti za ispunjavanje društvenih ciljeva (Cvitanović, 2018). Bornstein (1998) navodi da su socijalni poduzetnici građani koji se nalaze u privatnom sektoru i imaju ključnu ulogu u mijenjanju javnog sektora kao i u percepciji pronalaska odgovora na određena socijalna pitanja. To su osobe koje svojim idejama i radom razaraju uhodane poslove, na kreativan način rješavaju stvarne probleme, imaju snažan osjećaj za etiku i daju sve od sebe da realiziraju svoju viziju (Škrtić i Mikić, 2007).

Društveni poduzetnici imaju izuzetno visoku razinu razumijevanja za društvene potrebe te se trude iste ispuniti kroz kreativne organizacije (Certo i Miller, 2008 prema Peredo i McLean, 2006; Shaw i Carter, 2007)). To potvrđuju Odak Krasić i Šaravanja (2015) koje uočavaju da socijalni poduzetnici moraju biti inovativni kada su u pitanju proizvodi i usluge koje nude i kod proizvodnih metoda koje koriste. Socijalni poduzetnici ističu se i po tome što često zapošljavaju osobe s invaliditetom, mlade koji su dijelom rizičnih skupina i etničkih manjina te ljude koji su društveno marginalizirani i isključeni s tržišta rada. Zapošljavanjem prethodno navedenih skupina ljudi socijalni poduzetnici doprinose socijalnoj povezanosti, povećanju zaposlenosti i smanjenju nejednakosti u društvu.

Koncept socijalnog poduzetnika može se definirati kroz sljedeće stavke (Šimunić Rod i sur., 2021: 95-96 prema Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, 2015: 06):

- Društveni poduzetnik je nositelj poduzetničke aktivnosti kojoj je primarni cilj društveni utjecaj, a ne generiranje dobiti za vlasnike ili dioničare;
- Društveni poduzetnik djeluje tako da pruža robu ili usluge na tržištu na poduzetnički i inovativan način te koristi ostvarenu dobit primarno za ispunjavanje društvenih ciljeva;
- Način upravljanja poduzećem je otvorenog tipa te uključuje zaposlenike, korisnike i ostale dionike na koje utječe gospodarska aktivnost poduzetnika.

Baturina (2013) navodi da je temeljni motiv socijalnih poduzetnika stvaranje društvene vrijednosti, a ne postizanje financijske koristi za sebe ili dioničare. Socijalni poduzetnici (Škrčić, 2006: 17):

- Prilagođavaju misiju u cilju stvaranja i održavanja društvene vrijednosti,
- Uviđaju nove prilike koje služe postavljenoj misiji i realiziraju uočene prilike,
- Objedinjuju procese kontinuirane inovacije, adaptacije i učenja,
- Nisu ograničeni na trenutno raspoložive resurse,
- Teže ostvarivanju maksimalnog outputa uz dane uvjete.

Dees i Haas (1999) idealiziraju socijalne poduzetnike. Točnije, ističu da socijalni poduzetnici tamo gdje drugi vide probleme oni vide prilike; imaju viziju kako nešto unaprijediti i odlučni su u ostvarenju svoje vizije; aktivno su uključeni u inovacijske procese, adaptacije i usvajanje novih znanja; otvaraju nova područja i stvaraju nove modele što ih čini pionirima; te preuzimaju rizik i pokazuju iznimnu dozu hrabrosti u poslovanju bez obzira na resurse kojima raspolažu (Baturina, 2013). Šimunković i sur. (2018) uvidjeli su da socijalni poduzetnici kontinuirano prate i vrednuju svoje društvene, ekonomske i okolišne učinite te ostvarene rezultate iste koriste kako bi isplanirali buduće poslovne aktivnosti i ostvarili još bolje rezultate.

Ključne osobine koje socijalni poduzetnici moraju posjedovati su (Škrčić i Mikić, 2011: 25-26 prema Bornstein, 2004: 233):

- Volja za samodisciplinom – poduzeća koja djeluju u društvenom sektoru moraju biti fleksibilna i prilagođavati se događanjima u okruženju. To je izuzetno važno u današnje vrijeme zato što tehnološke i globalizacijske promjene svakodnevno mijenjaju svijet i živote ljudi.
- Volja za dijeljenjem zasluga – socijalni poduzetnici trebaju biti nesebični i moraju dijeliti zasluge s drugima zato što sve što se postigne kroz socijalno poduzetništvo je rezultat suradnje i timskog rada.
- Volja za „rušenjem“ postojećih struktura – kroz inovativni, socijalni pristup poduzetništvu mijenjaju se postojeće strukture te socijalni poduzetnici moraju biti spremni i voljni boriti se sa svim preprekama i izazovima koji se javljaju u njihovom poslovanju.

- Volja za prevladavanjem interdisciplinarnih ograničenja – socijalni poduzetnici moraju identificirati gospodarsko – interesne skupine u svom poduzeću te zadobiti poštovanje, povjerenje i potporu istih kako bi mogli postići poslovni uspjeh na tržištu.
- Volja za radom u tišini – socijalni poduzetnici nisu osobe koje teže dobivanju priznanja, stjecanju bogatstva ni pretjeranom eksponiranju u javnosti. To su osobe koje žele donijeti promjene.
- Etika kao pokretač – socijalni poduzetnici su osobe koje u poslovanju slijede etička načela i žele na etičan način pomoći donijeti promjene u svijetu.

Uz prethodno navedene i objašnjene osobine, kao neke od najvažnijih odlika socijalnih poduzetnika mogu se izdvojiti i sljedeće (Baturina, 2013: 125-126 prema Di Domenico i sur., 2010: 685-694):

- Sposobnost preuzimanja rizika na sebe;
- Optimističan stav – fokus je na prilikama, a ne na trenutnim događanjima;
- Nagon za uspjehom bez obzira na okolnosti;
- Kreativnost;
- Sposobnost rada u fleksibilnom okruženju;
- Samopouzdanje i potraga za izazovima;
- Postavljanje većih zahtjeva pred ljude i poslovni sustav.

Iz prethodno navedenog vidljivo je da su socijalni poduzetnici ljudi koji donose promjene, ne boje se preuzeti rizik na sebe i u prvi plan stavljaju društvo. Upravo u prethodnom leži najveća razlika između tradicionalnih i socijalnih poduzetnika – socijalni poduzetnici svoje talente iskorištavaju kako bi poboljšali život u zajednici i riješili društvene probleme, a tradicionalni poduzetnici svoje talente iskorištavaju kako bi ostvarili profit.

3.3. Socijalna poduzeća

U ovom poglavlju definiraju se socijalna poduzeća i objašnjava se razlika između socijalnih i tradicionalnih poduzeća. Haugh (2005) navodi da socijalna poduzeća usvajaju financijski održive strategije za postizanje društvenih ciljeva i rješavanje širokog spektra društvenih problema kao što

su, na primjer, nezaposlenost i nejednakost u pristupu zdravstvenoj zaštiti i uslugama socijalne skrbi, niska kvaliteta stanovanja, visoka razina kriminala i socijalna isključenost određenih skupina u društvu.

Europska komisija 2011. godine socijalna poduzeća definirala je kao poduzeća koja „pružaju socijalne usluge i/ili robu osjetljivijim skupinama (pristup stanovanju, zdravstvenoj skrbi, pomoć za stare ili hendikepirane osobe, uključivanje ranjivih skupina, skrb za djecu, pristup zapošljavanju i obuci, menadžment skrbi) i /ili tvrtke s metodom proizvodnje dobara ili usluga društvenog cilja (socijalna i profesionalna integracija preko pristupa zapošljavanja osoba u nepovoljnom položaju, posebno s nedovoljnim kvalifikacijama ili društvenim ili profesionalnim problemima koji dovode do isključivanja i marginalizacije), ali čija aktivnost može biti izvan područja pružanja socijalnih dobara ili usluga“ (Vojvodić i Šime Banović, 2019: 107).

Da bi se neko poduzeće moglo opisati kao socijalno poduzeće isto mora zadovoljiti društvene, ekonomske i upravljačke kriterije. U tablici 2. prikazani su kriteriji za identificiranje socijalnih poduzeća.

Tablica 2. Kriteriji za identificiranje socijalnih poduzeća

Društveni kriteriji	Ekonomski kriteriji	Upravljački kriteriji
<ul style="list-style-type: none"> Izričit cilj djelovanja poduzeća je opći, odnosno društvena korist Inicijativa dolazi od građana, odnosno civilnog sektora Distribucija profita je ograničena – koristi se u svrhu ostvarenja misije poduzeća 	<ul style="list-style-type: none"> Kontinuirana proizvodnja dobara/pružanje usluga Preuzimanje značajnog ekonomskog rizika u poslovanju Minimiziranje plaćenog rada 	<ul style="list-style-type: none"> Visok stupanj autonomije Mogućnost sudjelovanja u donošenju odluka ne temelji se isključivo na udjelu u vlasništvu poduzeća U proces djelovanja i upravljanja poduzećem mogu se uključiti i drugi dionici (na primjer, zaposlenici)

Izvor: izrada autora prema Šajfar i Strmota (2020: 208); EMES (2020)

Iz tablice 2. vidi se što obuhvaćaju društveni, ekonomski i upravljački kriteriji koje socijalna poduzeća moraju ispuniti kako bi se mogla zvati socijalnim poduzećima.

Radi boljeg razumijevanja po čemu se razlikuju tradicionalna i socijalna poduzeća u tablici 3. prikazane su razlike u djelovanju i mjerenju uspjeha između tradicionalnih i socijalnih poduzeća.

Tablica 3. Razlike između tradicionalnih i socijalnih poduzeća

	Tradicionalna poduzeća	Socijalna poduzeća
Djelovanje poduzeća	Socijalno odgovorna, ali je njihov trud neizravno povezan sa socijalnim problemima	Strategije stvaranja prihoda izravno su usmjerene ka ostvarenju misije poslovanja
Mjerenje uspjeha poduzeća	Uspjeh mjere kroz financijske rezultate, odnosno kroz generiranje profita za vlasnike poduzeća	Uspjeh mjere kroz financijski i socijalni povrat. Teži se ostvariti profitabilnost u poslovanju, ali se profit ne distribuira dioničarima već se vraća u poslovanje kako bi se ostvarila misija poslovanja

Izvor: izrada autora prema Baturina (2013); Boschee i McClurg (2003); Nicholls (2006)

Iz tablice 3. vidi se da najveće razlike između tradicionalnih poduzeća i socijalnih poduzeća leže u tome što su socijalna poduzeća izravno usmjerena na rješavanje socijalnih problema, a tradicionalna poduzeća neizravno sudjeluju u rješavanju socijalnih problema te da socijalna poduzeća poslovni uspjeh mjere u prema tome koliko kroz svoje djelovanje doprinose društvu, a tradicionalna poduzeća poslovni uspjeh mjere kroz financijske rezultate koje ostvare. Kada je u pitanju financiranje socijalnih poduzeća, Haugh (2005) ističe da su socijalnim poduzećima potrebna su sredstva za financiranje složenih, niskoprofitnih aktivnosti, a najčešće se aktivnosti socijalnih poduzeća financiraju kroz kombiniranje različitih vrsta financiranja što se zove financijski mix.

3.4. Primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva

U ovom poglavlju navode se primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva u svijetu i Republici Hrvatskoj. Primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva u svijetu navedeni su u tablici 4.

Tablica 4. Primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva u svijetu

Institucija	Opis
Grameen banka	Muhamed Yunus osnovao je 1976. godine u Bangladešu Grameen banku koja prakticira model mikrokreditiranja siromašnog stanovništva, većinom žena. 94 % banke u vlasništvu je članova iste (većinom žene), a 6 % banke u vlasništvu je Bangladeša. S obzirom da je ovaj model bankarskog poslovanja pomogao smanjenju siromaštva, Muhamed Yunus 2006. godine dobio je Nobelovu nagradu za mir.
John Lewis Partnership	Vodeći je britanski lanac ekskluzivnih robnih kuća koji danas ima više od 80 000 zaposlenika. Ovim dioničkim društvom ravnopravno upravljaju njegovi zaposlenici – svaki zaposlenik ravnopravni je partner s jednakim vlasničkim udjelom i pravom glasa. U dioničkom društvu zaposleno je lokalno stanovništvo, a oko 50% godišnje dobiti se dijeli zaposlenicima kao bonus na plaću. Također, dioničko društvo ulaže i u razvojne projekte lokalnih sredina.
BAN (Austrija)	Socijalno poduzeće BAN osnovano je 1983. godine u blizini Graza, Austrija. Više od polovice prihoda generira se prodajom proizvoda poput starog namještaja, kućanske tehnike te recikliranog materijala, a cilj u poslovanju je kroz privremeno zapošljavanje reintegrirati dugotrajno nezaposlene osobe na tržište rada. O uspjehu koji ovo društveno poduzeće postiže najbolje govori to da više od 50% privremeno zaposlenih osoba nakon istoga uspješno pronade posao na otvorenom tržištu rada.

Izvor: izrada autora prema Šimunković i sur. (2014); Cetin Pajer (2020)

U svijetu postoji daleko veći broj institucija koje se bave socijalnim poduzetništvom, a tri prethodno navedena primjera u tablici 4. pokazuju da socijalne institucije pomažu ljudima, doprinose društvu i potiču promjene kako bi ljudima život bio kvalitetniji.

Nadalje, primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj navedeni su u tablici 5.

Tablica 5. Primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

Institucija	Opis
Hedona d.o.o.	Društveno poduzeće Hedona d.o.o. osnovala je 2013. godina Udruga invalida Križevci. Hedona d.o.o. tvornica je čokolade u kojoj se proizvode kakao, čokoladni proizvodi i bombonski proizvodi, a zapošljavaju se pretežno osobe s invaliditetom. Ostvarenu dobit u poslovanju reinvestiraju u zaposlenike, razvoj kompetencija zaposlenika, unaprjeđenje zadovoljstva zaposlenika, otvaranje novih radnih mjesta i za tehnološki razvoj poduzeća.
Humana Nova	Humana Nova socijalna je zadruga koja djeluje na području Međimurske županije, grada Zagreba i grada Labina. Potiče zapošljavanje osoba s invaliditetom i drugih društveno isključenih osoba kroz proizvodnju i prodaju kvalitetnih i inovativnih tekstilnih proizvoda od ekoloških i recikliranih materijala za domaće i inozemna tržišta.
Udruga za kreativni razvoj Slap	Udruga Slap osnovana je 2000. godine u Osijeku. Kroz poslovanje radi na razvojnim projektima kroz koje se potiče socijalno zapošljavanje, društveno odgovorno poslovanje i međusektorska suradnja. Osim prethodno navedenog, Udruga Slap kroz svoj trening centar radi na održivosti organizacija civilnog društva te zagovara i promiče razvoj društvenog poduzetništva.

Taekwondo klub Čigra	Taekwondo klub Čigra osnovan je 2003. godina, djeluje na području Zagreba i danas okuplja oko 250 članova različitih uzrasta. Područje kojim se klub bavi su sport te odgoj i obrazovanje, a svrha poslovanja je poticati, razvijati i unaprijediti taekwondo sport te razviti odgojne, moralne i etičke vrijednosti članova. Kroz rad se stvaraju uvjeti koji omogućuju građanima bavljenje sportom, promiče se socijalna integracija, promovira se mentalno zdravlje sjede te se radi s djecom koja imaju poteškoće u razvoju.
Sfera Visia j.d.o.o.	Poduzeće Sfera Visia j.d.o.o. osnovalo je Udruga slijepih Zagreb, a cilj osnivanja je stvoriti radna mjesta za nezaposlene članove udruge. Zaposlene su tri slijepa i slabovidne osobe koje proizvode tekući sapun „Dodir prirode“ od prirodnih sastojaka, a ovisno o potražnji i plasmanu na tržištu, planiraju se dodatna zapošljavanja.
Udruga Ždralice Daruvar	U suradnji s Razvojnou Agencijom Daruvar i Udrugom osoba s invaliditetom Udruga Ždralice Daruvar aktivno radi na rješavanju problema marginaliziranih i socijalno osjetljivih skupina – dugotrajno nezaposlenih žena i osoba s invaliditetom. Udruga se bavi stvaranjem novih proizvoda, točnije rukotvorina od tkanine.

Izvor: izrada autora prema Šimunković i sur. (2014); Cetin Pajer (2020); Šimunić Rod i sur. (2021)

Iz primjera socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj navedenih u tablici 5. vidi se da se socijalno poduzetništvo naveliko prakticira i u Republici Hrvatskoj te da brojne socijalne institucije svojim djelovanjem pozitivno utječu na građane Republike Hrvatske.

4. Socijalno poduzetništvo na primjeru – PRONI Centar za socijalno podučavanje

U empirijskom dijelu rada kao primjer socijalnog poduzeća iz okruženja navodi i opisuje se PRONI Centar za socijalno podučavanje. Empirijski dio rada sastoji se od dva poglavlja. U prvom poglavlju opisuje se PRONI Centar za socijalno podučavanje, a u drugom poglavlju opisuje se intervju koji se proveo s izvršnom direktoricom PRONI Centra za socijalno podučavanje, Sanjom Vuković.

4.1. PRONI Centar za socijalno podučavanje

PRONI Centar za socijalno podučavanje nevladina je neprofitna udruga građana. Osnovan je 1998. godine, ali s radom je započeo godinu prije, točnije 1997. godine kao pilot projekt koji je pokrenut na inicijativu Švedskog sveučilišta u Jonkopingu u koji je bilo uključeno deset studenata iz Vukovara i deset studenata iz Osijeka. Nakon uspješno provedenog projekta PRONI Centar proširio aktivnosti na dvije cijele županije, Osječko – baranjsku županiju i Vukovarsko – srijemsku županiju. Službeno s radom PRONI Centar započeo je 25. ožujka 1998. godine, a sjedište mu je u Osijeku. U fokusu poslovanja su mladi te se kroz rad PRONI Centra uvažavaju različitosti etničkog podrijetla, vjere, kulture, spola i rase. PRONI Centar djeluje na području cijele Hrvatske i surađuje s mladim ljudima, različitim organizacijama civilnog društva i vladajućim strukturama (PRONI, 2024). Vrijednosti na kojima se temelji poslovanje PRONI Centra za socijalno podučavanje su (PRONI, 2024):

- „Uvažavanje vrijednosti, mišljenja i iskustva svakog pojedinca,
- Prava i odgovornosti,
- Izazov njegovanja daljnjeg osobnog i profesionalnog razvoja,
- Izgradnja i poštivanje međusobnih odnosa,
- Izražavanje osjećaja, vjerovanja i mišljenja,
- Suradnja i osnaživanje,
- Iskrenost, otvorenost i transparentnost,
- Međusobno povjerenje i potpora“.

Kroz rad PRONI Centar podupire mlade ljude tako što im pomaže osnažiti njihove individualne potencijale kako bi isti uspješno prevladali sve poteškoće s kojima se suočavaju tijekom života. Prethodno se postiže kroz suradnju s različitim udrugama, institucijama, poduzećima i organizacijama civilnog društva, a u radu i upravljanju PRONI Centrom sudjeluju tijela koje su prikazana na slici 5.



Slika 5. Tijela PRONI Centra za socijalno podučavanje

Izvor: izrada autora prema PRONI (2020)

Iz slike 5. vidi se koja tijela sudjeluju u radu i zadužena su za upravljanje PRONI Centrom. Skupštinu PRONI Centra čine svi aktivni članovi PRONI Centra. Sastanci mogu biti redovni, izborni i izvanredni, mogu se organizirati uživo ili online te se mora održati barem jedan sastanak u dvanaest mjeseci. Sve odluke Skupštine pravovaljane su ako na je na sastanku Skupštine prisutna natpolovična većina članova Skupštine i potvrdi ih većina prisutnih članova Skupštine. Upravni odbor upravlja PRONI Centrom, a čine ga: predsjednik/ca PRONI Centra, predstavnik/ca korisnika i pet članova. Zadaće Upravnog odbora su: 1) kontinuirano praćenje rada Centra, 2) odobravanje podprojekata, 3) nadgledanje realizacije podprojekata, 4) kontrola izvještaja i prosljeđivanje izvještaja predsjedniku, 5) odobravanje financijskih sredstava za poslovanje PRONI Centra, i 6) određivanje visine članarine za PRONI Centar. Upravni odbor donosi odluke

natpolovičnom većinom prisutnih članova na sastancima, a na sastancima mora biti nazočno najmanje pet članova/ica (PRONI, 2020).

Predsjednika/cu, dopredsjednika/cu i izvršnog/u direktora/icu PRONI Centra bira Skupština. Predsjednik/ca se bira na mandat od dvije godine, izvršni direktor/ica bira se na mandat od četiri godine. Ovlasti Predsjednika/ce su: 1) stalno kontaktirati s članovima Upravnog odbora, donatorima, drugim organizacijama i organizacijama vlasti; 2) potpisivanje izvještaja, financijskih izvještaja i dokumenata; 3) pomaganje u osmišljavanju strategije i planova PRONI Centra; 4) ostale ovlasti za zastupanje navedene u zakonu. Dopredsjednik/ca ima sljedeće zadatke: 1) zastupati PRONI Centar u javnosti; 2) rukovoditi PRONI Centrom između sastanaka Skupštine; 3) biti u stalnom kontaktu s članovima Upravnog odbora, sponzorima i sličnim organizacijama i organima vlasti; 4) potpisivati izvještaje, financijske izvještaje i dokumente; 5) pomagati u osmišljavanju planova i strategija PRONI Centra. Ovlasti izvršnog direktor/ica su: 1) zastupanje i predstavljanje PRONI Centra u javnosti; 2) potpisivanje izvještaja, financijskih izvještaja i dokumenata te ostalih dokumenata koji su važni za svakodnevno funkcioniranje PRONI Centra; 3) upravljanje kadrovima; 4) pomaganje u osmišljavanju strategija i planova PRONI Centra. Tim menadžera/ica provodi odluke Upravnog odbora, imenuje ga Upravni odbor na neodređeno vrijeme, a članovi tima menadžera/ica izvještaje podnose Upravnom odboru (PRONI, 2020).

Ciljevi djelovanja PRONI Centra su (Proni, 2020):

- Educirati osobe koje žele raditi s mladima po uzoru na zemlje Europske unije,
- Ohrabrivati i razvijati obrazovnu, kulturnu i socijalnu razmjenu dionika/ca između Hrvatske i drugih zemalja te surađivanje i kontaktiranje drugih udruga i ustanova koje imaju slične ciljeve i metode rada,
- Osvješćivati i osnaživati pojedince za preuzimanje aktivne uloge u pozitivnim društvenim promjenama kroz razvoj civilnog društva,
- Promicati nenasilje i izgradnju mira,
- Prevencija nasilja,
- Volonterstvo,
- Promicati društvenu solidarnost,
- Interkulturalni dijalog,

- Razvoj civilnog društva,
- Razvoj lokalne zajednice,
- Suzbijanje rasne diskriminacije,
- Zaštita obitelji,
- Zaštita prava djece,
- Zaštita prava mladih,
- Zaštita prava osoba s invaliditetom,
- Zaštita prava nacionalnih manjina,
- Ljudska prava,
- Obrazovanje,
- Ravnopravnost spolova,
- Poticati kreativnost i stvaralaštvo u odgoju i obrazovanju,
- Interdisciplinarna područja znanosti,
- Humanističke znanosti,
- Prevencija nasilja,
- Prevencija ovisnosti.

Navedene ciljeve PRONI Centar ostvaruje tako što podupire okruženje u kojem se nalazi na sljedeće načine (PRONI, 2024):

- „Zagovaranje afirmativne politike prema mladima i njoj pripadajućih struktura javnog sektora,
- Zagovaranje, stvaranje i provođenje programa djelovanja za mlade na svim razinama i promociju kvalificiranog kadra za rad s mladima
- organiziranje kvalitetnih obrazovnih programa, uključujući dvogodišnji sveučilišni program za Voditelje rada s mladima i rada u zajednici,
- provođenje i dodatno razvijanje modela društvenog rada s mladima temeljen na neformalnom i socijalnom obrazovanju,
- promicanje cjelovitog društvenog razvoja, pružanjem potpore organizacijama civilnog društva, osnaživanjem pojedinaca i ciljanih skupina aktivnih u svojim zajednicama, poticanjem ne-aktivnih skupina građana na uključenje u razvoj“.

Sukladno ciljevima koji su prethodno navedeni PRONI Centar aktivno djeluje u nekoliko različitih područja koja su navedena na slici 6.



Slika 6. Područja djelovanja PRONI Centra za socijalno podučavanje

Iz slike 6. može se vidjeti da PRONI Centar djeluje u različitim područjima što znači da dopire do velikog broja mladih ljudi iz različitih okruženja.

PRONI Centar u suradnji s brojnim partnerima provodi edukacije, projekte i različite aktivnosti te organizira dvogodišnji sveučilišni tečaj za osobe koje žele postati voditelji grupa mladih i različitih projekata. Neki od projekata koje je PRONI Centar proveo do sada su (PRONI, 2024):

- U informiranju je snaga – projekt putem kojega se doprinijelo povećanju učinkovitosti i sposobnosti OCD-a na području grada Vukovara u pružanju usluga informiranja i savjetovanja mladih kroz razvoj kvalitete rada temeljenog na međusektorskom umrežavanju, sinergijskom djelovanju i kapacitiranju djelatnika, volontera i članova Savjetodavnog odbora Info centra za mlade Vukovar.
- Reci „NE“ – projekt kojim se promoviralo zdravlje i prevencija u odnosu na ovisnosti o drogama, alkoholu, duhanskim proizvodima i kockanju uz primjenu modernih tehnologija, podiže svijest građana Starih Mikanovaca o brizi za vlastito zdravstveno stanje.

- Potkovani zdravim navikama – projekt kojim se promoviralo zdravlje i prevencija u odnosu na ovisnosti o alkoholu u kombinaciji s energetske napitcima i e- cigaretama te podigla svijest građana Babine Grede o brizi za vlastito zdravstveno stanje.
- COOL – Colours of our lives – projekt kroz koji se mladima omogućilo upoznavanje drugih kultura kroz prepoznavanje sličnosti i različitosti među istima, načinima življenja i sl., odnosno kroz zajedničko druženje i rad doprinijeti smanjivanju predrasuda i stereotipa među mladima, podizanju europskih vrijednosti i osjećaja pripadnosti zajedničkoj Europi.
- Mladi za grad – projekt kroz koji se potaknulo mlade da preuzmu inicijativu i budu aktivni sudionici u procesima odlučivanja kao i u procesima kreiranja javnih politika koje se odnose na njih na području Grada Osijeka.
- Radius V – projekt kroz koji se kreiralo poticajno okruženje za razvoj volonterstva kroz uspostavljanje jedinstvene metodologije za sustavno i kontinuirano istraživanje stanja i trendova te mjerenje utjecaja volontiranja na društveno-ekonomski razvoj u Hrvatskoj.

Sredstva koja su PRONI Centru potrebna za rad isti dobiva iz (PRONI, 2020):

- Donacija pojedinaca,
- Donacija organizacija,
- Sponzorstva,
- Donacija iz državnog proračuna,
- Proračuna županija i gradova,
- Priloga i poklona,
- Obavljanje dopuštenih gospodarskih djelatnosti,
- Članarina,
- Drugih izvora koji su u skladu sa zakonom.

Primjera radi, prema Godišnjem izvješću PRONI Centra za socijalno podučavanje za 2023. godinu PRONI Centar je u 2023. godini dobio financijsku potporu od (PRONI, 2023):

- EU fondova u iznosu od 284.686,74 eura,
- Državnog proračuna – 10.061,72 eura,
- Jedinice lokalne i područne samouprave – 21.591,94 eura,
- Ostali prihodi od donacija – 34.560,00 eura,

- Članarine – 225,00 eura,
- Vlastita djelatnost – 32.604,37 eura
- Ostali prihodi (naknade, štete i povrat troška) – 24.247,11 eura.

Na kraju svake godine PRONI Centar na sjednici Skupštine donosi financijski plan za sljedeću godinu i operativni plan za sljedeću godinu, a svi financijski planovi, operativni planovi kao i financijska izvješća i godišnja izvješća javno su dostupni i mogu se pronaći na stranicama PRONI Centra na internetu.

Na slici 7. prikazan je financijski plan PRONI Centra za 2024. godinu.



PRONI Centar za socijalno podučavanje
Kralja Zvonimira 15, Osijek
OIB 37211670724

FINANCIJSKI PLAN ZA 2024. g.

Konto skupine	Opis	Ukupno	
		Izvršenje 2023. (EUR)	Plan 2024. (EUR)
I. PRIHODI			
I. a) Prihodi od osnovne djelatnosti			
32	1. Prihodi od članarina	185,00	180,00
34	2. Prihodi od financijske imovine	70,00	50,00
35	3. Prihodi od donacija	295.656,00	150.000,00
36	4. Ostali prihodi	0,00	0,00
37	5. Prihodi od povezanih neprofitnih organizacija	0,00	0,00
Ukupno osnovna djelatnost:		295.911,00	150.230,00
I. b) Prihodi od gospodarske djelatnosti			
31	1. Prihodi od prodaje robe	0,00	0,00
31	2. Prihodi od usluga	39.816,84	39.000,00
34	3. Prihodi od nefinancijske imovine	0,00	0,00
Ukupno gospodarska djelatnost:		39.816,84	39.000,00
Sveukupno prihodi:		335.727,84	189.230,00
II. RASHODI			
II. a) Troškovi osnovne djelatnosti			
41	1. Rashodi za radnike	144.668,82	100.000,00
42	2. Materijalni troškovi	83.156,07	50.000,00
43	3. Rashodi amortizacije	1.500,00	1.400,00
44	4. Financijski rashodi	520,00	500,00
45	5. Donacije	0,00	0,00
46	6. Ostali rashodi	0,00	0,00
47	7. Rashodi vezani uz fin. povezanih neprofitnih organizacija	0,00	0,00
Ukupno osnovna djelatnost:		229.844,89	151.900,00
II. b) Troškovi gospodarske djelatnosti			
41	1. Rashodi za radnike	21.235,60	21.000,00
42	2. Materijalni troškovi	6.636,14	6.500,00
43	3. Rashodi amortizacije	318,50	300,00
46	4. Ostali rashodi	0,00	0,00
Ukupno gospodarska djelatnost:		28.190,24	27.800,00
Sveukupno rashodi:		258.035,13	179.700,00

Ukupno prihodi:	335.727,84	189.230,00
Ukupno rashodi:	258.035,13	179.700,00
Višak prihoda i rashoda:	77.692,71	9.530,00

Financijski plan za 2024. g. donesen je na sjednici skupštine 14.12.2023.

U Osijeku 14.12.2024.



Slika 7. Financijski plan za 2024. godinu PRONI Centra za socijalno podučavanje

Izvor: PRONI Centar, 2023

Na slici 7. vidi se kako izgleda financijski plan PRONI Centra za 2024. godinu. U financijskom planu su obuhvaćeni prihodi i rashodi za 2023. godinu te prihodi i rashodi koji se planiraju u 2024. godini. Planirani prihodi u 2024. godini veći su od planiranih rashoda u 2024. godini te se očekuje da PRONI Centar u 2024. godini posluje s dobiti od 9.530,00 eura.

4.2. Intervju

Intervju se proveo s izvršnom direktoricom PRONI Osijek, Sanjom Vuković u prostoru PRONI Centra u Osijeku u petak, 21. lipnja 2024. godine. Intervju je trajao sat i pol vremena, a izvršna direktorica odgovarala je na pitanja koja su unaprijed sastavljena i odnosila su se na socijalno poduzetništvo te rad PRONI Centra.

Intervju je započeo s predstavljanjem sugovornice i poslovanja PRONI Centra. Sanja Vuković, magistrica ekonomije, cijeli radni vijek provela je u PRONI Centru. U PRONI Centar došla je za vrijeme studiranja i u istom radila preko studentskog ugovora, a nakon završetka studija zaposlila se u PRONI Centru. Na mjestu izvršne direktorice PRONI Centra je od 2003. godine. PRONI Centar bavi socijalnim podučavanjem koje se može opisati kao podučavanje koje se bazira na korištenju neformalnih metoda kao što su treninzi, radionice i izobrazbe. Osim podučavanjem, PRONI Centar bavi se i radom s mladima – to obuhvaća provođenje različitih projekata koji se tiču razvoja mladih ljudi i politika među mladima, te održavanje treninga i programa. Organizacijska kultura je inkluzivna i poticajna – svi uključeni u rad PRONI Centra trude se svojim radom doprinijeti kvaliteti života mladih ljudi. Specifično za PRONI Centar je to što se trude da svi zaposlenici dugoročno ostanu u istom te se u poslovanju vode razmišljanjem da svi zaposlenici kontinuirano trebaju učiti i ulagati u vlastiti razvoj – svaki zaposlenik obvezan je u svakom kvartalu otići na barem jednu kraću edukaciju, a svakih pola godine na barem jednu dužu, ozbiljniju edukaciju kako bi se postigao razvoj pojedinaca ali i omogućio daljnji razvoj poslovanja PRONI Centra u budućnosti. Iz prethodnoga se može zaključiti da je PRONI Centar organizacija

koja uči i da je to jedan od razloga zašto ista posluje toliko dugo i ostvaruje zavidne rezultate među mladima.

Nakon upoznavanja sa sugovornicom i PRONI Centrom postavljena su pitanja vezana za socijalno poduzetništvo. Izvršna direktorica posve je iskrena i priznaje da prije početka rada u PRONI Centru za vrijeme studiranja nikad nije čula za pojam socijalnog poduzetništva, nije znala čime se socijalno poduzetništvo bavi i nije došla u kontakt sa socijalnim poduzetništvom. Nakon što se zaposlila u PRONI Centru i pobliže upoznala sa socijalnim poduzetništvom nastavila je aktivno učiti o socijalnom poduzetništvu i pronalaziti načine kako prakticirati socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj.

Kada su u pitanju socijalni poduzetnici, sugovornica smatra da isti trebaju posjedovati sve vještine kao i obični poduzetnici i da se na te vještine treba nadodati razmišljanje da bez socijalnog kapitala nema ni razvoja ekonomskog kapitala. Socijalni poduzetnici moraju biti spremni na to da sav profit koji ostvare u poslovanju ne ide njima već na financiranje poslovanja poduzeća i dobrobit drugih. Može se reći da uspješni socijalni poduzetnici moraju u sebi imati vrijednosti empatije i nesebičnosti, usvojiti široko razmišljanje o društvu te u poslovanju prioritizirati društvo i dobrobit društva.

Sugovornica je vokalna oko toga da su socijalni poduzetnici u podređenom položaju u Hrvatskoj, nisu prepoznati u javnosti i ne dobivaju dovoljno potpore od vladajućih. Napominje da je bilo dobrih godina u kojima se činilo da će se socijalno poduzetništvo početi aktivno razvijati u Hrvatskoj, ali to na kraju nije bilo održivo. Iako su se u određenom razdoblju razrađivale strategije za razvoj socijalnog poduzetništva, davali poticaji za socijalno poduzetništvo, donosile zakonske regulative vezane za socijalno poduzetništvo u jednom trenutku je došlo do toga da je udrugama koje se bave socijalnom poduzetništvu zabranjeno stjecanje financijskih prihoda što im je otežalo rad, ali se s vremenom promijenio zakon pa iste danas mogu stjecati financijskih prihod. Iz prethodnoga se vidi da postoji problem sa zakonskim regulativama vezanim za socijalno poduzetništvo, da se ne radi dovoljno na promicanju i davanju potpora od strane vladajućih socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj.

Alarmantna činjenica koju je sugovornica iznijela u intervjuu je to da što socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj nema perspektivu i to da socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj zapravo ne postoji kao što je to vidljivo u svijetu. Sugovornica smatra da socijalno poduzetništvo uopće nije relevantno

ni zastupljeno u Hrvatskoj te da se ljudi odlučuju na ulazak u socijalno poduzetništvo kada iscrpe sve druge mogućnosti za zapošljavanje. Uočila je kroz godine da čak i socijalni poduzetnici koji su željeli nešto napraviti u Hrvatskoj to nisu uspjeli zato što nisu mogli dobiti nikakvu potporu ni subvencije za realizaciju svojih ideja i projekata što je zapravo jako demotivirajuće i ne čudi da je socijalno poduzetništvo u lošem položaju u Hrvatskoj.

Sugovornica uočava i da javnost ima pogrešan stav, odnosno percepciju o socijalnom poduzetništvu. Kroz rad s ljudima uočila je da javnost ne razumije zašto bi netko odlučio raditi nešto od čega nema koristi već isključivo pomaže drugima i to potpuno besplatno. Smatra da je socijalno poduzetništvo kao koncept nerazumljiv javnosti i da treba raditi na edukaciji javnosti o socijalnom poduzetništvu. Također, sugovornica uočava da ljudi često smatraju da je socijalno poduzetništvo na neki način „bacanje pijeska u oči“ i da se zapravo u socijalnim poduzećima događaju stvari iza kulisa tako da često nailazi na komentare koji nisu blagonakloni o socijalnom poduzetništvom.

Na pitanje je li socijalno poduzetništvo danas potrebno i uočava li da u svijetu, uključujući i Hrvatsku, postoji potreba za socijalnim poduzetništvom sugovornica je odgovorila da se trendovi u svijetu mijenjaju i da iz godine u godinu dolazi do različitih događaja koji ukazuju na to da je socijalno poduzetništvo potrebno u svijetu. Na primjer, kada se tekstilna industrija nađe u nepovoljnom položaju i dođe do otpuštanja radnika te osobe trebaju naći nova radna mjesta, a za osobe koje su starije životne dobi to nije jednostavno – tu nastupa socijalno poduzetništvo kroz koje se osobe koje su ostale bez posla može zaposliti kao što je to napravila udruga RODA koja je zaposlila krojače da šivaju pelene koje su perive i udruga Akta koja radi upcycling u kojem od tekstilnih materijala koji su bačeni šije i potom prodaje novo izrađene stvari na tržištu i tako istovremeno zarađuju plaću i čine dobro za društvo zato što koriste odbačene tekstilne proizvode.

Iako smatra da vlada i država ne potiču dovoljno socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj, suradnica ističe da se upravo zbog pozitivnih učinka i koristi koje društvo ima od socijalnog poduzetništva to mora promijeniti. Navodi da PRONI Centar ima sljedeći utjecaj na društvo: promovira volonterstvo, promiče razvoj volonterstva te potiče ljude da steknu vještine koje su im potrebne da vrate društvu ono što su stekli od istoga, doprinosi mentalnom zdravlju mladih te motivira društvo na promjene i promišljanje o tome što se događa u društvu. Kao primjer koristi koje građani mogu imati od socijalnog poduzetništva navodi Buba bar iz Vinkovaca koji je, nažalost, propao. Buba

bar izvrstan je primjer kako osobe s invaliditetom mogu biti aktivno uključene u društvo i osamostaliti se kako bi, u trenutku kada se roditelji više ne mogu brinuti za njih, mogle funkcionirati u društvu i biti korisni članovi društva. Navodi da se u Hrvatskoj trebaju stvoriti kolektivi u kojima bi se osobe s invaliditetom mogle okupljati i normalno funkcionirati, zaraditi plaću, osjećati se korisno i voditi ispunjen život kao osobe bez invaliditeta. Još jedan projekt koji sugovornica ističe je program *Zaželi* kroz koji se u Hrvatskoj zapošljavaju teško zapošljive žene koje pomažu osobama koje se ne mogu skrbiti o sebi. Nada se da će u budućnosti socijalno poduzetništvo dobiti veću potporu i da će isto zaživjeti kako bi se ljudima olakšao život i unaprijedila kvaliteta života.

S odnosom koje PRONI Centar ima s okruženjem sugovornica je zadovoljna. Ističe da je okruženje većinom međunarodno, ali da posluje i na lokalnoj razini. Ponosna je na sve partnerske odnose koje PRONI Centar održava s institucijama na području Hrvatske i izvan Hrvatske zato što suradnje s tim institucijama doprinose razvoju mladih ljudi i postizanju njihovog punog potencijala. Također, ističe da je zadovoljna s angažmanom korisnika i volontera koji sudjeluju u radu PRONI Centra. Godišnje ima oko 2 500 korisnika koji su izrazito zadovoljni i imaju velike koristi od rada PRONI Centra te oko 60 volontera koji samoinicijativno žele sudjelovati u radu PRONI Centra.

Najveći izazovi socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj koje sugovornica uočava su ne razumijevanje koncepta socijalnog poduzetništva i to što se organizacije civilnog društva potiče na prakticiranje socijalnog poduzetništva a iste su same po sebi nestabilne i nemaju adekvatan kadar koji može uspješno provoditi aktivnosti socijalnog poduzetništva. Izazove koje sugovornica uočava u poslovanju PRONI Centra su problemi s diverzifikacijom proračuna i pronalaska europskih fondova iz kojih se mogu povući financijska sredstva za financiranje aktivnosti i projekata koji se žele provesti. Smatra da su projekti i natječaji koji se objavljuju na nacionalnoj razini ograničavajući u smislu provedbe i malih sredstava koja se nude za provođenje istih. Izazov predstavlja i birokracija poslovanja. Kako bi preživjeli i nadišli sve izazove s kojima se suočavaju, PRONI Centar posluje na tržištu kako bi zaradili dovoljno financijskih sredstava za pokrivanje svih projekata koje već godinama, redovno besplatno provode za članove društva.

S obzirom da je financiranje jedan od izazova s kojima se socijalni poduzetnici susreću, sugovornica smatra da se socijalni poduzetnici mogu financirati kroz projekte i suradnje s poduzećima koja se već bave socijalnim poduzetništvom.

S pronalaskom zaposlenika PRONI Centar nema problema, uz stalne zaposlenike povremeno uzimaju i mlade zaposlenike koji najčešće dolaze iz redova volontera i korisnika usluga PRONI Centra. Sugovornica je ponosna i na suradnje koje ostvaruju mladima koji su prije pokretanja vlastitih poslovanja bili njihovi volonteri ili korisnici.

Sugovornica uočava da PRONI Centar ima utjecaj na mlade ljude i jako je ponosna na to što, bez obzira odluče li se mladi koji dolaze u PRONI Centar ostati u Hrvatskoj ili otići u inozemstvo, su to ljudi koji su, prije svega, kvalitetni i odgovorni pojedinci koji doprinose društvu i uviđaju važnost doprinosa društvu. Drago joj je što i dalje, u vrijeme kada se sve odvija brzo i ljudi nemaju vremena postoje mladi ljudi koji uočavaju važnost vraćanja društvu, sudjelovanja u projektima od društvene koristi i žele raditi na vlastitom razvoju.

Sugovornicu se pitalo i kako prema njenom mišljenju digitalizacija utječe na rad PRONI Centra. Smatra da se PRONI Centar na vrijeme digitalizirao i da je digitalizacija poslovanja uvelike olakšala poslovanje. Na digitalizaciju gleda kao na nešto pozitivno što je PRONI Centru omogućilo da lakše i brže dođe do mladih i pomogne istima.

Također, sugovornicu se pitalo kakav efekt je ulazak u Europsku uniju imao na socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj i je li ulazak u Europsku uniju donio zakonske promjene vezane za socijalno poduzetništvo. Sugovornica smatra da ulazak u Europsku uniju nije imao nikakav utjecaj na socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj, da ulazak u Europsku uniju nije donio nikakve promjene u socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj te da s ulaskom u Europsku uniju nije došlo do zakonskih promjena u socijalnom poduzetništvu. Posebno ističe vrijeme kada je Hrvatska predsjedala Europskom unijom i nije imala nikakve nacionalne programe za mlade, zakone za mlade ni ništa vezano za mlade što je nečuveno i jedna država kao što je Hrvatska nije si smjela dopustiti. Sugovornica smatra da su druge države godinama ispred Hrvatske kada je u pitanju socijalno poduzetništvo i da Hrvatska ima veliki problem kada je u pitanju socijalno poduzetništvo i razvoj istoga.

Poduzetnicima koji se odluče upustiti u socijalno poduzetništvo preporučila bi da prvenstveno iskoriste mogućnost iz Erasmusa, odu izvan Hrvatske i upoznaju se sa socijalnim poduzetništvom i mogućnostima istoga te da zatim, ovisno o onome oko čega su strastveni i čime se žele baviti kroz socijalno poduzetništvo, pokrenu socijalno poduzeće i sklope partnerske suradnje s organizacijama za koje smatraju da će im pomoći u poslovanju. Također, sugovornica je i mišljenja da bez volontiranja nitko ne može bit socijalni poduzetnik tako da socijalni poduzetnici moraju biti spremni na volontiranje i kroz isto pokazati svoju nesebičnost i želju za pomaganjem društvu, a potom iskustvo iz volontiranja prenijeti u poslovanje.

U posljednjem dijelu intervjua sugovornica je odgovarala na pitanja koja su se odnosila na strateške ciljeve i pravce PRONI-ja te razvoj i budućnost PRONI Centra. S obzirom na to da sudjeluje u radu PRONI Centra od samog početka ističe da su strateški ciljevi i poslovni pravci PRONI Centra od početaka u 90 – im godinama prošlog stoljeća pa sve do danas ostali isti, ali i to da se, kada se uoči da postoji potreba za određenim promjenama, PRONI Centar uspješno se prilagođava novonastalim promjenama. Ističe i da je svjesna da postoji prostor za napredak u radu i razvoju PRONI Centra te navodi da se nada da će PRONI Centar i za deset godina uspješno poslovati i pomagati mladim ljudima iz okruženja.

5. Rasprava

Socijalno poduzetništvo prakticira se u svijetu, uključujući i Hrvatsku. Ono što je uočeno tijekom čitanja knjiga i znanstvenih radova o socijalnom poduzetništvu je to da iako socijalno poduzetništvo ima brojne prednosti ljude je potrebno educirati, odnosno aktivno raditi na upoznavanju ljudi s konceptom socijalnog poduzetništva i poticati na prakticiranje socijalnog poduzetništva zato je razvijeno i zadovoljno društvo temelj cjelokupnog razvoja država i svijeta.

Iz intervjua s izvršnom direktoricom PRONI Centra saznalo se da socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj nije dovoljno razvijeno, da država i vlada ne nude dovoljno potpore i ne pomažu promicanju socijalnog poduzetništva što dugoročno predstavlja problem i dovest će do toga da Hrvatska, u usporedbi s drugim državama, nastavi zaostajati po pitanju socijalnog poduzetništva i u doglednoj budućnosti. Zaključilo se da PRONI Centar uspješno posluje zato što su u rad istoga uključeni ljudi koji razumiju koncept socijalnog poduzetništva, aktivno rade na vlastitom razvoju kao i na provođenju projekata i aktivnosti koje su društveno korisne društvu s naglaskom na mlade u društvu te ostvaruju strateške suradnje s poslovnim partnerima kojima je zaista stalo do toga se u Hrvatskoj provode aktivnosti koje su od društvene koristi. Veliki problem vezan za socijalno poduzetništvo koji se uočava nakon provedenog intervjua je nedovoljna upućenost javnosti u socijalno poduzetništvo, odnosno u koncept poslovanja socijalnog poduzetništva što dovodi do toga da ljudi nisu motivirani za ulazak u socijalno poduzetništvo kao ni za sudjelovanje u aktivnostima i projektima od društvene važnosti. Također, uviđa se da je veliki problem u socijalnom poduzetništvu financiranje socijalnih poduzeća zato što financiranje istih nije zakonski regulirano i teško se dolazi do sredstava koja su potrebna za rad što u startu demotivira osobe koje razmišljaju o ulasku u socijalno poduzetništvo te postaje otegotna okolnost zbog koje veliki broj socijalnih poduzetnika odlučuje zatvoriti vlastita socijalna poduzeća.

U intervjuu se osvrnulo na socijalne poduzetnike i važnost socijalnog poduzetništva te uočilo da su socijalni poduzetnici ljudi koji imaju želju kroz svoj rad činiti dobro i pomoći društvu, a ne stvoriti dobit za sebe. Zahvaljujući izvršnoj direktorici PRONI Centra uvidjelo se da socijalno poduzetništvo ima izuzetno veliku važnost za cjelokupno društvo te da se na promicanju istoga mora raditi kako bi članovi društva imali ispunjeniji i kvalitetniji život te bili motivirani u stvaranju boljeg svijeta i okruženja za živote svojih obitelji.

6. Zaključak

Biti socijalnim poduzetnikom znači posjedovati sve karakteristike običnih poduzetnika kao što su, na primjer, spremnost na preuzimanje rizika, posjedovanje vizije i motivacije za pokretanjem poslovnog poduhvata, inovativnost, kreativnost i samopouzdanje, ali i posjedovati određenu dozu empatije i nesebičnosti za pomaganje drugima. Cilj diplomskog rada bio je objasniti koncept socijalnog poduzetništva što se postiglo iznošenjem činjenica, informacija i podataka vezanih za socijalno poduzetništvo koji su izneseni u knjigama i znanstvenim radovima autora koji su proučavali socijalno poduzetništvo. Svrha diplomskog rada bila je na primjeru socijalnog poduzeća, PRONI Centra za socijalno podučavanje, pokazati djelovanje socijalnog poduzeća što se postiglo kroz opisivanje poslovanja PRONI Centra i intervju s izvršnom direktoricom istoga.

Nakon pisanja diplomskog rada uočila se važnost socijalnog poduzetništva za društvo te uvidjela potreba za razvojem socijalnog poduzetništva u budućnosti zato što je socijalno poduzetništvo više od pokretanja poduzeća i poslovanja, socijalno poduzetništvo je poslovanje sa svrhom i ciljem, a svrha i cilj su unaprjeđenje kvalitete života ljudi i pomaganje ljudima. Socijalno poduzetništvo potrebno je zato što se kroz isto razvija empatija, razumijevanje, širi dobro i pozitivna energija. Ono što socijalno poduzetništvo čini jedinstvenim je to što se kroz socijalno poduzetništvo istovremeno i pomaže ljudima i pokreće ljude. Na primjeru PRONI Centra koje je među prvim socijalnim poduzećima otvorenim nakon osamostaljenja Hrvatske uvidjelo se da socijalnim poduzećima u Hrvatskoj nije lako zato što postoje brojni izazovi s kojima se isti suočavaju u poslovanju, zato što socijalno poduzetništvo nije na dovoljno visokoj razini u Hrvatskoj, zato što nema dovoljno potpore od vladajućih i ljudi nisu u dovoljnoj mjeri upoznati s konceptom društvenog poduzetništva, ali isto tako uočilo se da se trud, rad i želja za donošenjem promjena u društvu isplate i da se kroz prakticiranje socijalnog poduzetništva mogu dotaknuti ljudi u društvu te unaprijediti i olakšati njihovi životi.

Preporuka za buduća istraživanja je da se istraži putem kojih kanala se najučinkovitije može educirati ljude o socijalnom poduzetništvu u Hrvatskoj te da se napravi plan kako educirati ljude o važnosti socijalnog poduzetništva kao i važnosti sudjelovanja u aktivnostima socijalnih poduzeća u Hrvatskoj.

Literatura

1. Barković, I. (2009) *Teorija poduzetništva: izazovi i perspektiva*. Osijek: Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
2. Baturina, D. (2013) *Konceptualiziranje socijalnog poduzetništva i izazovi razvoja područja*. *Ekonomski misao i praksa*, 22 (1), 123-142. Dostupno na <https://hrcak.srce.hr/104531> (pristupljeno: 21. prosinca 2023.)
3. Certo, S. T. i Miller, T. (2008) *Social entrepreneurship: Key issues and concepts*. *Business horizons*, 51(4), 267-271.
4. Cetin Pajer, D. (2020) *Društveno poduzetništvo - primjeri dobre prakse*. Dostupno na <https://rada.hr/drustveno-poduzetnisvo-primjeri-dobre-prakse/> (pristupljeno: 02. siječnja 2024.)
5. Cvitanović, V. (2018) *Društveno poduzetništvo kao izravni doprinos ekonomskom razvoju*. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 8 (Special issue/Posebna), 109-126. Dostupno na <https://hrcak.srce.hr/196928> (pristupljeno: 18. prosinca 2023.)
6. Haugh, H. (2005) *A research agenda for social entrepreneurship*. *Social enterprise journal*, 1(1), 1-12.
7. Hisrich, R.D., Peters, M.P. i Shepherd, D.A. (2011) *Poduzetništvo*. Zagreb: MATE d.o.o.
8. Kedmenec, I., Rebernik, M. i Perić, J. (2015) *Utjecaj individualnih karakteristika na namjeru bavljenja socijalnim poduzetništvom*. *Ekonomski pregled*, 66 (2), 119-137. Dostupno na <https://hrcak.srce.hr/139350> (pristupljeno: 11. prosinca 2023.)
9. Odak Krasić, S. i Šaravanja, I. (2015) *Socijalno poduzetništvo u republici hrvatskoj kao način financiranja djelovanja udruga*. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 5 (2), 115-131. Dostupno na <https://hrcak.srce.hr/149534> (pristupljeno: 28. studenoga 2023.)
10. Proni. (2020). *Statut PRONI Centra za socijalno podučavanje*. Dostupno na <https://proni.hr/wp-content/uploads/2021/02/Statut-2020.pdf> (pristupljeno: 18. lipnja 2023.)
11. Proni. (2024). *O nama*. Dostupno na <https://proni.hr/o-nama/> (pristupljeno: 17. lipnja 2023.)
12. Proni. (2023). *Godišnje izvješće PRONI Centra za socijalno podučavanje*. Dostupno na <https://proni.hr/wp-content/uploads/2024/03/Godisnji-izvjestaj-2023.pdf> (pristupljeno: 17. lipnja 2023.)

13. Proni. (2023). *Financijski plan za 2024*. Dostupno na <https://proni.hr/wp-content/uploads/2024/03/Financijski-plan-za-2024.pdf> (pristupljeno: 17. lipnja 2023.)
14. Proni. (2024). *Projekti koji su iza nas*. Dostupno na <https://proni.hr/projekti-koji-su-izanas/> (pristupljeno: 17. lipnja 2023.)
15. Stilin, A. (2016) *Suvremeni trendovi u poduzetništvu*. *Praktični menadžment*, 7 (1), 39-46. Dostupno na <https://hrcak.srce.hr/171161> (pristupljeno: 23. prosinca 2023.)
16. Šajfar, P. i Strmota, L. (2020) *Društveno poduzetništvo: glavne odrednice i prikaz slučaja*. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 10 (1), 205-219. Dostupno na <https://doi.org/10.38190/ope.10.1.12> (pristupljeno: 30. studenoga 2023.)
17. Šimunić Rod, V., Bursać, B. i Vreš, K. (2021) *Socijalno poduzetništvo kao izazov društvenih promjena: analiza socijalnog poduzetništva na primjerima iz prakse*. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 11 (1), 94-109. Dostupno na <https://doi.org/10.38190/ope.11.1.8> (pristupljeno: 14. prosinca 2023.)
18. Šimunković, M., Milojević, D. i Katavić, I. (2018) *Prilike za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj na temelju europskih iskustava dobre prakse*. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 8 (1), 109-124. Dostupno na <https://hrcak.srce.hr/202730> (pristupljeno: 13. prosinca 2023.)
19. Škrtić, M. (2006) *Poduzetništvo*. Zagreb: Sinergija – nakladništvo d.o.o.
20. Škrtić, M. i Mikić, M. (2007) *O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj*. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 5 (1), 153-163. Dostupno na <https://hrcak.srce.hr/26128> (pristupljeno: 10. prosinca 2023.)
21. Škrtić, M. i Mikić, M. (2011) *Poduzetništvo*. Zagreb: Sinergija – nakladništvo d.o.o.
22. Vojvodić, I. i Šimić Banović, R. (2019). *Analiza socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj s komparativnim osvrtom na regulatorni okvir*. *Pravni vjesnik*, 35 (2), 105-135. Dostupno na <https://doi.org/10.25234/pv/8023> (pristupljeno: 19. studenoga 2023.)
23. Zrilić, N. i Širola, D. (2014) *Socijalno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u hrvatskoj*. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 2 (1), 59-76. Dostupno na <https://hrcak.srce.hr/128879> (pristupljeno: 22. studenoga 2023.)
24. Xuereb, K. (2023) *Socijalno poduzetništvo kao sredstvo razvoja kulturnog turizma na Malti i Gozu*. *Acta Economica Et Turistica*, 9 (1), 131-154. Dostupno na <https://doi.org/10.46672/aet.9.1.6> (pristupljeno: 15. prosinca 2023.)

Popis tablica

Tablica 1. Aspekti poduzetničkog procesa	7
Tablica 2. Kriteriji za identificiranje socijalnih poduzeća	18
Tablica 3. Razlike između tradicionalnih i socijalnih poduzeća.....	19
Tablica 4. Primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva u svijetu.....	20
Tablica 5. Primjeri dobre prakse socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj	21

Popis slika

Slika 1. Ključni faktori razvoja poduzetništva	4
Slika 2. Faze poduzetničkog procesa.....	6
Slika 3. Socijalno poduzetništvo - model trostruke bilance	11
Slika 4. Faze socijalnog poduzetništva.....	12
Slika 5. Tijela PRONI Centra za socijalno podučavanje.....	24
Slika 6. Područja djelovanja PRONI Centra za socijalno podučavanje	27
Slika 7. Financijski plan za 2024. godinu PRONI Centra za socijalno podučavanje.....	31

Prilog

Intervju s izvršnom direktoricom PRONI Centra za socijalno podučavanje

1. Možete li se ukratko predstaviti? (godine, stupanj obrazovanja, dosadašnje radno iskustvo). Kada ste se zaposlili u PRONI Centru i kako je došlo do toga? Na kojem radom mjestu radite u PRONI Centru?
2. Možete li ukratko predstaviti PRONI Centar: koje usluge pruža, kakva je organizacijska kultura, itd.
3. Je li Vam pojam socijalnog poduzetništva bio poznati i prije početka rada u PRONI Centru?
4. Jeste li prije zapošljavanja u PRONI Centru došli u kontakt sa socijalnim poduzetništvom?
5. Prema Vašem dosadašnjem iskustvu u socijalnom poduzetništvu, koje osobine i koje vještine trebaju posjedovati socijalni poduzetnici?
6. Prema Vašem mišljenju, u kakvom su položaju socijalni poduzetnici u Hrvatskoj? Jesu li prepoznati u javnosti, jesu li prepoznati od nositelja odlučivanja (npr. lokalne vlasti)?
7. Kakva je percepcija hrvatskog društva prema osobama koje se bave socijalnim poduzetništvom i socijalnom poduzetništvu općenito?
8. Možete li izdvojiti neke događaje ili trendove koji bitno utječu na rast potrebe za socijalnim poduzetništvom u današnje vrijeme?
9. Smatrate li da je socijalno poduzetništvo dovoljno zastupljeno u Hrvatskoj?
10. Smatrate li da država i vlada u dovoljnoj mjeri potiču socijalno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj?
11. Iz Vašeg dosadašnjeg iskustva, možete li navesti najveće koristi socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj?
12. Iz Vašeg dosadašnjeg iskustva, možete li izdvojiti najveće izazove socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj?
13. Iz Vašeg dosadašnjeg iskustva, možete li izdvojiti izazove s kojima se PRONI Centar danas susreće u poslovanju?
14. Na koje izvore financiranja se mogu osloniti budući socijalni poduzetnici?
15. Koliko izazovno je pronaći zaposlenike i zadržati iste u PRONI Centru?
16. Možete li u nekoliko rečenica, vlastitim riječima, opisati utjecaj koji PRONI Centar ima na društvo (naglasak je na utjecaju koji ima na mlade ljude)?

17. Kakav odnos PRONI Centar ima s okruženjem? Smatrate li da društvo dovoljno doprinosi radu PRONI Centra?
18. Jesu li mladi zainteresirani za Vaš rad i sudjeluju li rado u aktivnostima i projektima PRONI Centra?
19. Kako digitalizacija utječe na rad PRONI Centra?
20. Kakav efekt je ulazak u Europsku uniju imao na socijalno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj?
21. Je li ulazak u Europsku uniju donio zakonske promjene vezane za socijalno poduzetništvo?
22. Koji savjet biste dali poduzetnicima koji se žele upustiti u socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj?
23. Jesi li se prioriteti PRONI-ja promijenili kroz godine ili su ostali isti?
24. Smatrate li da postoji prostor za razvoj PRONI Centra?
25. Prema Vašem mišljenju, gdje će PRONI Centar biti za deset godina?
26. Kako digitalizacija utječe na rad PRONI Centra?