

# DRUŠTVENO PODUZETNIČKA ORIJENTACIJA POSLOVNIH SUBJEKATA DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ

---

Petrović, Lucija

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The Polytechnic of Rijeka / Veleučilište u Rijeci**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:125:970732>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-04**



Repository / Repozitorij:

[Polytechnic of Rijeka Digital Repository - DR PolyRi](#)



**VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Lucija Petrović

**DRUŠTVENO PODUZETNIČKA ORIJENTACIJA POSLOVNIH  
SUBJEKATA DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI  
HRVATSKOJ**

završni rad

Rijeka, 2023.



# **VELEUČILIŠTE U RIJECI**

Poslovni odjel

Stručni prijediplomski studij Poduzetništvo

## **DRUŠTVENO PODUZETNIČKA ORIJENTACIJA POSLOVNIH SUBJEKATA DRUŠTVENOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

završni rad

MENTOR

Dr.sc. Davor Širola, prof. struč. stud.

STUDENT

Lucija Petrović

MBS: 2423000034/18

Rijeka, 2023.

## **Sažetak**

Društveno poduzetništvo je noviji i jedinstveni oblik društvenog poduzetništva. Društveni poduzetnik se određivao kao nositelj poduzetničke aktivnosti kojem je prije svega cilj društveni utjecaj, a ne generiranje dobiti za vlasnike ili dioničare. U fokusu ovoga rada su posebnosti društvenog poduzetništva, tko su zapravo društveni poduzetnici te koji su njihovi ciljevi te kakva je društveno poduzetnička orijentacija u svijetu i u Hrvatskoj. Kroz istraživanje potencijala unapređenja poslovnih subjekata društvenog poduzetništva doznali smo kako djeluju društveni poduzetnici u Republici Hrvatskoj, koje su neke od njima najbitnijih karakteristika upravljanja te kakvo je zadovoljstvo njihovih korisnika.

U ovom radu pojašnjen je općenito pojam i razvoj društvenog poduzetništva, kao i neki od najbitnijih kriterija za prepoznavanje društvenog poduzetnika, temeljne razlike između društvenog i tradicionalnog poduzetništva te su analizirani rezultati istraživanja kroz razne hipoteze i analize provedenog putem online upitnika koje su ispunjavali društveni poduzetnici u Republici Hrvatskoj.

**Ključne riječi:** društveno poduzetništvo, društveni poduzetnik, društveno poduzetnička orijentacija

## Sadržaj

1.	Uvod .....	1
1.1.	Predmet i problematika rada .....	1
1.2.	Cilj rada.....	2
1.3.	Hipoteza rada i model istraživanja.....	2
1.4.	Struktura rada.....	2
2.	Posebности društvenog poduzetništva.....	3
2.1.	Pojmovno određenje društvenog poduzetništva .....	4
2.2.	Razvoj društvenog poduzetništva .....	6
2.3.	Obilježja i dimenzije društvenog poduzetništva .....	7
2.4.	Kriteriji za prepoznavanje društvenog poduzetništva.....	8
2.5.	Društveno poduzetništvo na razini EU .....	9
3.	Društveno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj .....	12
3.1.	Vrste društvenog poduzetništva.....	13
3.1.1.	Udruga .....	14
3.1.2.	Zadruga .....	14
3.1.3.	Zaklada.....	15
3.1.4.	Ustanova .....	16

3.3. Društveni poduzetnik .....	16
4. Društveno poduzetnička orijentacija – rezultati istraživanja .....	20
5. Zaključak .....	29
Literatura .....	31
Popis tablica i shema .....	344

## **1. Uvod**

Društveno poduzetništvo je poduzetništvo koje teži pružanju inovativnih rješenja postojećih društvenih problema. U Republici Hrvatskoj to je noviji oblik poduzetništva te se smatra da svojim širenjem može znatno doprinjeti poboljšanju

Društveno ili socijalno poduzetništvo je prvenstveno proces u kojem građani, koristeći razne metode i sredstva transformiraju već postojeće strukture kako bi pronašli rješenja društvenih problema kao što je sve veće siromaštvo, uništavanje i nebriga za okoliš, isključenost iz sredine i društva, a sve to u svrhu poboljšanja same kvalitete života ugroženog sloja stanovništva. Iako ne postoji jedinstvena definicija društvenog ili socijalnog poduzetništva, zajednički nazivnih svih postojećih takvih poduzeća je orijentiranost na društvenu vrijednost, doprinosenju očuvanja okoliša, a ne osobna zarada.

Kriza uslijed pandemije Covid-19 utjecala je na brojne ekonomske i društvene aspekte. Najveće posljedice odrazile su se na siromaštvo, nezaposlenost te je velike probleme izazvala za mentalno i tjelesno zdravlje svih stanovnika.

### **1.1. Predmet i problematika rada**

Problematika rada vezana je uz prihvaćanje i razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj što je posljedica nedovoljne svijesti samih građana o socijalnim i ekološkim problemima, načinima kako doprinjeti samoj zajednici te poboljšati samu zajednicu. Iz tog razloga cilj ovog rada odnosi se na istraživanje potencijala unapređenja poslovanja subjekata samih društvenih poduzetnika u Republici Hrvatskoj razvijenosti društvenog poduzetništva u Hrvatskoj na temelju provedenog istraživanja, koji su njihovi stavovi, usmjerenja te kako oni svojim poslovanjem direktno doprinose zajednici.



## **1.2. Cilj rada**

Cilj rada jest pobliže objasniti samu srž društvenog poduzetništva, njegovu važnost kako svijetu tako i u Republici Hrvatskoj, razumjeti na koji način pridonosi samom društvenom i gospodarskom razvitku bez da im je cilj povećanje profita ili raspodjela dobiti.

## **1.3. Hipoteze rada**

Prilikom provedenog istraživanja postavljena su tri hipoteze: H1:Društvena inovativnost, spremnost na preuzimanje rizika, društvena proaktivnost i društvenost, kao komponente društveno poduzetničke orijentacije empirijski su značajni i međusobno povezani čimbenici koji na društveno poduzetničku orijentaciju poslovnih subjekata društvenog poduzetništva utječu pozitivno i podjednakim intenzitetom, H2:Razina društveno poduzetničke orijentiranosti povezana je i pozitivno utječe na zadovoljstvo korisnika (a) i rezultate poslovanja (b), odnosno ukupne performanse društvenih poduzetnika (c) i H3:Razina društvene inovativnosti (a), spremnosti na preuzimanje rizika (b) društvene proaktivnosti (c), i društvenosti (d), kao komponenti društveno poduzetničke orijentacije pozitivno utječe na zadovoljstvo korisnika i rezultate poslovanja društvenih poduzetnika, odnosno ukupne performanse društvenih poduzetnika. U radu je provedena višestruka regresijska analiza te su prikazani regresijski modeli sa statistički značajnim rezultatima.

## **1.4. Struktura rada**

Kroz ovaj završni rad u drugom poglavlju istaknute su posebnosti društvenog poduzetništva, njegov razvoj i pojmovno određenje, koja su obilježja i dimenzije društvenog poduzetništva, koji su kriteriji za prepoznavanje društvenih poduzetnika te kakav je razvoj društvenog poduzetništva u EU. Kroz treće poglavlje istaknuto je društveno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj, koje su sve vrste društvenog poduzetništva i kakav je to društveni poduzetnik. U posljednjem poglavlju prikazani su rezultati istraživanja koje je provedeno kroz Upitnik za *online* popunjavanje pripremljen je uz pomoć *Google Forms* alata i distribuiran putem *e-mail*-a na ukupno 185 *e-mail* adresa različitih subjekata društvenog (socijalnog) poduzetništva.

## **2. Posebnosti društvenog poduzetništva**

Područje društvenog poduzetništva iako je noviji oblik poduzetništva, iz dana u dan sve više raste kako u svijetu tako i kod nas. Počelo je privlačiti sve veću pažnju mnogih poslovnih sektora. U ovom poglavlju rada prikazano je pojmovno određenje i koje su sve karakteristike i kriteriji za razvoj društvenog poduzetništva te koji su njegovi ciljevi i dimenzije.

U razvijenim zemljama se prvi oblici socijalnog poduzetništva javljaju prvo u Sjevernoj Americi (SAD-u i Kanadi), a onda i u Velikoj Britaniji, krajem sedamdesetih i početkom osamdesetih godina (Vidović, 2012, 21).

Razvoj sektora društvenog poduzetništva u Hrvatskoj definiran je uglavnom djelovanjem organizacija civilnog društva iako se upravo te organizacije suočavaju s ozbiljnim nedostatkom poduzetničkog znanja i iskustva. Ostali ključni dionici kao što su trgovačka društva (d.o.o.), (socijalne) zadruge, zaklade i ustanove čine manji dio pravnih formi hrvatskih društvenih poduzetnika. Međutim, posljednje tri godine svjedočimo razvoju novih društvenih poduzetnika, hibridnih start-upova koji razvijaju održivije poslovne modele i koje pokreću poduzetnički iskusniji pojedinci i timovi (Živković, Petričević, 2019, 21).

Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj funkcionira na principu ujedinjavanja želje za rješavanjem društvenih problema i ostvarenja dobiti te „predstavlja značajan korak u razvoju humanijeg i tolerantnijeg društva i društveno-ekonomskih odnosa“ (Škrtić i Mikić, 2007, 163).

Društveno poduzetništvo bazira se na modelu trostruke bilance (3P model) kao što je vidljivo na shemi 1. Socijalno poduzetništvo je osmišljavanje, organiziranje i vođenje trostrukih poduhvata koji uravnoteženo stvaraju trostruko dobro: dobro za društvo, dobro za okoliš i dobro za pojedinca (Vidović, 2012, 239).

Shema 1. Model trostruke bilance



Izvor: Izrada autorice

## 2.1. Pojmovno određenje društvenog poduzetništva

Društveno poduzetništvo može se definirati kao proces prepoznavanja i traženja prilika za kreiranje društvene vrijednosti. Društveni poduzetnici su inovativni, snalažljivi i orijentirani na rezultate. Oslanjaju se na razmišljanja u poslovnom i neprofitnom svijetu kako bi razvili strategije koje maksimiziraju njihov društvenih učinak (Širola, 2014, 24).

U širem smislu društveno poduzetništvo shvaća se kao inovativna aktivnost s društvenim ciljem, koja se pojavljuje bilo to u profitnom sektoru, bilo to u neprofitnom sektoru. A u užem smislu se podrazumijeva kao primjena poslovnih vještina i znanja u neprofitnom sektoru, kada neprofitne organizacije počnu istraživati načine stjecanja financijskih sredstva za rad (Zrilić, Širola, 2014,63).

Društveno poduzetništvo kao novi način poslovanja predstavlja područje preklapanja poduzetničkih praksi iz poslovnog svijeta i vrijednosti usko povezanih s društvenom odgovornošću i načelima zaštite okoliša( Vlada RH, 2015, 4).

Prvi strateški dokument u kojem se izričito spominje društveno poduzetništvo jest Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011. godine (Vlada Republike Hrvatske A, 2006). Taj dokument ukratko definira pojam društvenog poduzetništva, napominjući kako ono pripada domeni društvene ekonomije te kako je osnovna

funkcija društvenih poduzeća dohodovna djelatnost kojom postižu vlastitu održivost i socijalno zapošljavanje (Šimleša *et al.*, 2015, 278).

Društveno poduzetništvo predstavlja koncept ekonomije koji je temeljen na tri osnovna stupa: ekonomskim, okolišnim i društvenim ciljevima djelovanja poduzeća. U skladu s navedenim ciljevima, istaknutim načelima djelovanja društvenih poduzeća smatraju se kontinuirana odgovornost organizacija prema zajednici, demokratski procesi odlučivanja unutar organizacija, osnaživanje zajednice za postizanje samoodrživosti te poštivanje ljudskih prava. U širem smislu socijalno poduzetništvo se shvaća kao inovativna aktivnost sa socijalnim ciljem, koja se pojavljuje bilo profitnom sektoru, bilo u neprofitnom sektoru ili u međusektorskom prostoru. U užem značenju socijalno poduzetništvo se razumije kao fenomen primjene poslovnih znanja i vještina u neprofitnom sektoru, kada neprofitne organizacije počnu primjenjivati tržišne načine stjecanja financijskih sredstava (Živković, Petričević, 2019, 8).

Različita razmatranja o socijalnom poduzetništvu ukazuju na nekoliko obilježja ključnih za prepoznavanje fenomena i razumijevanje njegovih specifičnosti (Vidović, 2012, 31-32):

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

Spektar djelovanja društvenih poduzeća vrlo je širok. Najjednostavnije prikazano, društvena poduzeća prepoznajemo u spektru djelovanja poduzetničkih organizacija između tradicionalnih neprofitnih organizacija i tradicionalnih poduzetnika (Živković, Petričević, 2019, 9).

## **2.2. Razvoj društvenog poduzetništva**

Smatra se da korijeni društvenog poduzetništva dolaze još iz 18. stoljeća, kada je Robert Owen počeo štititi svoje zaposlenike tražeći razne načine da poboljša njihove radne uvjete, kao što je omogućio obrazovanje svojim radnicima i njihovim obiteljima te uključivao ih je u razne kulturne aktivnosti (Zrilić, Širola, 2014, 63).

U nekim državama svijeta društveni poduzetnici prepoznati su kao ključni generatori i katalizatori promjena te im se u njihovu poslovanju pruža maksimalna podrška. Tako primjerice Kanada, Australija i Škotska kroz razne državne strategije uključuju društvene poduzetnike u rješenja globalnih problema i izazova. U specifičnim strategijama koje se odnose na razvoj društvenog poduzetništva i društvene ekonomije prepoznaju i ključne izazove i trendove razvoja ekosustava društvenog poduzetništva (Živković, Petričević, 2019, 23).

Kada promatramo razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, prve zadruge osnovane su na hrvatskom tlu prije gotovo 150 godina. Zadruge su bile snažne gospodarske institucije, ali i pokret koji je imao utjecaj na politička kretanja. Zadruge su zadržavale stanovništvo na lokalnom području, okupljale pojedince sa zajedničkim interesom i usmjeravale ih na poslovanje kroz sustav. Svi prihodi ostvareni u zadruzi ostajali su njenim članovima, a vrijednosti lokalnoj i životnoj sredini zadrugara. U Republici Hrvatskoj posebno se ističe duga i bogata tradicija učeničkog zadrugarstva u osnovnim i srednjim školama i posebno odgojno obrazovnim ustanovama. U njima mladi zadrugari stječu prva radna iskustva i vrijednosti kojima rad i solidarnost mogu doprinijeti (Vlada RH, 2015, 14-15).

Jedan dio društveno-poduzetničkih pothvata u Hrvatskoj započet je kroz udruge, koje se prema Zakonu o udrugama definiraju kao svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više

fizičkih, odnosno pravnih osoba koje se, radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava i sloboda, zaštitu okoliša i prirode i održivi razvoj, te za humanitarna, socijalna, kulturna, odgojno-obrazovna, znanstvena, sportska, zdravstvena, tehnička, informacijska, strukovna ili druga uvjerenja i ciljeve koji nisu u suprotnosti s Ustavom i zakonom, a bez namjere stjecanja dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi, podvrgavaju pravilima koja uređuju ustroj i djelovanje toga oblika udruživanja (Vlada RH, 2015, 17).

U veljači, točnije 27.02.2023. godine u Registru udruga bilo je upisano preko 51.434 udruga.

### **2.3. Obilježja i dimenzije društvenog poduzetništva**

Obilježje socijalnog poduzetništva jeste hibridni karakter u organizacijsko-pravnom smislu jer ga označava kombiniranje različitih načina djelovanja, od komercijalnih do volonterskih, kao i korištenje različitih izvora sredstava (Vidović, 2012, 24).

Socijalna dimenzija prije svega uključuje eksplicitno samoodređenje prema socijalnoj misiji. Socijalno-poduzetnička organizacija treba djelovati prema postizanju općeg dobra, dajući doprinos društvu, zajednici ili nekoj marginaliziranoj skupini. Socijalno poduzetništvo se primarno pojavljuje unutar neprofitnog sektora te je najčešće inicijativa grupe građana, a ne pojedinca te je neodvojim kolektivni karakter (Vidović, 2012, 36).

Zrilić i Širola (2014,65) navode pet glavnih društvenih ciljeva koji se ostvaruju putem socijalnog poduzetništva, a to su: socijalna skrb, zdravstvena skrb, ekološki ciljevi, edukacija i uključivanje raznih skupina stanovništva“.

Prema Širola (2014, 24-25) društveno poduzetništvo ima određene ključne karakteristike koje uključuju:

- Usmjerenost na društvenu misiju,
- Identifikaciju novih prilika za služenje misije,

- Fokus na kontinuiranu inovaciju, prilagodbu i učenje,
- Upravljanje ograničenim resursima te
- Preuzimanje odgovornosti za društvene ishode i utjecaj na ciljani segment tržišta

## **2.4. Kriteriji za prepoznavanje društvenog poduzetništva**

Strategija razvoja društvenog poduzetništva utvrdila je kriterije prepoznavanja društvenih poduzetnika (Vlada RH, 2015, 8):

- Društveni poduzetnik ostvaruje ravnotežu društvenih, okolišnih i ekonomskih ciljeva poslovanja.
- Društveni poduzetnik obavlja djelatnost proizvodnje i prometa roba, pružanja usluga ili obavlja umjetničku djelatnost kojom se ostvaruje prihod na tržištu, te koja ima povoljan utjecaj na okoliš, doprinosi unapređenju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini.
- Društveni poduzetnik stvara novu vrijednost i osigurava financijsku održivost na način da u trogodišnjem razdoblju poslovanja najmanje 25% godišnjeg prihoda planira ostvariti ili ostvaruje obavljanjem svoje poduzetničke djelatnosti.
- Društveni poduzetnik najmanje 75% godišnje dobiti, odnosno višak prihoda ostvaren obavljanjem svoje djelatnosti ulaže u ostvarivanje i razvoj ciljeva poslovanja, odnosno djelovanja.
- Društvenog poduzetnika odlikuje dobrovoljno i otvoreno članstvo te autonomija poslovanja, odnosno djelovanja.
- Republika Hrvatska, jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave ili tijelo javne vlasti ne može biti isključivi osnivač društvenog poduzetnika.
- Društvenog poduzetnika odlikuju demokratski način odlučivanja (uključenost dionika u transparentno i odgovorno upravljanje), odnosno odlučivanje nije isključivo vezano uz vlasničke udjele ili članske uloge već obuhvaća ključne dionike: radnike, članove, korisnike ili potrošače te suradničke organizacije.

- Društveni poduzetnik prati i vrednuje svoje društvene, ekonomske i okolišne učinke i utjecaj te rezultate vrednovanja koristi u planiranju svog daljnjeg poslovanja i vodi računa o njihovu poboljšanju.
- Društveni poduzetnik u slučaju kada prestaje obavljati djelatnost, svojim općim aktima ima definiranu obvezu svoju preostalu imovinu, nakon pokrića obveza prema vjerovnicima i pokrića gubitka iz prethodnog razdoblja, prenijeti u vlasništvo drugog društvenog poduzetnika s istim ili sličnim ciljevima poslovanja, ili u vlasništvo jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave koja će je upotrijebiti za razvoj društvenog poduzetništva.

Društvena poduzeća posljednjih dvadesetak godina pokazala su se i kao najotporniji ekonomski subjekt. Brojna istraživanja pokazuju kako su društvena poduzeća bila najmanje ranjiva tijekom posljednje svjetske ekonomske krize. Primjerice u ekonomskom sektoru Italije tijekom krize drastično se smanjio broj zaposlenika, ali je u socijalnim zadrugama taj broj u 2009. godini povećan za 2,7%. U Španjolskoj pokazatelji su još i bolji - npr. u posljednjem kvartalu 2011. godine, kada je ukupna nezaposlenost dosegla vrhunac (5 milijuna nezaposlenih osoba), prema podacima Ministarstva rada zaposlenost u zadrugama povećana je za 7,2%, odnosno 19.602 osobe pronašle su radno mjesto u sektoru zadrugarstva (Živković, Petričević, 2019, 24).

## **2.5. Društveno poduzetništvo na razini EU**

Jedan od glavnih razloga zbog kojih su europske zemlje iz 1990-tih prvi put pokrenule proces ujedinjenja Europe bio je zajedničko povjerenje u taj poseban model razvoja, a zatim stvaranje jedinstvenog tržišta. U tom dokumentu, europski čelnici postavili su „novi strateški cilj za sljedeće desetljeće: Postati najkonkurentnije i najdinamičnije gospodarstvo utemeljeno na znanju u svijetu, sposobno za održiv gospodarski rast s više i boljim radnim mjestima i većom socijalnom kohezijom“. U dokumentu se također navodi da postizanje tog cilja zahtjeva opću strategiju usmjerenu na modernizaciju europskog socijalnog modela, ulaganje u ljude i borbu protiv društvene isključenosti (European Commission, 2013, 13).



U Hrvatskoj je nerazumijevanje društvenog poduzetništva kao poslovnog koncepta puno izraženije nego u drugim zemljama Europske unije i još uvijek postoji, u većoj mjeri, poistovjećivanje isključivo sa civilnim sektorom i naporima organizacija civilnog društva da osiguraju društvenu inkluziju, zapošljivost marginaliziranih skupine ljudi i financijsku održivost svojih neprofitnih projekata (Cepor, 2021, 52).

Nerazumijevanje koncepta dovelo je i do ostalih problema s kojima se Hrvatska suočava od samog početka razvoja društvenog poduzetništva kao što su izostanak operacionalizacije Strategije razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2015.-2020., nepostojanje odgovarajućeg zakonodavnog okvira, nejasne odgovornosti i uloge poticanja društvenog poduzetništva od strane institucija koje se bave društvenim i socijalnim pitanjima, nepostojanje jedinstvene evidencije ili registra društvenih poduzeća, jaz u financiranju različitih faza razvoja društvenih poduzeća te neusklađenost djelovanja potpornih organizacija u kontekstu promocije i razvoja društvenog poduzetništva (Cepor, 2021, 52-53).

Tablica 1. Područje djelovanja društvenog poduzetništva u EU

Područje	Postotak
Socijalna skrb	16,70%
Zapošljavanje i osposobljavanje	14,88%
Okoliš	14,52%
Obrazovanje	14,52%
Gospodarski i društveni razvoj	14,34%

Kultura, umjetnost i rekreacija	7,08%
Zdravlje	6,90%
Stanovanje	2,72%
Poslovno udruženje	2%
Zakon i politika	1,63%
Ostalo	4,72%

Izvor: European Commission, 2013, 37

Na području Europske unije ponovni interes za socijalnu ekonomiju pojavio se kada je postalo očito da prevladavajući ekonomski model liberalnog kapitalizma ne može iznaći kvalitetna i održiva rješenja za rastuće probleme kao što su, među ostalima, dugotrajna nezaposlenost, socijalna isključenost i loša kvaliteta života ranjivih i marginaliziranih skupina te nejednak gospodarski razvoj ruralnih i urbanih područja. Recesija i financijska kriza koja je 2008. godine pogodila tržište Europske unije i šire, dodatno je naglasila potrebu za promišljanjem drugačijih modela gospodarskog razvoja (Vlada RH, 2015, 10).

### **3. Društveno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj**

Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj nije regulirano zasebnim zakonom, već je integrirano u pozitivno zakonodavstvo. S obzirom na brojnost hrvatskih zakona, te strategija usvojenih posebice od trenutka potpisivanja izdvajaju se:

- Zakon o udrugama (NN 74/17, 70/17, 98/19, 151/22),
- Zakon o zadrugama (NN 34/11, 125/13, 76/14, 114/18, 98/19),
- Zakon o zakladama (NN 106/18, 98/19, 151/22),
- Zakon o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08, 127/19, 151/22),
- Zakon o trgovačkim društvima (NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15, 40/19, 34/22, 114/22, 18/23).

Sukladno zakonskoj regulativi, svaki od ovih oblika predstavlja određene prednosti i rizike za ostvarenje ciljeva. Također, u početnim fazama realizacije socijalnog poduzetništva pogodnija je organizacija posredstvom udruga, dok su za razvijene oblike socijalnog poduzetništva primjerenija trgovačka društva. Izbor oblika prvenstveno ovisi o vrsti socijalnih ciljeva i o rokovima u kojima će se pojedini projekti i/ili programi socijalnog poduzetništva realizirati (Zrilić, Širola, 2014, 66).

U većini zemalja postoji potrebna institucionalna podrška razvoju društvenog poduzetništva jer je ono prepoznato kao poslovni model budućnosti koji fokus stavlja na ljude, demokratsko upravljanje, solidarnost i generiranje dobiti radi postizanja ciljeva održivog razvoja. Društvena ekonomija Europske unije predstavlja 8% BDP-a te bilježi više od 2,8 milijuna društvenih poduzeća (10% svih poduzeća) i 232 milijuna socijalnih zadruga, uzajamnih društava i sličnih subjekata u kojima djeluje više od 13,6 milijuna zaposlenih (Cepor, 2021, 50).

### **3.1. Vrste društvenog poduzetništva**

Danas je društveno poduzetništvo svugdje u svijetu prepoznato kao koncept koji izjednačava značaj ekonomske i društvene vrijednosti ljudskog djelovanja. Međutim, zbog velikog broja različitih definicija, još uvijek postoji značajno nerazumijevanje što izjednačavanje ovih vrijednosti znači (društvena/socijalna vs. okolišna vs. ekonomska) te koja je razlika između društvenih poduzeća, profitnih poduzeća s društvenim utjecajem i društveno odgovornih poduzeća (Cepor, 2021, 49).

U Hrvatskoj je nerazumijevanje društvenog poduzetništva kao poslovnog koncepta puno izraženije nego u drugim zemljama Europske unije i još uvijek postoji, u većoj mjeri, poistovjećivanje isključivo sa civilnim sektorom i naporima organizacija civilnog društva da osiguraju društvenu inkluziju, zapošljivost marginaliziranih skupine ljudi i financijsku održivost svojih neprofitnih projekata (Cepor, 2021, 52).

U Europi je mapirano preko 40 pojavnih oblika / pravnih formi društvenih poduzeća: zadruge, kreditne unije, uzajamne organizacije, udruge, poduzeća usmjerena interesima zajednice (engl. Community Interest Companies), dionička društva, društva s ograničenom odgovornošću i drugi (Živković, Petričević, 2019, 17).

U godišnjem istraživanju Europski monitor društvenih poduzeća koje je 2021. godine proveo istraživački konzorcij predvođen europskom mrežom EUCLID sudjelovalo je i 75 društvenih poduzeća iz Hrvatske. Najveći postotak društvenih poduzeća (29%) čine upravo društva s ograničenom odgovornošću, 27% su udruge, 23% zadruge, a 9% čine jednostavna društva sa ograničenom odgovornošću. Ostali ispitanici (15% ukupnog broja sudionika) su ustanove, obrti, dionička društva, obiteljska poljoprivredna gospodarstva i dr. Prema istraživanju, Hrvatska, uz Veliku Britaniju, Portugal i Švedsku ima najveći broj profitabilnih društvenih poduzeća, no za razliku od ostalih europskih zemalja hrvatska društvena poduzeća, uz društvena poduzeća iz Njemačke, najmanje reinvestiraju svoju dobit (Cepor, 2021, 51)

### **3.1.1. Udruga**

Jedan dio društveno-poduzetničkih pothvata u Hrvatskoj započeo je kroz udruge, koje se prema Zakonu o udrugama definiraju kao svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više fizičkih, odnosno pravnih osoba koje se, radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava i sloboda, zaštitu okoliša i prirode i održivi razvoj, te za humanitarna, socijalna, kulturna, odgojno-obrazovna, znanstvena, sportska, zdravstvena, tehnička, informacijska, strukovna ili druga uvjerenja i ciljeve koji nisu u suprotnosti s Ustavom i zakonom, a bez namjere stjecanja dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi, podvrgavaju pravilima koja uređuju ustroj i djelovanje toga oblika udruživanja (Vlada RH, 2015, 17).

Zakon o udrugama je u određenim dijelovima sukladan s temeljnim načelima društvenog poduzetništva. Prema članku 31. udruge mogu obavljati gospodarske djelatnosti ako je to propisano statutom i sukladno posebnim propisima kojima se uređuju uvjeti za obavljanje te vrste djelatnosti (Vlada RH, 2015, 17)

Prema Zakonu o udrugama iz članka 2. (NN 155/22) udruge mogu osovati najmanje tri osnivača. Osnivač zadruge može biti svaka poslovno sposobna fizička osoba ako joj poslovna sposobnost nije oduzeta u dijelu sklapanja pravnih poslova i pravna osoba.

### **3.1.2. Zadruga**

Najrašireniji, vrijednosno i načelima poslovanja najprimjereniji pojavni oblik društveno poduzetničkog djelovanja te ujedno gospodarski najutjecajniji oblik jesu zadruge. Neke države, poput Italije, ustavom naglašavaju važnost zadrugarstva u društvenom i ekonomskom razvoju (Živković, Petričević, 2019, 18).

Zakon o Zadugama u članku 1. navodi kako je zadruga dragovoljno, otvoreno, samostalno i neovisno društvo kojim upravljaju njezini članovi, a svojim radom i drugim aktivnostima ili korištenjem njezinih usluga, na temelju zajedništva i uzajamne pomoći ostvaruju, unapređuju i

zaštićuju svoje pojedinačne i zajedničke gospodarske, ekonomske, socijalne, obrazovne, kulturne i druge potrebe i interese i ostvaruju ciljeve zbog kojih je zadruga osnovana.

Prema članku 7. Zakona o Zadrugama zadrugu može osnovati najmanje 7 osnivača, osim ako Zakonom nije drugačije određeno. Zadrugu mogu osnovati potpuno apoaobne fizičke osobe i pravne osobe. Osnivanjem zadruge osnivač zadruge postaje član zadruge i upisuje se u imenik članova zadruge. Zadruga je osnovana trenutkom potpisa izjave osnivača o prihvatanju pravila zadruge na osnivačkoj skupštini, a svojstvo pravne osobe stječe upisom u sudski registar mjesno nadležnog trgovačkog suda. U sudski registar upisuje se:

- Tvrtka, sjedište, OIB i predmet poslovanja zadruge
- Dan održavanja osnivačke skupštine
- Ime i prezime upravitelja i OIB
- Ovlasti za zastupanje zadruge
- Ime i prezime i OIB članova nadzornog odbora, ako zadruga ima nadzorni odbor
- Odgovornost članova zadruge za obveze zadruge, ako je propisana pravilima zadruge

### **3.1.3. Zaklada**

Zaklada je imovina namijenjena da sama odnosno prihodima što ih stječe trajno služi ostvarivanju neke općekorisne svrhe ili dobrotvorne svrhe te je ona neprofitna pravna osoba bez članova.

Člankom 3. Zakona o Zakladama navodi se kako je svrha zaklade općekorisna odnosno dobrotvorna i ako se tiče samo osoba koje pripadaju određenom pozivu, nacionalnoj, društvenoj, jezičnoj, kulturnoj, znanstvenoj i vjerskoj grupi ili slično, osoba koja povezuje iste zdravstvene, socijalne, kulturne i slične potrebe i interese odnosno osoba koje živa na određenom području ili su obuhvaćene djelatnošću određene udruge, ustanove ili druge pravne osobe.

Prema članku 6. Zakona o Zakladama, zakladu može osnovati domaća ili strana fizička ili pravna osoba. Država može osnovati zakladu samo ta temelju posebnih zakona. Zakladnik osniva zakladu aktom o osnivanju zaklade (odlukom, izjavom, oporukom, ugovorom i sl.) te ako se zaklada osniva za zživota zakladnika, odnosno postojanja zakladnika, potpis zaklanika o aktu o osivanju se javnobilježnički ovjerava.

Osnovna imovina zaklade može biti u novcu, stvarima ili pravima, a služi za trajno ostvarivanje svrhe zaklade. Vrijednost osnovne imovine i predvidljive prihode koje bi ona mogla davati te dostatnost za ostvarivanje svrhe zaklade mora procijeniti ovlašteni sudski vještak.

#### **3.1.4. Ustanova**

Ustanova je pravna osoba čije je osnivanje i ustrojstvo uređeno Zakonom o ustanovama. Ustanova se osniva za trajno obavljanje djelatnosti od javnog interesa sukladno posebnom zakonu. Prema Članku 2. (NN 127/19) ustanova stječe svojstvo pravne osobe upisom u sudski registar, ali isto tako gubi svojstvo pravne osobe brisanjem iz sudskog registra. Ustanova je samostalna u obavljanju svoje djelatnosti i u poslovanju sukladno zakonu te obavlja djelatnost radi koje je osnovana pod uvjetima i na način određen zakonom, na zakonu utemeljenom propisu, aktom o osnivanju, statutom i drugim općim aktom ustanova te sukladno suvremenim znanstvenim postignućima i pravilima stuke (Zakon o Zakladama, članak 3).

Ako u obavljanju svoje djelatnosti ustanova ostvari dobit, ostvarena se dobit upotrebljava za obavljanje i razvoj djelatnosti ustanove u skladu s aktom o osnivanju i statutom (Zakon o Zakladama, članak 57. (NN 127/19).

### **3.3. Društveni poduzetnik**

Društvena poduzeća za radnu integraciju pokušavaju vratiti nezaposlene u društvo kroz obuku, procese društvenog osnaživanja i zapošljavanje na određeno ili neodređeno vrijeme u različitim gospodarskim područjima, u samom društvenom poduzeću za radnu integraciju ili van njega. Društvena poduzeća za radnu integraciju nisu modeli zaštićenog zapošljavanja - to su

poduzeća koja nastupaju na tržištu konkurentnim proizvodima i uslugama, kroz integraciju osoba u nepovoljnom položaju na tržište rada (Živković, Petričević, 2019, 54).

Na temelju napisa u medijima, stručnim, multidisciplinarnim ili popularnim magazinima, identificiraju se tri tipa osoba koja najčešće postanu socijalni poduzetnici (Vidović, 2012, 42):

- U poslovnom sektoru javlja se novi tip izvršnih direktora ili menadžera, koji svoje komercijalno poduzeće polao preoblikuju u socijalno poduzeće usmjereno na socijalnu misiju. Oni su već pokazali uspješnost u postizanju ekonomskih ciljeva, tj. Profita, ali njihov interes nadilazi stjecanja dobiti za osobnu korist.
- Voditelj neprofitnih organizacija koji počinju primjenjivati poduzetnički, tržišni model djelovanja kako bi omogućili održanje organizacije. Ovaj tip socijalnih poduzetnika javlja se u neprofitnom i javnom sektoru, i prema autorima, susreću se stoga s najviše ograničenja bilo financijskih, bilo institucionalnih.
- Filantropi, koji sebe vide kao katalizatore promjena u društvu i na globalnoj razini. Najčešće se radi o iznimno bogatim „biznismenima“ koji investiraju u socijalno poduzetništvo dajući zajmove s niskim kamatama kako bi stimulirali njegov razvoj.

Koncept društvenog poduzetnika definiran je kao (Vlada RH, 2015, 6):

- Društveni poduzetnik se određuje kao nositelj poduzetničke aktivnosti kojem 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 poduzetničkim subjektom je otvorenog tipa te uključuje zaposlenike, korisnike i ostale dionike na koje utječe gospodarska aktivnost poduzetnika.

Kako bi se pojasnila hibridna priroda socijalnog poduzetništva, izdvojila su se zapažanja Borzage i Solarija koji su prepoznali nekoliko dimenzija "hibridnosti" kroz primjere u praksi (Vidović, 2012, 38-39):



- Socijalno se poduzetništvo od tradicionalnih komercijalnih poduzeća razlikuje u tome što pored komercijalnih poslovnih aktivnosti, uključuje i tradicionalno neprofitne načine djelovanja (donacije, volonterski rad). Borzaga i Solari argumentiraju kako se za razliku od komercijalnog poduzeća, koje može pružati istu ili sličnu uslugu na tržištu, socijalno poduzetništvo razlikuje po tome što usluzi koju pruža, dodaje određenu (društvenu) vrijednost više. Primjerice, kod pružanja usluga kućne njege, socijalno-poduzetnička organizacija neće pružiti samo istu komercijalnu uslugu, koju će naplatiti, već će poduzimati i dodatne aktivnosti za poticanje socijalne integracije, primjerice razviti programe uključivanja zajednice, volontiranja i sl. Na ovoj su crti i argumenti onih koji smatraju da bi, budući da socijalno-poduzetničke organizacije djeluju za opće dobro i dopunjuju djelovanje socijalne države, država trebala sudjelovati u sufinanciranju socijalnog poduzetništva.
- Socijalno poduzetništvo je različito od većine tradicionalnih neprofitnih organizacija, jer je više usmjereno na proizvodnju dobara ili pružanje usluge, temeljene na konkretnim potrebama specifičnih društvenih skupina, a ne na neodređenu javnu dobrobit.
- Socijalno poduzetništvo većinom ima "multi-dionički" (*multi-stakeholder*) karakter, tj. obuhvaća više dionika (volontere, zaposlenike, korisnike, zajednicu...) tako da treba voditi računa o različitim potrebama i interesima prilikom oblikovanja aktivnosti.

Tablica 2. Sličnosti i razlike između tradicionalnih i društvenih poduzetnika

Tradicionalni poduzetnik	Društveni poduzetnik
Uviđa priliku za uspjeh svog poduzeća	Uviđa priliku poboljšanja života drugih
Ima sposobnosti uočavanja problema, pronalaženja rješenja i uspornost u njihovu provođenju	
Preuzima rizik	
Prihvaća odgovornost	
Dobit je cilj (maksimalizacija dobiti)	Dobit je sredstvo održavanja misije (održiva dobit)
Želi biti bogat	Obogaćuje druge
Dobit koristi i ulaže kako bi generirao još dobiti	Dobit koristi i ulaže kako bi pomogao onom segmentu ljudi kojima je pomoć najpotrebnija
Fokusira se na kratkoročnu financijsku dobit	Fokusira se na dugoročne ciljeve
Štiti intelektualno vlasništvo	Dijeli zaštićeno intelektualno vlasništvo cijele zajednice
Teži intelektualnom vlasništvu	Teži k povećanju ukupnog intelektualnog vlasništva
Neovisan	U zavisnom položaju
Sam svoj šef	Šef svoje sudbine
Zadržava kontrolu	Odriče se kontrole
Pouzda se u vlastite vještine i znanje	Pouzda se u znanja i iskustva ljudi koji ga okružuju i podupiru
Nema ograničenje prilikom generiranja ideja	Generiranje ideja ograničeno je misijom

Izvor: Širola, 2014, 25

#### **4. Društveno poduzetnička orijentacija – rezultati istraživanja**

Nedostatnost resursa je potakla društvene poduzetnike na veću kreativnost, budući da se susreću s kompleksnim i raznolikim društvenim izazovima gdje je nužan širok raspon upravljačkih alata da bi ostvario inovativan pristup. U sklopu istraživanja analiziran je koncept društveno poduzetničke orijentacije sastavljen od triju standardnih komponenti poduzetničke orijentacije (prilagođeno za sektor društvenog poduzetništva): društvena inovativnost, spremnost preuzimanja rizika, društvena proaktivnost, te dodatnu komponentu društvenosti.

Društvena inovativnost se može definirati kao prakse ili inicijative poduzete od strane društvene zajednice, koja se temelji na proizvodima, uslugama ili modelima kojima upravljaju ili kroz procese razvijene da bi se ostvarili ciljevi, iznašla rješenja koja donose bolje odgovore na društvene izazove kroz alternativni i kreativni pristup društvenim problemima ili potrebama. Stoga stvaranje društvene vrijednosti pomoću društvene inovativnosti te dizajn strategija, predstavljaju osnove društveno poduzetničkog procesa. Društvena inovativnost je temeljni aspekt društvenog poduzetništva (do Adro *et al.*, 2021, 1596).

Društvena proaktivnost se može razumijevati kao reagiranje na određenu situaciju, kada organizacije odgovore na dileme koje ugrožavaju njihov opstanak; a biti potpuno proaktivan uključuje razmišljanje o načinima na koje organizacije prevladavaju svoje strukturalne barijere, napreduju i donose učinkovite odluke. Slijedi da se proaktivnost odnosi na aktivno traženje prilika, predviđanje potražnje, biti prvi koji će zauzeti stav i diferencirati u tome kako da uvede nešto novo, poput invencije. Jednostavnije, proaktivnost uključuje primjenu novih aktivnosti koje su ponajprije dijelu imitacije i replike. Proaktivna organizacija općenito koristi informacije i znanje kako bi identificirala mogućnosti koje se pojavljuju i stekla konkurentsku prednost u odnosu na konkurente (do Adro *et al.* 2021, 1597).

Za svaku organizaciju predviđanje rizika odražava spremnost na ulaganje značajnih resursa za ulaz na nova ili nesigurna tržišta, zanemarujući moguće negativne posljedice. Spremnost preuzimanja rizika podrazumijeva sposobnost djelovanja izvan uobičajenih praksi i opće-prihvaćenih normi, a pritom je utvrđeno da su najuspješnije organizacije koje prihvaćaju rizike pri

donošenju poslovnih odluka na umjerenj razini. U neprofitnom sektoru spremnost rizika može biti nefinancijske prirode i kompleksnije u odnosu na profitni sektor, što se odražava u pitanjima reputacije pri davanju ili uskraćivanju podrške zainteresiranim dionicima (klijentima, zajednici, itd.), te prihvaćanje neželjenih posljedica slijeđenja svoje društvene misije (do Adro *et al.* 2021, 1597-1598).

Pored triju temeljnih komponenti društveno poduzetničke orijentacije (i poduzetničke orijentacije u profitnom sektoru), Kraus *et al.* (2017, 987-988) su predložili uključivanje društvenosti (eng.: *socialness*), kao dodatne dimenzije. Društvenost podrazumijeva da cilj ostvarenja društvene misije ima prednost pred ciljem generiranja dobiti, te da se subjekt društvenog poduzetništva fokusira na partnerstva s drugim subjektima neprofitnog ili javnog sektora da bi osigurao šire i brže dostizanje društvene misije. Nadalje, društvenost obuhvaća komponente održivosti (kroz stratešku primjenu i mjerenje ugljičnog otiska i redukciju otpada), i zajednice, kroz aktivno angažiranje osoba s posebnim potrebama, imigranata ili starijih, odnosno potporu i ohrabrivanje vlastitih zaposlenika da budu aktivni u dobrovoljnim aktivnostima izvan svoje organizacije da bi se posvetili društvenim pitanjima.

Za prethodno predstavljene koncepte i pretpostavke, postavljene su slijedeće hipoteze (prikazane su na shemi 2, zajedno s rezultatima regresijske analize):

- H1: Društvena inovativnost, spremnost na preuzimanje rizika, društvena proaktivnost i društvenost, kao komponente društveno poduzetničke orijentacije empirijski su značajni i međusobno povezani čimbenici koji na društveno poduzetničku orijentaciju poslovnih subjekata društvenog poduzetništva utječu pozitivno i podjednakim intenzitetom.
- H2: Razina društveno poduzetničke orijentiranosti povezana je i pozitivno utječe na zadovoljstvo korisnika (a) i rezultate poslovanja (b), odnosno ukupne performanse društvenih poduzetnika (c).
- H3: Razina društvene inovativnosti (a), spremnosti na preuzimanje rizika (b) društvene proaktivnosti (c), i društvenosti (d), kao komponenti društveno poduzetničke orijentacije

pozitivno utječe na zadovoljstvo korisnika i rezultate poslovanja društvenih poduzetnika, odnosno ukupne performanse društvenih poduzetnika.

Da bi se provjerila razina društveno poduzetničke orijentiranosti subjekata društvenog poduzetništva pripremljen je upitnik kojim su obuhvaćene sve prethodno opisane kao i njihov utjecaj na performanse. Društvena inovativnost, spremnost preuzimanja rizika, društvena proaktivnost i društvenost, su mjerene prema izvornoj ljestvici (prevedenoj i prilagođenoj za istraživanje u hrvatskom kontekstu), koju su razvili Kraus et al. (2017, 987-988) s ukupno 15 tvrdnji koja je pokazala zadovoljavajuću razinu pouzdanosti (tablica x). Tvrdnje za performanse preuzete su i dijelom modificirane slijedom ljestvice prilagođene za neprofitni sektor (Padanyi i Gainer, 2004, 51), sektor visokog obrazovanja (Mihanović, 2010, 221), te lokalni javni sektor (Cervera, 1999, 57). Pritom su između izvornih triju skupina performansi koje su formulirali Padanyi i Gainer (2004, 51): zadovoljstvo korisnika, resursi i reputacija, zadržane skupine tvrdnji koje se odnose na zadovoljstvo korisnika i resurse (prvenstveno financijske), dok skupina tvrdnji za mjerenje reputacije nije preuzeta (citirano u Širola, 2017, 202).

#### **4.1. Instrument, uzorak i provedba istraživanja**

Upitnik sadrži ukupno 34 tvrdnje za ispitivanje svih konstrukata, kao i sedam demografskih (kontrolnih) varijabli (spol, dob, stručna sprema, zanimanje, vlasništvo poslovnog subjekta, pravni oblik i duljina postojanja poslovnog subjekta). Za sve varijable (izuzev demografskih) korištena je intervalna (Likertova) ljestvica s pet stupnjeva (primjerice od 1: 'uopće se ne slažem' do 5: 'potpuno se slažem'). Upitnik za *online* popunjavanje pripremljen je uz pomoć *Google Forms* alata i distribuiran putem *e-mail*-a na ukupno 185 *e-mail* adresa različitih subjekata društvenog (socijalnog) poduzetništva, poput socijalnih samoposluga, Caritas, Crvenog križa i drugih, temeljem baze Digitalne komore Hrvatske gospodarske komore, a iz skupina djelatnosti socijalne skrbi bez smještaja za starije osobe i osobe s invaliditetom, djelatnosti dnevne skrbi o djeci i ostalih djelatnosti socijalne skrbi bez smještaja u Republici Hrvatskoj. Istraživanjem su prikupljeni potpuni odgovori od 45 poslovnih subjekata (ispitanika), što predstavlja odaziv od 24,3 %. Anketiranje je provedeno tijekom lipnja 2023. godine. U nastavku su prikazane demografske karakteristike uzorka (tablica 3).

Tablica 3: Demografske karakteristike uzorka

Karakteristike	N	%	Karakteristike	N	%
Spol	45		Dob (godine)	45	
Ž	33	73,3	< 24	0	0
M	12	26,7	25 - 29	3	6,7
Stručna sprema	36		30 - 39	12	26,7
Niža	0	0,0	40 - 49	14	31,1
Srednja	7	15,6	50 - 59	10	22,2
Viša	11	24,4	> 60	6	13,3
Visoka (uklj. mr. i dr.)	27	60,0	Vlasništvo poslovnog subjekta	45	
Zanimanje	45		Privatno	13	28,9
Ekonomija / biznis / turizam	18	40,0	Javno – pretežito država	2	4,4
Inženjer (promet / strojarstvo / elektrotehnika i sl.)	3	6,7	Javno – pretežito regionalna i/ili lokalna samouprava	25	55,6
Informatika / računalstvo	5	11,1	Mješovito (javno, privatno,...)	5	11,1
Pravo	2	4,4	Pravni oblik je:	45	
Humanističke znanosti	13	28,9	Udruga	35	77,8
Ostalo	4	8,9	Ustanova	5	11,1
Poslovni subjekt djeluje:	45		Idoo, doo	4	8,9
Manje od tri godine	1	2,2	Obrt	1	2,2
Između tri i sedam godina	1	2,2			
Između osam i 15 godina	8	17,8			
Više od 15 godina	35	77,8			

Izvor: Istraživanje autorice

## 4.2. Rezultati istraživanja

Za analizu prikupljenih empirijskih podataka korišten je statistički alat Jamovi 2.3.21.. U analizi su primijenjene metode deskriptivne i inferencijalne statistike. Da bi se analizirali karakteristike upravljanja u poslovnim subjektima društvenog poduzetništva, prikupljeni rezultati su najprije kodirani tako da su odgovorima 'uopće se ne slažem' dodijeljene vrijednosti 1, pa sve do odgovora 'potpuno se slažem' kojima je dodijeljena vrijednost 5. Pritom su za dvije tvrdnje u dijelu rezultata subjekata u posljednje tri godine, odgovori reverzno kodirani, tj. odgovorima 'uopće se ne slažem' dodijeljene vrijednosti 5, pa sve do odgovora 'potpuno se slažem' kojima je dodijeljena vrijednost 1.

Radi usporedbe rezultata u odnosu na demografske (kontrolne) varijable, provedene su analize i to t-test za nezavisne uzorke i ANOVA, no nisu pronađene statistički značajne razlike u odgovorima ispitanika u odnosu na sve istraživane demografske (kontrolne) varijable.

Radi provjere pouzdanosti primijenjenih mjernih ljestvica, korišten je Cronbach  $\alpha$  koeficijent. Rezultati su vidljivi u tablici 4.

Tablica 4. Pouzdanost mjernih ljestvica mjerena Cronbach  $\alpha$  koeficijentom

Varijabla (koncept)	Broj tvrdnji	Cronbach $\alpha$ koeficijent
Društvena poduzetnička orijentacija	15	0,795
Performanse	11	0,789

Izvor: Istraživanje autorice

Iz analize pouzdanosti je vidljivo da vrijednost Cronbach koeficijenta za sve varijable ima prihvatljivu razinu pouzdanosti.<sup>1</sup> Radi provjere povezanosti između varijabli provedena je korelacijska analiza. U tablici 5. prikazani su rezultati deskriptivne i korelacijske analize.

Tablica 5. Rezultati deskriptivne analize i korelacijske analize (skraćeni prikaz)

Koncepti	A.S.	S.D.	Pearson koeficijenti								
			1	2	3	4	5	6	7	8	
1 DI	4,07	0,594	—								
2 SPR	3,64	0,655	0,356*	—							
3 DP	3,89	0,667	0,544***	0,536***	—						
4 D	3,79	0,464	0,446**	0,196	0,400**	—					
5 DPO	3,84	0,423	0,756***	0,663***	0,808***	0,750***	—				
6 ZK	3,90	0,683	0,287	0,231	0,366*	0,171	0,341*	—			
7 RP	3,45	0,505	0,377*	0,246	0,162	0,174	0,307*	0,649***	—		
8 UP	3,64	0,525	0,367*	0,263	0,289	0,190	0,357*	0,904***	0,912***	—	

Napomene: DI = društvena inovativnost; SPR = spremnost preuzimanja rizika; DP = društvena proaktivnost; D = društvenost (*socialness*); ZK = zadovoljstvo korisnika; RP = rezultati poslovanja; UP = ukupne performanse; A.S.= aritmetička sredina; S.D. = standardna devijacija; \*\*\* značajnost < 0,001; \*\* značajnost < 0,01; \* značajnost < 0,05

Izvor: Istraživanje autorice

Rezultati deskriptivne analize upućuju na zaključak da su ispitivani predstavnici poslovnih subjekata u sektoru koji se bavi društvenim poduzetništvom, ocijenili svoje djelovanje kao **srednje**

<sup>1</sup> Prema Leech et al. (2005: 67) vrijednosti koeficijenta Cronbach trebale bi biti iznad 0,70, no prihvaćaju se i razine od 0,60 do 0,69, što je obično znak manjeg broja varijabli u konceptu.

društveno poduzetnički orijentirano (A.S. = 3,84, uz ).<sup>2</sup> Pritom najvišu vrijednost ima komponenta društvene inovativnosti (A.S. = 4,07), a najnižu komponenta spremnosti na preuzimanje rizika (A.S. = 3,64).

Radi analize povezanosti komponenti društveno poduzetničke orijentacije i performansi provedena je korelacijska analiza. Utvrđena je statistički značajna srednja povezanost komponente spremnosti na preuzimanje rizika ( $r = 0,663$ , pri  $p < 0,001$ ), te statistički značajna visoka<sup>3</sup> razina povezanosti komponenti društvena inovativnost ( $r = 0,756$ , pri  $p < 0,001$ ), društvena proaktivnost ( $r = 0,808$ , pri  $p < 0,001$ ) i društvenost ( $r = 0,750$ , pri  $p < 0,001$ ) s konceptom društveno poduzetničke orijentacije. Slijedi da se može **prihvatiti hipoteza H1**, tj. da društvena inovativnost, spremnost na preuzimanje rizika, društvena proaktivnost i društvenost, kao komponente društveno poduzetničke orijentacije predstavljaju empirijski značajne i međusobno povezane čimbenike koji na društveno poduzetničku orijentaciju poslovnih subjekata društvenog poduzetništva utječu pozitivno i podjednakim intenzitetom.

Korelacijskom analizom utvrđena je i slaba razina povezanosti ( $r = 0,357$ ), s ukupnim performansama (pri  $p < 0,05$ ), te slaba razina povezanosti sa zadovoljstvom korisnika ( $r = 0,341$ ), te rezultatima poslovanja ( $r = 0,307$ ), pri  $p < 0,05$ . Ovi rezultati **potvrđuju hipotezu H2 (a, b i c)**, odnosno da postoji povezanost između društveno poduzetničke orijentiranosti, zadovoljstva korisnika i rezultata poslovanja, odnosno ukupnih performansi društvenih poduzetnika.

Analiza povezanosti pojedinih komponenti društveno poduzetničke orijentacije i performansi, pokazala je statistički značajnu povezanost (slabe razine) između komponente društvene inovativnosti i rezultata poslovanja ( $r = 0,377$ , pri  $p < 0,05$ ), te društvene inovativnosti i ukupnih performansi ( $r = 0,367$ , pri  $p < 0,05$ ), kao i komponente društvene proaktivnosti i

---

<sup>2</sup> Slijedom pristupa razvijenog od Lawton i Parasuraman (1980, doraden od Nwankwo 1995 i Bathgate i dr. 2006, citirano u Kowalik 2011: 64 i 66) na slabu, srednju i visoku razinu tržišne orijentacije. Budući da je u istraživanju primijenjena Likertova ljestvica s rasponom ocjena od jedan do pet, prema ovom pristupu sve ocjene ispod tri predstavljaju slabu, od tri do četiri srednju, a preko četiri visoku razinu tržišne orijentiranosti

<sup>3</sup> Vrijednosti koeficijenta korelacije se evaluiraju prema preporukama Cohen i Holliday (1982, citirano u Bryman i Cramer 2005: 219) koji sugeriraju sljedeće kategorije:  $< 0.19$  je vrlo slaba korelacija;  $0.20$  do  $0.39$  je slaba;  $0.40$  do  $0.69$  srednja;  $0.70$  do  $0.89$  visoka i od  $0.90$  do  $1$  vrlo visoka



zadovoljstva korisnika ( $r = 0,366$ , pri  $p < 0,05$ ). Ovi rezultati **potvrđuju hipoteze H3a i H3c**, odnosno da su društvena inovativnost i društvena proaktivnost, kao komponente društveno poduzetničke orijentacije povezane sa zadovoljstvom korisnika i rezultatima poslovanja društvenih poduzetnika, odnosno ukupnim performansama društvenih poduzetnika. **Hipoteze H3b i H3d** ovime se **odbacuju**.

Radi utvrđivanja intenziteta povezanosti društveno poduzetničke orijentiranosti (i njenih komponenti), s performansama istraživanih poslovnih subjekata društvenog poduzetništva, provedena je višestruka regresijska analiza. Rezultati regresijske analize prikazani su u nastavku (tablice 6 - 8), te u modelu istraživanja (shema 2).

Tablica 6. Koeficijenti korelacije u regresijskim modelima (sažetak modela)

<b>Hipoteze</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Prilagođeni R<sup>2</sup></b>	<b>RMSE</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
H2a (DPO → ZK)	0,341	0,116	0,096	0,635	5,666	0,022*
H2b (DPO → RP)	0,307	0,094	0,073	0,745	4,467	0,040*
H2c (DPO → UP)	0,357	0,127	0,107	1,08	6,268	0,016*
H3a (DI → RP)	0,377	0,142	0,122	0,463	7,112	0,011*
H3a (DI → UP)	0,367	0,135	0,115	0,483	6,700	0,013*
H3c (DP → ZK)	0,366	0,134	0,114	0,629	6,652	0,013*

Napomena: prikazani su regresijski modeli sa statistički značajnim rezultatima

Izvor: istraživanje autorice

Koeficijenti korelacije R, pokazuju vrijednosti od 0,307 (H2b: DPO → RP), do 0,367 što pokazuje nisku do slabu razinu povezanosti između nezavisnih i zavisnih varijabli.<sup>4</sup> Prema koeficijentima determinacije ( $R^2$  od 0,094 do 0,142) varijable u modelima dijele od 9 % (H2b) do 14 % (H3a) zajedničkih faktora, odnosno da se od 9 % do 14 % varijance (informacija) zavisnih varijabli može predvidjeti (objasniti) nezavisnim varijablama.

<sup>4</sup> Koeficijenti korelacije (R) interpretiraju se slično kao i koeficijenti korelacije (r), tj. niska razina povezanosti ( $R \geq 0,14 < 0,36$  ( $r = \geq 0,1 < 0,3$ ); srednja razina ( $R \geq 0,36 < 0,51$  ( $r = \geq 0,3 < 0,5$ ); visoka razina ( $R \geq 0,51 < 0,70+$  ( $r = \geq 0,5 < 0,7$ )) i vrlo visoka ( $R \geq 0,7$  ( $r = \geq 0,7$ )) prema Leech et al., 2005: 56.

Tablica 7. Analiza varijanci (Omnibus ANOVA) za regresijske modele – skraćeni prikaz

Hipoteze	Zbroj kvadrata	Stupnjevi slobode	Kvadrat prosjeka	F	Sig.
H2 (DPO → ZK)	2,390	1	2,3903	5,666	0,0218*
H2 (DPO → RP)	1,056	1	1,0560	4,467	0,0404*
H2 (DPO → UP)	1,545	1	1,5451	6,268	0,0162*
H3a (DI → RP)	1,592	1	1,5925	7,112	0,0107*
H3a (DI → UP)	1,637	1	1,6373	6,700	0,0131*
H3c (DP → ZK)	2,750	1	2,7504	6,652	0,0134*

Izvor: istraživanje autorice

Analizom varijance (tablica 8), prikazani su samo statistički značajni rezultati. Regresijske koeficijente i njihovu značajnost u regresijskom modelu sadrži tablica 8.

Tablica 8. Regresijski koeficijenti u regresijskim modelima

Hipoteze	B	Standardna pogreška	t	Sig.
(Konstanta)	1,7915	0,8920	2,008	0,0509
H2 (DPO → ZK)	0,5504	0,2312	2,380	0,0218*
(Konstanta)	2,0508	0,6677	3,071	0,0037
H2 (DPO → RP)	0,3659	0,1731	2,114	0,0404*
(Konstanta)	1,9441	0,6819	2,851	0,0067
H2 (DPO → UP)	0,4425	0,1768	2,504	0,0162*
(Konstanta)	2,1483	0,04946	4,344	<0,0001
H3a (DI → RP)	0,3204	0,1201	2,667	0,0107*
(Konstanta)	2,3174	0,5167	4,485	<0,0001
H3a (DI → UP)	0,3249	0,1255	2,588	0,0131*
(Konstanta)	2,4440	0,5735	4,262	0,0001
H3c (DP → ZK)	0,3749	0,1454	2,579	0,0134*

Napomena: \*značajnost na razini < 0,05

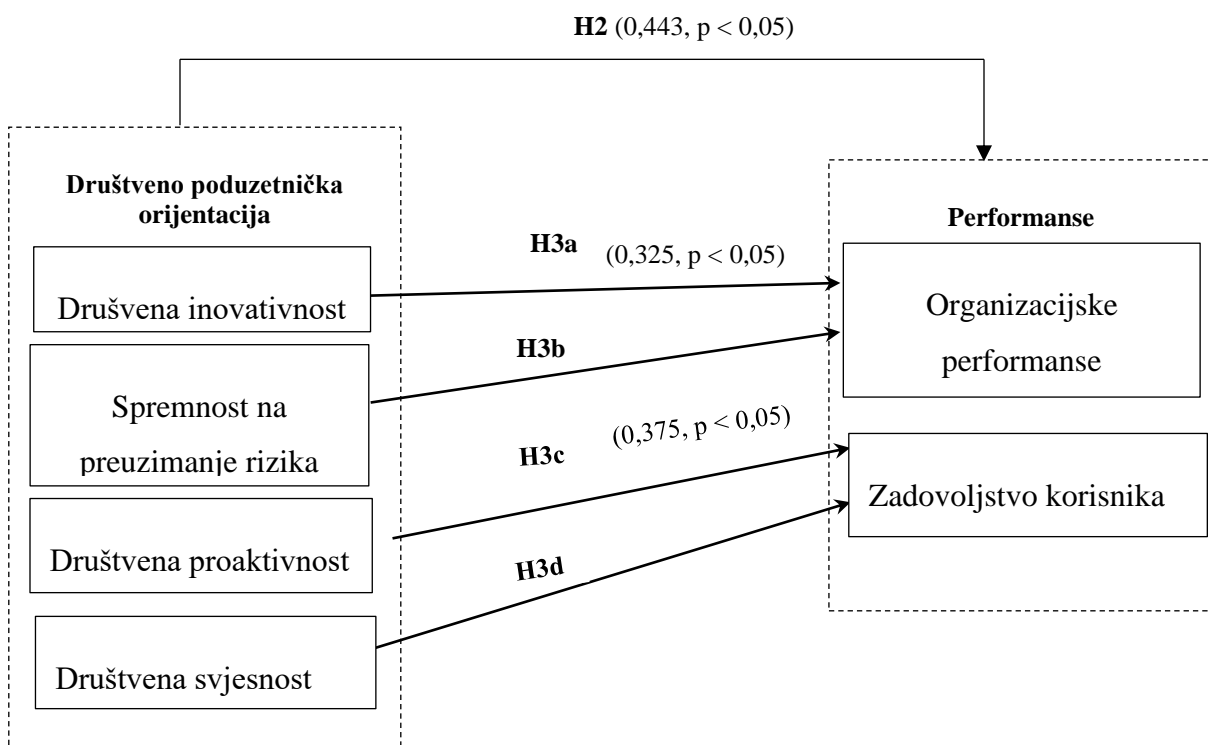
Izvor: istraživanje autorice

Prema rezultatima u tablici 8 (B koeficijenti) koji su (djelomično) prikazani i na shemi 2, povećanje rezultata na ljestvici društveno poduzetničke orijentacije za jedan bod prosječno povećava rezultat na ljestvici zadovoljstva korisnika za 0,55, rezultate poslovanja za 0,366, odnosno ukupnih performansi za 0,443 bod. Također, povećanje društvene inovativnosti za 1 bod,

donosi poboljšanje rezultata poslovanja za 0,320 boda i ukupnih performansi za 0,325 bodova, a povećanje društvene proaktivnosti za 1 bod, donosi veće zadovoljstvo korisnika i to za 0,375 bodova. Svi spomenuti utjecaji su statistički značajni pri  $p < 0,05$ .

Ovi rezultati **potvrđuju hipotezu H2, a djelomično i hipoteze H3a i H3c**, te ukazuju na intenzitet kojim društveno poduzetnička orijentacija djeluje na zadovoljstvo korisnika, rezultate poslovanja, odnosno ukupne performanse. Nadalje, iz rezultata regresijske analize proizlazi da društvena inovativnost pozitivno utječe na rezultate poslovanja i ukupne performanse, a društvena proaktivnost pozitivno utječe na zadovoljstvo korisnika. Za hipoteze **H3b i H3d** nije dokazana statistički značajna povezanost, pa se **ove hipoteze odbacuju**.

Shema 1. Model istraživanja



Izvor: Izrada autorice

## 5. Zaključak

Sam koncept društvenog poduzetništva kreiran je tako da svojim djelovanjem, rastom i razvitkom pridonese prvenstveno zajednici te kao takvo teži stvaranju nove vrijednosti, ali ne profitnog već društvenog tipa, a dohodak od poduzetničkih aktivnosti usmjerava na ostvarivanje svoje misije. Društveno poduzetništvo orijentirano je prema društvenoj pravednosti i teži smanjenju društvenih nejednakosti jačanjem solidarnosti i društvene povezanosti. Sve misije i ciljevi društvenog poduzetništva usko su vezane uz dobrobit zajednice, okoliša i društva.

Društveno poduzetništvo, za razliku od klasičnog, ima za cilj osnažiti zajednicu, demokratski donositi odluke, smatra da je temeljno načelo odgovornost prema okolišu i samoj zajednici te vrednuje svoje društvene, ekonomske i ekološke učinke i utjecaj. Društveni poduzetnici žele biti predvodnici u stvaranju svijeta „boljim mjestom“, kod njih se često pojavljuju nove ideje kako riješiti najbitnije socijalne probleme te se ne boje riskirati kako bi ispunili svoje društvene ciljeve. Strategijom razvoja društvenog poduzetništva definirani su osnovni ciljevi i aktivnosti za razdoblje 2015. – 2020. Njome je stvoren pravni, institucionalni i financijski okvir za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, kao i sustav mjera i aktivnosti za razvoj samih društvenih poduzetnika.

Da bi se provjerila razina društveno poduzetničke orijentiranosti subjekata društvenog poduzetništva pripremljen je upitnik od ukupno 34 pitanja na koji su društveni poduzetnici u Republici Hrvatskoj odgovarali na tvrdnje za ispitivanje svih konstrukata, kao i sedam demografskih varijabli. Radi provjere povezanosti između varijabli provedena je korelacijska analiza. Rezultati analize upućuju na zaključak da su ispitivani društveni poduzetnici ocijenili svoje djelovanje kao srednje društveno poduzetnički, dok najvišu vrijednost ima društvena inovativnost.

U svrhu istraživanja provedene su tri glavne hipoteze: H1, H2 I H3. Kroz dobivene rezultate analiza glavnih modela istraživanja može se zaključiti kako društvena inovativnost i spremnost na preuzimanje rizika spadaju u organizacijske performanse dok društvena proaktivnost i društvena svjesnost dovode do zadovoljstva korisnika.

Istraživanjem se otkrilo koliko se u posljednje tri godine, uz pandemiju Covid-19, prelazak na euro i drastično povećanje cijena promijenila cijena usluga/programa, visina godišnjih prihoda te visina godišnjih prihoda u odnosu na rashode. Društvenim poduzetnicima najbitnije je da što više doprinesu zajednici, imaju snažnu sklonost da budu ispred drugih u ispunjavanju svojih socijalnih misija te cilj za ostvarenje tih misija nadmašuje sami cilj stvaranja dobiti (viška).

Društveni poduzetnici žele biti predvodnici u stvaranju svijeta „boljim mjestom“, kod njih se često pojavljuju nove ideje kako riješiti najbitnije socijalne probleme te se ne boje riskirati kako bi ispunili svoje društvene ciljeve.

## Literatura

### Knjige:

1. Bryman, A., Cramer, D.: Quantitative Data Analysis with SPSS 12 and 13: A Guide for Social Scientists, Routledge, London, New York, 2005, Dostupno na: [https://ruffismada.files.wordpress.com/2012/02/quantitative\\_data\\_12\\_13.pdf](https://ruffismada.files.wordpress.com/2012/02/quantitative_data_12_13.pdf) (14.06.2023.)
2. Cepor, Izvješće o malim i srednjim poduzećima, 2021, Dostupno na: <https://www.cepor.hr/izvjesce-o-malim-i-srednjim-poduzecima-u-hrvatskoj/> (21.07.2023.)
3. European Commission, Social economy and social entrepreneurship Social Europe guide Volume 4, 2013, Dostupno na: [https://www.ess-europe.eu/sites/default/files/publications/files/dgempl\\_social\\_europe\\_guide\\_vol.4\\_en\\_accessible\\_new.pdf](https://www.ess-europe.eu/sites/default/files/publications/files/dgempl_social_europe_guide_vol.4_en_accessible_new.pdf) (22.07.2023.)
4. Leech, N. L., Barrett, K. C., Morgan, G. A.: SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation, 2nd Edition, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, New Jersey, 2005. (14.06.2023.)
5. Širola, D., Implementacija koncepcije marketinga u funkciji unapređenja performansi gradova, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Split, 2017, str. 324. (21.06.2023.)
6. Širola, D., Poduzetništvo, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2014. (21.06.2023.)
7. Vidović, D., Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj, Doktorska disertacija, 2012., Dostupno na: [https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka\\_Vidovic\\_doktorat.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/611357.Davorka_Vidovic_doktorat.pdf) (06.06.2023.)
8. Vlada RH: Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, Dostupno na: <http://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-dru%C5%A1tvenog-poduzetni%C5%A1tva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf> (21.07.2023.)
9. Vlada RH: Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2006. do 2011., Dostupno na:

<https://udruge.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti/ISSUU//Nacionalna%20strategija%20stvaranja%20poticajnog%20okru%C5%BEenja%20za%20razvoj%20civilnog%20dru%C5%A1tva%202006-2011.pdf> (21.07.2023.)

10. Živković, S., Petričević T., Priručnik o društvenom poduzetništvu za poduzetničke potporne institucije, 2019, Dostupno na: <https://act-grupa.hr/web/wp-content/uploads/2021/06/PrirucnikDP.pdf> (22.07.2023.)

### **Članci:**

11. Kowalik, I.: Market orientation and its antecedents in the Polish local governments, International Journal of Public Sector Management, 2011., Vol. 24, Iss: I, str. 57-79. (21.07.2023.)
12. Kraus, S., Niemand, T., Halberstadt, J., Shaw, E. and Syrjä, P. (2017), "Social entrepreneurship orientation: development of a measurement scale", International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 23 No. 6, pp. 977-997. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-07-2016-0206> (20.07.2023.)
13. Šimleša, D., Puđak, J., Bušljeta Tonković, A., Društveno poduzetništvo u Hrvatskoj: od prepoznavanja do primjene, Revija za sociologiju, Vol. 46, 2015., no. 4, str. 271-295. (10.06.2023.)
14. Škrtić, M., Mikić, M. (2007): O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 5 No. 1, 2007. (10.06.2023.)
15. do Adro, F., Fernandes, C.I., Veiga, P.M. et al. Social entrepreneurship orientation and performance in non-profit organizations. Int Entrep Manag J (2021). <https://doi.org.ezproxy.nsk.hr/10.1007/s11365-021-00748-4> (20.07.2023.)
16. Zrilić, N. i Širola, D.: Socijalno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u Hrvatskoj Zbornik Veleučilišta u Rijeci, Vol. 2 (2014), No. 1, <https://hrcak.srce.hr/file/190374> (10.06.2023.)

## Ostali izvori:

17. Registar zaklada Republike Hrvatske, Dostupno na: <https://mpu.gov.hr/registar-zaklada-republike-hrvatske/22219> (19.06.2023.)
18. Zakon o ustanovama, Dostupno na : <https://www.zakon.hr/z/313/Zakon-o-ustanovama> (18.06.2023.)
19. Zakon o zadrugama, Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/458/Zakon-o-zadrugama> (18.06.2023.)
20. Zakon o udrugama, Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/64/Zakon-o-udrugama> (18.06.2023.)
21. Zakon o zakladama, Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/1435/Zakon-o-zakladama> (18.06.2023.)



## **Popis tablica i slika**

### **Tablice:**

Tablica 1: Područje djelovanja društvenog poduzetnika u EU.....	11
Tablica 2: Sličnosti i razlike između tradicionalnog i društvenog poduzetnika.....	19
Tablica 3: Demografske karakteristike uzorka.....	23
Tablica 4: Pouzdanost mjernih ljestvica mjerena Cronbach $\alpha$ koeficijentom.....	24
Tablica 5: Rezultati deskriptivne analize i korelacijske analize.....	24
Tablica 6: Koeficijenti korelacije u regresijskim modelima.....	26
Tablica 7: Analiza varijanci (Omnibus ANOVA) za regresijske modele.....	27
Tablica 8: Regresijski koeficijenti u regresijskim modelima.....	27

### **Shema:**

Shema 1: Model trostruke bilance.....	4
Shema 2: Model istraživanja.....	28