

## NEPROFITNE UDRUGE KAO NOSITELJI RAZVOJA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Dario Lešić, univ. spec. oec, Veleučilište Baltazar Zaprešić

Vladimira Novaka 23, Zaprešić

tel: 098-269-440, [dario.lesic@bak.hr](mailto:dario.lesic@bak.hr)

### SAŽETAK

*Ovim radom obrađena je tema „Neprofitne udruge kao nositelji razvoja socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj.“ U radu je prikazana uloga i značaj socijalnog poduzetništva u suvremenim gospodarskim kretanjima. Svrha rada je bila rasvijetliti domenu socijalnog poduzetništva te ukazati na važnost koju ima za cjelokupnu društvenu zajednicu. Također su pojašnjene kategorije poput socijalnog poduzetnika, socijalnih poduzeća, socijalne ekonomije i socijalnog kapitala. Također, radom se nastojalo utvrditi postojanje strateške orijentacije na socijalno poduzetništvo subjekata neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj u smislu inovacija, proaktivnosti i sklonosti prihvaćanja rizika. U radu su korištene metode analize i sinteze te anketa kao metoda prikupljanja podataka. Populaciju čine neprofitne udruge kao značajni subjekti neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj. Podaci potrebni za ovo istraživanje dobiveni su iz anketnog upitnika koji je slučajnim odabirom poslan na e-mail adrese stotinu hrvatskih udruga od kojih je petnaest udruga vratilo popunjeni anketni upitnik što predstavlja odaziv od 15%. U posljednjem dijelu rada, istraživanjem se nastojalo dokazati postojanje strateške orijentacije udruga na socijalno poduzetništvo te postojanje poticajnog okruženja za razvoj socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Međutim, istraživanjem dobiveni rezultati u ovome radu nisu to potvrdili te se uvidom podataka dobivenih istraživanjem može zaključiti da se socijalno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj tek razvija. Upravo stoga postoji veliki potencijal budućeg djelovanja u toj sferi poduzetništva.*

**Ključne riječi:** neprofitne udruge; socijalno poduzetništvo; socijalni poduzetnik; socijalna poduzeća.

## 1. UVOD

Socijalno poduzetništvo predstavlja relativno noviji koncept poduzetničkog organiziranja. Osim toga, socijalno poduzetništvo kompleksan je i često ne jasno definiran koncept. Socijalno poduzetništvo ima značajnu ulogu za gospodarski rast i razvoj te pokazuje tendenciju rasta zanimanja i prakticiranja u globalnim razmjerima. Na tragu toga, ovaj rad nastoji pojasniti samu bit socijalnog poduzetništva, aktere u socijalnom poduzetništvu, uzroke nastajanja socijalnog poduzetništva, tj. pobliže približiti čitatelju domenu socijalnog poduzetništva. U radu je prezentirana uloga socijalnog poduzetništva, socijalnih poduzetnika, socijalnih poduzeća te koncept socijalnog kapitala. Jedan od ciljeva ovog rada je omogućiti prepoznavanje značaja socijalnog poduzetništva kao generatora društvene koristi u gospodarstvima te jednog vrlo poželjnog modela poduzetništva, kojemu za razliku od drugih oblika poduzetništva nije cilj gomilanje individualnog bogatstva. Ovaj rad ima za cilj istražiti postojanje strateške orijentacije na socijalno poduzetništvo kod neprofitnih udruga u Republici Hrvatskoj koja se očituje kroz njihovo djelovanje u smislu proaktivnosti, inovativnosti i sklonosti riziku (interno okruženje). Htjelo se također istražiti postojanje poticajnog okruženja za razvoj socijalnog poduzetništva u smislu opće poslovne klime (eksterno okruženje). U tu svrhu, postavljene su dvije osnovne hipoteze koje glase:

H1: U Republici Hrvatskoj udruge su strateški orijentirane na socijalno poduzetništvo.

H2: U Republici Hrvatskoj postoji poticajno okruženje za razvoj socijalnog poduzetništva.

Osim toga, istraživanjem se nastoji upotpuniti rad te prikazati približnu ocjenu stanja i mogućnosti razvoja socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj.

## 2. ULOGA PODUZETNIŠTVA U SUVREMENIM GOSPODARSKIM KRETANJIMA

Suvremeni svjetski trendovi u sferi ekonomije poput globalizacije, porasta međunarodne razmjene, ukidanja vremenskih i zemljopisnih barijera, razvojem informacijsko komunikacijske tehnologije te iscrpljenošću većine oblika ekonomske i socijalne zaštite koje su pružale ekonomije blagostanja ostavilo je prostor za preispitivanje i traženje novih rješenja u okviru poduzetništva. Poduzetništvo poprima dominantnu ulogu ekonomskog rasta i razvoja društva. Ljudska kreativnost i poduzetništvo tako postaju vitalna komponenta razvoja svake države. Ljudska kreativnost i intelektualni kapital društva u okviru poduzetničke aktivnosti predstavljaju dominantan generator rasta neke zemlje. U vremenu u kojem postoji globalno tržište, pojačana integracija među zemljama, porast konkurencije te stvaranje jedne sasvim nove univerzalne globalne kulture, poduzeća su prisiljena na preispitivanje smisla vlastitog postojanja i redefiniranja strategija unutar kojih posluju. Poduzetnici, intrapoduzetnici, socijalni poduzetnici rješenja traže u inovacijama, razvoju novih proizvoda ili usluga, implementaciji nove tehnologije kako bi odgovorili na izazove suvremenih trendova. Također akteri u poduzetništvu doprinose svojim aktivnostima ekonomskom rastu i razvoju te porastu općeg društvenog blagostanja. Tako usmjerena poduzetnička energija koju posjeduju akteri poduzetništva postaje esencijalan uvjet za porast kako individualnog, tako i društvenog blagostanja. Poduzetništvo znači raditi nešto

na drugačiji način, a ne raditi nešto bolje od onoga što već postoji (Drucker, 1986, 33). Postoji široki spektar značenja poduzetništva te se ono može promatrati kao posebna ekonomska funkcija kombiniranja ekonomskih čimbenika i uvećanja postojećih potencijala, kao kreativni proces i pretvaranje invencije u inovaciju, kao proces samozapošljavanja, nastajanje i rast malih poduzeća, kao vizionarska aktivnost i unošenje kreativnih promjena koje imaju ključnu ulogu u transformaciji i obnovi društva, kao način materijaliziranja kreativnih proizvoda, preuzimanje poslovnog rizika i sl. (Bahtijarević-Šiber, 1994, 112). Poduzetnici integriraju u sebi određene vještine koje su urođene ili stečene obrazovanjem. Poduzetnici nisu samo „slijepe mašine“ koje reagiraju na tržišne stimulanse poput kamatnih stopa i sličnih informacija, već su zapravo ljudska bića sposobna stvarati, učiti i utjecati na svoje okruženje (Bryat, Julien, 2000, 168). Također poduzetnicima se mogu pripisati određene zajedničke karakteristike poput želje za odgovornošću, spremnosti na umjereni rizik, povjerenja u svoju sposobnost, želje za brzom reakcijom, visoke razine energije, orijentacije ka budućnosti, vještine u organiziranju i sl. (Zimmerer, Scarborough, 2005). U suvremenom poduzetništvu danas se mogu razlikovati dva pravca razvoja (Kolaković, 2006). Prvi pravac odnosi se na individualno poduzetništvo pod kojim se smatra da je poduzetnik istodobno vlasnik poduzeća, upravljač poduzeća te nositelj rizika u poslovanju. Drugi pravac odnosi se na korporativno poduzetništvo koje je vezano za funkcioniranje velikih poduzeća. Glavni akteri u korporativnom poduzetništvu su menadžeri s poduzetničkim sklonostima tzv. intrapoduzetnici. Korporativno poduzetništvo ili često nazivano intrapoduzetništvo zapravo je organizacijski pokušaj unapređenja unutarnjeg okruženja poduzeća. Treći pravac koji se naglo razvija socijalno je poduzetništvo. Socijalno poduzetništvo razlikuje se od korporativnog poduzetništva i individualnog poduzetništva prvenstveno u misiji koja je stvaranje društvene koristi umjesto generiranja profita. Korporativno socijalno poduzetništvo predstavlja neku vrstu hibridnog oblika između socijalnog i korporativnog poduzetništva. Korporativno socijalno poduzetništvo temelji se na tri sljedeća konceptualna okvira: poduzetništvu, korporativnom poduzetništvu i socijalnom poduzetništvu (Austin, Reficco, 2009, 1).

### 3. ZNAČAJ I ULOGA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA U SUVREMENOM PODUZETNIŠTVU

Ideja „neprofitnog“ djelovanja na poduzetnički način bila je anatemom do prije dvadesetak godina. Od tada se povećava značaj i uloga socijalnog poduzetništva u suvremenim oblicima poduzetništva. Socijalni poduzetnici postaju agenti promjena te se razvijaju razne institucije koje djeluju u okviru „trećeg sektora“. Raspadom „država blagostanja“ otvorio se velik prostor za djelovanje raznih neprofitnih organizacija te civilnih udruga. Neke od ovih organizacija pokazuju značajke inovativnosti, ali isto tako i značajke velike poduzetnosti. Novonastale organizacije nastoje kombinirati tržišne mehanizme sa socijalnim ciljevima, osiguravajući tako samodostatnost u smislu financijske i operativne autonomije. Neprofitne organizacije postaju proaktivnije u smislu iskorištavanja novih tržišnih niša, a i sve češće koriste „strategije zarađenog prihoda“, odnosno dio svog poslovanja komercijaliziraju i obavljaju na profitabilan način kao i poduzeća u privatnom sektoru. Neke od tih organizacija imaju vrlo inovativne pristupe u rješavanju socijalnih problema, upravljanju

projektima, dizajniranju poslovnog modela i drugim izazovima koji im se nameću. Socijalno poduzetništvo kao koncept integrira stvaranje ekonomske i socijalne vrijednosti. Socijalno poduzetništvo odnosi se prvenstveno na proces kojim se stvara određena društvena korisnost, dok se pojam socijalnog poduzetnika odnosi na osnivača inicijative koji ima socijalnu viziju. Socijalni poduzetnici se pojavljuju kao agenti promjene u smislu dizajniranja alternativnih modela za rješavanje socijalnih problema. Socijalni poduzetnici vide priliku tamo gdje drugi vide beznađe i apsolutni promašaj, oni vide potencijal gdje ostali vide negativan ishod, oni vide budućnost gdje je drugi ne mogu niti zamisliti. Kod socijalnih poduzetnika vrlo je naglašen njihov kolektivni identitet za razliku od individualnog identiteta. Definicija sadrži socijalni i poduzetnički element. Socijalni element definicije zahtijeva određivanje granice značenja onoga što se smatra socijalnim. Socijalno poduzetništvo često se objašnjava altruističkim motivima, iako to nije nužno. Socijalni poduzetnici ne moraju isključivo biti altruistički motivirani već se njihovi motivi mogu objasniti i željom za samoaktualizacijom. Stvaranje društvene korisnosti sama je srž socijalnog poduzetništva iako za financijsku održivost, proces stvaranja ekonomske vrijednosti postaje nužan uvjet. Koristeći strategije zarađenog prihoda, akteri „trećeg sektora“ postaju sve manje ovisni o pomoćima, donacijama i potporama javnog sektora. Iako većina njih djeluje lokalno, neki su uspjeli dosegnuti globalni značaj, poput Grameen banke koja je pionir u području mikrokreditiranja te Ashoka organizacije čija je svrha osiguravati početna financijska sredstva za inovativna rješenja u području socijalnog poduzetništva. Vrlo važnu ulogu ima koncept socijalnog kapitala te njegov sinergijski efekt. Socijalni kapital omogućuje članovima zajednice kolektivno uključivanje u određeni pothvat, podjelu istih vrijednosti te postizanje novih znanja. Viša razina socijalnog kapitala omogućuje društvu da ostvari više nego čista suma individualnih napora (Cohen i Prusak, 2001). Takve socijalne interakcijske veze predstavljaju strukturnu dimenziju socijalnog kapitala te informacijski i resursni izvor (Mort, Gilian, Sullivan, 2015).

Krajem 70-ih godina prošlog stoljeća sistem država blagostanja počeo se urušavati pod pritiskom financijskih i organizacijskih poteškoća. Pad stope rasta BDP-a, povećanje nezaposlenosti, smanjenje fiskalnih prihoda te povećanje fiskalnih rashoda utjecalo je na ponudu i opseg pružanja socijalnih usluga. Ponuda socijalnih usluga bila je smanjena te je posljedično i socijalna kohezija smanjena. Države su decentralizirale lokalnim vlastima moć u odlučivanju i implementiranju socijalnih politika. Decentralizacija i preusmjerenje odgovornosti lokalnim vlastima te privatizacija dijela socijalnih usluga stvorila je prostor za djelovanje civilnih udruga i neprofitnih organizacija. Upravo to ograničavanje politika javnog sektora u pogledu „socijalnih potreba“ objašnjava nagli razvoj neprofitnog sektora. Evolucija krize i raspada država blagostanja kretala se usporedno s razvojem neprofitnog sektora. Rad tih neprofitnih organizacija u početku bio je poprilično autonoman te se temeljio na volonterizmu. U 80-im i 90-im godinama prošlog stoljeća uspostavljene su sistematičnije politike prikupljanja sredstava što je doprinijelo jačanju uloge neprofitnih organizacija. Jedna od značajnih inovacija je stakeholderska forma u kojem je članstvo i upravljanje raspodijeljeno između volontera, radnika, klijenata te javnih vlasti (Dees, Emerson, Economy, 2001). Termin socijalne ekonomije po prvi put se spominje u ekonomskoj literaturi 1830. godine u djelu francuskog liberalnog ekonomista Charles Dunoyera koji je zagovarao moralni pristup ekonomiji. Pojačana zainteresiranost za socijalnu ekonomiju javlja se među kreatorima socijalne politike i međunarodnim institucijama paralelno s rastom neuspjeha neoliberalnih strategija u smislu rješavanja pro-

blema siromaštva, socijalne ekskluzije, strukturalne nezaposlenosti, ekonomske recesije, trgovinsko induciranih rebalansa i sl. Socijalni pokreti, aktivisti i radnički pokreti u zadnjih dvadesetak godina stvaraju arhitekturu alternativnih ekonomskih strategija u okviru socijalne ekonomije. Socijalna ekonomija u Europi obuhvaća organizacijske oblike poput zadruga, asocijacija, uzajamnih društava, socijalnih poduzeća i sličnih oblika koja dijele principe socijalne ekonomije. Kreatori politike, znanstvenici i praktikanti slažu se kako je socijalna ekonomija ključ izgradnje održivog i uključivog rasta (Sarracino, Gosset, 2015). Socijalna ekonomija ili treći sektor obuhvaća cca 10% sveukupnog Europskog poslovanja čiji je udio u ukupnoj zaposlenosti cca 6%. Diljem Europe u ovome sektoru zaposleno je više od 11.000.000 ljudi, ali značajnija je spoznaja da članstvo u socijalnim poduzećima diljem Europe doseže brojku od 160 milijuna osoba. Europska socijalna ekonomija sve više poprima tržišna obilježja zahvaljujući ograničenjima u javno socijalnim budžetima i konsolidacijama vezanim uz efikasnost u javnim sektorima. U takvim okolnostima socijalna poduzeća zauzimaju proaktivniji pristup i inovativna rješenja kako bi odgovorila izazovima poslovnog okruženja. Socijalna poduzeća unutar ovog sektora imaju veliku otpornost i potencijal odupiranju sadašnjoj ekonomskoj i socijalnoj krizi, upravo zbog principa solidarnosti na čijem temelju djeluju te nedostatka prirode spekulativnog stvaranja profita. Socijalna poduzeća predstavljaju jedan drugačiji pogled na poduzetništvo baziran na zajedničkim karakteristikama i vrijednostima koji su usklađeni s njihovim generalnim ciljevima tj. interesima njihovih članova, ekonomskim performansama i demokratskim djelovanjem. Njihov je veliki doprinos u stvaranju socijalne kohezije i uključivosti te stvaranju jake socijalne vrijednosti. Upravo iz tog razloga, a u smislu generalnog oporavka ekonomije, socijalna poduzeća imaju važnu ulogu u dizajniranju održivog razvoja i rasta gospodarstva. Socijalna ekonomija ili treći sektor te njezini organizacijski oblici proizvode dobra i pružaju usluge diljem Europe stvarajući tako milijune radnih mjesta. Socijalna poduzeća temelje se na članstvu i solidarnosti. Glasovi članova definiraju smjer kojim će se njihova organizacija kretati, a tada organizacija djeluje u skladu s njihovim zajedničkim ciljevima. Raspon djelatnosti socijalnih poduzeća vrlo je heterogen, tako da socijalna poduzeća mogu varirati od zadruga seoskih farmera koji se udružuju radi konkurentnijeg nastupa na tržištu pa sve do uzajamnih fondova štediša koji si žele osigurati dostojniju mirovinu potkraj života. Socijalna poduzeća djeluju u svim sektorima ekonomije. Tako se socijalna poduzeća mogu pronaći u bankarstvu, osiguranju, poljoprivredi, uslužnim djelatnostima i sl.

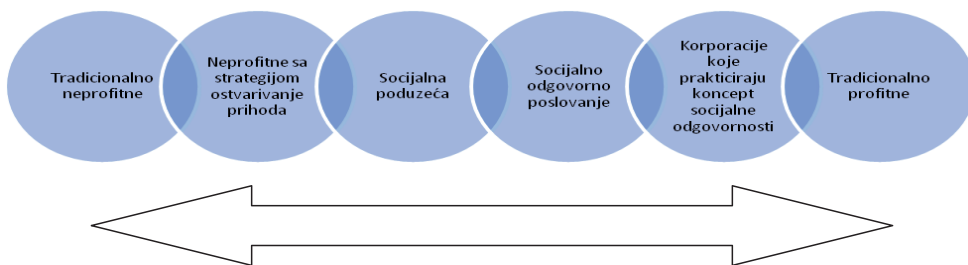
**Tablica 1. Upravljački modeli za socijalna poduzeća**

Cilj	Vlasništvo	Upravljački model	Perspektiva
<b>Profitne</b>	Shareholderi imaju potraživanja prema imovini	Služajnski	Shareholderi
<b>Neprofitne</b>	Blokirana imovina	Demokratski	Stakeholderi

Izvor: Izvor: Claudio Travaglini, Federica Bandini, Kristian Mancinone: Social Enterprises in Europe: Governance models. An Analysis of Social Enterprises Governance Models Through a Comparative Study of The Legislation of Eleven Countries, 2nd EMES International Conference on Social Enterprise, Trento (Italy) - July 1-4, 2009, str. 10.

Dees definira tri tipa poduzeća (Travaglini, Bandini, Mancinone, 2009). Prvi tip poduzeća odnosi se na čisto filantropska poduzeća, drugi tip odnosi se na hibridna poduzeća, a treći tip je čisto komercijalnog karaktera. Svaki od ovih triju vrsta poduzeća razlikuje se po motivima, metodama, ciljevima te destinaciji ostvarenog profita. Motivi variraju od čisto benevolentnih od kolektivnog interesa pa sve do motiva osobnog interesa. Varijacije su prisutne još i u pogledu stvaranja vrijednosti, misiji pojedinog oblika poduzeća te distribuciji ostvarenog profita.

**Slika 1. Hibridni spektar poduzeća**



Izvor: Claudio Travaglini, Federica Bandini, Kristian Mancinone: Social Enterprises in Europe: Governance models. An Analysis of Social Enterprises Governance Models Through a Comparative Study of The Legislation of Eleven Countries, 2<sup>nd</sup> EMES International Conference on Social Enterprises Trento (Italy) – July 1-4, 2009, str 6.

## 4. NEPROFITNE UDRUGE U REPUBLICI HRVATSKOJ

Neprofitne udruge pripadaju skupini neprofitnih organizacija. U skupinu neprofitnih organizacija pripadaju udruge, zaklade, ustanove, ali i vjerske zajednice, političke stranke te razne druge organizacije. Osnovni cilj neprofitnih organizacija stvaranje je javne dobrobiti, ali njihovo djelovanje također može biti usmjereno zadovoljavanju uskih interesa svojih članova. Pojam neprofitnosti ne isključuje postojanje prihoda i profita kao ekonomskih kategorija u poslovanju udruga već podrazumijeva prisutnost i stjecanje prihoda i profita u smislu ostvarivanja neprofitnih ciljeva. U Republici Hrvatskoj prisutan je šaroliki spektar neprofitnih organizacija. Zajednička osnova takvim organizacijama obavljanje je djelatnosti radi ostvarivanja društveno korisnih ciljeva, a njihovo djelovanje doprinosi stvaranju društvenog i socijalnog okruženja koje tada indirektno utječe na gospodarski rast.

#### 4.1. Pravni i institucionalni okvir

Djelovanje raznih vrsta organizacija civilnog društva definirano je Zakonom o udrugama, Zakonom o zakladama i fondacijama, Zakonom o zadrugama te Zakonom o humanitarnoj pomoći. Zakonom o udrugama omogućeno je udruživanje pravnih ili fizičkih osoba radi zaštite ljudskih prava i sloboda, ekoloških, humanitarnih, kulturnih, informacijskih, socijalnih, zdravstvenih i drugih ciljeva, a bez namjere ostvarivanja dobiti. Zakonom o zakladama i fondacijama definirana je zaklada u smislu imovine koja služi ostvarivanju općekorisnih ciljeva. Zakonom o ustanovama definirane su organizacije kojima je cilj trajno obavljanje sporta, tjelesne kulture, skrbi o djeci, zdravstva, socijalne skrbi i slično, ali također bez namjere ostvarivanja dobiti. Osim ovih temeljnih pravnih propisa kojima su definirani organizacijski oblici, postoje i propisi koji reguliraju specifičnosti u poslovanju istih. U najznačajnije propise ove vrste spadaju Zakon o priređivanju igara na sreću i nagradnih igara, Zakon o porezu na dodanu vrijednost, Zakon o porezu na dobit, Zakon o porezu na dohodak, Carinski zakon, Zakon o sudskim pristojbama i Zakon o upravnim pristojbama. Ovi zakoni imaju za cilj uglavnom olakšati porezni tretman neprofitnih organizacija. Neprofitne udruge definirane su Zakonom o udrugama. Ovim Zakonom uređeno je osnivanje i registracija, pravni položaj i prestanak djelovanja udruge. U smislu zakona udruge je definirana kao oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više fizičkih ili pravnih osoba s ciljem zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava, ekoloških, humanitarnih, informacijskih, kulturnih, socijalnih, zdravstvenih i drugih ciljeva, a bez namjere stjecanja dobiti. Udruge svoju pravnu osobnost stječu upisom u registar udruge. Članstvo u udruzi može imati svako poslovno sposobna pravna ili fizička osoba. Članovi udruge mogu biti i osobe koje nisu poslovno sposobne ili imaju ograničenu poslovnu sposobnost, ali tada bez mogućnosti odlučivanja u tijelima udruge. Članovi udruge upravljaju udugom neposredno ili putem svojih predstavnika u skladu s načelima demokratskog zastupanja i demokratskog očitovanja volje članova. Svoje članove udruge je dužna obavještavati o svojem radu, a javnost rada se određuje statutom. Najviše tijelo udruge je skupština, ali se statutom mogu formirati i druga tijela. Udruge su slobodne udruživati se međusobno te osnivati svoje ustrojstvene oblike poput podružnica, ogranaka, klubova i sl. Također, udruge mogu imati svoja članstva u međunarodnim udrugama. Pojam „neprofitnosti“ udruge označava karakter udruge, odnosno njezin cilj koji nije stvaranje profita za svoje članove ili druge pravne i fizičke osobe. To ipak ne znači da udruge ne smije obavljati djelatnosti kojima stječe prihod. Udruge smiju stjecati prihod te obavljati one djelatnosti koje su u skladu sa statutom udruge. Udruge mogu obavljati djelatnosti kojima se ostvaruju prihodi pod uvjetom da se tako ostvareni prihodi koriste za obavljanje i unapređenje djelatnosti kojima se ostvaruju ciljevi utvrđeni statutom. Spektar djelatnosti koje udruge mogu obavljati dosta je širok. Prilikom obavljanja pojedine gospodarske djelatnosti udruge su se dužne pridržavati posebnih propisa koji uređuju pojedinu predmetnu djelatnost.

## 4.2. Istraživanje stupnja razvoja socijalnog poduzetništva u udrugama Republike Hrvatske

Podaci potrebni za ovo istraživanje dobiveni su iz anketnog upitnika koji je poslan na e-mail adrese 100 hrvatskih udruga, od čega je 15 udruga vratilo popunjeni anketni upitnik, što predstavlja 15% odaziva. U svrhu obrade podataka korištene su metode analize i sinteze. Iz uzorka anketiranih udruga najveći odaziv vidljiv je iz socijalne djelatnosti s udjelom od 44%. Udruge koje se bave zdravstvenom i humanitarnom djelatnošću čine drugu po redu odazivnu skupinu s udjelom svake po 21%. Potom slijede udruge koje se bave ekološkom djelatnošću s 5%, udruge koje se bave kulturnom djelatnošću s 4%, duhovne udruge s 2% te ostale udruge s 3%. Anketirane udruge u prosjeku postoje i djeluju oko 11, 5 godina što ukazuje da je riječ o relativno mladim udrugama te relativno mladoj povijesti aktivnosti navedenih udruga. Udruge okupljaju u prosjeku oko 25 članova, što ukazuje na činjenicu da se radi o relativno malim i pretežito lokalno orijentiranim udrugama. Provedenim istraživanjem te povratnim informacijama dobivenih od udruga dobivene su opće informacije o percepciji udruga o poslovnom okruženju u kojem egzistiraju kao subjekti neprofitnog sektora. Upitnik je kreiran s ciljem da se istraži njihovo interno i eksterno okruženje. U smislu toga, interno okruženje udruga odnosi se na postojanje strateške orijentacije na socijalno poduzetništvo unutar udruga u smislu njihove proaktivnosti, inovativnosti i sklonosti riziku. Pod eksternim okruženjem udruga smatra se postojanje strateške orijentacije na nacionalnoj razini u smislu suradnje i potpore te općenito poslovne klime između države i aktera neprofitnog sektora. U provedenom istraživanju pokušale su se potvrditi postavljene radne hipoteze. Na temelju dobivenih povratnih informacija od anketiranih udruga se nažalost nije moglo pronaći dovoljno dokaza kako bi se definirane hipoteze mogle potvrditi. Stoga, odbačena je prva hipoteza koja glasi: *H1: U Republici Hrvatskoj udruge su strateški orijentirane na socijalno poduzetništvo.* Relativno veliki broj članova udruga nedovoljno je informiran o konceptu socijalnog poduzetništva, što u pravilu predstavlja daljnju prepreku za razvoj i stratešku orijentaciju na socijalno poduzetništvo. U udrugama je slabo prisutna tržišna orijentacija te ekonomski rizik što čini srž poduzetničkog djelovanja. Udruge pokazuju određene poduzetničke karakteristike u zadovoljavanju socijalnih potreba i kontinuiranom razvoju proizvoda i usluga. Međutim, takvu inovativnost i proaktivnost ne koriste ipak s ciljem kako bi povećali stupanj samofinanciranja, već pokazuju visoki stupanj ovisnosti o donacijama i pomoćima. Također niti za potvrdu druge hipoteze nije pronađeno dovoljno dokaza, a glasi: *H2: U Republici Hrvatskoj postoji poticajno okruženje za razvoj socijalnog poduzetništva.* U sektoru neprofitnih organizacija u posljednjih nekoliko godina nisu se dogodile značajnije promjene, a pogotovo ne one koje bi se pozitivno odrazile na poslovanje udruga. Porezni tretman prema udrugama je ostao nepromijenjen. Fiskalna politika nedovoljno pozornosti i prostora ostavlja neprofitnom sektoru. Pristup financiranju ostao je nepromijenjen, a suradnja između države, jedinica lokalne i područne samouprave također je ostala nepromijenjena.



### 4.3. Mogućnost razvoja socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

Provedenim istraživanjem nisu se uspjele potvrditi radne hipoteze. Anketirane udruge dale su negativan predznak klimi u kojoj posluju (regulatorni i pravni okvir, pristup financiranju, stimulativan porezni tretman) a također nisu niti pokazale da su u većoj mjeri strateški orijentirane na socijalno poduzetništvo (rezultati ankete koji se odnose na proaktivnost, inovativnost i sklonost riziku). Posljedica takvog stanja je usporen razvoj socijalnog poduzetništva i stvaranja društvenih koristi za širu zajednicu. Iz rezultata ankete vidljiv je nedostatak znanja o konceptu socijalnog poduzetništva. To ne treba biti čudno jer je socijalno poduzetništvo dio relativno novije ekonomske povijesti kako u Europi, tako i u Hrvatskoj. Informiranost članova udruge te informiranost lokalne zajednice o konceptu socijalnog poduzetništva predstavlja temelj za stvaranje socijalnog kapitala, umrežavanja ljudskih resursa s ciljem stvaranja socijalnih poduzeća. Sukladno tome veći socijalni kapital lokalne zajednice (veći stupanj povjerenja, manji stupanj korupcije), umreženost subjekata neprofitnog sektora te aktivniji pristup socijalnoj koheziji otvara mogućnosti jednom realnijem razvoju ovog oblika poduzetništva. Razvoj socijalnog poduzetništva baziranog na jednoj alternativnoj ekonomskoj platformi u okviru neprofitnog sektora, također otvara pitanje postojanja financijskih institucija koje bi podupirale rast takvog sektora. U smislu toga od postojećih financijskih institucija nije za očekivati neke pomake budući da su dosadašnjim djelovanjem pokazale kako su u funkciji profita usprkos razvoju.<sup>1</sup> Takve ekonomsko-financijske prilike potiču na razmatranje o formiranju alternativnog oblika financijskih institucija koje bi bile u funkciji razvoja socijalnog poduzetništva tj. kao potpore ovom obliku poduzetničkog organiziranja. U Republici Hrvatskoj postoji Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva za razdoblje od 2006. do 2011. godine. Također postoji i operativni plan za tu strategiju. Neki pomaci su vidljivi na tome makro nivou, ali sudeći po rezultatima istraživanja, takvi programi nisu ostvarili veći vidljivi efekt. Na temelju ovih razmišljanja mogu se iznijeti sljedeći prijedlozi:

- 1) Nužno je povećati aktivnosti vezane uz socijalno poduzetništvo u sklopu obrazovne i socijalne politike s ciljem stvaranja većeg socijalnog kapitala
- 2) Zainteresirati državu o kapacitetima (mogućnostima) trećeg sektora.
- 3) Omogućiti stimulativan porezni sustav
- 4) Snažnije raditi na informiranju članova udruga i lokalne zajednice o konceptu socijalnog poduzetništva
- 5) Stvoriti alternativne financijske institucije (moguće i u obliku kreditnih unija) koje bi imale za cilj rast i razvoj ove vrste poduzetništva

Osim gore navedene Nacionalne strategije, usvojene su još dvije (za razdoblje od 2012. do 2016. te za razdoblje od 2015. do 2020.), čija provedba i rezultati trebaju pozitivno doprinijeti razvoju socijalnog poduzetništva te mogu biti predmetom budućih istraživanja.

---

<sup>1</sup> Dosadašnja orijentacija na kreditiranje stanovništva i države, bankama omogućuje sigurnu naplativost potraživanja veću zaradu koja se temelji na višim kamatnim stopama u odnosu na kamatne stope poduzećima. U tom pogledu banke nisu izravno pokazale zainteresiranost za dugoročan i održiv ekonomski rast i razvoj, povećanje zaposlenosti i životnog standarda građana.

## 5. ZAKLJUČAK

Ovaj rad daje pregled teoretskog okvira poduzetništva, a posebno jedne vrste poduzetništva tj. socijalnog poduzetništva. U tome pogledu čitateljima se nastojalo prikazati široku domenu u kojoj egzistira socijalno poduzetništvo te elemente njegove domene. Također se nastojalo ukazati na sve veći značaj ovog oblika poduzetništva na globalnoj sceni kao i uzrok njegovog nastajanja. Analizom podataka dobivenih u istraživanju neprofitnih udruga, dobivena je jasnija slika o nerazvijenosti socijalnog poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Komparirajući stanje socijalnog poduzetništva u Europi sa stanjem u Republici Hrvatskoj vidljiv je drastičan nesrazmjer. Taj nesrazmjer u razvoju ovog oblika poduzetništva ogleda se kako na makro nivou tako i na mikro nivou. Ustanovljeno je provedenim istraživanjem da na nacionalnoj razini ne postoji strateška orijentacija na socijalno poduzetništvo ili je loše implementirana. Na mikro razini također nije zapažena značajnija strateška orijentacija udruga na socijalno poduzetništvo. Osim toga iz provedenog istraživanja utvrđeno je da u Republici Hrvatskoj postoji prilično velika neinformiranost o ovom obliku poduzetništva koja predstavlja osnovnu prepreku pri razvoju istog. Iz svega navedenog proizlazi da se socijalno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj nalazi u fazi aktivizacije, odnosno u povojima. Međutim, ulaskom Republike Hrvatske u Europsku Uniju te stoga većom interakcijom i integracijom neprofitnog sektora, socijalno poduzetništvo može očekivati bolju perspektivu. Na temelju provedenog istraživanja može se zaključiti da postoji još mnogo prostora za stvaranje poticajnog okruženja u sklopu regulatorne i fiskalne politike. Dakle, postoji ogroman potencijal za djelovanje s obzirom na relativno nizak stupanj razvijivosti ovog oblika poduzetništva. Osim internih mogućnosti za unaprjeđenje bržeg razvoja socijalnog poduzetništva, potrebno je pričekati implementaciju politika Europske Unije orijentiranih prema akterima neprofitnog sektora.

## NON-PROFIT ORGANISATIONS AS THE HOLDER OF THE SOCIAL ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN CROATIA

Dario Lešić, univ.spec.oec, University of Applied Sciences, Baltazar Zaprešić  
Vladimira Novaka 23, Zaprešić  
tel: 098-269-440, [dario.lesic@bak.hr](mailto:dario.lesic@bak.hr)

### ABSTRACT

*This paper elaborates „Non-profit organizations as the holder of the social entrepreneurship development“. It shows place and meaning of social entrepreneurship in contemporary economic trends. The purpose of this work is to highlight domain of social entrepreneurship and to indicate importance of social entrepreneurship for society. It also explains categories such as social entrepreneur, social enterprises, social economy and social capital. Also this paper attempts to verify existence of strategic orientation in Croatian non-profit sector in the sense of innovation, proactivity and risk appetite. The paper used methods of analysis and synthesis as well as survey data collection methods. The population consists of non-profit organizations which are important entities of non-profit sector in Croatia. The data required for this study were obtained from a questionnaire which was randomly sent to the e-mail addresses of hundred Croatian non-profit organisations. Fifteen non-profit organisation have returned the completed questionnaire which represents a fifteen percent response rate. After analysis of received data, initial hypotheses were rejected, due to lack of data. In conclusion, there is no strategic orientation on social entrepreneurship in Croatia, both at the macro and micro level. We can conclude that social entrepreneurship in Croatia is still in the development phase and it therefore has great potential for future action in this sphere of entrepreneurship.*

**Key words:** nonprofit associations; social entrepreneurship; social entrepreneur, social enterprises

## LITERATURA

1. Alvord, S.H., Brown, D.L., Letts, C.W. (2002). *Social entrepreneurship and social transformation: An exploratory study*, Hauser Center for Nonprofit Organisation, working paper No. 15
2. Austin J, Reffico E. (2009). *Corporate social entrepreneurship*, Working paper 09-101
3. Birkholzer K. (2009). *The role of social enterprise in local economic development*, 2nd EMES International conference on social enterprise, Trento (Italy) - July 1-4, 2009
4. Bruyat C., Julien P.A., (2000). *Defining the field of research in entrepreneurship*, Journal of Business Venturing 16, str 165-180
5. Borzaga, C. (2000). *The role of the non-profit sector in local development: New trends, The innovative trends in the non-profit sector in Europe: The emergence of social entrepreneurship*, OECD/LEED forum on social inovations
6. Borzaga C., Santuari A. (2000). *The innovative trends in the non-profit sector in Europe: The Emergence of social entrepreneurship*, IMF Conference paper
7. Boschee, J., McClurg, J. (2003). *Leadership, Learning and human resource management: The meanings of social entrepreneurship today*, Emerald Gruop Publishing Limited, Vol. 5, No. 3, str. 95-104
8. Carter, S. (2007). *Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes*, Journal of Small Buesiness and Enterprise Development, Vol.14, No.3, str. 418-434
9. Cooney K. (2009). *Social purpose business in the United States: Organisations in flux*, 2nd EMES International conference on social enterprise, Trento (Italy) - July 1-4, 2009
10. Dart R. (2004). *Nonprofit management and leadership*, Vol 14, No 4, str 411-423
11. Davis S. (2002). *Social entrepreneurship: Towards an entrepreneurial culture for social and economic development*, Youth Employment Summit, September 7-11
12. Dees, J. G., Emerson, J., and Economy, P. (2001). *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs*. New York: Wiley, 2001.
13. Guclu A., Dees J.G., Anderson B.B. (2002). *The Process of Social Entrepreneurship: Creating Opportunities Worthy of Serious Pursuit*, Center for the advancement od social entrepreneurship
14. Kerlin J.A. (2006). *Social enterprise in the United States and Europe: Understanding and learning from differences*, Vol 17
15. Kolaković, M. (2006). *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, Sinergija, Zagreb
16. Lees A., Alvy G., Thompson J. (2000). *Social entrepreneurship - a new look at the peopleand the potential*, MCBUniversity press
17. Mort G.S., Weerawardena J., Carnegie K. (2002). *Social entrepreneurship:Towards conceptualisation*, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*,Vol. 8 No. 1, str 76-88
18. Mair J., Martil. (2006). *Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight*, Journal of World Business 41, str 36-44
19. Mort G.S., Weerawardena J. (2006). *Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model*, Journal of World Buesiness, str. 21-35
20. Mort, Gillian Sullivan, et al. (2015). *"Social Entrepreneurship and Value Creation in Not-For-Profit Organizations."* *Marketing in Transition: Scarcity, Globalism, & Sustainability*. Springer International Publishing, 2015. 372-376.

21. Nakagawa S. (2009). *Toward inclusive society: How do social enterprises promote the community participation?*, 2nd EMES International conference on social entrepreneurship, Trento (Italy) - July 1-4, 2009
22. Narodne novine (2001). *Zakon o udrugama*, Zagreb: Narodne novine d.d., br. 88/01
23. Paredo, A.M., McLean, M. (2006). *Social entrepreneurship: A critical review of the concept*, *Journal of World Business*, Vol.41, str. 56-65
24. Prabhu, G.N. (1999). *Social entrepreneurial leadership*, Indian Institute of Management at Bangalore, Bangalore
25. Pritha, S. (2007). *Ashoka's big idea: Transforming the world through social entrepreneurship*
26. Sarracino, F., Gosset, A. (2015). *Assessing the non-economic outcomes of social entrepreneurship in Luxembourg*, June 5, 2015
27. Seelos, C., Mair, J. (2005). *Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor*, Indiana University, Kelley School of business Eleanor Shaw
28. Spear, R. (2006). *Social entrepreneurship: A different model?*, *International Journal of Social Economies*, Vol. 33, No 5/6, str. 399-410
29. Strand R., (1983). *A system paradigm of organisational adaptations to the social environment*, *The Academy of Management Review*, Vol 8., No.1., str. 90-96
30. Sullivan, G.M., Weerawardena, J., Carnegie K. (2002). *Social entrepreneurship: Towards Conceptualisation*, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol.8, No.1, str. 76-78
31. Tani M. (2009). *Social enterprises' social capital as a source of competitive advantage*, 2nd EMES International conference on social enterprise, Trento (Italy) - July 1-4, 2009
32. Thompson, J.L. (2002). *The world of social entrepreneur*, Huddersfield University Business School, Huddersfield, UK
33. Ulhoi, J.P. (2005). *The social dimensions of entrepreneurship*, Aarhus School of Business, Hasle-gaardsvej, Technovation, str. 939-946
34. Ured za udruge (2006). *Nacionalna strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva za razdoblje od 2006. do 2011. godine.*