

# Ekosustav socijalnih poduzeća u Republici Hrvatskoj i odabranim zemljama Europske unije

---

Kunčević, Marta

Master's thesis / Diplomski rad

2025

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Law / Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:199:568636>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-20**



Repository / Repozitorij:

[Repository Faculty of Law University of Zagreb](#)



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
PRAVNI FAKULTET  
STUDIJSKI CENTAR SOCIJALNOG RADA  
DIPLOMSKI STUDIJ SOCIJALNE POLITIKE

**Marta Kunčević**

**EKOSUSTAVI SOCIJALNIH PODUZEĆA U REPUBLICI  
HRVATSKOJ I ODABRANIM ZEMLJAMA EUROPSKE  
UNIJE**

DIPLOMSKI RAD

**PROF. DR. SC. ZDENKO BABIĆ**

Zagreb, veljača 2025.

## SAŽETAK

*Socijalna poduzeća predstavljaju jedinstvenu spregu između javnog i privatnog sektora koja može prepoznati te na novi i inovativan način odgovoriti na sve kompleksnije i učestalije socijalne izazove (Palić, Pejović i Pavković, 2022.). Ipak, kako bi kontinuirano mogli djelovati u prevladavanju socijalnih izazova, nužna im je podrška države i drugih aktera. Upravo ta mreža aktera koji posredno ili neposredno utječu na socijalno poduzetništvo ili su i sami pod njegovim utjecajem naziva se ekosustavom socijalnih poduzeća. Riječ je, dakle, o složenom sustavu obilježenim djelovanjem različitih dionika koji se analizira uzimajući u obzir prepoznatljivosti samog koncepta, dostupne aktere i mreže podrške, mogućnost pristupa resursima, obrazovanje i sl. Stoga će se u ovom radu ponuditi dublji uvid u glavne odrednice ekosustava socijalnih poduzeća u Hrvatskoj te ga potom usporediti s ekosustavima u odabranim zemljama Europske unije. Konačno, na temelju prepoznatih primjera dobre prakse, iznjedrit će se mogući prijedlozi za poboljšanje hrvatskog konteksta za razvoj socijalnog poduzetništva.*

Ključne riječi: socijalno poduzetništvo, ekosustav, mreže podrške, akteri, inovativnost

## SUMMARY

*Social enterprises represent a unique connection between the public and private sectors, enabling them to recognize and respond to increasingly complex and frequent social challenges in new and innovative ways (Palić, Pejović, & Pavković, 2022). However, to continuously address social challenges, they require support from the state and other key participants. This network of key participants who either directly or indirectly influence social entrepreneurship—or are themselves influenced by it—is referred to as the social enterprise ecosystem. It is a complex system shaped by the actions of various participants and is analyzed based on the recognition of the concept itself, available key participants and support networks, access to resources, education, and other factors. Therefore, this paper will provide a deeper insight into the key determinants of the social enterprise ecosystem in Croatia and compare it with ecosystems in selected European Union countries. Finally, based on identified best practices, potential proposals for improving the Croatian context for the development of social entrepreneurship will be presented.*

Keywords: social entrepreneurship, ecosystem, support networks, key participants, innovation

## **SADRŽAJ**

1. UVOD .....	1
2. CILJ I METODOLOGIJA.....	2
3. DIJELOVI EKOSUSTAVA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA.....	3
3.1. Sposobnost samoorganiziranja.....	4
3.2. Vidljivost i prepoznatljivost.....	5
3.3. Pristup resursima.....	6
3.4. Istraživanje, edukacija i razvoj vještina .....	9

## **KARAKTERISTIKE EKOSUSTAVA SOCIJALNIH PODUZEĆA U HRVATSKOJ**

4. VIDLJIVOST I PREPOZNATLJIVOST.....	10
4.1. Relevantni zakoni.....	11
4.2. Najučestaliji pravni oblici socijalnih poduzeća.....	11
4.2.1. Udruge.....	13
4.2.2. Zadruge.....	14
4.2.3. Trgovačka društva.....	15
4.3. Relevantni dokumenti.....	15
4.4. Politički akteri.....	18
4.5. Samoprepoznatljivost i privatni sektor.....	20
5. SPOSOBNOST SAMOORGANIZIRANJA.....	22
6. ISTRAŽIVANJE, EDUKACIJA I RAZVOJ VJEŠTINA.....	23
7. FINANCIRANJE.....	25
7.1. Javni sektor.....	26
7.2. Zaklade i filantropske organizacije .....	28
7.3. Građani i crowdfunding .....	29
7.4. Financijski posrednici.....	29
7.5. Porezni režim.....	32

## **USPOREDBA EKOSUSTAVA SOCIJALNIH PODUZEĆA U HRVATSKOJ, POLJSKOJ I ITALIJI**

8. VIDLJIVOST I PREPOZNATLJIVOST SOCIJALNIH PODUZEĆA .....	33
9. UMREŽAVANJE I OBRAZOVANJE.....	36
10. FINANCIRANJE SOCIJALNIH PODUZEĆA.....	37
11. ZAKLJUČAK.....	39
12. POPIS LITERATURE .....	41
13. POPIS KRATICA I SLIKA.....	51

Ja, Marta Kunčević, ovime potvrđujem da sam osobno napisao/la rad pod nazivom: Ekosustavi socijalnih poduzeća u Republici Hrvatskoj i odabranim zemljama Europske unije. Svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane, parafrazirane ili se temelje na drugim izvorima (bilo da su u pitanju knjige, znanstveni, stručni ili popularni članci, mrežni izvori, propisi, sudske odluke ili statistički podaci) su u radu jasno označeni kao takvi te adekvatno navedeni u popisu literature. U izradi rada nisam koristio/-la drugim izvorima do onih navedenih u radu.

Mjesto i datum: 10.2.2025.

Potpis studenta: \_\_\_\_\_



## 1. UVOD

Sve kompleksniji i učestaliji socijalni izazovi s kojima se današnja društva suočavaju te nemogućnost javnog sektora za kreiranje pravovremenog i primjerenog rješenja, otvaraju prostor privatnom sektoru i inovativnim rješenjima (Palić, Pejović i Pavković, 2022.). Jedan od takvih inovativnih rješenja svakako jest i **socijalno poduzetništvo**<sup>1</sup>. Još uvijek do kraja nerazjašnjena sprega između javnog i privatnog sektora čija je glavna misija rješavanje socijalnih izazova uz istovremeno ostvarivanje prihoda na tržištu, ali uz ograničenu raspodjelu dobiti (Baturina i Babić, 2023.) postaje sve popularnija u Europi i svijetu. Naime, prema posljednje dostupnim podacima, na svijetu postoji oko 11 milijuna socijalnih poduzeća (The Global State of Social Enterprise, 2022.), dok ta brojka u Europi doseže 2,8 milijuna s ukupno preko 13,6 milijuna zaposlenih (Borzaga i sur., 2020.). Međutim, usprkos njihovoj brojnosti i važnosti u prevladavanju kompleksnih i višedimenzionalnih društvenih izazova, u mnogim zemljama, pa tako i u Hrvatskoj, socijalna poduzeća još uvijek nisu prepoznata kao specifični pravni subjekti (Račić i Damaška, 2023.). Takav izostanak valoriziranja koncepta i uviđanja njegovog društvenog potencijala od strane institucija, znatno otežava institucionalnu i financijsku podršku koja je prijeko potrebna takvim oblicima poduzeća. Međutim, hibridna priroda koncepta koja se, između ostalog, ogleda u istodobnom djelovanju u neprofitnom (ostvarivanju eksplicitne socijalne misije) i profitnom sektoru (ostvarivanju prihoda na tržištu) (Vidović, 2012.), omogućuje djelovanje zahvaljujući ostalim sastavnicama ekosustava. Stoga, ostaje vidjeti koje su to sastavnice i što uopće koncept, kao takav, podrazumijeva.

Naime, iako **ekosustav socijalnih poduzeća** nema jednoznačnu definiciju, u kontekstu ovog rada ponudit će se ona Masona i Browna (2014.) koji tvrde da je riječ o:

*skupu međusobno povezanih poduzetničkih aktera, poduzetničkih organizacija, institucija i poduzetničkih procesa koji se formalno i neformalno spajaju kako bi povezali, posredovali i upravljali djelovanjem lokalnog poduzetničkog okruženja (Mason i Brown, 2014.:5.).*

Kao što se iz navedenog se da naslutiti, sama definicija točno ne određuje sam koncept, ali ističe njegovu najvažniju karakteristiku, a to je međudjelovanje različitih dionika. Iz tog razloga se o konceptu ekosustava ne govori se kao o jedinki, nego radije o organizmu. Upravo biološkom terminologijom koristi se i Moore (1993.) kada govori da poduzetnički ekosustav

---

<sup>1</sup> Iako je u Strategiji za razvoj društvenog poduzetništva iz 2015. godine korišten termin društvenog poduzetništva, u ovom radu koristit će se pojam socijalnog poduzetništva radi analogije s terminima socijalne ekonomije, socijalne politike i slično. Dodatnu argumentaciju za upotrebu ovog termina moguće je pronaći u Šimleša i sur., 2015.

nastaje iz vrtloga kapitala, interesa kupaca i talenata koje stvara nova inovacija poistovjećujući ga sa zdravom biljkom koja nastaje i razvija se uz pomoć prirodnih resursa (vode, hranjivih tvari i Sunčeve svjetlosti).

Kako bi se tema ekosustava socijalnih poduzeća dodatno raščlanila i učinila jasnijom, u nastavku rada objasniti će se glavne odrednice ekosustava socijalnih poduzeća; ponuditi pregled postojećeg stanja u Hrvatskoj te ga u trećem dijelu rada usporediti s ekosustavima u odabranim zemljama Europske unije.

## 2. CILJ I METODOLOGIJA

Sukladno tome, cilj ovog rada jest ponuditi pregled ekosustava za razvoj socijalnih poduzeća u Republici Hrvatskoj te ga usporediti s ekosustavima socijalnih poduzeća u Italiji i Poljskoj. Nakon provedene analize ekosustava socijalnih poduzeća, dodatni cilj je identificirati primjere dobre prakse ekosustava u Italiji i Poljskoj te na temelju njih iznijeti određene preporuke za razvoj ekosustava socijalnih poduzeća u Hrvatskoj.

Podatci za ostvarivanja prethodno spomenutog cilja prikupljeni su komparativnom analizom dostupne znanstvene i stručne literature te internetskim pretraživanjem relevantnih baza podataka. Kao glavni izvori podataka za usporedbu ekosustava služila su dva opsežna europska istraživanja:

- (1) *Social Enterprises and their Ecosystems in Europe*, posljednje dostupno istraživanje pod pokroviteljstvom Europske komisije i OECD-a koje se sastoji od detaljnih nacionalnih izvješća o ekosustavima socijalnog poduzetništva i objedinjenog europskog izvješća te
- (2) *European Social Enterprise Monitor* (u daljnjem tekstu ESEM) iz 2022. godine pod vodstvom Euclid istraživačke mreže također nudeći nacionalne izvještaje zemalja sudionica istraživanja i objedinjenog izvješća.

Konačno, u radu će se uspoređivati ekosustavi Hrvatske, Italije i Poljske koje su izabrane namjernim odabirom. Jedan od razloga ovakvog izbora jest činjenica da obje zemlje s Republikom Hrvatskom dijele slično povijesno nasljeđe obilježeno totalitarnim režimima koje nikako ne pridonose razvoju nikakvog oblika poduzetništva, a pogotovo ne socijalnog. Međutim, usprkos tome, Italija se ističe dugom povijesti zadrugarstva, dok je u Poljskoj relativno nedavno donesen jedinstveni zakon koji se bavi pitanjem socijalnog poduzetništva. Konačno, socijalna poduzeća obiju zemalja se češće financiraju prihodima ostvarenim na tržištu, nego što to čine hrvatska. Upravo to implicira postojanje pozitivnih praksi koje bi bilo vrijedno istražiti i, ako je moguće, u budućnosti prilagoditi te inkorporirati u hrvatski kontekst.

### 3. DIJELOVI EKOSUSTAVA SOCIJALNOG PODUZETNIŠTVA

Kao što je već spomenuto, ekosustav je kompleksan, multidionički i heterogeni sustav koji obuhvaća više različitih razina koje se nerijetko međusobno isprepliću i dopunjuju (Motoyama i Knowlton, 2016.). Istraživači koji su se među prvima počeli baviti ovom tematikom (npr. Feldman, Isenberg, Neck i dr.) nastojali su konceptu pristupiti holistički uvažavajući sve socijalne, kulturološke i institucijske čimbenike koji mogu utjecati na ekosustav neke države (Spigel, 2017.). Ipak, obuhvatiti toliki broj složenih činitelja te istovremeno ponuditi jasan koncept vrlo je složen i zahtjevan posao. Stoga će se u nastavku rada ponuditi klasifikacije nekoliko autora kako bi se jasnije uočila sva kompleksnost i multidimenzionalnost ekosustava i njihovih aktera.

Na tragu holističkog pristupa, već spomenuti Isenberg prepoznaje 6 domena i 12 subdomena temeljem kojih je moguće proučavati ekosustav socijalnih poduzeća.

Riječ je o:

1. **Kulturi** koja se očituje kroz specifičan *storytelling*, odnosno način prenošenja poruke i kroz dominantne društvene norme koje kazuju koliko je socijalno poduzetništvo poželjno pojedinom društvu;
2. **Politikama** (eng. *policy*<sup>2</sup>), odnosno u konkretnoj političkoj potpori vlade i međunarodnih organizacija te organizacija koje posredno ili neposredno promoviraju vještine vodstva i posvećene su određenim zagovaračkim aktivnostima;
3. **Ljudskom kapitalu**, to jest o kvalificiranim osobama na svim hijerarhijskim razinama poduzeća, od osnivača do zaposlenika. Tu se također ubrajaju i programi mentoriranja te prenošenja znanja;
4. **Financijskom aspektu**, odnosno dostupnim novčanim potporama i investicijama te povoljnom fiskalnom okviru;
5. **Podrsci** organizacija ili profesionalaca te konačno
6. **Tržištu** na kojem socijalno poduzeće djeluje u suradnji s drugim mrežama i organizacijama (Račić i Damaška, 2023.).

Nadalje, Mason i Brown (2014.) predlažu taksonomiju koja se sastoji od sljedećih dimenzija:

1. **Poduzetnički akteri** gdje se uglavnom misli na poduzetnike i njihovu već izgrađenu podržavajuću stukturu;

---

<sup>2</sup> U engleskom jeziku postoji nekoliko različitih termina koji se hrvatskom jeziku prevode kao "politika". Tako termin "policy" označava skup konkretnih mjera kojima se želi doprinijeti rješavanju pojedinog socijalnog izazova te, sam po sebi, ni na koji način nije vezan uz diskurs političkih stranaka.



2. **Pružatelji poduzetničkih resursa** među kojima se ističu bankarski sektor, akademska zajednica i velika poduzeća;
3. **Poduzetnički posrednici** (primjerice udruženja ili posrednici u užem smislu) i
4. **Poduzetnička orijentacija** kao što je, primjerice, sustav vrijednosti ili obrazovanje za poduzetništvo (Račić i Damaška, 2023.).

Konačno, treća podjela o kojoj će biti riječi u ovom tekstu jest ona korištena prilikom provedbe mapiranja ekosustava socijalnih poduzeća u Europi iz 2020. godine. U tom istraživanju spominju se dimenzije: sposobnosti samoorganiziranja, vidljivosti i prepoznatljivosti, pristupa resursima te istraživanje, obrazovanje i razvoj vještina (Slika 3.1.).

Slika 3.1.  
*Elementi ekosustava socijalnog poduzeća*



Izvor: Izradila autorica prema: Borzaga i sur., 2020.

### *3.1. Sposobnost samoorganiziranja*

Dakle, prva dimenzija ekosustava odnosi se na samoorganiziranje. Nju, u poduzetničkom smislu, Shir i Ryff (2021.) definiraju kao autonomni čin organiziranja ciljeva, aktivnosti i ponašanja u potrazi za osobnom vizijom te kao proces prevođenja te vizije u specifične poduzetničke ciljeve i akcije. Drugim riječima, oni tvrde da poduzetnici inspiraciju za poduzetničko djelovanje pronalaze u vlastitim vrijednostima i moralnim uvjerenjima, a kao posljedica takvog djelovanja dolazi osjećaj smislenosti i ispunjenosti (Shir i Ryff, 2021.). U kontekstu socijalnog poduzetništva, samoorganizacija bi značila da **građani** preuzimaju inicijativu, međusobno se organiziraju te osnivaju socijalno poduzeće ili mrežu podrške

koristeći se *bottom-up* pristupom (Vidović, 2019.) jer su intrinzično povezani s vrijednostima takvoga poduzetništva. Tako socijalno poduzeće ili **mreža podrške** organizirani *bottom-up* pristupom pokazuju vrlo visoku razinu adaptabilnosti jer su neposredno vezani uz stvarne potrebe osoba od kojih i za koje je stvorena. Uz to, spontanijem razvijanjem ili mijenjanjem unutarnje strukture koju adaptabilnost omogućava, lakše se prilagođavaju svojoj okolini i utječu na nju (Cilliers, 1998.; prema Vigneaux, 2021.) što predstavlja ključnu prednost u vrijeme kriza kao što su npr. prirodne katastrofe, ratovi i slično (Mutebi i sur., 2020.). Međutim, osim u krizama, adaptabilnost je sve poželjnija karakteristika svakog sustava jer omogućuje i potiče inovaciju, brzu i učinkovitu provedbu te jednostavno lakše odgovara na sve složenije potrebe koje dolaze izvana. Stoga, građanski angažman usmjeren prema određenoj socijalnoj misiji te mreže podrške osnovane s ciljem međusobnog podupiranja, razmjene iskustava i zagovaranja predstavljaju vrijedan izvor pozitivnih promjena u društvu koje svakako treba poticati.

### 3.2. Vidljivost i prepoznatljivost

Sljedeća dimenzija jest vidljivost i prepoznatljivost. S obzirom na relativnu novost socijalnog poduzetništva kakvog danas poznajemo, ova dimenzija još uvijek predstavlja velik izazov u pojedinim zemljama u Europi. Stoga i ne čudi da je upravo ona jedna od 3 glavna izazova prepoznata u Inicijativi socijalnog poslovanja (SBI) (Europska komisija, 2025.). Inače, navedena Inicijativa pokrenuta je 2011. godine s ciljem stvaranja kratkoročnog akcijskog plana za potporu razvoju socijalnih poduzeća i ključnih dionika u području socijalne ekonomije i inovacija (Hrvatski interijeri, 2025.). Stoga je EU u kontekstu povećanja vidljivosti i prepoznatljivosti predvidjela (te u velikoj mjeri provela) sljedeće aktivnosti<sup>3</sup>:

- Identificiranje najbolje prakse uspostavom iscrpnog registra socijalnih poduzeća u Europi;
- Stvaranje javne baze podataka, oznaka i certifikata primjenjivih na socijalna poduzeća u Europi;
- Pomoć nacionalnim i regionalnim vladama da uvedu mjere za potporu, promicanje i financiranje socijalnih poduzeća te
- Stvaranje višejezične platforme za informacije i razmjenu za socijalnih poduzetnike, poslovne inkubatore i klastere, kao i investitore. S tim povezan cilj bio je i povećati

---

<sup>3</sup> Konkretni rezultati i linkovi na pojedine baze podataka koje su stvorene kao rezultat provođenja ovih aktivnosti mogu se pronaći na sljedećem linku: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en).

vidljivost EU programa za potporu socijalnim poduzetnicima te olakšati dobivanje sredstava (Europska komisija, 2025.).

Kao što se i iz prethodno nabrojanih, vrlo heterogenih aktivnosti da zaključiti, prepoznatljivost socijalnog poduzetništva obuhvaća mnogo razina - od pravne i političke, do prepoznatljivosti koncepta u privatnom sektoru, ali i od strane samih socijalnih poduzetnika, odnosno samoprepoznatljivosti (Vidović, 2019.). Govoreći o **pravnoj** prepoznatljivosti, ona se najčešće očituje u prilagodbi postojećeg ili donošenju novog regulatornog okvira (zakona i drugih pravnih akata) te uvođenjem sustava akreditacije, odnosno podvođenjem socijalnih poduzeća pod određene kategorije pravnih subjekata. Usko s tim povezana je i **politička** prepoznatljivost koja bi značila da su kreatori politika upoznati s konceptom, s njegovim karakteristikama i potencijalima te “računaju” s njime prilikom kreiranja politika. Izravni rezultat političke prepoznatljivosti socijalnog poduzetništva bilo bi uvrštavanje ovakvih poduzeća u strategije, akcijske planove te kreiranje povoljne političke klime za njihov daljnji razvoj. Međutim, često u nedostatku kvalitetnih i poticajnih strategija, poticaji mogu doći iz **privatnog sektora** kroz ostvarivanje posebnih certifikata i oznaka za proizvode i usluge socijalnih poduzeća. Ipak, jedan od preduvjeta za to jest i **samoprepoznatljivost**, odnosno svjesnost socijalnih poduzetnika o specifičnostima svojega poduzeća čega u cijeloj Europi još uvijek poprilično nedostaje (Vidović, 2019.).

### *3.3. Pristup resursima*

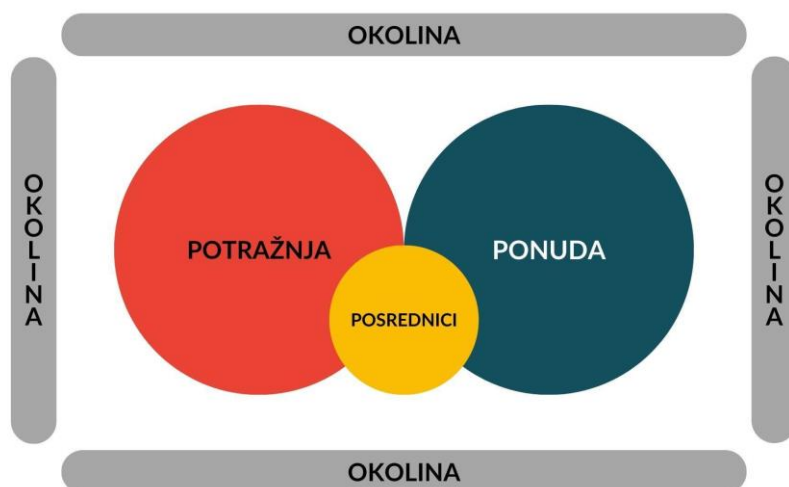
Nadalje, govoreći o dimenzijama ekosustava, nikako se ne može izostaviti dimenzija pristupa resursima koja se u kontekstu socijalnog poduzetništva usko povezuje sa snalažljivošću. Ona se, pak, ogleda u odbijanju postojećih ograničenja upotrebe resursa te njihovim korištenjem na nov i inovativan način (McLean, 2006.; prema Drencheva, Stephan, i Patterson, 2022.). Ipak, imajući na umu da resursi mogu biti opipljivi (npr. novac) i neopipljivi (npr. informacija) (Drencheva, Stephan, i Patterson, 2022.), važno je naglasiti da će se u kontekstu ovog rada spominjati isključivo financijski resursi koji igraju ključnu ulogu u razvoju svakog poduzetničkog pothvata (Desa i Basu, 2013.), pa tako i socijalno-poduzetničkog.

Stoga je izrazito važno spomenuti da se unutar ekosustava neprestano odvija promjenjiva interakcija između potražnje, ponude, posrednika i njihovog okruženja (Slika 3.2.). U tom kontekstu, potražnja ovisi o omjeru važnosti društvenog utjecaja i financijskih povrata koje neko socijalno poduzeće ima. Tako postoje organizacije kojima je društveni utjecaj jedini cilj te zbog toga ostvaruju malo ili nikako financijskog povrata; organizacije kojima je financijski povrat isključivi cilj, ali postoje programi društveno odgovornog poslovanja te organizacije kojima je društveni povrat glavni cilj, ali uz to ostvaruju i financijski povrat koji distribuiraju

svojim vlasnicima (Živković i Petričević, 2019.). Nadalje, ponuda se odnosi na dostupne socijalne ulagatelje i donatore koji se od tradicionalnih razlikuju po želji za ostvarivanjem pozitivnog socijalnog učinka. Također, tu su i posrednici koji povezuju dvije vrste prethodno navedenih aktera te tako doprinose realizaciji financiranja i pružanju nefinancijske podrške poduzećima. Konačno, svi navedeni elementi podložni su okolini, odnosno ukupnoj razini razvoja financijskog sektora i gospodarstva te regulatornom okviru, relevantnim politikama, mrežama dionika i sl. (Živković i Petričević, 2019.).

Slika 3.2.

*Čimbenici koji utječu na financiranja socijalnih poduzeća*



Izvor: izradila autorica prema Živković i Petričević, 2019.:36.

Ipak, kako bi poduzeće moglo samouvjereno djelovati na tržištu i uspješno se nositi s dinamikama koje ondje vladaju, potrebno je osigurati njegovu **financijsku spremnost**. Prema Comolli i sur. (2007.), to podrazumijeva zadovoljenje dva financijska kriterija: 1) dostatnost financijskih sredstava za pokrivanje glavnih aktivnosti organizacije u minimalnom narednom razdoblju od godine dana te 2) da organizacija ima više različitih izvora financiranja. Stoga će u se u nastavku teksta ponuditi pregled klasifikacija mogućih oblika financiranja socijalnih poduzeća.

U modelu koji se koristio prilikom mapiranja ekosustava u Europi spominju se: bespovratni resursi za pokretanje i konsolidaciju, sredstva iz aktivnosti koje generiraju prihod, povratna sredstva te porezne olakšice i fiskalne pogodnosti. Govoreći o **bespovratnim resursima za pokretanje i konsolidaciju**, važno je istaknuti da ona variraju od bespovratnih sredstava i subvencija do savjetodavnih usluga te natječaja za ideje (Vidović, 2019.). Ovi oblici financijske podrške, osim u obliku, često variraju i u pravnoj osobnosti pružatelja koji mogu biti: tijela

javne vlasti, Europska unija, privatni sektor, inkubatori, centri za razvoj inovacija i sl. Kada se govori o razini Europske unije, dobro je spomenuti Program za zapošljavanje i socijalne inovacije (EaSI) te InvestEU<sup>4</sup> koji, između ostalog, pomažu socijalne poduzetnike savjetodavnom, tehničkom i financijskom podrškom (Europska komisija, 2025.).

Nadalje, kako bi osigurali kontinuirano i stabilno djelovanje, socijalna poduzeća trebaju sudjelovati na tržištu dobara i usluga te ostvarivati prihod. Tada se, u kontekstu ove podjele, govori o financiranju **iz aktivnosti koje generiraju prihod**. Ipak, smatra se da, uzimajući u obzir samu prirodu koncepta, socijalna poduzeća ne bi se trebala oslanjati samo na jedno tržište, nego istodobno kombinirati prihode iz javnog i privatnog sektora, odnosno tržišnih i netržišnih izvora poput javni potpora, subvencija, donacija, članarina i sl. (Vidović, 2019.). S druge strane, tu su i **povratna sredstva** koje socijalni poduzetnici u nekom, unaprijed dogovorenom trenutku vraćaju pružatelju tih sredstava. Riječ je o zajmovima koje ponovno mogu pružati različiti oblici javne vlasti, banaka i drugih financijskih institucija ili posebnih fondova koji se bave poticanjem razvoja socijalnih poduzeća. Konačno, izravan način na koji država može pridonijeti sustavnijem razvoju socijalnog poduzetništva jest osiguravanjem **poreznih olakšica** i drugih **fiskalnih pogodnosti**. Oslobođanje poreza na dobit; smanjenje ili ukidanje troškova socijalnog osiguranja za radnike koji pripadaju skupinama osoba u nepovoljnijem položaju; oslobođenje ili smanjenje stope PDV-a na temelju pravnog statusa te porezne olakšice koje se ostvaruju temeljem donacija socijalnim poduzećima neki su od postojećih mjera korištenih među članicama Europske unije (Vidović, 2019.).

Osim prethodno spomenute podjele mogućih izvora financiranja socijalnih poduzeća, Barco Serrano i sur. (2019.) predlažu nešto drukčiju klasifikaciju. Tako razlikuju:

- **Gradane** koji pružaju financijsku podršku putem donacija, malih investicija te sve popularnijim *crowdfunding*-om, odnosno grupnim prikupljanjem novca koje se najčešće vrši internetskim putem oglašavanjem svrhe prikupljanja novca na jednoj od *crowdfunding* platformi;
- **Članove, dioničare i ostale dionike** čiji se doprinos može očitovati kroz članarine, dionice i sl.;
- **Zaklade i filantropske organizacije** koje obično osiguravaju potpore, kredite ili vlasnička ulaganja koja, pak zahtijevaju određenu razinu ekonomskog i društvenog povrata;

---

<sup>4</sup> Više informacija o programima moguće je pronaći na sljedećem linku: [https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/funding/microfinance-and-social-enterprise-finance\\_hr](https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/funding/microfinance-and-social-enterprise-finance_hr).

- **Financijske posrednike** među koje spadaju etičke i socijalne banke, solidarno financiranje i drugi posrednici koji kreditiraju samo poduzeća ili organizacije koje odgovaraju njihovoj misiji. Također, u ovu kategoriju svrstavaju se i banke koje imaju određene filantropske projekte ili posebne ponude kreirane za socijalna poduzeća;
- Konačno, tu je i **javni sektor** koji osigurava različite oblike subvencija i poticaja socijalnim poduzećima te njihovim potencijalnim financijerima. Dakle, riječ je o programima koji pružaju financiranje u obliku potpora, zajmova i jamstava, javno-privatnim partnerstvima te različitim inicijativama za lokalni razvoj kojima je cilj pokrenuti ili proširiti programe koji doprinose dobrobiti zajednice (Barco Serrano i sur., 2019.).

### 3.4. Istraživanje, edukacije i razvoj vještina

Konačno, posljednja, ali ne manje važna dimenzija ekosustava socijalnog poduzeća odnosi se na istraživanje, obrazovanje i razvoj vještina. Naprotiv, poznato je da se ekosustav gradi sitnim koracima te da je jedna od važnijih točaka pružanje uvida u relevantne informacije i materijale temeljene na činjenicama uz istovremeno kreiranje pogodne atmosfere za **istraživanje i razvoj** (Vilminko, 2015.).

Na europskoj razini učinjeni su izvjesni koraci po tom pitanju prethodno spomenutim mapiranjem i bazama podataka Europske komisije. Također, tu su i brojne istraživačke mreže i mreže podrške na području Europe koje često surađuju s tijelima EU i pružaju uvid u najnovije spoznaje i podatke iz područja socijalnog poduzetništva te organiziraju edukacije za socijalne poduzetnike. Među najpoznatijima ističu se:

- European Social Enterprise Network (EUCLID<sup>5</sup>) koja u posljednje vrijeme radi na kreiranju lako dostupnih baza podataka o ekosustavima za zemlje partnerice te se takva baza uskoro očekuje i za Republiku Hrvatsku.
- EMES Network<sup>6</sup> (EMES European Research Network)
- DIESIS Network<sup>7</sup>
- Social Enterprise UK (SEUK)<sup>8</sup>
- Network Of European Social Entrepreneurs And Innovators (NeSEI)<sup>9</sup>
- European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (EURICSE)<sup>10</sup>

<sup>5</sup> Više informacija dostupno je na: <https://euclidnetwork.eu/>

<sup>6</sup> Više informacija dostupno je na: <https://emes.net/>

<sup>7</sup> Više informacija dostupno je na: <https://www.diesis.coop/>

<sup>8</sup> Više informacija dostupno je na: <https://www.socialenterprise.org.uk/>

<sup>9</sup> Više informacija dostupno je na: <https://nesei.eu/>

<sup>10</sup> Više informacija dostupno je na: <https://euricse.eu/en/>

- Centre for Social Impact (CSI)<sup>11</sup>
- Social Enterprise Academy<sup>12</sup>
- Social Innovation Exchange (SIX)<sup>13</sup> i dr.

Osim baza podataka navedenih organizacija, potrebno je spomenuti i relevantne međunarodne znanstvene časopise iz kojih se mogu crpiti najnovija saznanja o socijalnom poduzetništvu u Europi, ali i svijetu. El Halaissi i Benalla (2024.) navode sljedeće:

- Journal of Social Entrepreneurship
- Sustainability Switzerland
- Emerald Emerging Markets Case Studies
- Journal of Business Ethics
- Social Enterprise Journal
- Entrepreneurship and Regional Development
- Voluntas
- Journal of Business Venturing
- International Journal of Entrepreneurship And Small Business
- International Journal of Entrepreneurial Behavior And Research.

Konačno, kada se govori o edukacijama za socijalno poduzetništvo, treba istaknuti da je zabilježen njihov porast u posljednjih 10 godina i to osobito u vrijeme pandemije korona virusa. Ipak, zaključuje se da tek trebaju potpuno zaživjeti i polučiti cjelovite učinke, osobito u Srednjoj i Istočnoj Europi te u ruralnim područjima (Europska komisija, 2023.). Upravo ta činjenica upozorava na postojeće regionalne nejednakosti u stupnju razvoja socijalnoga poduzetništva na koje svakako treba obratiti pozornost. Stoga se u nastavku teksta nastoji prikazati pregled stanja ekosustava socijalnih poduzeća u Hrvatskoj.

## **KARAKTERISTIKE EKOSUSTAVA SOCIJALNIH PODUZEĆA U HRVATSKOJ**

### **4. VIDLJIVOST I PREPOZNATLJIVOST**

Naime, iako su se u Hrvatskoj već u drugoj polovici 19. stoljeća počele osnivati pučke udruge i zadruge (Baturina i Babić, 2023.), koncept socijalnog poduzetništva kakav je danas poznat donijele su međunarodne organizacije na prijelazu tisućljeća. Prvi spomen koncepta zabilježen je u Programu suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora (Šimleša

---

<sup>11</sup> Više informacija dostupno je na: <https://www.csi.edu.au/about/>

<sup>12</sup> Više informacija dostupno je na: <https://socialenterprise.academy/>

<sup>13</sup> Više informacija dostupno je na: <https://socialinnovationexchange.org/>

i sur, 2015.). Od tada se ono uglavnom razvija na krilima udruga civilnog društva koje su se, uslijed nedovoljnog financiranja iz javnih izvora, sve više usmjeravale takvom načinu poslovanja kako bi osigurali svoju financijsku održivost (Vincetić, Babić i Baturina, 2013.). Međutim, osim pojedinačnih napora organizacija civilnog društva, za sustavniji pristup i razvoj ovog specifičnog oblika poduzetništva važan je i konzistentan regulatorni okvir. Stoga će se u nastavku teksta ponuditi kratki prikaz trenutno važećih akata relevantnih za temu socijalnog poduzetništva.

#### *4.1. Relevantni zakoni*

Kako je u uvodu već spomenuto, unatoč brojnim smjernicama iz Europske unije, u Hrvatskoj još uvijek nije donesen jedinstven zakon kojim se uređuje pitanje socijalnog poduzetništva (Šimunić Rod, Bursać i Vareš, 2021.). Umjesto toga, postoji niz fragmentiranih odredbi u različitim zakonima koje tvore vrlo nejasan pravni okvir. Riječ je o sljedećim zakonima:

- Zakon o udrugama (NN 151/22)
- Zakon o zadrugama (NN 98/19)
- Zakon o ustanovama (NN 151/22)
- Zakon o trgovačkim društvima (NN 130/23)
- Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom (NN 32/20)
- Zakon o javnoj nabavi (NN 114/122)
- Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 121/16)
- Zakon o hrvatskim braniteljima iz Domovinskog rata i članovima njihovih obitelji (NN 156/23) (Šimunić Rod, Bursać i Vareš, 2021.).

Iako bi bilo dobro detaljno razložiti pojedinačne članke ovih zakona i ponuditi jasniji uvid u pravnu regulativu ovog područja s obzirom na nedavne izmjene pojedinih zakona. Međutim, uzimajući u obzir glavnu temu ovog rada, to neće biti učinjeno. Ipak, u nastavku teksta ponudit će se kratki pregled najzastupljenijih oblika socijalnih poduzeća u Hrvatskoj i njihovih glavnih odrednica uređenih gore spomenutim zakonima.

#### *4.2. Najučestaliji pravni oblici socijalnih poduzeća*

Prije pregleda najučestalijih oblika socijalnih poduzeća, valja naglasiti da uz nepostojanje jedinstvenog zakona, još jedan od izazova socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj svakako je nepostojanje cjelovitog registra socijalnih poduzetnika. Stoga je izrazito teško pronaći njihov točan broj i strukturu pravnih osobnosti takvih poduzeća. Međutim, temeljem dosadašnjih



istraživanja, vidljivo je da socijalno poduzetništvo može poprimiti sljedeće pravne oblike: udruge, zaklade, obrte, zadruga, trgovačka društva i ustanove (Bubić, 2011.; prema Šimunić Rod, Bursać i Vareš, 2021.). Podatci iz CEPOR-ovog izvješća o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj za 2020. godinu u posebnoj rubrici *Društveno poduzetništvo* preuzima od Vidović (2019.) broj od 526 socijalnih poduzeća te ističe najveću brojnost udruga, a odmah potom (jednostavnih) društava s ograničenom odgovornošću i zadruga (Slika 4.1.) (CEPOR, 2020.).

Slika 4.1.

*Broj i struktura pravnih osobnosti društvenih poduzetnika u Hrvatskoj*

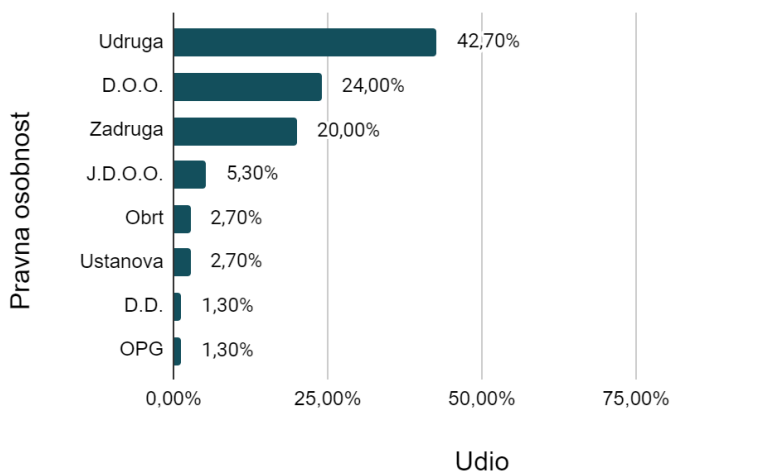
Pravni oblik	2018
Udruge s registriranom gospodarskom djelatnošću koje se bave društvenim poduzetništvom i provode različite aktivnosti od koristi za društvo (socijalna skrb, edukacija, briga za djecu, održivi razvoj, zaštita okoliša, zdravlje...)	346
Socijalne zadruga	25
Braniteljske socijalno – radne zadruga	35
Zadruga osnovane sa svrhom rješavanja društvenih problema	33
Fondacije u privatnom vlasništvu, koje provode aktivnosti od općeg interesa i ekonomske aktivnosti	5
Društvena poduzeća osnovana od strane udruga koje provode aktivnosti od općeg interesa (najčešće d.o.o. ili j.d.o.o)	50
Društvena poduzeća koje ostvaruju društvene ciljeve i djeluju kao neprofitne organizacije	10
Institucije osnovane od strane udruga koje provode aktivnosti od općeg interesa	15
Zaštitne radionice - ustanova ili trgovačko društvo koje zapošljava najmanje 51% osobu s invaliditetom na zaštitnim radnim mjestima	7
<b>UKUPNO</b>	<b>526</b>

Izvor: CEPOR, 2020.:36

Različit broj socijalnih poduzeća, ali sličan redoslijed zastupljenosti pojedinih pravnih osobnosti dobiven je i u posljednjem dostupnom ESEM istraživanju za Hrvatsku iz 2022. godine. Naime, uzorak toga istraživanja obuhvatilo je ukupno 192 socijalna poduzeća iz baze ACT Grupe od kojih je na upitnik odgovorilo njih ukupno 75. Njih čak 42,7% registrirano je kao udruge, 24% kao trgovačko društvo s ograničenom odgovornošću te 20% kao zadruga (Vidović, Šimleša i Baturina, 2022.) (Slika 4.2.). Stoga će se u nastavku teksta obraditi upravo ta tri oblika socijalnog poduzeća.

Slika 4.2.

*Pravna osobnost socijalnih poduzeća u RH*



Izvor: Izradila autorica prema: Vidović, Šimleša i Baturina, 2022.:13.

#### 4.2.1. Udruge

Definiciju najbrojnijeg oblika socijalnih poduzeća u Hrvatskoj može se pronaći u Zakonu o udrugama (NN 151/22) u članku 4. koji navodi da je riječ o:

*Svakom obliku 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 održivog razvoja te za humanitarna, socijalna, kulturna, odgojno – obrazovna, znanstvena, sportska, (...) 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.*

Osim definicije koja odgovara poslanju i misiji socijalnih poduzeća, Zakon člankom 31. dalje uređuje da udruga može obavljati gospodarske djelatnosti ako je tako propisano njezinim Statutom i u skladu s posebnim propisima kojima se uređuju uvjeti za obavljanje te vrste djelatnosti. Međutim, stoji također da, zbog svog neprofitnog karaktera, namjera obavljanja tih djelatnosti ne smije biti stjecanje dobiti za svoje članove ili treće osobe. Također, ako u obavljanju gospodarske djelatnosti udruga ostvari višak prihoda nad rashodima, on se mora, sukladno Statutu udruge, koristiti isključivo za ostvarenje ciljeva utvrđenih Statutom. Konačno, upravljanje udrugom mora se, prema članku 8., temeljiti na načelima demokratskog odlučivanja i demokratskog načina očitovanja (Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, 2015.). Dakle, svrha osnivanja udruge u Republici Hrvatskoj treba biti ostvarivanje socijalne misije; ona može stjecati dobit,

ali joj to ne smije biti primaran cilj te se udrugom treba upravljati na demokratski način. Tako ovaj oblik organizacije svakako udovoljava praktičnim kriterijima socijalnog poduzeća spomenutih u uvodu rada.

#### 4.2.2. Zadruga

Sljedeći oblik socijalnog poduzeća u Hrvatskoj su zadruga kojih, prema podacima za 2024. Državnog zavoda za statistiku godinu ima 3 161 registriranih od kojih je 716 aktivnih te ukupno čine 22,7% pravnih osoba u Republici Hrvatskoj (DZS, 2025.). Riječ je o obliku organizacije kojeg članak 1. Zakona o zadrugama definira kao

*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 (Zakon o zadrugama, 2020.).*

Osim definicije, članak 2. Zakona nudi i načela na kojima počiva svaka zadruga, a koja se uvelike poklapaju s vodećim načelima socijalnog poduzetništva. Riječ je o: dragovoljnom i otvorenom članstvu, nadzoru poslovanja od strane članova, gospodarskom sudjelovanju članova u radu zadruga i raspodjeli, samostalnosti i neovisnosti, obrazovanju, stručnom usavršavanju i informiranju članova zadruga, suradnji među zadrugama te brizi za zajednicu (Zakon o zadrugama, 2020.).

Iako su navedena načela zajednička svim zadrugama, unutar tog oblika organiziranja postoje različiti podtipovi zadruga od kojih se ističu socijalne zadruga i braniteljske socijalno – radne zadruga. Ove potonje osnivaju se s ciljem ostvarivanja psihosocijalnog osnaživanja i zdravstvene rehabilitacije, odnosno lakše i brže reintegracije njezinih članova u društvo, te uključivanja u radne i gospodarske procese članova s umanjenom radnom sposobnošću i nezaposlenih osoba (Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine, 2015.). Slično, socijalna zadruga je, prema članku 66., vrsta zadruga koja se bavi djelatnostima pružanja pomoći u zadovoljenju osnovnih životnih potreba socijalno ugroženih, nemoćnih i drugih osoba u teškoj životnoj situaciji. Također, rade i na uključivanju u radne i gospodarske procese osoba s umanjenom radnom sposobnošću i drugih fizičkih osoba koje nemaju dovoljno sredstava za podmirenje osnovnih životnih potreba, a iste ne mogu ostvariti svojim radom ili prihodom od imovine ili iz drugih izvora (Zakon o zadrugama, 2020.).

### 4.2.3. Trgovačka društva

Konačno, treći najbrojniji oblik socijalnih poduzeća koji se ujedno smatra i najprimjerenijim oblikom za razvijene oblike socijalnog poduzetništva (Zrilić, Širola, 2014.; prema Šimunić Rod, Bursać i Vareš, 2021.) jest trgovačko društvo. Prema članku 3. stavku 5. Zakona o trgovačkim društvima, ono se “može osnovati za obavljanje gospodarske ili bilo koje druge djelatnosti” (...), a članak 32. nadopunjuje “koja nije u suprotnosti sa zakonom i javnim moralom” (Zakon o trgovačkim društvima, 2023.).

U navedenom Zakonu spominje se nekoliko mogućih pojavnih oblika, ali za kontekst socijalnog poduzetništva najrelevantniji su društvo s ograničenom odgovornošću (u daljnjem tekstu d.o.o.) i jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću (u daljnjem tekstu j.d.o.o.). D.o.o. je trgovačko društvo u kojem jedna ili više pravnih, odnosno fizičkih osoba ulažu temeljne uloge (koji u pravilu ne smiju biti manji od 10 eura) s kojima sudjeluju u unaprijed ugovorenom temeljnom kapitalu koji u pravilu ne smije biti manji od 2500 eura (Hrvatska obrtnička komora, 2025.). S druge strane, društvo koje ima najviše pet članova i jednog člana uprave može osnovati j.d.o.o. pri čemu iznos temeljnog kapitala može iznositi 1 euro (Zakon o trgovačkim društvima, 2023.).

Konačno, važno je istaknuti da su ovakva trgovačka društva često osnovana od strane udruga koje se bave djelatnostima od općeg interesa i profit ostvaren kroz trgovačko društvo im omogućuje ostvarenje te misije (CEPOR, 2020.).

### 4.3. Relevantni dokumenti

Osim zakonskih propisa kojima se najčešće analizira pravna prepoznatljivost socijalnog poduzetništva, postoji još nekoliko relevantnih dokumenata koji ocrtavaju razinu političke prepoznatljivosti koncepta u Hrvatskoj. Naime, prije donošenja cjelovite Strategije 2015. godine, doneseni su sljedeći dokumenti koji direktno ili indirektno prepoznaju i potiču koncept socijalnog poduzetništva. To su:

- Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj iz 2000. godine u kojem se prvi puta spominje socijalno poduzetništvo;
- Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva 2006.-2011. godine;
- Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2012. do 2016. godine te

- Strategija borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti u Republici Hrvatskoj (2014.-2020.) (Baturina i Babić, 2023.).

Potom, 2015. godine donesena je već spomenuta **Strategiji razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine**. Njezin najveći doprinos ogleda se u prepoznavanju samoga koncepta u Hrvatskoj. Naime, to je prvi dokument koji taksativno navodi 9 kriterija kojima poduzetnik treba udovoljiti (i dokazati ih javnim ispravama) kako bi ga se u Republici Hrvatskoj smatralo socijalnim poduzetnikom. Međutim, postavlja se pitanje koliko su isti kriteriji provedivi u praksi i koliko socijalnih poduzeća bi im zapravo moglo udovoljiti. Stoga, se u praksi najčešće primjenjuju 3 vrlo općenita kriterija koja su uglavnom vidljiva iz gore spomenutih poglavlja o udrugama i zakladama, a to su: djelovanje po eksplicitnoj socijalnoj misiji, ekonomsko djelovanje te postojanje ograničenja u raspodjeli dobiti (Baturina i Babić, 2023.).

Iako je po isteku prethodno spomenute Strategije bilo u planu donošenje nove Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva od 2017. do 2021. godine, to se nije dogodilo. Nakon toga, uslijedio je pokušaj donošenja istoimenog nacionalnog plana za razdoblje od 2021. do 2027. koje se također nije ostvarilo (Ured za udruge, 2025.).

Ipak, dobra vijest za socijalne poduzetnike u Hrvatskoj je što trenutno važeća **Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine** (u daljnjem tekstu Strategija 2030) indirektno prepoznaje i potiče socijalno poduzetništvo. Naime, općenito nacionalne razvojne strategije predstavljaju dokument u kojem je razjašnjen razvojni put zemlje u narednom, najčešće desetogodišnjem razdoblju, a koji je u bliskoj korelaciji s razvojnim ciljevima Europske unije. To znači da akteri u društvu (pa tako i socijalni poduzetnici) čije djelovanje podupire ostvarenje ciljeva strategije mogu računati na, između ostalog, i financijsku podršku države. Kao moguće oblike financiranja takvih djelatnosti iz ACT Grupe prepoznaju 3 načina korištenja sredstava:

- iz Fonda za oporavak koji je stvoren radi prevladavanja posljedica uzrokovanih korona virusom;
- iz redovitih, višegodišnjoj EU fondova te
- koja dolaze direktno iz Europske unije kao što su, primjerice Erasmus program, Horizon, Life Projekti i sl. (Car Iviček, 2024.).

Međutim, o konkretnim izvorima financiranja socijalnog poduzetništva može se pročitati detaljnije u *Poglavlju 7* dok će se u nastavku teksta ponuditi kratki pregled relevantnih ciljeva i prioriteta javnih politika iz Strategije 2030 koji se tiču socijalnog poduzetništva.

Slika 4.3.

*Razvojni smjerovi i strateški ciljevi Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine*



Izvor: Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine, 2021.:32.

Kao što je prikazano na slici 4.3., Strategija 2030 prepoznaje sljedeće razvojne smjerove:

1. Održivo gospodarstvo i društvo
2. Jačanje otpornosti na krize
3. Zelena i digitalna tranzicija te
4. Ravnomjeran regionalni razvoj.

Kao što se može primijetiti, svi navedeni razvojni smjerovi mogu se povezati s hibridnom i vrlo inovativnom naravi socijalnog poduzetništva koje svojim djelovanjem može odgovoriti na širok spektar socijalnih izazova današnjice. Međutim, njegovo eksplicitno navođenje unutar Strategije 2030 može se pronaći na nekoliko mjesta. Naime, unutar razvojnog smjera 1 - *Održivo gospodarstvo i društvo*, u strateškom cilju 1 *Konkurentno i inovativno gospodarstvo* kao prioritetno područje javnih politika navodi razvoj poduzetništva i obrta. Ondje se, između ostalog, ističe potreba za stvaranjem financijskih modela i poticajnog poslovnog okruženja za

pokretanje inovativnih poduzetničkih aktivnosti (npr. ulaganja u start up-ove i rastuća poduzeća) kao i čvršća koordinacija između znanstveno - istraživačkog sektora i sudionika provedbe nacionalne inovacijske politike (Strategija, 2021.:41). Sukladno tome, između 9 prioriteta provedbe kojima će se nastojati ostvariti navedeni cilj, spominje se i podrška razvoju socijalnog poduzetništva (Strategija, 2021.).

Drugo izričito spominjanje socijalnog poduzetništva može se pronaći unutar razvojnog smjera 2 - *Jačanje otpornosti na krize*, u strateškom cilju 5: *Zdrav, aktivan i kvalitetan život* gdje se kao prioriteti javnih politika naglašavaju socijalna solidarnost i odgovornost. Ondje se, između ostalog, ističe potreba za decentralizacijom određenih socijalnih usluga, smanjenjem javnih ovlasti koje nisu u uskoj vezi sa sustavom socijalne skrbi te proširenjem mreže pružatelja uz uspostavljanje novih mehanizama za unaprjeđenje i kontrolu kvalitete usluga. Povezano s time, naglašava se potreba za poticanjem socijalnog uključivanja, socijalnog poduzetništva, socijalnih inovacija, zapošljavanja i veće konkurentnosti na tržištu rada (Strategija, 2021.:85.).

Osim Strategije 2030, kao jedan od brojnih akata<sup>14</sup> strateškog planiranja kojima se dodatno željela razložiti Strategija 2030 u području zelene tranzicije i razvoja gospodarstva, a koji spominje socijalno poduzetništvo jest i **Nacionalni plan industrijskog razvoja i poduzetništva za razdoblje do 2027. godine**. Naime, u dijelu *Zelena tranzicija* navodi se potencijal socijalnog poduzetništva u jačanju društvene kohezije; u borbi protiv siromaštva i povećanju zapošljavanja s naglaskom na isključene i marginalizirane skupine; kreiranju novih proizvoda i/ili usluga; očuvanju resursa; vrednovanju baštine i bioraznolikosti te unapređenju kvalitete života kroz poslovanje za društvenu dobrobit (e-Savjetovanja, 2025.). Međutim, daljnjim internetskim pretraživanjem, nije bilo moguće pronaći vijest o donošenju navedenog Plana, nego isključivo o početku procesa javnog savjetovanja u ožujku 2024. godine (Poduzetnički centar Krapinsko - zagorske županije, 2024.).

#### 4.4. Politički akteri

Osim strategija i ostalih spomenutih dokumenata, za analiziranje političke prepoznatljivosti nekog sustava, važno je ponuditi uvid u relevantne institucije koje pružaju podršku socijalnim poduzetnicima. Vidović (2019.) u mapiranju ekosustava socijalnog poduzeća Hrvatskoj nudi pregled sljedećih aktera:

---

<sup>14</sup> Popis ostalih akata strateškog planiranja povezanih sa Strategijom 2030 moguće je pronaći na sljedećem linku: <https://hrvatska2030.hr/wp-content/uploads/2023/07/GI-provedba-NRS-RH-2030-za-2021.pdf>.

- Ministarstvo rada i mirovinskog sustava (današnje Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike)
- ~~Ministarstvo demografije, obitelji, mladih i socijalne politike~~
- Ministarstvo gospodarstva i poduzetništva (današnje Ministarstvo gospodarstva)
- Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU
- Ministarstvo branitelja
- Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG BICRO)
- Hrvatski zavod za zapošljavanje
- Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske te
- ~~Hrvatski centar za zadružno poduzetništvo~~

Međutim, treba imati na umu da je od navedenog mapiranja proteklo gotovo 6 godina tijekom kojih su se, između ostalog, promijenila i imena ministarstava uslijed parlamentarnih izbora i formiranja novih Vlada. Osim toga, prema podacima Financijske agencije, navedeni Centar za zadružno poduzetništvo također je prestao s radom (Fina, 2025.). Isto tako, osim navedenih dionika, CEPOR u svom godišnjem izvješću za 2021. kao relevantne institucije navodi i **Nacionalnu zakladu za razvoj civilnoga društva te Zavod za vještačenje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom.**

Nadalje, pregledom državnih institucija u javnom sektoru nakon spomenutih izbora na mrežnim stranicama Vlade Republike Hrvatske, osim gore navedenog HAMAG BICRO-a, pronađeni su i sljedeći akteri povezani sa socijalnim poduzetništvom:

- **Središnja agencija za financiranje i ugovaranje programa i projekata Europske unije (SAFU)** koja radi na nadzoru korištenja dijela sredstava iz tekućih operativnih “Programa konkurentnost i kohezija“ (PKK) i „Integrirani teritorijalni program” (ITP) te Nacionalnog plana oporavka i otpornosti 2021. - 2026. (NPOO);
- **Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga (HANFA)** čija je funkcija promicanje i očuvanje stabilnosti financijskog sustava te nadzor zakonitosti poslovanja subjekata koje nadziru (HANFA, 2023.). S tim povezano, početkom ove, 2025. godine HANFA je izdala Obavijest o primjeni Smjernica o nazivima fondova koji upotrebljavaju okolišne, socijalne i upravljačke pojmove ili pojmove povezane s održivošću među kojima spominje i upravitelje europskih fondova za socijalno poduzetništvo (EuSEF) (HANFA, 2025.).



#### 4.5. Samoprepoznatljivost i privatni sektor

Nakon obrade dimenzija pravne i političke prepoznatljivosti kroz pregled postojećih zakona, relevantnih dokumenata i političkih aktera, valja se osvrnuti i na to prepoznaju li socijalni poduzetnici u Hrvatskoj sami svoje specifičnosti te, povezano s time, postoje li kakve implikacije u privatnom sektoru. Naime, kako rezultati Euclid-ovog istraživanja za Hrvatsku navode, od 75 socijalna poduzeća (od ukupno 192 u bazi ACT grupe) koja su sudjelovala u istraživanju, 8% njih na pitanje *Biste li opisali svoju organizaciju kao društveno poduzeće?* odgovara s *Ne* ili *Nisam siguran* (Slika 4.4.) (Vidović i Baturina, 2023.). Osvrćući se na navedeni postotak, važno je podsjetiti da je riječ o uzorku poduzeća koji već postoji u bazi podataka organizacije relevantne za socijalno poduzetništvo te je očekivano da će, kao takvi, u većoj mjeri percipirati svoju posebnost u odnosu na ostala poduzeća.

Slika 4.4.

*Postotak socijalnih poduzetnika u Hrvatskoj koji se prepoznaju kao takvi*



Izvor: Izradila autorica prema Vidović, Šimleša i Baturina, 2022.

Međutim, brojka od 192 socijalna poduzeća koja su u bazi podataka i koja su mogla ući u uzorak istraživanja zasigurno ne predstavlja ukupnu populaciju socijalnih poduzeća u Hrvatskoj. Toj tezi u prilog idu i podatci dobiveni mapiranjem ekosustava 2019. gdje se brojka socijalnih poduzeća u Hrvatskoj penje i do 526 (Vidović, 2019.). Stoga, ostaje pitanje je li navedena razlika od 334 u brojnosti socijalnih poduzeća iz mapiranja i baze podataka ACT grupe rezultat nedovoljne samoprepoznatosti socijalnih poduzetnika ili nečeg drugog te postoji li još poduzeća koji nisu obuhvaćeni niti jednim istraživanjem? Nažalost, zbog svega

navedenog, odgovor na pitanje koliko je onih organizacija koje djeluju po načelima socijalnog poduzetništva, a da toga i nisu svjesne, jednostavno nije moguće ponuditi.

Na tragu prethodno spomenute prilično nepoznate razine samoprepoznatljivosti, teško se može očekivati značajnija prepoznatljivost u privatnom sektoru u obliku posebnih oznaka i certifikata dodijeljenih proizvodima i uslugama socijalnih poduzetnika. Stoga, i ne iznenađuje da takve oznake na razini Hrvatske još uvijek ne postoje (Europska komisija, 2014.). Međutim, ACT Grupa u sklopu inicijative “**Budi dio trenda – kupuj od impact brenda!**”, zamjećuje da su mlađe osobe danas (kolokvijalno nazivani Milenijalci i Generacija Z) skloniji kupovati proizvode i koristiti usluge od takozvanih *impact*<sup>15</sup> poduzeća (Act Grupa, 2024.). Uz pojašnjenje važnosti društveno odgovorne kupovine, nudi i popis<sup>16</sup> preko 20 *impact* poduzeća u Republici Hrvatskoj u kojoj je moguće izvršiti takvu kupnju (Act Grupa, 2024.). Još jedan korak naprijed u tom smislu jest i program **BuySocialB2B** sufinanciranim sredstvima Europske unije i u Hrvatskoj provedenom pod vodstvom ACT Grupe. Cilj programa je olakšati suradnju između tradicionalnih poduzetnika i socijalnih poduzetnika te povećati svijest o važnosti socijalne nabave i socijalnog poduzetništva općenito (BuySocialB2B, 2024.). Drugim riječima, ovim se programom nastojalo potaknuti socijalne poduzetnike na partnerstva koja će olakšati djelovanje na tržištu, a posljedično i ostvarivanje prihoda te potaknuti tradicionalne poduzetnike i širu javnost na prepoznavanje vrijednosti socijalnih poduzeća. Također, na svojim društvenim mrežama ACT Grupa poziva na certificiranje globalnim certifikatom **People and Planet First**<sup>17</sup> kojim socijalni poduzetnici dobivaju globalnu prepoznatljivost, pristup novim tržištima i kupcima te resurse i podršku za rast (People and Planet First, 2025.). Navedeni primjeri pokazuju da su unatoč nedovoljnoj prepoznatosti od strane države, određeni pomaci ipak mogući. Stoga se zaključuje da bi nastavak sustavnog provođenja ovakvih i sličnih programa svakako moglo polučiti pozitivne pomake u prevladavanju tržišnih rizika za socijalne poduzetnike, a dugoročno i pozitivno utjecati i na prepoznatljivost od strane države i šire javnosti.

---

<sup>15</sup> Impact poduzeća su, prema tumačenju ACT Grupe, tvrtke koje za svoju osnovnu svrhu nemaju samo profit, već rješavanje društvenih i ekoloških problema, kroz vlastiti pozitivan utjecaj proizvodnje, poslovanja, nabave i lanca vrijednosti.

<sup>16</sup> Više o društveno odgovornoj kupnji kao i popis *impact* poduzeća u RH moguće je pronaći na <https://act-grupa.hr/budi-dio-trenda-kupuj-od-impact-brenda/>.

<sup>17</sup> Više o certificiranju moguće je pronaći na: <https://peopleandplanetfirst.org/get-verified/>.

## 5. SPOSOBNOST SAMOORGANIZIRANJA

Na tragu prethodno spomenutih podataka o ACT Grupi kao najrelevantnijoj organizaciji za socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj, slijedi i analiza sposobnosti samoorganiziranja kao sljedeće dimenzije ekosustava. Naime, Vidović (2019.) kao mreže pomoći koje stoje na raspolaganju socijalnim poduzetnicima navodi Hrvatsku mrežu društvenih poduzetnika, CEDRA HR, Impact Hub Zagreb i ACT Grupu. Stoga će u nastavku teksta biti ukratko opisana njihova trenutna djelatnost.

**Hrvatska mreža društvenih poduzetnika** (u daljnjem tekstu Mreža) osnovana je 2020. u sklopu projekta “Dijalogom do Hrvatske mreže za društveno poduzetništvo”. U okviru projekta, provedene su brojne radionice s relevantnim dionicima kao i znanstvena istraživanja (civilnodruštvo.hr, 2023.) te je, osim navedene Mreže, osnovan i Virtualni centar za društveno poduzetništvo (CERURA, 2023.). Nažalost, pretragom internetskog preglednika upisom navedenih pojmova, pronalaze se podatci i članci iz najkasnije 2023. godine kada je obilježen završetak projekta bez jasne naznake da osnovana Mreža i Centar i dalje aktivno djeluju.

Nadalje, **Cluster za eko-društvene inovacije i razvoj (CEDRA HR)** je udruga osnovana 2013. godine kako bi bila nositelj razvoja eko-društvenog poduzetništva i eko-društvenih inovacija i razvoja u Republici Hrvatskoj. Međutim, njezin se fokus ubrzo pomaknuo na poticanje projekata i programa eko-društvenog razvoja i eko-društvene ekonomije na nacionalnoj i međunarodnoj razini (CEDRA, 2024.). Međutim, iako prema podatcima FINE stoji da je ova organizacija još uvijek među aktivnim subjektima (FINA, 2025.), uvidom u web stranicu organizacije primjećuje se da su najnoviji projekti objavljeni 2022. godine što upućuje na izvjesnu neaktivnost klastera.

**Impact Hub Zagreb** dio je svjetske mreže za promicanje i razvoj poduzetništva i inovacija (Impact Hub Zagreb, 2025.). Svojim projektima i programima nude različite oblike savjetovanja, umrežavanje i usavršavanje mekih vještina potrebnih za kvalitetno socijalno poduzetništvo (Vidović, 2019.) kao i uslugu najma poslovnog prostora pogodnog i za hibridni model rada. U svom portfelju razlikuju dvije vrste usluga: kroz STARTER program, nastoje odgovoriti na potrebe osoba koje su na početku svoje socijalno-poduzetničke priče, dok programom ZALET gdje nude usluge prepoznavanja izazova i kreiranja mogućih rješenja za već postojeća poduzeća (Impact Hub Zagreb, 2025.).

Konačno, **ACT Grupa** još davne 2003. započela je s ostvarivanjem svoje vizije stvaranja poticajnog i održivog ekosustava *impact* poduzetništva u Srednjoj i Istočnoj Europi i šire (ACT

Grupa, 2025.). Osim prikupljanja najboljih praksi i izdavanja priručnika za socijalne poduzetnike, i sama je osnovala nekoliko poduzeća koja su odgovorila na tadašnje društvene potrebe. Riječ je o Socijalnoj zadruzi Humana Nova, ACT Printlab, ACT Konto, Centru za pomoć u kući Međimurske županije te Socijalnoj poljoprivrednoj zadruzi Domaći vrt s kojima i danas blisko surađuju. Nadalje, osim brojnih međunarodnih suradnji; članstva i djelovanja unutar međunarodnih mreža za socijalno poduzetništvo te pružanja relevantnih znanstveno - utemeljenih i praktičnih informacija te prilika za umrežavanje socijalnih poduzetnika, ACT Grupa provodi i sljedeće edukacijske programe:

- **Nevjerojatni.hr** - program kreiran u suradnji s Raiffeisen bankom koji je namijenjen mladim poduzetnicima do 35 godina s ciljem osiguranja potrebnih resursa i mentorstva za jačanje poslovanja te razvijanje njihovog biznisa (ACT Grupa, 2022.);
- **Pokreni nešto svoje** gdje, u suradnji s Philip Morris Zagreb, polaznicima svih životnih dobi nude personaliziranu podršku prilagođenu njihovim potrebama, novčanu nagradu te prijeko potrebnu vidljivost (ACT Grupa, 2024.);
- **Akademija poslovnih vještina** namijenjena osobama zaposlenim na menadžerskim pozicijama u organizacijama civilnog društva s ciljem stjecanja znanja iz područja menadžmenta, *leadership*-a, marketinga, financija (ACT Grupa, 2023.).

Osim gore navedenih organizacija preuzetih iz mapiranja ekosustava 2019., CEPOR-ovo godišnje izvješće o malim i srednjim poduzetnicima za 2021. među važne aktere socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj svrstava i **Hrvatski Ured za Kreativnost i Inovacije (HUKI)** (CEPOR, 2022.). Naime, HUKI d.o.o. poduzeće pruža podršku drugim poduzetnicima koji u svojem poslovanju žele primjenjivati rješenja s pozitivnim društvenim učinkom (HUKI, 2025.). Tako, osim poslovnog savjetovanja, nude usluge organizacije konferencija, cjelogodišnjih programa, radionica i drugih događaja; razvoja web i digitalnih rješenja te razvoja, vođenja i promocije projekata (HUKI, 2025.).

## 6. ISTRAŽIVANJE, EDUKACIJA I RAZVOJ VJEŠTINA

Na tragu prethodno spomenutih organizacija, koje između ostalog, nude edukaciju i mentorstvo za socijalne poduzetnike, potrebno je kratko se osvrnuti i na komponentu istraživanja o socijalnom poduzetništvu te mogućnostima formalnog obrazovanja u Hrvatskoj. Govoreći o dosadašnjim istraživanjima na ovu temu, Baturina i Babić (2023.) navode sljedeća:

- “Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj” - doktorski rad autorice Davorke Vidović;

- Višegodišnji istraživački projekt “Installation Project for Research about Social Entrepreneurship” (iPRESENT) koji je rezultirao sljedećim izvještajima:
  - Mapiranje novih obzora – izvještaj o društvenom poduzetništvu u Hrvatskoj 2015
  - Preko granica – društvena ekonomija u Europi (Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, 2016.) te
  - objavom zbornika radova “Social Entrepreneurship in South East Europe: Three Countries Analyses”;
- već nekoliko puta spomenuto “Social enterprises and their ecosystems in Europe: Country report - Croatia” provedeno 2014. i 2019. godine;
- izvještaj “Social Enterprise in Croatia: Charting new territories” koji je poslije poslužio kao poglavlje knjige “Social enterprise in Central and Eastern Europe: Theory, Models and Practise”;
- Third Sector Impact 2014-2017;
- Welfare Innovation in favour of Cowhwaion 2011-2014; te
- sve brojnije završne i diplomske radove studenata koji se odluče baviti ovim pitanjem (Baturina i Babić, 2023.).

Osim navedenih istraživanja, vrijedno bi bilo spomenuti i zbir rezultata dobivenih iz Euclidovih “European Social Enterprise Monitor” istraživanja koja se provode periodično i sastoje od nacionalnih izvještaja. Za sada jedini hrvatski primjerak izvještaja datira iz 2021., no uskoro se očekuje izlazak rezultata istraživanja za 2024. godinu.

Konačno, CEPOR- ova godišnja izvješća o malim i srednjim poduzećima također sadržavaju po jedno poglavlje posvećeno socijalnom poduzetništvu u kojem, između ostalog, detektira prepoznate ključne izazove ove vrste poduzetništva u Hrvatskoj.

Kako bi se ova tema i nadalje istraživala te se širio krug osoba koji tome doprinose, potrebno je osigurati kvalitetno (formalno) obrazovanje na ovu temu. Međutim, u Hrvatskoj tek nekolicina ustanova visokog obrazovanja nudi temu socijalnog poduzetništva unutar svojih nastavnih programa. Riječ je o:

- Zagrebačkoj školi ekonomije i menadžmenta
- Ekonomskom fakultetu u Osijeku
- Ekonomskom fakultetu u Zagrebu i kolegiju Menadžment neprofitnih organizacija
- Edukacijsko-rehabilitacijskom fakultetu te
- Pravnom fakultetu u Zagrebu gdje se o temi govori unutar kolegija Menadžment u socijalnom sektoru na prijediplomskom studiju socijalnog rada te na izbornom kolegiju

Socijalna ekonomija i socijalno poduzetništvo u okviru diplomskog studija socijalne politike (Baturina i Babić, 2023.).

CEPOR-ova izvješća na ovaj popis dodaju još i znanstvenike s Instituta društvenih znanosti Ivo Pilar te profesore i istraživače sa sljedećih fakulteta:

- Fakultet političkih znanosti u Zagrebu
- Fakultet Organizacije i informatike u Varaždinu
- Fakultet ekonomije i turizma “Dr. Mijo Mirković” u Puli
- Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Rijeci
- Sveučilište VERN u Zagrebu
- Agronomski fakultet u Zagrebu (CEPOR, 2022.).

Navedeni popis ustanova visokog obrazovanja do kojih dopire tema socijalnog poduzetništva te sve veći broj zanimanja studenata za navedenu temu svakako ulijevaju nadu za daljnji razvoj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Međutim, kako bi se to uistinu dogodilo, potrebno je pojačati i usustaviti napore kako bi se osiguralo kvalitetno obrazovanje sadašnjih i budućih istraživača, ali i samih socijalnih poduzetnika. Jedan od mogućih koraka u ostvarenju te misije moglo bi biti otvaranje posebnog studija koji se bavi ovom tematikom, a koji u Republici Hrvatskoj još uvijek ne postoji.

## **7. FINANCIRANJE**

Posljednja komponenta ekosustava jest financiranje, a upravo nedostatak sredstava i izvora financiranja predstavlja jednu od ključnih prepreka u razvoju socijalnog poduzetništva (Vidović, 2019.). Naime, u Hrvatskoj većina socijalnih poduzeća koristi se hibridnim modelom financiranja, odnosno kombinacijom prihodovanja s tržišta koji se ostvaruje prodajom dobara i usluga te netržišnih aktivnosti među koje spadaju darovnice, donacije i slično (Vidović, Šimleša i Baturina, 2023.). O tome svjedoče i podatci ESEM izvješća za 2022. godinu gdje u hrvatskom uzorku socijalnih poduzeća gotovo podjednak omjer sredstava dolazi od tržišnih (51,5%) i netržišnih (48,5%) aktivnosti. Takav omjer svakako je ispod europskog prosjeka koji iznosi 60,4% za prihode tržišnih i 39,6% od netržišnih aktivnosti (Dupain i sur., 2022.).

U hrvatskoj inačici istog istraživanja, kao glavne izvore prihoda, uz već spomenutu prodaju proizvoda i usluga, članarine (16%) te volontiranje (40%), navode se i državne potpore (56%) (Vidović, Šimleša i Baturina, 2022.) koje, prema Vidović (2019.) kod socijalnih poduzetnika uzrokuje tzv. ovisnički mentalitet o potporama. S tim povezano, u nastavku teksta ponudit će se pregled oblika financiranja i istaknutih aktera koji to omogućavaju.

### 7.1. Javni sektor

Govoreći o javnom sektoru, valja podsjetiti na važnost strateških ciljeva na europskoj te s njom povezanih na nacionalnoj razini jer oni predstavljaju prioritete financiranja. S obzirom na to da je Strategija 2030 već spomenuta u poglavlju *Relevantni dokumenti*, o njoj u ovom poglavlju više neće biti govora, nego će se istaknuti prioritete Europske unije za razdoblje do 2030. te s njima povezani fondovi dostupni Hrvatskoj.

Naime, opći cilj EU do 2030. godine jest izgradnja održive, digitalne i inkluzivne Europe te se u skladu s time, radi u sljedećim područjima:

1. Konkurentnost
2. Sigurnost i obrana
3. Socijalna pravednost
4. Kvaliteta života građana
5. Demokracija i očuvanje europskih vrijednosti
6. Jačanje položaja EU u svijetu
7. Još snažnijeg ulaganja EU (Europska komisija, 2025.).

Povezano s time, u programu reizabrane predsjednice Europske komisije Ursule von der Leyen, kao specifičan cilj navodi se socijalna pravednost u modernom gospodarstvu (von der Leyen, 2024.) što svakako otvara prostor socijalnom poduzetništvu. Stoga, valja vidjeti kako su konkretno navedeni prioritete preslikani u fondove dostupne Republici Hrvatskoj.

Naime, unutar tekućeg financijskog razdoblja (2021. - 2027.) Republici Hrvatskoj na raspolaganju stoji 25 milijardi eura iz dva izvora financiranja. Prvi jest redoviti Višegodišnji financijski okvir (VFO) koji se unaprijed programira za sedmogodišnje razdoblje te izvor Next Generation EU (NEGU) kreiran za saniranje potreba uzrokovanih korona virusom (MRRFEU, 2025.). Ipak, u kontekstu ovog rada ponudit će se samo kratki pregled fondova dostupnih iz VFO-a.

Tako je prvi na redu **Europski fond za regionalni razvoj (EFRR)** namijenjen financiranju ulaganja u infrastrukturu; istraživanje i inovacije, produktivna ulaganja u mala i srednja poduzeća te očuvanje i otvaranje novih radnih mjesta; nematerijalnu imovinu te umrežavanje, suradnju i razmjenu iskustava (EU fondovi, 2025.).

Nadalje, tu je **Europski socijalni fond plus (ESF+)** kojim se, između ostalog, podupire povećanje pristupa zaposlenju, osobito teško zapošljivih skupina; modernizacija institucija i usluga tržišta rada; promicanje prilagodbe radnika, poduzeća i poduzetnika promjenama, veća

kvaliteta, sustava obrazovanja i osposobljavanja te njihova relevantnost za tržište rada i sl. (EU fondovi, 2025.).

Potom slijedi **Fond za pravednu tranziciju (FPT)** koji sadrži najviše mjera usmjerenih prema ulaganjima u mala i srednja poduzeća, digitalizaciju, inovacije, ekološki osviješteno poslovanje te ulaganje u obrazovanje radnika (EU fondovi, 2025.).

Konačno, za socijalna poduzeća koja djeluju na području prometa, okoliša i obnovljivih izvora energije, relevantan izvor sredstava mogu biti neki od programa financiranih iz **Kohezijskog fonda (KF)** (EU fondovi, 2025.).

Osim Ministarstva regionalnog razvoja i fondova Europske unije (MRRFEU-a) kao krovnog koordinacijskog tijela i SAFU-a,<sup>18</sup> ključni dionici u upravljanju i kontroli korištenja sredstava iz navedenih fondova vezano uz ciljeve koji se posredno ili neposredno tiču socijalnog poduzetništva su i:

- Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike
- Hrvatski zavod za zapošljavanje,
- Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja,
- Ministarstvo znanosti i obrazovanja,
- Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja,
- Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije,
- Ministarstvo financija,
- Ministarstvo prostornoga uređenja, graditeljstva i državne imovine te
- Ministarstvo poljoprivrede i dr. (MRRFEU, 2025.; Uredba o tijelima u sustavu upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda plus u vezi s ciljem »Ulaganje za radna mjesta i rast«, u okviru programa Učinkoviti ljudski potencijali 2021. – 2027., 2022.; Uredba o tijelima u sustavu upravljanja i kontrole za provedbu programa iz područja konkurentnosti i kohezije za financijsko razdoblje 2021. – 2027., 2022.).

Osim navedenih aktera, kao relevantne dionike u financiranju socijalnog poduzetništva iz javnog sektora Vidović (2019.) navodi i:

- Ministarstvo hrvatskih branitelja,
- Zavod za vještačenje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba s invaliditetom,
- Nacionalnu zakladu za razvoj civilnog društva,

---

<sup>18</sup> više o SAFU može se pročitati u poglavlju *Politički akteri*



- HAMAG-BICRO,
- HBOR te
- neke lokalne jedinice, primjerice Grad Zagreb.

## 7.2. Zaklade i filantropske organizacije

Međutim, osim javnih izvora i relevantnih aktera zaduženih za alokaciju javnih sredstava spomenutih u prethodnom poglavlju, Barco Serrano i sur. (2019.) prepoznaju i sredstva zaklada te filantropskih organizacija kao izvore financiranja socijalnih poduzeća. Nažalost, usprkos postojanju preko 200 zaklada u Hrvatskoj (Europska zaklada za filantropiju i društveni razvoj, 2025.), rijetke su one koje financijski podupiru isključivo socijalne poduzetnike. Svijetli izuzetak jest program **Social Impact Award Hrvatska** koji okuplja mlade društvene inovatore, nudi im edukacijsku pomoć, priliku za umrežavanje i razvijanje vlastitih poduzetničkih ideja, a onima s najboljim projektima i financijsku nagradu (Social Impact Award Hrvatska, 2025.).

Međutim, s obzirom na širi društveni utjecaj koji socijalna poduzeća donose uz visoku razinu inovativnosti koja ih karakterizira, primjećuje se da projekti socijalnih poduzeća nerijetko udovoljavaju uvjetima natječaja zaklada i organizacija koje potiču tzv. *social impact* djelovanje. Primjer toga jest **Feelsgood investicijski fond** za ulaganja s društvenim učinkom koji traži i podržava tvrtke koje unutar svog poslovnog modela pronalaze načine zadovoljavanja jednog ili više globalnih ciljeva UN-a za održivi razvoj<sup>19</sup> (Feelsgood, 2022.). Nadalje, tu je i **Europska zaklada za filantropiju i društveni razvoj** čiji je cilj potaknuti filantropiju među filantropima, zakladama i društveno odgovornim pravnim osobama te biti centar informacija i stručne dokumentacije o filantropiji, društvenim inovacijama i društvenom razvoju (Europska zaklada za filantropiju i društveni razvoj, 2025.). Konačno, posljednji potencijalni izvor financiranja koji će biti spomenut unutar ovog rada jest **Europski fond za Jugoistočnu Europu (EFSE)**. Sam fond osnovan je s ciljem, između ostalog, i financijskog potpomaganja malih i srednjih poduzeća koji stvaraju pozitivni društveni učinak u svojoj lokalnoj sredini (The European Fund for Southeast Europe, 2025.) te već postoje pozitivni primjeri korištenja ovakvih sredstava u Hrvatskoj.

---

<sup>19</sup> Više o UN-ovim ciljevima za održivi razvoj moguće je pronaći na: <https://sdgs.un.org/goals>.

### 7.3. Građani i crowdfunding

Sljedeći izvor financiranja koji će biti spomenut u ovom radu jest onaj u kojem građani podupiru poduzeća koja rade na ostvarivanju socijalne svrhe u koju građani i sami vjeruju. Oblici pružanja podrške variraju između članarina prikupljenih od članova pojedine organizacije i donacija koje mogu biti prikupljanje i sve prisutnijim *crowdfunding*-om odnosno grupnim financiranjem (Barco Serrano i sur., 2019.). S obzirom na to da je u Hrvatskoj rijetkost pronaći individualne filantropie i donatore koji podupiru socijalno poduzetništvo (Vidović, 2019.), u ovom će se dijelu ukratko predstaviti crowdfunding u Hrvatskoj.

Naime, kako je već spomenuto riječ je o prikupljanju najčešće manjih iznosa novčanih sredstava od velikog broja građana i to uglavnom putem internetskih platformi (HANFA, 2023.). Primjer takve uspješne akcije u području socijalnog poduzetništva bilo je prikupljanje sredstava za opremanje Buba Bara u Vinkovcima u kojem bi se zapošljavale osobe s invaliditetom. Međutim, usprkos premašivanju ciljanog iznosa za gotovo 7 000 eura, Buba Bar priča nažalost nikada nije u potpunosti zaživjela zbog drugih okolnosti (Marčić, 2024.). Prilikom te kampanje, korištena je platforma Indiegogo koja je tada bila dostupna za Hrvatsku, ali postoje i brojne druge platforme poput GoGetFunding, Whydonate, Seedrs, Patreon i sl. Ipak, u kontekstu socijalnog poduzetništva, svakako je potrebno istaknuti neprofitnu organizaciju i socijalno poduzeće **Centar za društvene inovacije i održivi razvoj (CEDIOR)** koje svojim djelovanjem nastoji odgovoriti na izazove socijalnog poduzetništva, ruralnog razvoja, zaštite okoliša, izvora financiranja projekata i sl. (CEDIOR, 2025.). Jedan od brojnih CEDIOR-ovih projekata usmjerenih na stvaranje pozitivnog društvenog učinka su i **Međunarodni centar za crowdfunding (ICFC)** te CroInvest - prva hrvatska *crowdfunding* platforma iz koje je nastala trenutno aktualna **Bona Fides Invest**. Tako, osim same platforme na kojoj se mogu oglašavati inovativne kampanje sa širim društvenim učinkom, ICFC nudi usluge pravnih, marketinških i financijskih savjetovanja iz područja *crowdfunding*-a; edukaciju i podršku za pokretače kampanja i *crowdfunding* platformi; te razne programe prikupljanja i dijeljenja najnovijih spoznaja i primjera najbolje prakse na nacionalnoj, ali i međunarodnoj razini (ICFC, 2025.).

### 7.4. Financijski posrednici

Konačno, glavni financijski posrednici, odnosno banke s programima pogodnim za socijalne poduzetnike prema Vidović (2019.) su: Erste banka, Zagrebačka banka te Zadruga za etično

financiranje stoga će se u daljnjem tekstu ponuditi kratki prikaz trenutno važećih programa gore spomenutih aktera.

Tako Erste&Steiermärkische Bank d. d. (u daljnjem tekstu **Erste banka**), uz svoje primarno djelovanje, poseban naglasak stavlja na pružanje podrške poduzetnicima početnicima, neprofitnim organizacijama i socijalnim poduzetnicima u obliku sponzorstava, donacija i različitih programa podrške. O tome svjedoče i podatci prema kojima je u 2023. Erste banka podržala socijalna poduzeća i neprofitne organizacije s ukupno 2.7 milijuna eura te omogućila 2 500 sati savjetovanja i organizirala programe u kojima je sudjelovalo preko 400 polaznika (Erste banka, 2023.). Govoreći o programima, važno je spomenuti onaj pod nazivom “**Ostavi dobar trag**” koji povećanjem kapaciteta već postojećih udruga za prikupljanje financijskih sredstava žele povećati i njihovu financijsku otpornost (Erste bank, 2023.). Naime, prijavljenim se udrugama omogućuje usvajanje specifičnih znanja o organiziranju poslovnog društvenog modela, analiziranju vlastitog financijskog stanja, pripremi plana aktivnosti za prikupljanje financijskih sredstava te pridobivanju pozornosti i podrške donatora. Nakon odslušanog edukacijskog dijela programa, organizira se natjecanje u kojem tri organizacije s najbolje osmišljenom kampanjom dobivaju dodatnu individualnu mentorsku i organizacijsku podršku za provedbu pobjedničkih kampanja te novčane nagrade u vrijednosti od po devet tisuća eura (Erste banka, 2025.). Sljedeći program namijenjen poduzetnicima početnicima jest “**Korak po korak**” u kojem se također, osim financiranja, klijentima nude i online edukacije, usvajanje poslovnih alata za izradu vlastitog financijskog plana te usmjeravanje na ostvarenje postavljenih ciljeva od strane stručnjaka (Erste banka, 2025.). Konačno, kroz **Školu pametnih financija** te organiziranjem besplatnih radionica i ustupanjem video edukacija Erste banka nastoji povećati opću financijsku pismenost što svakako može dobro koristiti i socijalnim poduzetnicima (Erste banka, 2025.).

Sljedeća istaknuta banka u području podupiranja socijalnog poduzetništva jest **Zagebačka banka**. Svojom inicijativom “**Bankarstvo s društvenim utjecajem**” pokrenutom na razini cijele UniCredit Grupe čiji su dio nastoje prepoznati, potaknuti i financijski poduprijeti projekte i poduzetnike koji imaju potencijal za ostvariti određeni pozitivni društveni utjecaj (Zagrebačka banka, 2025.). Navedeni cilj pokušavaju ostvariti mikro kreditiranjem, financiranjem te pružanjem financijskih edukacija. Govoreći o **mirkokreditima**, važno je istaknuti da su oni financijski instrument koji se pruža poslovnim subjektima (mikro i malim poduzećima) koji inače ne bi imali priliku ostvariti financiranje iz tradicionalnih izvora financiranja. Najviši iznos kredita jest 25 000 eura uz rok otplate do 5 godinu i zadovoljene uvjete da poduzeće koje

se kreditira nema više od 2 milijuna eura godišnjeg prometa i više od 10 zaposlenika. Uz to, posebna prednost daje se poduzetnicima početnicima (do 3 godine od osnivanja), inovatorima, ženama poduzetnicama, poduzetnicima u ruralnim područjima i slično (Zagrebačka banka, 2025.). Slično mikro kreditiranju jest i program **EaSI** za mikro-poduzetnike financiran uz podršku Europske unije na temelju Programa za zapošljavanje i socijalne inovacije. Cilj programa jest omogućiti povoljnije uvjete financiranja s nižim kamatnim stopama i naknadama u odnosu na uvjete kreditiranja bez EaSI garancije uz rok otplate do 6 godina (Zagrebačka banka, 2025.). Nadalje, osim navedenih vrsta kreditiranja, Zagrebačka banka nudi i **donacije** projektima i organizacijama čije poslovanje ima širi društveni učinak, što bi bilo idealno za socijalne poduzetnike. Konačno, posljednja sastavnica inicijative “Bankarstvo s društvenim utjecajem” jest osiguravanje financijske edukacije namijenjene, između ostalog i poduzetnicima početnicima ili osobama koji tek namjeravaju započeti sa svojom poduzetničkom pričom. Tijekom edukacija naglasak je stavljen na pripremu poslovnog plana te druge praktične teme s kojima se poduzetnici susreću u svakodnevnom poslu (Zagrebačka banka, 2025.).

Konačno, posljednji akter izdvojen u mapiranju ekosustava Hrvatske 2019. jest **Zadruga za etično financiranje (ZEF)**. Riječ je o neprofitnoj organizaciji osnovanoj 2014. godine s ciljem osnivanja prve etične banke u Hrvatskoj koja bi bila u 100%-tnom vlasništvu svojih članova (Vidović, 2019.). Nažalost, usprkos nekoliko pokušaja, etična banka još uvijek nije osnovana, no Zadruga i dalje djeluje okupljajući preko 1400 fizičkih i pravnih osoba kojima je cilj zajedničkim znanjima i resursima pozitivno doprinosti hrvatskom društvu (ZEF, 2022.). Osim rada na ostvarivanju zajedničke misije, članovi ostvaruju pristup internom tržištu na kojemu mogu plasirati svoje proizvode i usluge te razmijeniti znanja i iskustava s ostalim članovima. Konačno, pristup ZEF-u omogućava i pristup različitim financijskim uslugama kao i edukacijama i savjetovanjima iz svih poslovnih područja (ZEF, 2022.). Međutim, valja istaknuti da posljednje zabilježeni sadržaji i projekti na mrežnoj stranici ZEF-a datiraju iz 2023. godine. S druge strane, na društvenim mrežama je i dalje prisutno oglašavanje, najčešće o temi stambenog zbrinjavanja putem stambenih zadruga. No, nažalost konkretniji odgovor na pitanje o trenutno važećim projektima i financiranjima ZEF-a u kontekstu ovog rada nije moguće ponuditi.

### 7.5. Porezni režim

Govoreći o financijama, nemoguće se ne osvrnuti i na pripadajući fiskalni okvir. Vidović (2019.) razjašnjava da porezna opterećenja u Hrvatskoj ne ovise o pravnoj osobnosti pojedinih subjekata, nego o njihovom participiranju na tržištu. Tako, prema Zakonu o porezu na dohodak, u sustav PDV-a ulaze oni subjekti čiji prihod iznosi najmanje 60 000 eura (Zaloker, 2024.). Shodno tome, pravni subjekti (npr. udruge) koji ne obavljaju gospodarsku djelatnost ili je njihov godišnje ostvareni prihod ispod prethodno spomenutog iznosa, nisu dužni plaćati porez na dodanu vrijednost. Iz toga se lako može zaključiti da takav porezni sustav nikako ne potiče razvoj socijalnog poduzetništva koje, iako donosi pozitivan društveni utjecaj, još nije prepoznat kao poseban porezni subjekt (Baturina i Babić, 2023). Štoviše, porezni sustav destimulira socijalna poduzeća da ulažu u svoje tržišno djelovanje te tako povećaju svoju financijsku održivost, nego implicira daljnju financijsku ovisnost o javnim izvorima i donacijama.

S druge strane, porezni sustav ipak izdvaja donacije kao društveno poželjnu pojavu te ih uređuje člankom 7. Zakona o porezu na dobit te člankom 30. istoimenog pravilnika (Ivanković, 2024.). Tako se navodi da trošak darovanja može biti porezno priznati rashod u iznosu do 2% prihoda ostvarenog u prethodnoj godini ako je riječ o davanju u naravi ili novcu; ako je učinjeno u tuzemstvu (dakle, Hrvatskoj) za kulturne, znanstvene, odgojno-obrazovne, zdravstvene, humanitarne, sportske, vjerske, ekološke i druge općekorisne svrhe udrugama i drugim osobama koje navedene djelatnosti obavljaju u skladu s posebnim propisima. Iznimno, svota može biti i veća od 2% prihoda prethodne godine ako je dana prema odlukama nadležnih ministarstava o provedbi financiranja posebnih programa i akcija (Ministarstvo pravosuđa Republike Hrvatske, 2025.). Dakle, poduzeće koje je obveznik plaćanja PDV-a, može darovati do 2% svog godišnjeg prihoda nekoj organizaciji u Hrvatskoj koja se bavi ostvarenjem šireg socijalnog učinka te će joj se za taj iznos umanjiti dobit, odnosno dio prihoda koji će se oporezivati.

Kao što se iz navedenog može zaključiti, značaj socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj još uvijek nije dovoljno prepoznat unutar institucija, ali ni među ostalim društvenim dionicima. Financiranje se uglavnom svodi na snalaženje, odnosno balansiranje između misije socijalnog poduzeća i uvjeta za financiranje osiguranih od nekolicine relevantnih dionika među kojima se posebno ističu javni izvori. Konačno, unatoč pojedinačnim i periodičnim naporima malog broja aktera, destimulirajuće zakonodavno, političko te fiskalno okruženje i dalje koči kontinuiran, stabilan i poticajan rast socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Upravo to implicira veliki prostor

za napredak, a kako bi on bio moguć, korisno je ponuditi usporedbu s ekosustavima zemalja koje imaju razvijenije socijalno poduzetništvo od Hrvatske. Stoga u nastavku rada će biti više riječi o nekim odrednicama ekosustava socijalnih poduzeća u Italiji i Poljskoj.

## **USPOREDBA EKOSUSTAVA SOCIJALNIH PODUZEĆA U HRVATSKOJ, POLJSKOJ I ITALIJI**

### **8. VIDLJIVOST I PREPOZNATLJIVOST SOCIJALNIH PODUZEĆA**

Naime, Italija ima poprilično dugu povijest zadrugarstva (Borzaga, 2020.). Još u 19. stoljeću radnici su se, suočeni s revolucijskim previranjima, udruživali u uzajamne blagajne kako bi si međusobno pomogli prevladati rizike s kojima se susreću. Upravo iz tih početaka razvila su se dva tipa zadruga ovisno o području djelatnosti u kojoj djeluju. Riječ je o zadrugama tipa A koje pružaju tradicionalne usluge socijalne skrbi u zdravstvenom, socijalnom i obrazovnom području te zadrugama tipa B koje se usmjeravaju na zapošljavanje teško zapošljivih skupina u društvu (Baturina i Babić, 2023.). Danas, pak, postoji pravno prepoznata kategorija socijalnog poduzeća (Borzaga, 2020.) pod koju spada čak 15 različitih pravnih oblika unutar kojih socijalna poduzeća u Italiji mogu djelovati (Dupain i sur., 2022.). Ipak, najzastupljenija su društva s ograničenom odgovornošću (47,4%), inovativni start-up-ovi sa širim društvenim učinkom (27,3%) te tzv. *forBenefit Companies* (fBComp), odnosno tvrtke za dobrobit (15,9%) (Dupain i sur., 2022.). Upravo fBComp, uvedene su 2015. u talijanski pravni sustav te podrazumijevaju profitna poduzeća čiji statut izričito prepoznaje utjecaj menadžerskih odluka na dobrobit društva, ali i na dioničare (Ferri i Palazzo, 2018).

U Poljskoj, pak, prema rezultatima mapiranja ekosustava, postoje četiri moguća oblika socijalnih poduzeća u Poljskoj: socijalne zadruge, poduzetničke neprofitne organizacije, ustanove za stručnu djelatnost i neprofitna poduzeća (Ciepielewska-Kowalik, 2020.). Međutim, imajući u vidu činjenicu da je Poljska 2022. donijela Zakon o socijalnoj ekonomiji kojim se različitim pravnim subjektima omogućuje stjecanje statusa društvenog poduzeća na temelju njihovih djelatnosti i misija (gov.pl, 2022.), rezultati ESEM-ovog istraživanja iz 2022. upućuju na čak 14 pravnih oblika unutar kojih socijalnih poduzeća mogu djelovati. Tako se među najzastupljenijima ističu: socijalne zadruge pravnih osoba (27,1%), socijalne zadruge fizičkih osoba (19,8%) te neprofitne udruge i zaklade s po 11,5% (Dupain i sur., 2022.). Iz navedenih pokazatelja lako se može zaključiti o povijesti socijalnog poduzetništva u Poljskoj. Naime, početci takvog oblika poduzetništva također se vežu uz dobrovoljno udruživanje i zadružne pokrete nastale prije Drugog svjetskog rata, a koje su svoj pravi razvoj doživjele

nakon pada komunizma 1989. te ulaskom Poljske u EU 2004. (Kruk, 2022.). Od tada se u kontekstu socijalnog poduzetništva paralelno odvija dva procesa: (1) usmjeravanje tradicionalnih pravnih oblika socijalnih poduzeća (npr. zaklada i udruga) prema tržišnoj orijentiranosti te (2) pravno prepoznavanje novih oblika socijalnih poduzeća kao što su, primjerice, socijalne zadruge (Ciepielewska-Kowalik, 2020.).

Iako se iz navedenog može primijetiti kako je početak socijalnog poduzetništva u obje zemlje vezan uz dobrovoljno zadružno udruživanje, njihov se razvojni put razlikuje. Shodno tome, različite su i vrijednosti pokazatelja kojima se izražava ekosustav socijalnih poduzeća. Stoga će se u nastavku teksta ponuditi neki od dostupnih pokazatelja te ih usporediti s pokazateljima u Hrvatskoj.

Naime, kada je riječ o percipiranoj političkoj podršci, čak 67,8% sudionika ESEM istraživanja u Poljskoj smatra da je nacionalna politička potpora socijalnom poduzetništvu niska, vrlo niska ili nepostojeća (Slika 8.1.). U Italiji o tome izvještava 61,4% ispitanika, dok u Hrvatskoj taj postotak iznosi čak 81,8% (Dupain i sur., 2022.). Međutim, radi stjecanja cjelokupnog dojma, važno je naglasiti da su socijalnih poduzetnici svih zemalja sudionica istraživanja uglavnom isticali nisku razinu političke podrške. Primjerice, Portugal, čijih 42,4% ispitanika izvještava o vrlo visokoj ili visokoj razini političke podrške, ima 36,4% ispitanika koji je ocjenjuju kao nisku ili vrlo nisku.

Slika 8.1.

*Percipirani stupanj političke potpore socijalnim poduzetnicima u državama obuhvaćenim ESEM istraživanjem*

> How would you rate the political support for social entrepreneurship in your country?



Izvor: Dupain i sur., 2020.:120.

Nadalje, u kontekstu pravne prepoznatljivosti, odnosno prisutnosti socijalnog poduzetništva u pravnoj regulativi, valja istaknuti da od tri zemlje koje se uspoređuju u ovom radu, samo Hrvatska još uvijek nema jedinstven zakon koji se bavi pitanjem socijalnog poduzetništva.

S druge strane, Italija je svoj put na tom polju počela utirati još 1988. Odlukom Ustavnog suda 396 kojom proglašava neustavnim Crispi zakon. Naime, potonjim zakonom predviđalo se da samo javne vlasti mogu organizirati aktivnosti pružanja usluga socijalne skrbi, dok se spomenutom presudom utvrđuje da je pružanje potpore osobama u potrebi dužnost svakog građanina (Borzaga, 2020.). Takav pravorijek dobio je i zakonsko uporište 1991. Zakonom 381 o socijalnim zadrugama kojim se utvrđuju već spomenute zadruge A i B tipa kao izričiti oblici socijalnog poduzetništva. Ipak, u kontekstu ovog rada važno je naglasiti da ovakvi tipovi zadruga nikako nisu osnovani s ciljem promicanja interesa vlasitih članova, nego s ciljem stvaranja pozitivnog učinka na osobe u potrebi (Borzaga, 2020.). Također, nakon navedenog zakona, dogodilo se još ukupno 5 intervencija zakonodavne vlasti Italije kako bi se postojeći pravni okvir uskladio s potrebama socijalnih poduzetnika (Borocconi, 2023.).

Nešto noviji pravni okvir ima Poljska. Naime, prva definicija socijalnog poduzetništva ponuđena je 2014. Nacionalnim programom za razvoj socijalne ekonomije 2014. - 2020. (Ciepielewska-Kowalik i sur., 2021.). Njime se, između ostalog, predvidjelo donošenje Zakona o socijalnom poduzetništvu i potpori subjektima socijalne ekonomije od kojeg se očekivalo uvođenje statusa socijalnog poduzeća za organizacije koje ispunjavaju posebne kriterije, bez obzira na njihov pravni oblik (Ciepielewska-Kowalik, 2020.). Navedeni zakon nije odmah donesen, nego, kao što je ranije navedeno, tek u kolovozu 2022. godine. Međutim, važno je spomenuti da je po isteku Nacionalnog programa za razvoj socijalne ekonomije (2014.- 2020.), donesen novi koji je vrijedio do 2023. godine. Na taj se način osiguralo izvjesno legitimno uporište za djelovanje socijalnog poduzetništva u Poljskoj tijekom razdoblja do donošenja zakona. Trenutno je, uz Zakon, na snazi i novi nacionalni program do 2030. kojeg je pripremio Odjel za socijalnu ekonomiju unutar Ministarstva obitelji i socijalne politike (DES, 2025.). Osim navedenog odjela u resornom ministarstvu, u Poljskoj postoji institut povjerenika/-ice za socijalnu ekonomiju koji je ujedno i državni tajnik/ca u Ministarstvu obitelji i socijalne politike te Nacionalno vijeće za razvoj socijalne ekonomije. Riječ je o savjetodavnom tijelo ministra obitelji i socijalne politike koje je sastavljeno od predstavnika državne i samoupravne uprave, socijalnih partnera, znanstvenika, bankarskog sektora te predstavnika socijalne ekonomije (gov.pl, 2023.).



Podsjetimo, u Hrvatskoj je prva definicija socijalnog poduzetništva spomenuta 2015. u Strategiji razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine nakon čijeg isteka nova nikada nije donesena. Također, unutar Ministarstva rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike ne postoji služba ili uprava zadužena socijalno poduzetništvo koja bi mogla inicirati donošenje takvih akata (Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike, 2025.) kao ni Vladin opunomoćenik za navedeno pitanje. Kada je riječ o Ministarstvu gospodarstva, također ne postoji odjel za socijalno poduzetništvo, nego se u djelokrugu nadležnosti Uprave za poduzetništvo i obrt, između ostalog, spominje praćenje i kreiranje politika usmjerenih na zadružno poduzetništvo i “posebne oblike poduzetništva” (Ministarstvo gospodarstva, 2025.).

## 9. UMREŽAVANJE I OBRAZOVANJE

U nedostatku političke podrške i pravne prepoznatljivosti, socijalna se poduzeća često okreću jedni drugima kako bi zajedno pokušali premostiti izazove s kojima se suočavaju. Stoga, Italija svakako može poslužiti kao primjer dobre prakse u stvaranju brojnih mreža podrške (Borzaga, 2020.). Tako postoje čak četiri grupacije organizacija koje rade na umrežavanju, razvoju i poticanju socijalnog poduzetništva u Italiji. Riječ je o: predstavničkim tijelima kao što je npr. National Third Sector Forum ETS; nacionalnim, regionalnim i lokalnim konzorcijima (Consortio InConcerto), mrežama podrške (npr. Confederazione Nazionale delle Misericordie D'Italia) i mrežama koje vode poduzetničke aktivnosti (npr. SocialFare) (Europska komisija, 2025.). Konačno, u ovom dijelu teksta važno je podsjetiti da je međunarodno poznata organizacija EURICSE (spomenuta u *Poglavlju 3*) osnovana upravo u Italiji u Tridentu na inicijativu lokalnog sveučilišta te uz potporu organizacija zadrugara i javnih vlasti (EURISCE, 2025.). Riječ je, naime, o organizaciji koja svojim djelovanjem promiče razvoj znanja i potiče inovacije među socijalnim poduzećima, zadrugama i drugim neprofitnim organizacijama (Borzaga, 2020.).

Također, u Poljskoj postoje brojne organizacije koje se bave pitanjem socijalnog poduzetništva. Radna zajednica socijalnih organizacija, Mreža potpore nevladinim organizacijama, Nacionalni revizorski savez zadruga i Poljska federacija za razvoj socijalne ekonomije samo su neke od njih (Ciepielewska-Kowalik, 2020.). Ipak, među njima postoji nekoliko tzv. “kišobran organizacija” od kojih Ciepielewska-Kowalik (2020.) izdvaja (1) Uniju poslodavaca ustanova za strukovnu djelatnost i drugih socijalnih poduzeća (Ogólnopolski Związek Pracodawców Zakładów Aktywności Zawodowej i Innych Przedsiębiorstw Społecznych) osnovanu 2012. koja okuplja 40 organizacija te (2) Nacionalni revizorski savez socijalnih

zadruga (Ogólnopolski Związek Rewizyjny Spółdzielni Socjalnych – OZRSS) osnovanu 2007. koja u svome članstvu ima ukupno 264 socijalne zadruge. Osim navedenih organizacija, u Poljskoj je kao posljedica udruživanja i prepoznatljivosti socijalnih poduzetnika 2018. stvoren i jedinstveni certifikat *Oznaka kvalitete socijalne i solidarne ekonomije*. Riječ je o svojevrsnom natjecanju na nacionalnoj razini kojim se odabiru najistaknutiji subjekti socijalne i solidarne ekonomije te jedinica lokalne samouprave, a odijeljeni certifikati, uz izgradnju vlastitog brenda pojedinačnih socijalnih poduzetnika, doprinose i promicanju cjelokupnog sektora socijalne ekonomije (gov.pl., 2022.). Podsjetimo, u Hrvatskoj samo je ACT Grupa trenutno aktivna organizacija koja se bavi isključivo socijalnim poduzetništvom te ne postoji certifikat kvalitete proizvoda socijalnih poduzetnika na nacionalnoj razini.

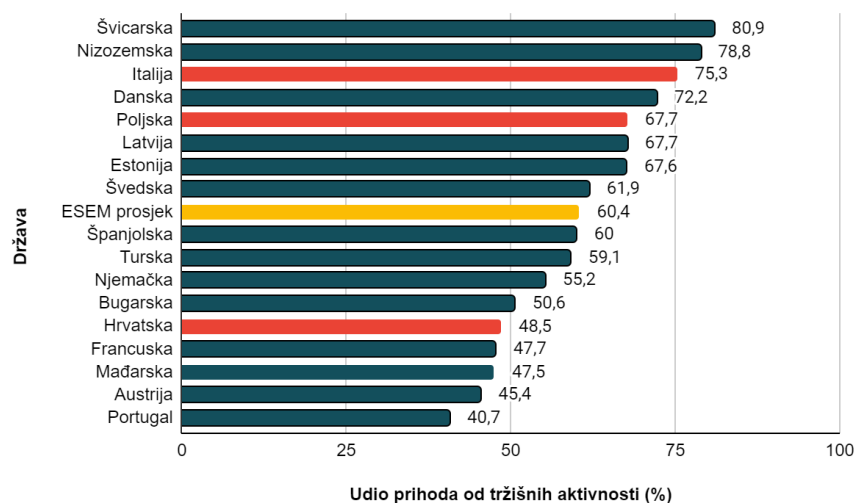
Nadalje, kada je riječ o formalnom obrazovanju, samo jedan izborni kolegij na jednom studiju u Hrvatskoj u cijelosti je posvećen socijalnom poduzetništvu. S druge strane, u Poljskoj postoji dvije visokoobrazovne ustanove s prijediplomskim, diplomskim i postdiplomskim programima o socijalnom poduzetništvu te njih šest koje nude poslijediplomske programe (Ciepielewska-Kowalik, 2020.). U Italiji, pak, postoje četiri sveučilišta koje nude prijediplomske i diplomske programe iz područja socijalnog poduzetništva. Riječ je o Sveučilištu Bocconi u Milanu, Sveučilištu u Tridentu, Sveučilištu u Bologni te Katoličkom sveučilištu Presvetog Srca Isusova u Milanu (Borzaga, 2020.).

## **10. FINANCIRANJE SOCIJALNIH PODUZEĆA**

Osim mreža podrške i obrazovanja za socijalno poduzetništvo, potrebno je kratko se osvrnuti i na podatke o financiranju socijalnih poduzeća u odabranim zemljama. Naime, dobar pokazatelj o tržišnoj orijentiranosti socijalnih poduzeća jest omjer prihoda ostvarenih tržišnim i netržišnim aktivnostima unutar socijalnih poduzeća. Rezultati ESEM istraživanja iz 2022. pokazuju da 75,3% prihoda talijanskih i 67,7% poljskih socijalnih poduzeća dolazi od tržišnih aktivnosti (Slika 10.1). Podsjetimo, taj postotak za Hrvatsku iznosi 48,5% čime Hrvatska od 18 zemalja obuhvaćenih istraživanjem spada u kategoriju onih s najlošijim omjerom prihoda od tržišnih aktivnosti (Dupain i sur., 2020.). Drugim riječima, talijanska i poljska socijalna poduzeća češće sudjeluju na tržištu pružanjem svojih proizvoda i usluga te su neovisnije od državnih potpora nego socijalna poduzeća u Hrvatskoj.

Slika 10.1.

*Udio prihoda od tržišnih aktivnosti u socijalnim poduzećima*



Izvor: izradila autorica prema Dupain i sur., 2022.

Nadalje, kao glavne vanjske izvore financiranja (izvan tržišnih aktivnosti i članarina), talijanska socijalna poduzeća navode javne izvore (45,5%), zajmove banaka (29,5%) te potpore inkubatora, akceleratora i drugih organizacija koje pružaju potporu pri izgradnji poduzeća (18,2%) (Euclid Network, 2025.). Govoreći o javnim intervencijama u Italiji, važno je istaknuti kako su one uglavnom usmjerene na ulaganje, a ne kao jednokratne i bespovratne potpore. Primjerice, Jamstveni fond uređen Zakonom 662/96 osigurava određene fiskalne poticaje i davanje javnih jamstava socijalnim poduzećima sa širom socijalnom svrhom. Također, tu je i intervencija Ministarstva gospodarskog razvoja usmjerena prema Invitalii (Nacionalnoj agenciji za privlačnost ulaganja i razvoj poduzeća) s dodijeljenim proračunom od 223 mlrd. eura i misijom poticanja rasta poduzeća sa socijalnom misijom (Europska komisija, 2025.). Osim navedenih intervencija na nacionalnoj razini, tu su i različiti stimulirajući programi na lokalnim razinama koji ovise o specifičnostima svake regije. Osim javnih izvora financiranja, također postoje i brojni privatni poput različitih tradicionalnih banaka (npr. Unicredit, UBI Banca i dr.) i onih sa socijalnom orijentacijom (npr. Banca Etica) te banaka specijaliziranih za pružanje pomoći socijalnim poduzetnicima (npr. Intesa Sanpaolo). Uz navedene, tu je još i Cooperazione Finanza Impresa kao privatni investitor koji je i sam osnovan u obliku zadruga; razni inovativni instrumenti socijalnog financiranja (npr. Oltre Venture i njihov program Oltre Impact) te Eppela koja pruža podršku u osmišljavanju i provođenju crowdfunding kampanja (Europska komisija, 2025.).

Govoreći o poljskom kontekstu, kao najznačajniji vanjski izvori prihoda, slično kao i u Italiji, na prvom mjestu su javno financiranje (66,7%), potom zajmovi banaka (24%) i privatne donacije (15,6%) (Euclid Network, 2025.). Kada je u pitanju javno financiranje, socijalnim poduzetnicima u Poljskoj, osim subvencija za zapošljavanje teško zapošljivih skupina, sredstava iz europskih fondova te nacionalnog programa Otpornost i razvoj socijalne ekonomije i socijalnog poduzetništva (2022. - 2025.), na raspolaganju stoje i zajmovi državne razvojne banke (Bank Gospodarstwa Krajowego) koja upravlja Nacionalnim fondom za socijalno poduzetništvo (Europska komisija, 2025.). Također, tu su i drugi izvori financiranja usmjereni isključivo na socijalno poduzetništvo kao što su Udruga za socijalna i gospodarska ulaganja, Poljska zaklada centara za podršku gospodarskom razvoju i Poljska zaklada za poduzetništvo (Europska komisija, 2025.).

Kao što se iz prethodnog dijela može zaključiti, i u Poljskoj i u Italiji postoje jasne državne intervencije u područje financiranja socijalnog poduzetništva koje sa sobom nose predznak proaktivnosti, investicije te poticanja na ostvarivanje prihoda od svojih djelatnosti. Također, tu su i specijalizirane organizacije koje se bave financiranjem ili posredovanjem u financiranju isključivo socijalnih poduzetnika. U Hrvatskoj to, nažalost, nije slučaj. Socijalno poduzetništvo još uvijek nema jasno definirano mjesto u dostupnim javnim fondovima kao ni popis aktera koji su ga spremni financijski poduprijeti. Umjesto toga, postoji velik broj disperziranih programa i natječaja različitih javnih i privatnih dionika. Iako oni u svojim pozivima često prepoznaju misije socijalnih poduzetnika, zbog nedovoljne vidljivosti i umreženosti samog sustava socijalni ih poduzetnici teško pronalaze.

## **11. ZAKLJUČAK**

Ekosustav socijalnih poduzeća složen je sustav obilježen djelovanjem različitih dionika te se razmatra analizirajući dimenzije: prepoznatljivosti i vidljivosti; umrežavanja i mreža podrške; pristupa resursima te istraživanja, edukacije i razvoja vještina. Koristeći podatke nekoliko iscrpnih istraživanja koji ukazuju na stanje ekosustava socijalnih poduzeća u Hrvatskoj, primjećuje se vrlo velik prostor za napredak. Naime, od prvog dokumenta kojim se definira socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj (Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020.) godine prošlo je punih 10 godina, no prava prepoznatost koncepta kao i njegovo uvođenje u razvojne politike gotovo je potpuno izostalo. Od tada nije donesen jedinstven zakon koji se bavi pitanjem socijalnog poduzetništva kao ni novi strateški dokument kojim bi se podupro njegov razvoj. Posljedično tome, zamjetno je da

je dio organizacija obuhvaćenih mapiranjem ekosustava socijalnih poduzeća u Hrvatskoj iz 2019. djelomično ili potpuno prestao s radom nakon isteka prethodno spomenute Strategije. Tako se kao jedina opstala organizacija relevantna isključivo za socijalno poduzetništvo ističe ACT Grupa koja svojim članstvom u međunarodnim organizacijama te istraživačkim i praktičnim radom nudi poticajan okvir za napredak ovog koncepta. Međutim, kako bi se napredak uistinu dogodio, potrebno je cjelovito i sustavno djelovati u tom pravcu, o čemu svjedoče i primjeri dobrih praksi u Italiji i Poljskoj.

Naime, Italija je još 1991. zakonski prepoznala koncept socijalnog poduzetništva te od tada zabilježila još 5 intervencija zakonodavca s ciljem usklađivanja pravne regulative s dinamičnim potrebama socijalnih poduzetnika. Tako se danas pod kategoriju socijalnih poduzetnika u Italiji može svrstati čak 15 pravnih subjekata. Nadalje, na krilima prethodno spomenute tradicije, te uz zajedničke napore relevantnih dionika nastale su i brojne organizacije koje rade na umrežavanju, razvoju i poticanju socijalnog poduzetništva. Primjer takve, međunarodno priznate jest EURISCE iz Tridenta osnovana na poticaj lokalnog sveučilišta. Govoreći o formalnom obrazovanju za socijalno poduzetništvo, osim prethodno spomenutog Sveučilišta u Tridentu, još dva sveučilišta u Milanu i jedno u Bologni nude prijediplomske i diplomske programe čime se nastoji premostiti jaz između teorije i prakse te omogućiti daljnji istraživački razvoj koncepta. Konačno, kada je u pitanju financiranje, poticajan fiskalni okvir, primjereni nacionalni i lokalni mehanizmi podrške kao i postojanje specijaliziranih banaka za razvoj socijalnog poduzetništva uvelike olakšavaju djelovanje ovakvog oblika poduzeća.

S druge strane, uzimajući u obzir hrvatski kontekst i relativno kratku povijest socijalnog poduzetništva, možda bi zahvalniji primjer za usporedbu bila Poljska. Razlog tomu jest činjenica da je Poljska jedinstvenu nacionalnu definiciju socijalnog poduzetništva dobila 2014. (godinu dana prije Hrvatske) u Nacionalnom programu za razvoj socijalne ekonomije 2014. - 2020. Međutim, valja istaknuti da je Poljska, za razliku od Hrvatske, po isteku navedenog Programa donijela novi te u međuvremenu kreirala jedinstven zakon koji se bavi pitanjem socijalnog poduzetništva kojim se čak 14 pravnih subjekata može ubrajati među socijalna poduzeća. Osim zakonskog uređenja i strateških dokumenata, u Poljskoj postoje i strukture unutar državne uprave koji se bave ovim područjem kao i institut povjerenika/-ice Vlade za socijalnu ekonomiju. Nadalje, zabilježeno je i djelovanje brojnih organizacija koje podupiru i promiču razvoj socijalnog poduzetništva među kojima postoji i nekoliko "kišobran organizacija" čime se nastoji osigurati kontinuirana i stabilna podrška socijalnim poduzetnicima. Konačno, ono što je jedinstveno za Poljsku u odnosu na Hrvatsku i Italiju jest postojanje certifikata *Oznaka kvalitete socijalne i solidarne ekonomije*. Njime se na tržištu

uspostavlja jasna razlika između proizvoda socijalnih i tradicionalnih poduzeća te prepoznaje i valorizira specifičan doprinos socijalnih poduzeća društvu.

Imajući na umu istaknute prednosti ekosustava socijalnih poduzeća u Italiji i Poljskoj, postavlja se pitanje što se od navedenog može prilagoditi i preslikati u hrvatski kontekst. Naime, poznato je da je ova tema u Hrvatskoj još uvijek poprilično daleka prosječnom građaninu, ali i samim socijalnim poduzetnicima što jasno ukazuje teškoće u samoprepoznatljivosti i široj društvenoj prepoznatljivosti. U tom smislu, potrebno je uložiti značajne napore kako bi se tema artikulirano i sustavno prenosila široj javnosti. Također, još jedna nužna mjera jest osnivanje jedinstvenog registra socijalnih poduzeća u Hrvatskoj koji bi obuhvatio relevantne dionike te mogao poslužiti kao vrijedan izvor informacija o stanju socijalnog poduzetništva u praksi. Nadalje, poljski primjer kontinuiranog donošenja strateških dokumenata i jedinstvenog zakona o socijalnom poduzetništvu te inkorporiranje posebnih vijeća i odjela u strukturu državne uprave svakako su neki od važnih budućih koraka. Što se tiče financiranja, izrazito važno jest prilagoditi postojeći fiskalni okvir na način da se socijalna poduzeća prepoznaju kao posebni porezni subjekti. Osim toga, potrebno je olakšati i učiniti dostupnim financiranje koje će poticati socijalne poduzetnike na tržišno djelovanje i stvaranje prihoda kako bi u budućnosti postali sve neovisniji od potpora izvana. Neke od mogućih mjera su uspostavljanje partnerstava s bankarskim sektorom u svrhu kreiranja posebnih pogodnosti za socijalne poduzetnike ili talijanski primjer osnivanja nove nacionalne banke specijalizirane za socijalno poduzetništvo. Konačno, kreiranje novih i primjerenih društvenih rješenja i politika nikako nije moguće bez kvalitetne izobrazbe. Stoga, neka sve veći broj završnih i diplomskih radova na ovu temu (pa i ovaj upravo pročitani) posluže kao indikator potencijala u Hrvatskoj i apel za kreiranjem posebnog studija koji će prepoznati i njegovati taj potencijal na dobro cijelog društva.

## 12. POPIS LITERATURE

1. ACT Grupa (2022). OTVOREN POZIV ZA PODRŠKU NEVJEROJATNIM MLADIM PODUZETNICIMA-Priopćenje za medije. Posjećeno 14.1.2025. Dostupno na: [https://nevjerojatni.hr/wp-content/uploads/2022/05/Nevjerojatni2022\\_Press.pdf](https://nevjerojatni.hr/wp-content/uploads/2022/05/Nevjerojatni2022_Press.pdf).
2. ACT Grupa (2023). Posjećeno 14.1.2025. Dostupno na: <https://akademija.act-grupa.hr/>.
3. ACT Grupa (2024). Budi dio trenda – kupuj od impact brenda!. Posjećeno 14.1.2025. Dostupno na: <https://act-grupa.hr/budi-dio-trenda-kupuj-od-impact-brenda/>.

4. ACT Grupa (2024). Otvoren osmi natječaj „Pokreni nešto svoje“. Posjećeno 14.1.2025.  
Dostupno na: <https://pokreninestosvoje.hr/otvoren-osmi-natjecaj-pokreni-nesto-svoje/>.
5. Barco Serrano, S., Bodini, R. Roy, M. i Salvatori, G. (2019). *Financial Mechanisms for Innovative Social and Solidarity Economy Ecosystems*. Geneva: International Labour Organization.
6. Baturina, D. i Babić Z. (2023). *Socijalna ekonomija i socijalno poduzetništvo*. Zagreb: Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
7. Borroconi (2023). SOCIAL ENTERPRISE (ITALIAN LAW). Posjećeno 28.1.2025.  
Dostupno na: [https://wiki.fintechlab.unibocconi.eu/wiki/Social\\_Enterprise\\_\(Italian\\_Law\)](https://wiki.fintechlab.unibocconi.eu/wiki/Social_Enterprise_(Italian_Law)).
8. Borzaga, C. (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe. Updated country report: Italy*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
9. Borzaga, C., Galera, G., Franchini, B. Chiomento, S., Nogales, R. i Carini, C. (2020). SOCIAL ENTERPRISES AND THEIR ECOSYSTEMS IN EUROPE: Comparative synthesis report (2020). Luxembourg: Publications Office of the European Union.  
Posjećeno 4.1.2025. Dostupno na: [https://base.socioeco.org/docs/social\\_enterprises\\_and\\_their\\_ecosystems\\_in\\_europe\\_comparative\\_synthesis\\_report.pdf](https://base.socioeco.org/docs/social_enterprises_and_their_ecosystems_in_europe_comparative_synthesis_report.pdf).
10. BuySocialB2B (2024). Posjećeno 20.1.2025. Dostupno na: <https://buysocialeuropeb2b.eu/en/buysocialb2b/project-overview>.
11. Car Iviček, T. (2024). *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj: dugoročnost i održivost na primjeru ACT Grupe* (Diplomski rad). Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet, Odsjek za sociologiju. Preuzeto s: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:131:078379>.
12. CEDRA (2024). Posjećeno 14.1.2025. Dostupno na: <https://www.cedra.hr/novosti/>.
13. Centar za društvene inovacije i održivi razvoj (2025). Posjećeno 23.1.2025. Dostupno na: <https://cedior.org/projekti/>.
14. CERURA (2023). Virtualni centar za društveno poduzetništvo. Posjećeno 14.1.2025.  
Dostupno na: <https://www.socialbiz.cerura.hr/virtualni-centar-za-drustveno-poduzetnistvo.html>.
15. Ciepielewska-Kowalik, A. (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe. Updated country report: Poland*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

16. Ciepielewska-Kowalik, A., Starnawska, M., Szymańska, A., i Pieliński, B. (2021). Social enterprise in Poland: Institutional and historical context. In *Social Enterprise in Central and Eastern Europe* (138-151). London: Routledge.
17. Civilnodruštvo.hr (2023). Posjećeno 14.1.2025. Dostupno na: <https://www.civilnodrustvo.hr/odrzana-zavrsna-konferencija-o-projektu-dijalogom-do-hrvatske-mreze-za-drustveno-poduzetnistvo/>.
18. Comolli, L., Varga, E., i Varga, P. (2007). Pokreni se: Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj. Zagreb: NESST. Posjećeno 20.1.2025. Dostupno na: [https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/userfiles/pokreni\\_se.pdf](https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/userfiles/pokreni_se.pdf).
19. Departament Ekonomii Społecznej (2025). Program. Posjećeno 29.1.2025. Dostupno na: <https://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/co-robimy/prawo/kpres/program/>.
20. Desa, G., i Basu, S. (2013). *Optimization or Bricolage? Overcoming Resource Constraints in Global Social Entrepreneurship*. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 7(1), 26–49.
21. Drencheva, A., Stephan, U., i Patterson, M. G. (2022). Whom to Ask for Feedback: Insights for Resource Mobilization From Social Entrepreneurship. *Business & Society*, 61(7), 1725-1772.
22. Državni zavod za statistiku (2025). BROJ I STRUKTURA POSLOVNIH SUBJEKATA U OŽUJKU 2024. Posjećeno 8.1.2025. Dostupno na: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/77009>.
23. Dupain, W., Scharpe, K., Gazeley, T., Bennett, T., Mair, J., Raith, M. i Bosma, N. (2022). *The State of Social Enterprise in Europe – European Social Enterprise Monitor 2021-2022*. Euclid Network.
24. El Halaissi, M., i Benalla, O. (2024). Investigating the Phenomenon of Social Entrepreneurship. *Social Entrepreneurship Review*, 1, 108-122.
25. Erste banka (2023). Izvještaj o održivosti za 2023. godinu. Posjećeno 20.1.2025. Dostupno na: [https://cdn0.erstegroup.com/content/dam/hr/ebc/www\\_erstebank\\_hr/0-nama/nefinansijsko-izvjestavanje/izvjestaj-o-odrzivosti-2023.pdf](https://cdn0.erstegroup.com/content/dam/hr/ebc/www_erstebank_hr/0-nama/nefinansijsko-izvjestavanje/izvjestaj-o-odrzivosti-2023.pdf).
26. Erste banka (2025). Korak po korak do vlastitog biznisa. Posjećeno 20.1.2025. Dostupno na: <https://www.erstebank.hr/hr/erste-novine/korak-po-korak-do-vlastitog-biznisa>.



27. Erste banka (2025). *Nagrađeni sudionici programa Ostavi dobar trag*. Posjećeno 20.1.2025. Dostupno na: <https://www.erstebank.hr/hr/erste-novine/ostavi-dobar-trag-24/ostavi-dobar-trag-24-nagrađeni-sudionici>.
28. Erste banka (2025). Škola pametnih financija. Posjećeno 20.1.2025. Dostupno na: <https://www.erstebank.hr/hr/o-nama/drustveno-odgovorno-poslovanje/skola-pametnih-financija>.
29. e-Savjetovanja (2025). *Nacionalni plan industrijskog razvoja i poduzetništva za razdoblje do 2027. godine*. Posjećeno 29.1.2025. Dostupno na: <https://esavjetovanja.gov.hr/Econ/MainScreen?EntityId=26623>.
30. EU fondovi (2025). *EU fondovi*. Posjećeno 22.1.2025. Dostupno na: <https://eufondovi.gov.hr/eu-fondovi/>.
31. Euclid Network (2025). *Italy IT*. Posjećeno 3.2.2025. Dostupno na: [https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/country\\_mapping/italy/](https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/country_mapping/italy/).
32. Euclid Network (2025). *Poland PL*. Posjećeno 3.2.2025. Dostupno na: [https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/country\\_mapping/poland/](https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/country_mapping/poland/).
33. Euclid Network (2025). Posjećeno 11.1.2025. Dostupno na: <https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/ecosystems-mapping/>.
34. EURISCE (2025). Posjećeno 29.1.2025. Dostupno na: <https://euricse.eu/en/who-we-are/>.
35. Europska akademija (2024). Posjećeno 11.1.2025. Dostupno na: <https://www.europeanacademy.com/eu-programme-for-employment-and-social-innovation-easi/>.
36. Europska komisija (2014). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe: Extract from the Synthesis Report on "Marks, labels and certification systems"*. Posjećeno 13.1.2025. Dostupno na: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/14684/attachments/1/translations>.
37. Europska komisija (2023). *POLICY BRIEF ON IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF INCLUSIVE AND SOCIAL ENTREPRENEURSHIP TRAINING SCHEMES*. Luxembourg: Europska unija.
38. Europska komisija (2025). *Italy: Social economy at a glance*. Posjećeno 29.1.2025. Dostupno na: [https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/italy\\_en](https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/italy_en).
39. Europska komisija (2025). *Poland: Social economy at a glance*. Posjećeno 29.1.2025. Dostupno na: [https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/poland\\_en](https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/poland_en).

40. Europska komisija (2025). *Programmes*. Posjećeno 22.1.2025. Dostupno na: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/in-your-country/programmes/2021-2027/hr\\_en](https://ec.europa.eu/regional_policy/in-your-country/programmes/2021-2027/hr_en).
41. Europska komisija (2025). *Social enterprises*. Posjećeno 10.1.2025. Dostupno na: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en).
42. Europska komisija (2025). *The European Commission's priorities*. Posjećeno 22.1.2025. Dostupno na: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024_en).
43. Europska zaklada za filantropiju i društveni razvoj (2025). Posjećeno 22.1.2025. Dostupno na: <https://www.europskazaklada-filantropija.hr/en/foundations/>.
44. Feelsgood (2022). *O nama*. Posjećeno 22.1.2025. Dostupno na: <https://www.feelsgoodcapital.com/hr/fellsgood-o-nama>.
45. Ferri, M. A. i Palazzo, M. (2018). An Italian Business Model for Engaging Organizations to Social Wellness: A Focus on the for Benefit Companies. *Int. J. Bus. Manag*, 13.
46. Financijska agencija (2025). Posjećeno 13.1.2025. Dostupno na: <https://infobiz.fina.hr/proracun/hrvatski-centar-za-zadružno-poduzetnistvo/OIB-77808370034>.
47. gov. pl. (2022). *How to get the Quality Mark of Social and Solidarity Economy?*. Posjećeno 1.2.2025. Dostupno na: <https://www.gov.pl/web/family/how-to-get-the-quality-mark-of-social-and-solidarity-economy>.
48. gov. pl. (2022). *The Sejm passed the Act on social economy*. Posjećeno 29.1.2025. Dostupno na: <https://www.gov.pl/web/family/the-sejm-passed-the-act-on-social-economy>.
49. gov. pl. (2023). *Social economy – development directions*. Posjećeno 7.2.2025. Dostupno na: <https://www.gov.pl/web/family/social-economy--development-directions>.
50. Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga (2023). *Crowdfunding*. Posjećeno 23.1.2025. Dostupno na: <https://www.hanfa.hr/potrosaci/financijske-usluge/nebankarsko-financiranje/crowdfunding/>.
51. Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga (2023). *Strateški plan za razdoblje 2023. - 2025.* Posjećeno 13.1.2025. Dostupno na: <https://www.hanfa.hr/media/sakbw4dl/strate%C5%A1ki-plan-hanfe-za-razdoblje-2023-2025.pdf>.

52. Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga (2025). *Obavijest subjektima nadzora o primjeni ESMA Smjernica o nazivima fondova koji upotrebljavaju okolišne, socijalne i upravljačke pojmove ili pojmove povezane s održivošću*. Posjećeno 13.1.2025. Dostupno na: <https://www.hanfa.hr/podrucja-nadzora/obavijesti-subjektima-nadzora/obavijest-subjektima-nadzora-o-primjeni-esma-smjernica-o-nazivima-fondova-koji-upotrebljavaju-okolisne-socijalne-i-upravljacke-pojmove-ili-pojmove-povezane-s-odrzivoscu/>.
53. Hrvatska obrtnička komora (2025). TRGOVAČKA DRUŠTVA I OBRTI. Posjećeno 8.1.2025. Dostupno na <https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/statistika/trgovacka-drustva-i-obrti>.
54. Hrvatski interijeri (2025). *Društveno poduzetništvo*. Posjećeno 10.1.2025. Dostupno na: <https://hrvatski-interijeri.hr/drustveno-poduzetnistvo/>.
55. HUKI (2025). Solutions with impact. Posjećeno 16.1.2025. Dostupno na: <https://huki.hr/usluge/>.
56. Impact Award Hrvatska (2025). Posjećeno 22.1.2025. Dostupno na: <https://croatia.socialimpactaward.net/>.
57. Impact Hub Zagreb (2025). Posjećeno 14.1.2025. Dostupno na: <https://zagreb.impacthub.net/about-us/>.
58. Institut društvenih znanosti Ivo Pilar (2016). Objavljeni elaborati: DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO U HRVATSKOJ I EUROPI. Posjećeno 16.1.2025. Dostupno na: <https://www.pilar.hr/2016/04/objavljeni-elaborati-drustveno-poduzetnistvo-u-hrvatskoj-i-europi/>.
59. International Crowdfunding Center (2025). Posjećeno 23.1.2025. Dostupno na: <https://crowdfundingvision.com/>.
60. Ivanković, M. (2024). *Porezni tretman donacija u kontekstu poreza na dodanu vrijednost i poreza na dobit* (Diplomski rad). Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:867097>.
61. Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020. uključujući dio rezultata GEM – Global Entrepreneurship Monitor istraživanja za Hrvatsku za 2019. godinu. (2020). Zagreb: Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva. Posjećeno 8.1.2025. Dostupno na: <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf>.
62. Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: MALA I SREDNJA PODUZEĆA U HRVATSKOJ U UVJETIMA PANDEMIJE BOLESTI COVID-19

- (2022). Zagreb: Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva  
Posjećeno 8.1.2025.. Dostupno na: <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/CEPOR-Mala-i-srednja-poduze%C4%87a-u-HR-u-vrijeme-pandemije-COVID-19.pdf>.
63. Kruk, M. S. (2022). Support for social entrepreneurship in Poland under the European Social Fund—changes and challenges. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 36(1), 73-89.
64. Marčić, D. (2024). Crowdfunding trendovi u Hrvatskoj: Od kafića do Bandića, sva sredstva su 'dozvoljena'. Posjećeno 23.1.2025. Dostupno na: <https://direktno.hr/razvoj/crowdfunding-trendovi-hrvatskoj-od-kafica-do-bandica-sva-sredstva-su-dozvoljena-335437/>.
65. Mason, C., i Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth-oriented entrepreneurship. *Final report to OECD, Paris*, 30(1), 77-102.
66. Ministarstvo gospodarstva (2025). *Uprava za poduzetništvo i obrt*. Posjećeno 29.1.2025. Dostupno na: <https://mingo.gov.hr/o-ministarstvu-1065/djelokrug/uprava-za-poduzetnistvo-i-obrt/9804>.
67. Ministarstvo pravosuđa Republike Hrvatske (2025). Sponzorstva i donacije. Posjećeno 24.1.2025. Dostupno na: <https://mpudt.gov.hr/print.aspx?id=7673&url=print>.
68. Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike (2025). *O Ministarstvu*. Posjećeno 29.1.2025. Dostupno na: <https://mrosp.gov.hr/o-ministarstvu/9>.
69. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (2025). *SFC2021 za programe koji dobivaju potporu EFRR-a (cilj „Ulaganje u radna mjesta i rast”), fonda ESF+, Kohezijskog fonda i EFPR-a – članak 21. stavak 3*. Posjećeno 22.1.2025. Dostupno na: <https://strukturnifondovi.hr/wp-content/uploads/2022/12/ITP-odobreni.pdf>.
70. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije (2025). *EU fondovi 2021.-2027*. Posjećeno 27.1.2025. Dostupno na: <https://razvoj.gov.hr/eu-fondovi-2021-2027/4851>.
71. Moore, J. F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75–83.
72. Motoyama Y., i Knowlton, K. (2016). Examining the Connections within the Startup Ecosystem: A Case Study of St. Louis. *Entrepreneurship Research Journal* 7(1).

73. Mutebi, H., Ntayi, J. M., Muhwezi, M., & Munene, J. C. K. (2020). Self-organisation, adaptability, organisational networks and inter-organisational coordination: empirical evidence from humanitarian organisations in Uganda. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 10(4), 447-483
74. Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. godine (2021). *Narodne novine* 123/17. Posjećeno 7.1.2024. Dostupno na: <https://hrvatska2030.hr/wp-content/uploads/2021/02/Nacionalna-razvojna-strategija-RH-do-2030.-godine.pdf>.
75. Palić, P., Pejović, N., i Pavković, A. (2022). The State of Social Entrepreneurship in Selected European Union Countries. *Acta Economica Et Turistica*, 8(1), 3-23.
76. People and Planet First (2025). *Be a part of global change*. Posjećeno 24.1.2025. Dostupno na: <https://peopleandplanetfirst.org/get-verified/>.
77. Poduzetnički centar Krapinsko - zagorske županije (2024). *NACIONALNI PLAN INDUSTRIJSKOG RAZVOJA I PODUZETNIŠTVA ZA RAZDOBLJE DO 2027. GODINE NA JAVNOM SAVJETOVANJU*. Posjećeno 29.1.2025. Dostupno na: <https://poduzetnickicentar-kzz.hr/2024/02/28/nacionalni-plan-industrijskog-razvoja-i-poduzetnistva-za-razdoblje-do-2027-godine-na-javnom-savjetovanju/>.
78. Račić, D., i Damaška, P. (2023). Social enterprises and their ecosystems: managing a multi-territorial network to achieve viability and impact. *Ekonomski pregled*, 74(6), 793-817.
79. Shir, N., i Ryff, C. D. (2022). Entrepreneurship, Self-Organization, and Eudaimonic Well-Being: A Dynamic Approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(6), 1658-1684.
80. Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship theory and practice*, 41(1), 49-72.
81. Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj zarazdoblje od 2015. do 2020. godine (2015). Zagreb: Vlada Republike Hrvatske. Posjećeno 7.1.2024. Dostupno na: <https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-dru%C5%A1tvenog-poduzetni%C5%A1tva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf>.
82. Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine (2015). Zagreb: Vlada Republike Hrvatske. Posjećeno 8.1.2025. Dostupno na: <https://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2015/02/Strategija-razvoja-dru%C5%A1tvenog-poduzetni%C5%A1tva-u-RH-za-razdoblje-2015-2020.pdf>.

83. Šimleša, D., Puđak, J., Filip, M., i Bušljeta Tonković, A. (2015). *MAPIRANJE NOVIH OBZORA: Izvještaj o stanju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj 2015.*
84. Šimunić Rod, V., Bursać, B. i Vareš, K. (2021). *Socijalno poduzetništvo kao izazov društvenih promjena: analiza socijalnog poduzetništva s primjerima iz prakse. Obrazovanje za poduzetništvo – 4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, 11(1), 94 – 109.*
85. The European Fund for Southeast Europe (2025). *PUSHING THE IMPACT FRONTIER.* Posjećeno 22.1.2025. Dostupno na: <https://www.efse.lu/>.
86. The Global State of Social Enterprise (2022). Posjećeno 4.1.2025. Dostupno na: [https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/more\\_in\\_common\\_global\\_state\\_of\\_social\\_enterprise.pdf](https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/more_in_common_global_state_of_social_enterprise.pdf).
87. Uredba o tijelima u sustavu upravljanja i kontrole korištenja Europskog socijalnog fonda plus u vezi s ciljem »Ulaganje za radna mjesta i rast«, u okviru programa Učinkoviti ljudski potencijali 2021. – 2027. (2022). *Narodne novine*, br. 96/22.
88. Uredba o tijelima u sustavu upravljanja i kontrole za provedbu programa iz područja konkurentnosti i kohezije za financijsko razdoblje 2021. – 2027. (2022). *Narodne novine* br. 96/22.
89. Vidović, D., Šimleša, D. i Baturina, D. (2023). *HRVATSKI MONITOR DRUŠTVENIH PODUZEĆA 2022.* Čakovec: ACT Grupa. Pristupljeno 13.1.2025. Dostupno na: [https://act-grupa.hr/web/wp-content/uploads/2023/09/ESEM2022\\_HR\\_final-1.pdf](https://act-grupa.hr/web/wp-content/uploads/2023/09/ESEM2022_HR_final-1.pdf).
90. Vidović, D. (2012). *Socijalno poduzetništvo u Hrvatskoj (doktorska disertacija).* Zagreb: Filozofski fakultet.
91. Vidović, D. (2019). *SOCIAL ENTERPRISES AND THEIR ECOSYSTEMS IN EUROPE - Country report CROATIA.* Luxembourg: Publications Office of the European Union.
92. Vigneux, G. (2021). *Organizations as Complex Adaptive Systems: Insights for Managing Emergencies.* Posjećeno 9.1.2025. Dostupno na: <https://www.gregoryvig.com/p/cas>.
93. Vilminko, S. (2015). *6 VISIBILITY FOR SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AT OULU REGION.* U H. Kostilainen i P. Pättiniemi (ur.), *FinSERN: in 14.11. 2013 järjestämän yhteiskunnallisten yritysten tutkimuskonferenssin julkaisu*, (101 - 109). Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.

94. Vincetić, V., Babić, Z. i Baturina, D. (2013). Definiranje područja i potencijal razvoja socijalnog poduzetništva Hrvatske u komparativnom kontekstu. *Ekonomski pregled*, 64(3), 256-278.
95. von der Leyen, U. (2024). *IZBOR ZA EUROPU POLITIČKE SMJERNICE ZA SLJEDEĆU EUROPSKU KOMISIJU 2024. – 2029.* Strasbourg: Europska komisija. Posjećeno 22.1.2025. Dostupno na: [https://commission.europa.eu/document/e6cd4328-673c-4e7a-8683-f63ffb2cf648\\_en](https://commission.europa.eu/document/e6cd4328-673c-4e7a-8683-f63ffb2cf648_en).
96. Web stranica Ureda za udruge (2025). Nacionalni plan stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva. Posjećeno 7.1.2025. Dostupno na: <https://udruge.gov.hr/istaknute-teme/nacionalni-plan-stvaranja-poticajnog-okruzenja-za-razvoj-civilnoga-drustva/nacionalni-plan-stvaranja-poticajnog-okruzenja-za-razvoj-civilnoga-drustva-5465/5465>.
97. Zagrebačka banka (2025). *Bankarstvo s društvenim utjecajem*. Posjećeno 21.1.2025. Dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/bankarstvo-s-drustvenim-utjecajem>.
98. Zagrebačka banka (2025). *Financijska edukacija*. Posjećeno 21.1.2025. Dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/financijska-edukacija>.
99. Zagrebačka banka (2025). *Financiranje s društvenim utjecajem*. Posjećeno: 21.1.2025. Dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/financiranje-s-drustvenim-utjecajem>.
100. Zagrebačka banka (2025). *Mirkokrediti*. Posjećeno 21.1.2025. Dostupno na: <https://www.zaba.hr/home/o-nama/mirkokrediti>.
101. Zakon o trgovačkim društvima (2023). *Narodne novine* br. 130/23.
102. Zaloker, D. (2024). *Ulazak i izlazak iz sustava PDV-a od 1.1.2025.* Posjećeno 24.1.2025. Dostupno na: <https://www.teb.hr/novosti/2024/ulazak-i-izlazak-iz-sustava-pdv-a-od-112025/>.
103. Živković, S. i Petričević, T. (2019). *PRIRUČNIK O DRUŠTVENOM PODUZETNIŠTVU ZA PODUZETNIČKE POTPORNE INSTITUCIJE*. Zagreb: WYG Savjetovanje d.o.o. Posjećeno 27.1.2025. Dostupno na: <https://act-grupa.hr/web/wp-content/uploads/2021/06/PrirucnikDP.pdf>.

### **13. POPIS KRATICA I SLIKA**

CEPOR - Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva

CSEM - Croatian Social Enterprise Monitor

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development

EMES - The Emergence of Social Enterprise in Europe

GEM – Global Entrepreneurship Monitor

DZS - Državni zavod za statistiku

SBI - The Social Business Initiative

SAFU - Središnja agencija za financiranje i ugovaranje programa i projekata Europske unije

HANFA - Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga

EuSEF - European social entrepreneurship funds

CEDRA HR - Cluster za eko društvene inovacije i razvoj Hrvatska

HUKI - Hrvatski Ured za Kreativnost i Inovacije

MRRFEU - Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije

FPT - Fond za pravednu tranziciju

ESF+ - Europski socijalni fond plus

KF - Kohezijskog fonda

NPOO - Nacionalni plan oporavka i otpornosti

EFRR - Europski fond za regionalni razvoj

ZEF - Zadruga za etično financiranje

CEDIOR - Centar za društvene inovacije i održivi razvoj

ICFC - International Crowdfunding Center

D.O.O. - Društvo s ograničenom odgovornošću

J.D.O.O. - Jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću

D.D. - Dioničko društvo

OPG - Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo

VFO - Višegodišnji financijski okvir

#### **Popis slika**

Slika 3.1. (str. 4.) Elementi ekosustava socijalnog poduzeća

Slika 3.2. (str. 7.) Čimbenici koji utječu na financiranja socijalnih poduzeća

Slika 4.1. (str. 12.) Broj i struktura pravnih osobnosti društvenih poduzetnika u Hrvatskoj

Slika 4.2. (str. 13.) Pravna osobnost socijalnih poduzeća u RH

Slika 4.3. (str. 17.) Razvojni smjerovi i strateški ciljevi Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine



Slika 4.4. (str. 20.) Postotak socijalnih poduzetnika u Hrvatskoj koji se prepoznaju kao takvi

Slika 8.1. (str. 34.) Percipirani stupanj političke potpore socijalnim poduzetnicima u državama obuhvaćenim ESEM istraživanjem

Slika 10.1. (str. 37.) Udio prihoda od tržišnih aktivnosti u socijalnim poduzećima