



POGLED NA PODUZETNIŠTVO / Views on Entrepreneurship

Policy osvrt Centra za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR)

Policy brief prepared by SMEs & Entrepreneurship Policy Centre (CEPOR)

Izazovi i prilike pri razvoju poduzetničke aktivnosti ukrajinskih izbjeglica u Hrvatskoj / Challenges and Opportunities in Developing Entrepreneurial Activity of Ukrainian Refugees in Croatia

SAŽETAK

Od početka ruske invazije na Ukrajinu u veljači 2022. godine, Hrvatska je pružila privremenu zaštitu za više od 26.000 prisilno raseljenih ukrajinskih državljana. Među njima značajan je broj onih koji su pokrenuli vlastita poduzeća, otvorili nova radna mjesta i time doprinijeli gospodarskom i društvenom životu u zemlji. Istraživanje provedeno u okviru projekta **Supporting economic and social integration of Ukrainian refugees through entrepreneurship** ukazalo je na poduzetnički potencijal, ali i niz izazova s kojima se suočavaju izbjeglice iz Ukrajine u Hrvatskoj u nastojanju da ostvare dugoročno održivo poslovanje. Glavne prepreke uključuju pravnu nesigurnost povezanu sa statusom privremene zaštite, otežan pristup financijskim sredstvima, administrativne i jezične barijere, te ograničene mogućnosti za umrežavanje s lokalnom (poduzetničkom) zajednicom. Unatoč njihovoj snažnoj motivaciji, inicijativi i spremnosti na ulaganje, postojeći institucionalni okvir ne prepoznaje u dovoljnoj mjeri njihove specifične potrebe. Status privremene zaštite, koji je u početku osigurao sigurnost, ograničava mogućnost dugoročnog planiranja, rasta i održivosti poslovnih aktivnosti. Zakonski okvir koji regulira uvjete za dobivanje radne i boravišne dozvole za samozaposlene osobe koji su državljani trećih zemalja postavlja kriterije koji su često teško ostvarivi za poduzeća u vlasništvu izbjeglica. Na temelju provedenog istraživanja i primjera dobre prakse iz drugih zemalja, posebice Poljske, izrađene su preporuke za unapređenje podrške ukrajinskim poduzetnicima u Hrvatskoj: 1) uspostava jasnog pravnog okvira za Ukrajinke u Hrvatskoj nakon izlaska iz statusa privremene zaštite; 2) pojednostavljenje procedure za registraciju poduzeća i nostrifikaciju diploma; 3) olakšavanje pristupa izvorima financiranja; 4) olakšavanje pristupa mrežama kontakata i mentorskim programima; 5) razvoj prilagođenih programa podrške i integracije u lokalni (poduzetnički) ekosustav.

SUMMARY

Since the start of the Russian invasion of Ukraine in February 2022, Croatia has granted temporary protection to over 26,000 forcibly displaced Ukrainian nationals. Among them, a significant number have started their own businesses, created new jobs, and thereby contributed to the economic and social life of the country. A study conducted as part of the project **Supporting economic and social integration of Ukrainian refugees through entrepreneurship** highlighted the entrepreneurial potential, but also a range of challenges faced by refugees from Ukraine in Croatia in their efforts to achieve long-term sustainable business operations. The main obstacles include legal uncertainty related to the temporary protection status, restricted access to financial resources, administrative and language barriers, and limited opportunities for networking with the local (entrepreneurial) community. Despite their strong motivation, initiative, and readiness to invest, the existing institutional framework does not sufficiently recognize their specific needs. The temporary protection status, which initially provided security, limits the possibility for long-term planning, growth, and sustainability of business activities. The legal framework that regulates the conditions for obtaining work and residence permits for self-employed third-country nationals sets criteria that are often difficult for refugee-owned enterprises to meet. Based on the research conducted and examples of good practice from other countries, particularly Poland, recommendations were developed for improving support for Ukrainian entrepreneurs in Croatia: 1) establishment of a clear legal framework for Ukrainians in Croatia after the expiration of their temporary protection status; 2) simplification of the procedure for business registration and diploma nostrification; 3) facilitation of access to sources of financing; 4) facilitation of access to contact networks and mentoring programmes; 5) development of tailored support and integration programmes for inclusion in the local (entrepreneurial) ecosystem.

PODUZETNIČKA AKTIVNOST IZBJEGLICA KAO PREDMET ZNANSTVENOG I POLITIČKOG INTERESA

Poduzetnička aktivnost prisilno raseljenih osoba postala je predmetom intenzivnijeg znanstvenog i političkog interesa tek u posljednja dva desetljeća. Prije toga, poduzetnička aktivnost izbjeglih osoba najčešće se proučavala u okviru šireg koncepta imigrantskog ili etničkog poduzetništva. Protekom vremena postalo je jasno da su izbjeglice specifična skupina koja zahtijeva **poseban analitički i politički pristup**, budući da se često nalaze u izrazito ranjivim okolnostima, obilježenim ratnim traumama, gubitkom imovine i društvenih kontakata¹. Povećan interes za ovu temu može se povezati s četiri velika vala prisilnih migracija u posljednjem desetljeću – iz Sirije, Venezuele, Mjanmara te najnovijeg, iz Ukrajine².

Kao posljedica ruske invazije na Ukrajinu u veljači 2022., više od **6,8 milijuna Ukrajinaca** raseljeno je diljem svijeta³, od čega se **oko 6 milijuna nalazi u Europi** (UNICEF). Većina njih, više od 4 milijuna (Eurostat), ostvarila je status **privremene zaštite**⁴, koja uključuje pravo na rad i pokretanje poduzetničke aktivnosti u zemlji domaćinu – što ih, u ovom kontekstu, svrstava u skupinu tzv. **poduzetnika - izbjeglica**.

U brojnim europskim zemljama poduzetnička aktivnost se prepoznaje kao put za osiguravanje **ekonomske i društvene integracije** izbjeglica. Neke zemlje, poput Poljske, gdje je 10 % ukrajinskih izbjeglica pokrenulo vlastito poslovanje⁵, razvijaju za njih **ciljane poticaje i programe podrške**. Istraživanja⁶ pokazuju da su prisilno raseljene osobe koje postaju poduzetnici često i **poduzetniji od lokalnog stanovništva**, ali i od ekonomskih migranata – posebno ako imaju prethodno iskustvo u vođenju poslovanja u zemlji porijekla. Poduzeća koja osnivaju izbjeglice doprinose **sektoru malih i srednjih poduzeća** zemlji domaćina kroz otvaranje novih radnih mjesta i uvođenje inovativnih poslovnih modela te predstavljaju **pozitivan primjer integracije i transnacionalnog djelovanja**⁷. Ipak, unatoč tim doprinosima, **znanje o tome kako učinkovito podržati prisilno raseljene osobe u pokretanju poslovanja još je uvijek ograničeno**, a prepreke s kojima se suočavaju ostaju nedovoljno istražene i adresirane.

UKRAJINSKE IZBJEGLICE U HRVATSKOJ

Nakon veljače 2022. godine, Hrvatska je postala zemlja domaćin za više od 26.000 izbjeglica iz Ukrajine⁸, većinom žena, djece i starijih osoba (Eurostat). Dodjelom statusa privremene zaštite u Hrvatskoj omogućen im je pristup zdravstvenoj skrbi, obrazovanju i tržištu rada. U procesu integracije sudjeluju državne institucije, civilno društvo i međunarodni partneri, osiguravajući smještaj, tečajeve jezika, posredovanje pri zapošljavanju, psihosocijalnu podršku i obrazovanje za djecu. Ipak, brojne izbjeglice i dalje se suočavaju s izazovima, koji uključuju jezične barijere, nepriznavanje kvalifikacija i administrativne prepreke. Dio ukrajinskih izbjeglica u Hrvatskoj odabire samozapošljavanje kao jedan od načina ostvarivanja ekonomske samostalnosti i olakšane društvene i ekonomske integracije u društvo.

ISTRAŽIVANJE U PROVEDBI CEPOR-A I EBRD-A

Kao odgovor na izazove ukrajinskih izbjeglica u Hrvatskoj, nakon ruske invazije na Ukrajinu, Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD) razvila je u Hrvatskoj proaktivan pristup rješavanju izazova integracije izbjeglica, u suradnji s **Udrugom SVOJA** koju su osnovale ukrajinske izbjeglice u Hrvatskoj i **Zakladom SOLIDARNA**. Provedene inicijative uključuju IT edukaciju za žene izbjeglice, izradu i prijevod na ukrajinski jezik vodiča za pokretanje poslovanja⁹, umrežavanje hrvatskih i ukrajinskih poduzetnika, tečajeve jezika te posredovanje pri zapošljavanju u sektorima ugostiteljstva i informacijsko-komunikacijskih tehnologija. Kao rezultat ovih aktivnosti, više od 500 Ukrajinaca je pronašlo zaposlenje, više od 4.000 Ukrajinaca je dobilo podršku pri zapošljavanju ili samozapošljavanju, a više od 80 hrvatskih poduzeća se uključilo u zapošljavanje Ukrajinaca¹⁰.

U cilju pružanja daljnje podrške izbjeglicama iz Ukrajine, EBRD je u 2025. godini u suradnji s CEPOR-om pokrenuo istraživački projekt **Supporting economic and social integration of Ukrainian refugees through entrepreneurship** čiji je cilj bolje razumijevanje stanja i mogućnosti daljnjeg razvoja poduzetničke aktivnosti ukrajinskih izbjeglica u Hrvatskoj. U okviru projekta, temeljem dostupnih sekundarnih informacija i provedenog primarnog istraživanja¹¹, analiziran je intenzitet poduzetničke aktivnosti te su identificirani

specifični izazovi s kojima se suočavaju ukrajinski poduzetnici pri pokretanju i razvoju vlastitog poduzetničkog pothvata.

Sekundarni podaci o poduzećima registriranim u Hrvatskoj, u vlasništvu ukrajinskih državljana koji su započeli s poslovanjem nakon veljače 2022., obuhvatili su 101 poduzeće (d.o.o.)¹². Najveći broj poduzeća ima sjedište u Zagrebu (28), dok su ostala poduzeća smještena uglavnom u priobalju, od čega 18 poduzeća u Splitu i 10 u Puli. Većina poduzeća djeluje u građevinskoj djelatnosti (35-40 %) i sektoru nekretnina (oko 20 %), dok veleprodaja, proizvodnja i usluge čine preostali dio. Među registriranim poduzećima u vlasništvu ukrajinskih poduzetnika ukupan broj zaposlenika rastao je s 18 u 2022. godini na 100 u 2023. godini, a ukupni prihodi u svim poduzećima zajedno su se gotovo udvostručili, sa 21 u 2022. na gotovo 42 milijuna EUR u 2023. godini.

Primarno istraživanje provedeno u razdoblju od ožujka do svibnja 2025. uključivalo je provedbu polustrukturiranih intervjua te anketno istraživanje u suradnji s Udrugom SVOJA među izbjeglim Ukrajincima koji su u Hrvatskoj nakon 2022. godine pokrenuli poduzetničku aktivnost. Također, provedene su i tri fokus grupe, te je u CEPOR-u organiziran okrugli stol u svibnju 2025. sa širokom mrežom dionika.

U nastavku su prikazani ključni nalazi i preporuke nastali kao rezultat analize i integracije uvida stečenih primarnim i sekundarnim istraživanjem.

GLAVNI ZAKLJUČCI ISTRAŽIVANJA

Percepcija prilika i obrasci mobilnosti među ukrajinskim izbjeglicama

Većina ukrajinskih izbjeglica – poduzetnika koji su sudjelovali u istraživanju prije 2022. godine turistički je posjetio Hrvatsku. Informacije o Hrvatskoj stečene kroz prethodno osobno iskustvo utjecale su na odabir Hrvatske za bijeg od ratnih zbivanja i olakšale početnu integraciju. U usporedbi s lokalnim stanovništvom, Ukrajinci su mobilniji, djelomično jer dolaze iz površinom veće zemlje, što utječe na njihovu perspektivu udaljenosti unutar Hrvatske i pristup tržištu. Djelomično i kao posljedica životnih okolnosti, izuzetno su proaktivni, te spremni prihvatiti zaposlenje uz niže radne beneficije. U određenim sektorima, poput pružanja kozmetičkih usluga ili ugostiteljstva, ukrajinsko tržište ima specifičnu ponudu, što im daje drugačiju perspektivu i omogućuje učinkovitije

prepoznavanje i iskorištavanje poduzetničkih prilika u Hrvatskoj.

Poduzetništvo kao način integracije

Većina Ukrajinaca koji su sudjelovali u istraživanju postali su poduzetnici zahvaljujući prethodnom poslovnom iskustvu i snažnoj motivaciji da kroz poduzetničku aktivnost osiguraju financijsku stabilnost svojoj obitelji. Samozapošljavanje percipiraju kao alternativu slabije plaćenim poslovima, način očuvanja svog profesionalnog identiteta, strategiju za reguliranje svog pravnog statusa i/ili održavanje kontakta s međunarodnim klijentima.

Status privremene zaštite kao ograničavajući čimbenik motivacije za razvoj poslovanja

Iako je status privremene zaštite izbjeglicama iz Ukrajine osigurao niz prava i pogodnosti¹³, istovremeno predstavlja strukturnu prepreku za njihov dugoročni poduzetnički angažman u Hrvatskoj. Nesigurnost oko trajanja statusa privremene zaštite koji je u veljači 2025. godine produžen do ožujka 2026. godine¹⁴ sprječava dugoročnije planiranje i ulaganje u razvoj poslovanja. U slučaju ukidanja statusa privremene zaštite za ukrajinske izbjeglice u Hrvatskoj, na njih se počinje primjenjivati Zakon o strancima¹⁵ koji postavlja visoke, za većinu ukrajinskih izbjeglica koji su vlasnici mikro poduzeća, nedostižne zahtjeve (primjerice, minimalni temeljni kapital od 26.544,56 EUR ili zapošljavanje minimalno tri hrvatska državljanina).

Nedostatak neformalnih mreža

Ukrajinski poduzetnici oslanjaju se na ograničen broj kontakata u lokalnoj zajednici i rijetko sudjeluju u sektorskim ili neformalnim poslovnim mrežama, koje su ključne za razmjenu znanja i mentorstvo. Većina programa podrške za poduzetnike je općenita i slabo prilagođena specifičnim potrebama poduzetnicima – izbjeglicama.

Pravna i administrativna složenost

Ukrajinski poduzetnici – sudionici istraživanja ukazuju na poteškoće u snalaženju u hrvatskom pravnom sustavu, osobito kada je riječ o nostrifikaciji diploma, registraciji poduzeća i usklađenosti poslovanja s propisima. Te izazove dodatno otežavaju jezične barijere.

Ograničen pristup financiranju i uslugama podrške

Unatoč tome što formalno zadovoljavaju uvjete financiranja, ukrajinski poduzetnici često nemaju pristup raspoloživim financijskim proizvodima zbog nedostatka informiranosti, neupućenosti predstavnika financijskih institucija te pravne nesigurnosti povezane s njihovim statusom privremene zaštite. Poduzetnice se suočavaju s dodatnim preprekama koje uključuju brigu o djeci i starijim osobama, te nedovoljnu uključenost u poslovne mreže.

Uloga zajednice i institucija

Pozitivni primjeri pokazuju da podrška zajednice i pristup pravovremenim informacijama mogu imati značajan pozitivan utjecaj na razvoj poduzetničkih pothvata izbjeglica u Hrvatskoj. Značajnu ulogu u informiranju i povezivanju ukrajinskih poduzetnika u Hrvatskoj ima Udruga SVOJA.

Na temelju provedenog istraživanja i identificiranih međunarodnih dobrih praksi primjenjivih u hrvatskom kontekstu, posebice iz Poljske koje je u sklopu projekta pripremio prof. dr. sc. Jan Brzozowski s Jagiellonian University iz Krakowa, identificirane su **sljedeće policy preporuke** za unapređenje podrške ukrajinskim poduzetnicima - izbjeglicama u Hrvatskoj.

1. Uspostava jasnog pravnog okvira za Ukrajinke u Hrvatskoj nakon izlaska iz statusa privremene zaštite

... Uvesti strukturiran i transparentan pravni okvir koji bi ukrajinskim izbjeglicama omogućio jasan put za prelazak s privremenog na dugotrajni boravak, uključujući mogućnost stjecanja stalnog boravka i državljanstva. Veća pravna sigurnost smanjila bi neizvjesnost te potaknula ulaganja i rast poduzetničkih aktivnosti.

2. Pojednostavljenje procedure za registraciju poduzeća i nostrifikaciju diploma

... Potrebno je pojednostaviti administrativni proces nostrifikacije diploma i pokretanja poduzetničkog pothvata za poduzetnike – izbjeglice kroz osiguravanje višjezičnih informacija, smanjenje potrebne dokumentacije i uspostavu "one-stop-shop" pristupa za poduzetnike izbjeglice.

3. Olakšavanje pristupa izvorima financiranja

... Učinkovit pristup izvorima financiranja može se postići kroz bolju informiranost i edukaciju predstavnika financijskih institucija te rješavanje

pravne nesigurnosti uzrokovane statusom privremene zaštite. Financijsku podršku je potrebno proširiti nefinancijskim uslugama poput pravnog savjetovanja i mentorstva, osobito za žene i novoosnovana poduzeća.

4. Facilitiranje pristupa mrežama kontakata i mentorskim programima

... Potaknuti formalno i neformalno umrežavanje između ukrajinskih i hrvatskih poduzetnika kroz organizaciju susreta prilagođenih specifičnim djelatnostima, te aktivnom promocijom postojećih programa mentorstva (npr. Kluba poduzetnika seniora SENTOR). Takvim pristupom stvara se prostor za kvalitetnu razmjenu znanja, iskustava i uspostavu dugoročnih poslovnih suradnji.

5. Razvoj prilagođenih programa podrške i integracije u lokalni (poduzetnički) ekosustav

... Osmisliti programe podrške namijenjene ukrajinskim poduzetnicima izbjeglicama, uključujući tečajeve jezika, radionice vezane uz poduzetničke teme, te digitalne alate; uspostaviti partnerstva s jedinicama lokalne samouprave, gospodarskim komorama, poduzetničkim centrima i inkubatorima te zajednicama Ukrajinaca u Hrvatskoj radi lokalizirane i učinkovite provedbe programa podrške.

Implementacija ovih preporuka može značajno unaprijediti društvenu i ekonomsku integraciju ukrajinskih poduzetnika, prisilno raseljenih u Hrvatskoj.

Autori: prof. dr. sc. **Mirela Alpeza**, CEPOR / Ekonomski fakultet u Osijeku Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku; dr. sc. **Maja Has**, CEPOR / Sveučilište Algebra Bernays; prof. dr. sc. **Ružica Šimić Banović**, Pravni fakultet Sveučilište u Zagrebu i prof. dr. sc. **Jan Brzozowski**, Jagiellonian University Krakow.

Urednica: prof. dr. sc. **Sunčica Oberman Peterka**, Ekonomski fakultet u Osijeku Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku



Policy osvrt pripremljen je u sklopu projekta **Supporting economic and social integration of Ukrainian refugees through entrepreneurship** kojeg je u razdoblju od veljače do kolovoza 2025. provodio CEPOR uz podršku Europske banke za obnovu i razvoj – EBRD.



Co-funded by
the European Union

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

Trg J.F. Kennedy-a 7, Zagreb

www.cep-or.hr

ENDNOTES

- 1 Santamaria-Velasco, C.A., Benavides-Espinosa, M.D.M., & Simon-Moya, V. (2021). The refugee entrepreneurship process from/in emerging economies. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17, 549-570. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00712-8>, pristupljeno 12.07.2025.
- 2 Brzozowski, J., Voznyuk (2024). Refugee entrepreneurship: Systematic literature review. *International Entrepreneurship Review*. Vol. 10, No., <https://doi.org/10.15678/IER.2024.1004.02>
- 3 <https://www.unicef.org/press-releases/one-five-children-ukraine-has-lost-relative-or-friend-escalation-war-three-years-ago>, pristupljeno 12.07.2025.
- 4 https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Temporary_protection_for_persons_fleeing_Ukraine_-_monthly_statistics, pristupljeno 12.07.2025.
- 5 Brzozowski, J., Voznyuk (2024). Refugee entrepreneurship: Systematic literature review. *International Entrepreneurship Review*. Vol. 10, No., <https://doi.org/10.15678/IER.2024.1004.02>
- 6 Collins, J. (2021). Immigrant Entrepreneurship in Sydney: Australia's Leading Global City. In: Liu, C.Y. (eds) Immigrant Entrepreneurship in Cities. The Urban Book Series (pp. 47-65). Springer, Cham., https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-50363-5_3
- 7 Brzozowski, J. (2017). Immigrant entrepreneurship and economic adaptation: A critical analysis. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 5(2), 159-176. <https://doi.org/10.15678/EBER.2017.050209>
- 8 Do kraja svibnja 2025. godine u Hrvatskoj je 26.840 Ukrajinaca dobilo status privremene zaštite. Izvor: Eurostat, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/migr_asytspm_custom_17595798/default/table, pristupljeno 20.07.2025.
- 9 <https://plaviured.hr/predstavili-smo-poduzetnicke-vodice-na-ukrajinskom-jeziku/>, pristupljeno 12.07.2025.
- 10 <https://support4partnership.org/news/ebd-promice-ekonomsku-ukljucenost-ukrajinskih-izbjeglica-u-hrvatskoj>, pristupljeno 13.07.2025.
- 11 Analiza se temelji na heterogenim izvorima podataka i metodama, kako bi se obuhvatile različite perspektive i osigurala pouzdanost nalaza.

- 12** Dostupna baza podataka registriranih poduzeća, pribavljena od tvrtke Dun&Bradstreet u travnju 2025., uključivala je 101 poduzeće registrirano između veljače 2022. i kraja 2024. godine čiji su vlasnici u službenom registru izričito naveli Ukrajinu kao zemlju porijekla. Poduzeća koja su osnovali ukrajinski državljani, ali nisu naveli svoju zemlju porijekla u službenom registru, nisu mogla biti obuhvaćena ovom bazom podataka. Slijedom toga, pretpostavlja se da stvarni broj poduzeća koja su ukrajinske izbjeglice osnovali u Hrvatskoj nakon veljače 2022. premašuje ovaj broj. Registar obrta koje su osnovali Ukrajinci u Hrvatskoj nije dostupan, stoga nije bio uključen u ovo istraživanje. U svrhu dodatnog prikupljanja informacija, provedeno je anketno istraživanje u suradnji s Udrugom SVOJA.
- 13** Zakon o međunarodnoj i privremenoj zaštiti (NN 70/15, 127/17, 22/23, 17/25) <https://mup.gov.hr/gradjani-281562/moji-dokumenti-281563/stranci-333/medjunarodna-zastita-281941/281941>, pristupljeno 11.07.2025.
- 14** Odluka Vlade Republike Hrvatske o produljenju privremene zaštite do ožujka 2026. godine donesena je na 69. sjednici Vlade 27. veljače 2025. sukladno Provedbenoj odluci Vijeća EU 2024/1836. od lipnja 2024. godine <https://mup.gov.hr/vijesti/ministar-bozinovic-na-sjednici-vlade-rh-o-produljenju-privremene-zastite-za-raseljene-osobe-iz-ukrajine/294619>, pristupljeno 9.07.2025.
- 15** Zakon o strancima (NN 133/20, 114/22, 151/22, 40/25) <https://www.zakon.hr/z/142/zakon-o-strancima>, pristupljeno 9.07.2025.