

# Poduzetničke vještine, motivacija i ponašanje u procesima uočavanja poslovnih prilika

---

Đopar, Nataša

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:382267>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-03**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij Poduzetništvo

Nataša Đopar

**PODUZETNIČKE VJEŠTINE, MOTIVACIJA I PONAŠANJE U PROCESIMA  
UOČAVANJA POSLOVNIH PRILIKA**

Završni rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Preddiplomski studij Poduzetništvo

Nataša Đopar

**PODUZETNIČKE VJEŠTINE, MOTIVACIJA I PONAŠANJE U PROCESIMA  
UOČAVANJA POSLOVNIH PRILIKA**

Završni rad

Kolegij: Uočavanje poslovne prilike

JMBAG: 0010217894

e-mail: ndopar@efos.hr

Mentor: izv.prof.dr.sc. Anamarija Delić

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate Study of Entrepreneurship

Nataša Đopar

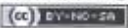
**ENTREPRENEURIAL SKILLS, MOTIVATION AND BEHAVIOUR IN THE PROCESSES  
OF OBSERVING BUSINESS OPPORTUNITIES**

Final paper

Osijek, 2020.

## IZJAVA

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

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI  
(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15)
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: NATASA ĐOPAR

JMBAG: 0010217094

OIB: 78050770126

e-mail za kontakt: natasa.djepar17@gmail.com

Naziv studija: Prediplomski studij poduzetništvo

Naslov rada: PODUZETNIČKE VJEŠTINE, MOTIVACIJA I PONAŠANJA U PROCESIMA  
VOĐAVANJA POSLOVNIH PRIBLIKA

Mentor/mentorica diplomskog rada: IZV. prof. dr. sc. Anamarija Delić

U Osijeku, 15. 9. 2020. godine

Potpis Nataša Đepar

## Sadržaj

1. UVOD .....	1
1.1. Struktura rada.....	2
1.2. Metodologija istraživanja .....	2
2. Ideja vs Prilika .....	3
2.1. Ideja .....	4
2.2. Prilika .....	6
3. Uočavanje poslovne prilike .....	8
3.1. Pojam uočavanja poslovne prilike .....	8
3.2. Greenov model uočavanja poslovnih prilika .....	9
3.3. Ostale metode generiranja poslovnih ideja .....	10
3.3.1. Rješavanje problema .....	10
3.3.2. Korištenje tehnika kreativnog razmišljanja .....	11
3.3.3. Analiza trendova .....	15
4. Poduzetničke vještine .....	16
4.1. Strast prema poslu .....	16
4.2. Fokus na proizvod/kupca .....	17
4.3. Upornost.....	18
4.4. Implementacija .....	19
5. Poduzetnička motivacija .....	20
5.1. Samoučinkovitost .....	21
5.2. Kognitivna motivacija.....	22
5.3. Tolerancija prema dvosmislenom.....	22
6. Poduzetničko ponašanje.....	23
6.1. Samopouzdanje .....	23
6.2. Odnos prema riziku .....	24
6.3. Interpersonalne vještine .....	25
6.4. Socijalni kapital.....	26
7. Empirijski dio - ANALIZA OSOBNIH PODUZETNIČKIH OSOBINA, MOTIVACIJE I PONAŠANJA U PROCESIMA UOČAVANJA POSLOVNIH PRILIKA .....	27
8. Zaključak .....	28
9. Literatura .....	30

Poduzetničke vještine, motivacija i ponašanja u procesima uočavanja poslovnih prilika

## SAŽETAK

Procese uočavanja poslovnih prilika ponajprije vežemo uz skeniranje okruženja i praćenje trendova, no jednako je važna i sama osoba poduzetnika, odnosno njene vještine, motivacija i ponašanje u procesima uočavanja poslovnih prilika. Cilj ovog završnog rada je, pomoću platna Greena (2015), prikazati važnost upravo navedenih osobina i vještina. U radu će poći od definiranja poslovne ideje i poslovne prilike jer se navedeni pojmovi najčešće pogrešno smatraju sinonimima. Osim analize poduzetničkih vještina, osobina i ponašanja, neophodnih za uočavanje poslovnih prilika, opisat će se i različiti alati za generiranje poslovnih ideja i uočavanje poslovnih prilika. Preostali elementi tog modela, stanje industrije, struktura industrije, makroekonomske promjene, inovacije vrijednosti i identifikacija prilike te konkurencija, odnose se na procjenu industrije i granu djelatnosti za koju se poduzetnik opredjeljuje. Poduzetničke vještine (osobine) obuhvaćaju strast prema poslu, fokus na proizvod i kupca, upornost i implementaciju. Poduzetnička motivacija obuhvaća samoučinkovitost, kognitivnu motivaciju i toleranciju prema dvosmislenom, a poduzetničko ponašanje uključuje samopouzdanje, odnos prema riziku, interpersonalne vještine i socijalni kapital. U praktičnom dijelu rada, na primjeru analize vlastitih poduzetničkih osobina, vještina i ponašanja, dat će se zaključak o važnosti navedenih karakteristika poduzetnika za uočavanje poslovne prilike koja ima potencijal rasta i razvoja.

Ključne riječi: Ideja, prilika, poduzetnik, motivacija, vještine, ponašanje

Entrepreneurial skills, motivation, and behaviour in the processes of observing business opportunities

## Summary

We primarily connect the processes of perceiving business opportunities with scanning the environment and following trends, but the person of the entrepreneur is equally important, his skills, motivation, and behaviour in the processes of perceiving business opportunities. The aim of this final paper is, using the Green canvas (2015), to show the importance of the just mentioned traits and skills. The paper will start from the definition of a business idea and business opportunity, because the mentioned terms are most often mistaken for synonyms. In addition to the analysis of entrepreneurial skills, traits, and behaviours necessary to spot business opportunities, various tools for generating business ideas and spotting business opportunities will be described. The remaining elements of this model, the state of the industry, the structure of the industry, macroeconomic changes, value innovations and the identification of opportunities and competition, relate to the assessment of the industry and the branch of activity for which the entrepreneur opts. Entrepreneurial skills (traits) include passion for the job, focus on the product and the customer, persistence, and implementation. Entrepreneurial motivation encompasses self-efficacy, cognitive motivation, and tolerance of ambiguity, and entrepreneurial behaviour includes self-confidence, risk-taking, interpersonal skills, and social capital. In the practical part of the paper, on the example of the analysis of their own entrepreneurial characteristics, skills and behaviours, a conclusion will be given about the importance of these characteristics of entrepreneurs to identify business opportunities that have the potential for growth and development.

Keywords: Idea, opportunity, entrepreneur, motivation, skills, behaviour



## 1. UVOD

Većina ljudi smatra da su poduzetnici motivirani isključivo novcem, ali njih zapravo pokreće odlučnost, strast prema onome što rade, kreativnost i velika doza snalažljivosti. Ostvarenje financijske koristi samo je jedan od razloga za pokretanje poslovnog pothvata. Poduzetnici su ponajprije motivirani željom za realizacijom svoje ideje, te željom za samostalnim upravljanjem poslovnim pothvatom. Poduzetničke aktivnosti karakterizira visok stupanj neizvjesnosti i nesigurnosti, složenost zbog zakonskih propisa i porezne politike koji su skloni čestim promjenama, težak pristup izvorima financiranja, resursima i sl. U takvom okruženju ističu se upravo poduzetnici jer uspijevaju uočiti prilike koje su drugima promaknule, spremni su preuzeti rizik i kreirati inovativna rješenja za probleme i prepreke, a u tome uspijevaju zato što posjeduju razvijenije osobine i vještine nego drugi ljudi. Neke od poduzetničkih vještina i osobina su uvjeravanje, pregovaranje, vođenje, donošenje odluka, umrežavanje, strast prema poslu, samouvjerenost, kreativnost, ambicioznost, upornost, inovativnost itd. Većina poduzetnika ne posjeduje baš sve vještine i osobine, ali gotovo svi posjeduju karakteristike strasti prema poslu, fokus na proizvod, uslugu ili kupca, upornost i sposobnost provedbe ideje u poslovni pothvat. Poduzetničke vještine i osobine povećavaju vjerojatnost uspjeha u stvaranju i održivosti poslovnog pothvata.

Poduzetnička motivacija pomaže nam otkriti što poduzetnika pokreće, odnosno potiče, na pokretanje poslovnog pothvata. Izuzetno je važno nadograđivati svoje vještine kako bi napredovali kako u poslu tako i u privatnom životu, poduzetnik treba biti svjestan sebe, svojih osobnosti. Samo posjedovanje navedenih poduzetničkih vještina nije dovoljno, na njima treba raditi kako bi se usavršile, isto tako osobine koje posjeduje poduzetnik moraju biti upravljane i korištene na pravi način.

Poduzetničko ponašanje usmjereno je na uočavanje prilika i iskorištavanje istih kako bi dobili mogućnost ostvarenja zadanih ciljeva. Takvo ponašanje čini sposobnost brzog donošenja adekvatnih odluka, brza reakcija na promjene, tj. brzo prilagođavanje promjenama, iskorištavanje prilika te inoviranje kojim postizemo povoljan razvoj i rast.

Tema ovog rada je izuzetno zanimljiva jer, uz ekonomsku teoriju, sadrži i puno psihologije, te ju smatram korisnom i za osobni i za poslovni razvitak. U radu će biti

razrađene ključne karakteristike na koje se osoba treba fokusirati ako želi postati poduzetnik.

## **1.1. Struktura rada**

Rad se sastoji od osam poglavlja. U uvodnom dijelu navedeni su ciljevi, predmet analize i struktura rada te metode korištene za izradu rada. Zatim, u drugom dijelu razrađeni su pojmovi ideje i prilike koje su ključne za pokretanje svakog poduzetničkog pothvata. Kroz treće poglavlje objašnjen je pojam i proces uočavanja poslovnih prilika, Greenov model uočavanja poslovnih prilika (2015) te metode koje služe za generiranje poslovnih ideja. U četvrtom poglavlju analiziraju se poduzetničke vještine, točnije strast prema poslu, fokus na proizvod ili kupca, upornost i implementacija. Gotovo svi poduzetnici posjeduju navedene karakteristike te su one presudne za uspjeh poslovnog pothvata. Poduzetnička motivacija opisuje se u petom poglavlju, a ona se sastoji od samoučinkovitosti, kognitivne motivacije te tolerancije prema dvosmislenom, ona je pokretačka snaga poduzetnika i omogućuje mu ostvarenje ciljeva. Šestim poglavljem, u kojemu je objašnjeno poduzetničko ponašanje, završava analiza ključnih modela rada. Poduzetničko ponašanje usmjereno je na uočavanje poslovni prilika i njihovu realizaciju, poduzetničko ponašanje čine samopouzdanje, odnos prema riziku, interpersonalne vještine te socijalni kapital. Sedmo poglavlje rezervirano je za empirijski dio u kojemu su obrađene vlastite poduzetničke vještine, motivacija i ponašanje. Cilj je podizanje samosvijesti o vlastitim snagama i slabostima u vještinama, motivaciji i ponašanju. Zadnje poglavlje, odnosno deveto poglavlje, sastoji se od zaključka u kojemu je sumiran rad na temelju samostalnih zaključaka te literature koja je korištena prilikom izrade.

## **1.2. Metodologija istraživanja**

S obzirom da se rad temelji na teorijskoj podlozi, korištene su deskriptivna metoda, empirijska metoda, metoda kompilacije te metoda sinteze. Sve od uvodnog dijela do sedmog poglavlja korištena je deskriptivna metoda za opisivanje pojmova te njihovo definiranje, te se u tim poglavljima također pojavljuje metoda kompilacije kojom se koriste stavovi drugih autora, citati i zapažanja.

Zatim u sedmom poglavlju, pomoću deskriptivne i empirijske metode, proveden je empirijski dio u kojemu se provodi analiza vlastitih poduzetničkih vještina, motivacije i

ponašanja. U konačnici koristi se metoda sinteze u zaključnom dijelu rada, pomoću koje se pojmovi raščlanjuju od složenih prema jednostavnima, te na temelju korištenja svih navedenih metoda donesen je i zaključak rada.

## 2. Ideja vs Prilika

U Anićevom Rječniku hrvatskog jezika, pojam „ideja“ je objašnjen sinonimima „zamisao, predodžba ili naum“ (2007: 140), dok je pojam „prilika“ pojašnjen kao „povoljan trenutak, zgoda, prigoda“ (2007: 434). Iz toga je očito da se pojmovi ideja i prilika razlikuju, vidimo da je ideja apstraktni mentalni koncept, proizvod naše kreativnosti, dok prilika predstavlja puno konkretniji pojam jer postoji u stvarnom svijetu – ima osobinu tempiranosti („povoljan trenutak“) i ima pozitivni ton („zgoda, prigoda“). Niti kao ekonomski pojmovi ideja i prilika nisu sinonimi. Poduzetnik može imati ideju, ali to ne znači da je odmah prepoznao i pravu priliku za pokretanje novog pothvata ili unaprjeđenje postojećeg pothvata. „Pronalaženje dobre ideje prvi je korak potreban za preobrazbu kreativnosti poduzetnika u priliku“ (Timmons, 1999: 76). Prema Timmonsu, ideja je često precijenjena, jer nakon što poduzetnik dobije ideju, uglavnom slijedi „cijeli niz ponavljanja pokušaja i pogrešaka“ (Timmons, 1999: 76) prije nego uspije osmisliti uslugu ili stvoriti proizvod koje su potrošači voljni kupiti. Tvrdi da su ideje inertne i upravo zbog toga bezvrijedne u praksi (Timmons, 1999: 76).

Postoje i elementi kojima očitujemo razliku između poslovne prilike i poslovne ideje:

- „poslovnom prilikom stvara se krajnja vrijednost za kupca – proizvodi/usluge,
- nužno je postojanje određenog tržišta na kojem postoji mogućnost ostvarenja dobiti,
- poslovna prilika se veže uz odabir pravovremenog trenutka za ulazak na tržište.“

(Alpeza, Delić, Oberman Peterka, Kristić, Marković, 2018:13-14)

## 2.1. Ideja

„Ideja predstavlja misao, impresiju, razmišljanje, stajalište o nečemu.“ Poslovna se ideja definira kao sadržaj budućih radnji prilikom pokretanja poduzetničkih pothvata. Podrazumijeva mješavinu resursa koje poduzetnik posjeduje i onoga što kupac ili korisnik dobije. Ideje većim dijelom nisu originalne, tj. inovativne, inovativne ideje se pojavljuju vrlo rijetko. Više je pothvata provedeno na nadogradnji i adaptaciji već postojećih i iskušanih ideja. Koliko god bila ideja dobra, ne jamči nam uspješnost poslovanja. Iznimno je bitno ostvariti konkurentsku prednost, a ona označava:

- „Pružanje nove usluge ili proizvodnja potpuno novog proizvoda
  - Nov način pružanja već poznate usluge ili nov način proizvodnje postojećeg proizvoda- bolja kvaliteta proizvoda
  - Nov način organizacije poslovanja- niža cijena proizvoda/ usluge
  - Novo tržište- geografski ili usmjereno drugoj skupini kupaca.“
- (Alpeza , Delić, Oberman Peterka , Krstić , Marković , 2018:5.)

Konkurentska prednost predstavlja sposobnost poduzetnika da ostvari zavidnu poziciju na tržištu nudeći proizvod ili uslugu koja zadovoljava kupčeve potrebe na najbolji mogući način u određenoj grani industrije. Takvim načinom poslovanja poduzetnik ostvaruje značajniju dobit te premašuje svoju konkurenciju. Svakom poduzeću je jedan od glavnih ciljeva ostvariti održivu konkurentsku prednost koja omogućuje zadržavanje zavidne pozicije na tržištu te pomaže održavanju profitabilnosti.

Poduzetnik može imati vrhunsku ideju, ali to mu i dalje ne garantira uspjeh. Ključan preduvjet za uspjeh predstavlja njegova konkurentska prednost.

„Ideja bi trebala pružati odgovore na sljedeća pitanja:

- Koji ćete proizvoda/ uslugu proizvoditi, osobno pružati
- Tko će biti vaši kupci/ korisnici
- Na koji ćete način i gdje prodavati/ pružati svoj proizvod/ uslugu
- Koje će potrebe vaš proizvod/ usluga zadovoljiti kod kupaca/ korisnika?“

(Alpeza, Delić, Oberman Peterka, Krstić, Marković, 2018:4.)

„Inovacija je najvažniji instrument poduzetništva“ jer stvara resurse i kao takva predstavlja priliku tvrdi Drucker. Postoji sedam mogućih izvora ideja prema Druckeru - prva četiri izvora ideja odnose se na simptome koji traže promjenu (koja se već dogodila ili se može izazvati ukoliko se potrudimo) unutar poduzeća ili određene grane industrije, a preostala tri ukazuju na promjene izvan poduzeća ili određene grane industrije. Oni su redom:

1. „neočekivani događaji (svaki neočekivani događaj, bilo da je uspjeh ili neuspjeh)
2. nepodudarnost (između činjenica i onoga kako vidimo u stvarnosti ili kako smatramo da bi nešto trebalo biti)
3. inovacija temeljena na potrebi vezanoj za promjene u procesima
4. promjene u strukturi određene grane industrije ili nekog tržišta
5. demografske promjene
6. promjene u percepciji (promjene u načinu na koji smo dosad gledali na stvari; promjene stavova iako su činjenice ostale nepromijenjene)
7. nova znanja (znanstvena i neznanstvena saznanja)“.

(Drucker, 1985: 30-31.)

Kako bi poduzetnik shvatio da njegova ideja ima predispozicije za uspjeh, trebao bi sagledati:

- „povezuje li njegove interese i vještine koje ujedno njemu prčinjavaju zadovoljstvo,
- sadrži li ideja područja koja dovoljno dobro poznaje,
- je li ideja povezana sa znanjima i vještinama koje posjeduje, ukoliko ne, može li ih brzo svladati,
- koliko novčanih sredstava ideja zahtjeva, te je li poduzetnik u mogućnosti priskrbiti ih,
- hoće li uspjeti održati poslovanje sa manjim brojem zaposlenih prilikom faze uvođenja na tržište,
- obuhvaća li ideja one korisnike odnosno tržište s kojima poduzetnik posluje sa zadovoljstvom. „ (Alpeza, Delić, Oberman Peterka, Kristić, Marković, 2018:5)

Kako bi se olakšao put poduzetniku ka dobivanju poslovne ideje osmišljene su razne metode generiranja ideja, neke od tih metoda su fokus grupe, *brainstorming* i problemska analiza.

*Brainstorming* koristimo kako bi pronašli kreativna rješenja za probleme u poslovanju, fokus je na kvantitetu, a ne na kvalitetu, iznimno je važna brzina, jer je cilj svakog pojedinca u grupi osmisliti što više rješenja u što kraćem vremenu, te razmišljaju na drugačiji način od uobičajenog.

Kod fokusa grupe provodi se neformalna diskusija u grupi od šest do deset ljudi koji diskutiraju o temi koja je zadana kao problem, te izražavaju vlastite stavove i razmišljanja. Kod fokusa grupe sudionici u diskusiji se ne smiju međusobno poznavati za razliku od brainstorminga gdje je to poželjno.

Problemska analiza odnosi se na probleme, odnosno daje popis problema određene kategorije proizvoda koji se nudi potrošačima. Dakle u ovoj metodi potrošači izdvajaju probleme proizvoda i oni diskutiraju o njima, ovom metodom lako se dolazi do nove ideje, te također saznaje što potrošačima nedostaje. Točno znamo kako prilagoditi proizvod kupcima, odnosno njihovim željama i potrebama.

(Alpeza, Delić, Oberman Peterka, Kristić, Marković, 2018:4-11)

## **2.2. Prilika**

Poslovnu priliku kao ekonomski pojam definirali se različiti autori. Kirzner (1973: 47) tvrdi da su prilike kao novčanice u ruci koja čeka da budan, tj. „alert“ poduzetnik shvati da ju ima u ruci i da s njom može nešto učiniti. Njegovu su definiciju kritizirali upravo zbog metafore nečega što „čeka da bude otkriveno“. No u jednom je intervjuu Kirzner pojasnio zašto je ta metafora ipak prihvatljiva: „Ex post moramo priznati da kada izumitelj otkrije nešto novo, to nešto je metaforički čekalo da bude otkriveno. Sa svakodnevnog stajališta, kada se izumi neka nova stvarčica, svi kažemo, stvarno, vidim da nam je to trebalo. Samo je čekala da ju otkrijemo. ... Nije bilo nikakvih razloga da ona već otprije ne postoji. Poduzetnik je „alert“ i uočava takvo stanje stvari, shvaća

da to stanje predstavlja priliku za ostvarenje profita i na tu priliku odgovara na kreativan način“ (Kirzner, 1997. [http://mises.org/journals/aen/aen17\\_1\\_1.asp](http://mises.org/journals/aen/aen17_1_1.asp) (13.8.2020.))

Schumpeter također bavi definiranjem poslovne prilike, on, međutim, naglašava kako „bezbroj mogućih novih kombinacija postoji u umovima malog broja ekonomskih subjekata“ (2002: 412). Ti subjekti su, prema Schumpeteru (2002: 413), vrsni pojedinci: „Manjina koja posjeduje oštriju inteligenciju i življu maštu vidi bezbroj novih kombinacija. Oni svakodnevne događaje vide jasnije i cijelo bogatstvo ideja im se otkriva samo po sebi“. Vodeći se time, priliku mogu prepoznati samo rijetki subjekti, a iskoristiti ju može još manji broj subjekata, koji moraju posjedovati hrabrost i voljni su riskirati kako bi ostvarili profit.

Poslovna prilika je, prema Timmonsu, proizvod međudjelovanja između ideja, okolnosti u stvarnom svijetu i kreativnosti poduzetnika (1999: 81) i krasi ju „odlike privlačnosti, trajnosti i pravovremenosti, a utemeljena je na proizvodu ili usluzi koji stvaraju ili dodaju vrijednost za svog kupca ili krajnjeg korisnika“ (Timmons, 1999: 80).

Prema Alpeza, Delić, Oberman Peterka, Krstić i Marković (2018) poslovna ideja vrlo lako može ostati samo dobra poslovna ideja bez mogućnosti ostvarivanja ukoliko se ne prepozna i dobra poslovna prilika. Za prepoznavanje prilika na tržištu neophodno je konstantno praćenje tržišta. Također je potrebno pratiti trendove i promjene trendova, pronaći kreativnije načine za iskorištavanje postojećih izvora, promijeniti stav prilaska kupcima ili ulaska na tržište.

Alpeza, Delić, Oberman Peterka, Krstić i Marković (2018) navode da su poduzetnici današnjice prisiljeni na praćenje tržišta te ponašanju u skladu s tim promjenama kako bi zaštitili vlastiti opstanak. Jedino praćenjem i ažurnim reagiranjem na promjene mogu detektirati i iskoristiti prilike koje se pružaju na tržištu, te na taj način nadići postojeću konkurenciju koja se ne ponaša po istom načelu. Poduzetnik identificira nedostatke na tržištu te ih nastoji nadomjestiti svojim proizvodom/uslugom. (Alpeza, Delić, Oberman Peterka, Krstić, Marković, 2018;22-26)

Prema Barringeru i Irelandu (2010) postoje četiri osnovne karakteristike prilike:

1. „privlačna- zanimljiva budućim kupcima,
2. pravovremena- plasiranje u pravo vrijeme, kada postoji potražnja za proizvodom,

3. održiva- duži vijek trajanja,

4. ostvariva- mogućnost realiziranja zamišljene ideje u priliku.,,

„Kada poduzetnik nastoji ući na tržište s novom idejom važno je da za njega „prozor prilike“ bude otvoren. Naime, prozor prilike opisuje vrijeme u kojem poduzetnik može ući na tržište i plasirati svoj proizvod/uslugu, vrijeme kada postoji mjesto na tržištu za njegov plasman. Kako vrijeme prolazi tako i tržište sazrijeva te se prozor prilika zatvara, što znači da poduzetnik nije više u mogućnosti uspjeti na tom tržištu sa svojom idejom.,, (Barringer, Ireland, 2010;43)

Prilika je ideja koja ima mogućnost materijalizirati se i donijeti korist (financijsku ili ne financijsku) u stvarnom svijetu. Dobra poslovna prilika je ona prilika koja se može realizirati u poslovnom svijetu, i pri tome donijeti nagrade poduzetniku. Način na koji ekonomski teoretičari objašnjavaju priliku indicira na to da oni drukčije gledaju na proces nastanka prilike. Prilika može nastati aktivnim djelovanjem poduzetnika, može biti rezultat zbivanja na tržištu, odnosno nastati bez utjecaja djelovanja poduzetnika, ili također mogu biti spoj poduzetničke aktivnosti i zbivanja na tržištu.

### **3. Uočavanje poslovne prilike**

#### **3.1. Pojam uočavanja poslovne prilike**

Kada govorimo o prepoznavanju prilike kao preduvjetu za pokretanje poduzetničkog pothvata, mnogi misle da govorimo o „neznanstvenoj“ temi. Mislimo da smo svi sposobni „prepoznati“ priliku, da je to jednostavno „u nama“. Međutim, prepoznavanje dobre poslovne prilike je ključ svakog poduzetničkog pothvata, te kada bi tu sposobnost zaista svi ljudi imali, svi bismo bili uspješni poduzetnici. Pothvat je prema Aniću (2007: 399) „smiono, hrabro i značajno djelo“, pa poduzetnički pothvat u hrvatskom jeziku znači smiono, hrabro i značajno djelo koje izvršava poduzetnik i to preuzimanjem rizika, uvođenjem promjena, unapređenjem radnog procesa, a sve to s motivom realizacije uspjeha na tržištu. Schumpeter (1975: 82) „Temeljni impuls koji pokreće i drži u pokretu kapitalistički motor dolazi od novih potrošača, novih roba, novih metoda proizvodnje ili prijevoza, novih tržišta, novih oblika industrijske organizacije koje stvara kapitalističko poduzeće“, poduzetništvo i poduzetnika prvi je povezoao s



inovacijom. Schumpeter nije jedini koji navodi da poduzetnici i njihovi poduhvati pokreću tržište. Kirzner (1997: 73) tvrdi da „ je ono što pokreće tržišni proces upravo poduzetnička hrabrost i mašta; a ono od čega se sastoji taj proces je serija otkrića generiranih zahvaljujući toj poduzetničkoj hrabrosti i budnosti“. Prepoznavanje poslovne prilike temelj je na kojemu leži uspjeh pojedinačnog pothvata, ali također i uspješnost cijelog tržišta.

### 3.2. Greenov model uočavanja poslovnih prilika

Američki ekonomist i profesor sveučilišta u Marylandu, James Green detaljno opisuje modele u generiranju poslovnih ideja u knjizi „*The opportunity analysis canvas*“. Greenov model predstavlja sve potrebne informacije za kreiranje poslovne ideje. Naziva se još i platno za analizu prilika ili Greenovo platno. Ovaj novonastali alat za identifikaciju i analizu poslovnih ideja sastoji se od devet kategorija, a te kategorije su: poduzetničke osobine, poduzetničko ponašanje, poduzetnička motivacija, makroekonomske promjene, stanje industrije, struktura industrije, inovacija vrijednosti, identifikacija prilika i konkurencija. Ovaj model predstavlja prvi korak u definiranju poslovne ideje, te govori o važnosti provođenja detaljne analize tržišta i industrije na koje poduzetnik želi ući.



Slika 1., J.D. Green, Platno uočavanja poslovnih prilika, <http://opportunityanalysiscanvas.com/> (18.8.2020.)

### 3.3. Ostale metode generiranja poslovnih ideja

#### 3.3.1. Rješavanje problema

Kako bi se problem mogao riješiti najprije treba donijeti odluku o tome. „Donošenje odluka je proces identificiranja problema i prilika, te odabir između mogućih pravaca akcije za uspješno suočavanje s njima.“ (Rijavec, Miljković, 2001:2.). Odluke se svrstavaju u dvije skupine: programirane i neprogramirane odluke. Kako bi započeo proces donošenja odluka, prvo trebamo definirati ciljeve koje želimo izvršiti, oni moraju biti jasno postavljeni kako bi menadžeri brže uočili problem te lakše donosili odluke. „Pravi problem može proći neuočen iz različitih razloga:

- Selektivnost percepcije objašnjava da problem se ne uočava jer je u situaciji samo percipirano ono što odgovara, a ostatak se zanemaruje
- Preuranjeni zaključci govore ako se krivo definira uzrok problema taj se problem neće moći riješiti.
- Usmjerenost na simptome također neće doprinijeti rješavanju problema. Umjesto usmjeravanja ka simptomima treba se okrenuti uzrocima.“ (Rijavec, Miljković,2001:7)

Kada uočimo problem na tržištu potrebno je pronaći način za rješavanje istoga, a to možemo postići intuicijom, promatranjem ili čak srećom. Neki od primjera rješavanja problema su mobiteli za starije osobe i djecu starosti između 8 i 12 godina. Rješavanje problema može se postići gledajući na problem u drugačijem svjetlu, kao npr. žalbe stanara na predugo čekanje lifta u zgradi. Također možemo prepoznati problem u okviru nastajućih trendova kao što je npr. McAfee (1987.) riješio probleme koji su nastali pojavom određenih tehnologija.

(Delić, 2017;5,6 [http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovne-prilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP\\_2\\_Razvoj-uspjesnih-poslovnih-ideja.pdf](http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovne-prilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP_2_Razvoj-uspjesnih-poslovnih-ideja.pdf))  
(18.8.2020.)

### 3.3.2. Korištenje tehnika kreativnog razmišljanja

Većina metoda kreativnog razmišljanja razvijena je u SAD-u u zadnjih 50 godina, koliko u industriju toliko i na sveučilištima. Kreativne tehnike razmišljanja koristimo za poticanje kreativnog potencijala bilo pojedinca ili grupe pojedinaca pri rješavanju problema ili stvaranju ideja potrebnih za razvoj novih proizvoda ili usluga. Postoji preko 200 tehnika kreativnog razmišljanja, neke od najčešće korištenih su *brainstorming* („olujna mozgova“), *brainwriting*, tehnike horizontalnog razmišljanja, te tehnika šest šešira Edwarda de Bono-a.

*Brainstorming* je najkorištenija metoda za generiranje poslovnih ideja, koristi se za osmišljavanje ideja, također i za stvaranje novih proizvoda ili usluga, te za razvoj, odnosno poboljšanje postojećih proizvoda ili usluga. Ova metoda jednostavna je za provedbu jer za nju trebamo samo papir i olovku. Provođenje ove metode prvenstveno ovisi o mašti sudionika koji izražavaju svoje ideje, ali i o potrebi za rješavanjem određenog problema provođenjem metode, od široko definiranih i nepreciznih problema do posve uskih i stručnih problema. Njome se mogu rješavati široko definirani i neprecizni problemi, ali isto tako i uski i stručni, s time da izvođenje najviše ovisi o mašti sudionika koji dijele svoje ideje. Američki psiholog Alex F. Osborn prvi je upotrijebio ovu metodu, te je ugradio u nju elementa poticanja i ograničavanja kreativnog razmišljanja koje su do tada bile poznate:

- „Kritika, vrednovanje i ocjenjivanje ideja koče stvaralaštvo. Zato je potrebno odvojiti proces generiranja ideje od njihove evaluacije.
- Suviše velika stručnost, znanje i iskustvo koče produkciju svježih ideja. Eksperti su često zaslijepljeni vlastitom stručnošću, te je zato potrebna heterogenost grupe koja kreira ideje i njezina multidisciplinarnost.
- Veličina skupine utječe na kakvoću komunikacije u njoj. Male skupine previše ovise o voditelju, a u velikima se relativno teško postiže spontanost i sloboda reagiranja, zato se najbolje preporuča veličina grupe od šest do dvanaest sudionika.
- Uvjeti i okolina djeluju na kvalitetu rada skupine. Zato je potrebna ugodna radna atmosfera i miran prostor, bez ometanja sudionika vanjskim čimbenicima“. (Srića, 2003.)

Prema Korkut, Kopal (2018.) u tom procesu sudjeluje skupina ljudi s ciljem postizanja maksimalne produktivnosti, a vodi se specifičnim pravilima i postupcima. Ovaj oblik koristi se na samom početku projekta, odnosno osmišljavanja ideje, kako bi se identificirao popis relevantnih varijabli, nizovi hipoteza, izvori informacija, pokretačke snage sudionika, potencijalna rješenja problema, smjer istraživanja i sl. Primjena je podijeljena u dvije faze:

- faza kreativnog razmišljanja (prezentacija ideja),
- konvergentna faza (procjena ideja).

Sastoji se od dvanaest koraka:

- 1) „Podijeliti sudionicima samoljepljive papiriće i flomastere ili markere.
- 2) Definirati problem ili temu jednom rečenicom u obliku „ključnog pitanja“. Napisati pitanje na ploču kako bi bilo vidljivom svim sudionicima.
- 3) Reći sudionicima da zapišu svoje odgovore na pitanje s nekoliko ključnih riječi koji će stati na papir, te ih zamoliti da ih pojedinačno pročitaju naglas.
- 4) Sve papiriće zalijepiti na ploču redosljednom kako su pročitani, čime se sve ideje tretiraju na jednak način.
- 5) Obično postoji početni nalet ideja nakon kojega slijede pauze u kojima sudionici ponovno razmatraju ključno pitanje i razmišljaju o novim idejama. Nakon 5 do 10 minuta slijedi pauza od jedne minute, čime se ukazuje na iscrpljenost ideja, te da slijedi navala novih svježih ideja i razmišljanja.
- 6) Voditelj grupe treba zaključiti fazu kreativnog razmišljanja nakon dvije ili tri dulje pauze.
- 7) Zamoliti sudionike da postave papiriće na ploču te da ih preslože na neki organizirani način npr. preklapanje ideja prema sličnostima, scenarijima, vremenu odvijanja, prioritetima i sl. Sudionici ne smiju razgovarati tijekom ovog koraka.
- 8) Kada se svi papiri poslože, zamoliti sudionike da odaberu neku riječ ili frazu koja najbolje određuje svaku od skupina.
- 9) Potražiti papiriće koji se ne uklapaju niti u jednu skupinu te razmotriti korisnost ideje i treba li ju razraditi.

10) Procijeniti što su sudionici postigli. Jesu li identificirali novi koncept ideje? Jesu li se pojavili novi problemi? Postoje li područja koja zahtijevaju daljnji *brainstorming*?

11) Identificirati potencijalno najkorisnije ideje. Vođa grupe mora odrediti pet kriterija za procjenu vrijednosti i važnosti ideja. Ako se pokaže potreba, mogu se primijeniti tehnike rangiranja.

12) Temeljem rangiranih ideja utvrditi analitičke prioritete i razmotriti plan daljnjih koraka analize.“ (Korkut, Kopal, 2018.)

Nakon provedbe ovih koraka dobivamo optimalnu poslovnu ideju koja se zatim primjenjuje u daljnjem generiranju poslovne ideje.

*Brainwritting* daje mogućnost iznošenja ideja u isto vrijeme, dakle sudionici informacije primaju paralelno čime se broj ideja povećava. To je glavna prednost ove tehnike kreativnog razmišljanja. Primjenjuje se u manjim skupinama (4-7 osoba), a provodi se u 5 faza, predvođena vođom ili moderatorom:

1. Razjasniti problem i diskutirati o njemu, zapisati zaključke na mjesto vidljivo svim članovima skupine.
2. Podjela kartica sudionicima, objasniti da svaka može sadržavati jednu ideju. U ovom koraku nema komunikacije, zapisivanje traje najviše pet minuta, te sudionici prosljeđuju svoje kartice kolegi s desne strane.
3. sudionici čitaju karticu koju su dobili te na temelju nje osmišljavaju novu ideju, nju zapisuju na novu karticu te ponovno prosljeđuju kolegi s desne strane.
4. Sve kartice trebaju biti prikupljene i prilijepljene na ploču u intervalu od 20 do 30 minuta, razvrstavaju se u stupce po kategorijama te je svakoj kategoriji prethodno dodijeljen naziv. Izbacuju se kartice s idejama koje se ponavljaju.
5. Sudionici dobivaju ljepljive trake te označavaju ideje koje smatraju dobrima prema svome mišljenju. (Korkut, Kopal, 2018.)

Tehniku Šest šešira osmišljena je od strane dr. Edwarda de Bonoa. Ona predstavlja „jednostavan i učinkovit postupak paralelnog načina razmišljanja koji potiče suradnju unutar grupe, povećava produktivnost, kreativnost i inovativnost sudionika grupe, štedi

vrijeme, potiče kolaborativno razmišljanje i daje bolje rezultate. Ova tehnika se može koristiti u različitim područjima ljudske djelatnosti, a primjenjuje se u nekim od najvećih i najuspješnijih organizacija (npr. IBM, NTT, Bell Canada, Federal Express, Eli Lilly, BA, BAA i Rockwell International).“ (Bognar, 2010:9)

Ova tehnika problem razmatra pomoću šešira različitih boja, gdje svaka boja šešira znači različit način razmišljanja. Postoji bijeli, crni, plavi, zeleni, crveni i žuti šešir.

1. Bijelim šešikom stvari gledamo objektivno, neutralno i bez pristranosti, temelji se na analizi podataka te kontrastu dobivenih informacija, bez stvaranja vrijednosnih sudova. (Korkut, Kopal, 2018:128)

2. Crvenim šešikom predstavlja se ono strastveno, emocionalno, iz srca. On probleme promatra intuitivno i emocionalno, pokušava se naslutiti emocionalna reakcija sudionika i razumjeti intuitivne postupke. (Korkut, Kopal, 2018:129)

3. Crni šešir razmišlja pesimistično, oprezno i defanzivno, najčešće o strahovima, te je često ograničen. Identificiraju se glavni nedostaci i rizici, služi za oprezno i logično razmišljanje, upućuje na pogreške, nedostatke, probleme i upozorenja. . (Korkut, Kopal, 2018:129)

4. Žuti šešir razmišlja pozitivno, neograničen je u svojim izjavama. Prikazuje vrijednosti, koristi i izvedivost ideje, te traži razloge za uspješnost ideje. (Korkut, Kopal, 2018:130)

5. Zeleni šešir predstavlja kreativnost, prelazak granica, originalnost, ono što omogućuje nemoguće, bez kritiziranja tuđih ideja. To je faza u kojoj nastaju nove ideje i koncepti. (Korkut, Kopal, 2018:130)

6. Plavi šešir predstavlja kontrolu, menadžment, odnosno, organiziranje, vodstvo, podršku i razumijevanje. Ovaj šešir nosi samo voditelj grupe. Odgovoran je za utvrđivanje fokusa razmišljanja te određivanje plana razmišljanja, način usmjeravanja tijekom analize, koji mora biti usklađen sa problemom o kojemu se razmišlja. (Korkut, Kopal, 2018:131)

### 3.3.3. Analiza trendova

Jedan od načina uočavanja prilike na tržištu je praćenje trendova. Na početku važno je naglasiti razliku između trenda i hira. Hir predstavlja neku nepredvidivu promjenu, a trend predstavlja sklonost, tendenciju, težnja društva nečemu u određenom vremenskom razdoblju. Kako bi poduzeće bilo što uspješnije mora iskoristiti sve trendove koji se pojavljuju.

Trendovi se dijele na ekonomske, društvene i kulturne, tehnološke te političke i pravne trendove.

1. Ekonomski trendovi utječu na razinu raspoloživog dohotka. Razumijevanje ovih trendova može uvelike pomoći tijekom identifikacije područja kojima su potrebne nove ideje te, također, područja koja bi trebali izbjegavati. Pod ekonomske trendove ubrajamo stanje u gospodarstvu, inflaciju, kamatne stope, tečajeve, tržišna kretanja.

2. Društveni i kulturni trendovi tvore načine ponašanja. Prikazuju što je trenutno „in“, u modi, a što je „out“, odnosno, nepoželjno.

3. Tehnološki trendovi također stvaraju poslovne prilike kao i ekonomski i društveni trendovi. Industrije su konačni proizvod tehnoloških trendova. Pod ove trendove uvrštavamo nove tehnologije, nove načine korištenja starih tehnologija, potencijale za inoviranje, pitanje zaštite intelektualnog vlasništva. Zbog kompleksnosti okoline, veliki su i tehnološki napreci, da bi poduzeće opstalo u ovoj turbulentnoj okolini trebalo bi pratiti sve navedene trendove.

4. Politički i pravni trendovi pružaju temelj za nove poslovne prilike. Neki od ovih trendova su novi zakoni, regulative, politička stabilnost i porezna politika.

Platno Jamesa Greena služi za identifikaciju i analizu poslovnih ideja kroz devet kategorija. Do atraktivne poslovne ideje može se doći i raznim tehnikama kreativnog razmišljanja kao što su brainstorming, brainwriting ili tehnika šest šešira, moguće je stvoriti priliku rješavanjem problema, odnosno kada uočimo problem tražimo adekvatno rješenje za isti, a pronaći ga možemo promatranjem, intuicijom ili srećom, te analizom trendova kojom saznajemo sklonosti i tendencije društva za određeno razdoblje. Svrha svih navedenih modela je da olakšaju poduzetnim pojedincima kreirati atraktivnu poslovnu ideju ili uočiti poslovnu priliku na tržištu.

## 4. Poduzetničke vještine

Kako bi postali vrsni poduzetnici, potrebno je posjedovati neke određene osobine. Poduzetnike definiramo kao osobe koje posjeduju veliku dozu optimizma, te teže uspjehu i na sve moguće načine pokušavaju doći do istoga. Poduzetničke se osobine mogu podijeliti u četiri skupine:

- „Strast prema poslu
- Fokus na proizvod ili kupca
- Upornost
- Implementacija.“

(Barringer, Ireland 2010.)

### 4.1. Strast prema poslu

Strast prema poslu trebala bi predstavljati glavnu osobinu uspješnog poduzetnika. Svatko može raditi dobro svoj posao i biti uspješan u tome što radi, ali ne može svatko raditi posao sa strašću i biti predan tom poslu u potpunosti. „Obično je vezana za uvjerenje poduzetnika kako će njegov posao pozitivno utjecati na ljudske živote.“ (Barringer, Ireland, 2010;9). Upravo strast prema poslu i ideji predstavlja glavni razlog radi kojega ljudi daju otkaze na trenutnim poslovima kako bi osnovali vlastita poduzeća. Također upravo ta strast objašnjava i zašto poduzetnici, iako su dosegli razinu financijske sigurnosti, nastavljaju s radom – „uvjereni su da njihovi proizvodi/ usluge mijenjaju ljudske živote te tako čine svijet boljim mjestom“ (Barringer, Ireland,2010;10). Strast prema poslu iznimno je važan aspekt kod teške i zahtjevne izgradnje firme, te pomaže poduzetniku da to uspješno prebrodi.

Također, izuzetno je važno da poduzetnici ne gledaju svijet kroz „roza naočale“ koje djeluju tako da osoba vidi samo ono nabolje, nije u mogućnosti uočiti mane, opasnosti i sl. „Trebaju biti u mogućnosti vidjeti i razumjeti moguće propuste i rizike „ (Barringer, Ireland, 2010;11). Uspjeh poduzetnika ostvariv je samo ako se ukomponiraju strast prema poslu, poduzetnikova znanja i vještine te kvalitetna ideja i dobra prilika. Strast



prema poslu potiče nas na konstantno učenje i usavršavanje sebe, naših proizvoda ili usluga, te pružanje najbolje moguće usluge našim kupcima.

Postoji dvije vrste strasti – skladna/harmonična strast pri kojoj je osoba sposobna kontrolirati svoje najdraže aktivnosti te opsesivna strast pri kojoj omiljena aktivnost kontrolira njih, osobe koje imaju opsesivnu strast tada postaju robovi te iste strasti. (Kolar (2018.) <https://www.konekta.hr/2019/07/crna-strana-poslovne-strasti/>)

Brojna psihološka istraživanja utvrdila su da trebamo težiti osjećaju harmonične strasti prema aktivnostima kako bi naši životi imali smisao i bili vrijedni življenja, te kako bi izbjegli psihička oboljenja. (Kolar (2018.) <https://www.konekta.hr/2019/07/crna-strana-poslovne-strasti/>)

## 4.2. Fokus na proizvod/kupca

Fokus na proizvod/kupca odnosi na izgrađivanje lojalnosti između kupca i prodavača.

Prema Barringer i Ireland (2010) fokus na proizvod/ kupca druga je po redu značajna osobina uspješnog poduzetnika. Iz naziva osobine jednostavno je ustanoviti kako je ona zasnovana na dva elementa: proizvodu i kupcu. Kupac je najvažnija stavka u prodaji, te je zbog toga potrebno ostvariti dobar odnos s njime, propitkivati ga i aktivno slušati, kako bi mogli otkriti njegove želje i potrebe, te prepoznati koji proizvod ili uslugu mu trebamo ponuditi. (Barringer, Ireland, 2010;12).

„U današnje vrijeme kupci postaju glavna imovina tvrtke i poduzeće može mjeriti svoju uspješnost na temelju privrženosti kupaca.“ (Mlakar, 2008, Poslovni dnevnik <http://www.poslovni.hr/after5/kupci-su-glavnaimovina-tvrtki-95814> 6.9.2020.)

Poduzetnici inoviraju, kreiraju nove vrijednosti, a fokusom na proizvod ili uslugu dokazuju kako su uzeli u obzir te uvažili kupčeve sklonosti, stavove, želje i potrebe. Ukoliko proizvodi poduzeća ne zadovoljavaju želje, sklonosti i potrebe kupaca ostali elementi poslovanja postaju nevažni.

Najčešći izvor poslovnih prilika su upravo kupci, potrebno je dobro protumačiti njihove želje i potrebe te kreirati proizvod koji će iste zadovoljiti. Dolazi do problema kada inovatori ne uvažavaju potrebe kupaca i njihove želje pri kreiranju novih, inovativnih proizvoda/usluga. Oni smatraju da je njihova inovacija svima potrebna samo zato što

je proizvod inovativan, najčešće takve ideje ne budu ostvarene jer ne zadovoljavaju želje kupaca te ih oni smatraju nepotrebnima. Upravo je to razlog zašto ideja ne mora biti inovativna kako bi bila prilika.

### **4.3. Upornost**

Deželjin, Deželjin, Dujanić, Tadin i Vujić (2002) tvrde kako uporan rad, a nakon njega i talent stoje iza najvećih uspjeha koje su pojedinci postigli. U skupini najupornijih ljudi nalaze se upravo poduzetnici koje vodi želja za postignućem i potreba da budu bolji od drugih ljudi, te time nadmašuju svoja dostignuća. „Istraživanja u svijetu su pokazala kako uspješni poduzetnici – menadžeri rade prosječno 60 sati tjedno, dok poduzetnici još više, posebno prvih 5 godina koliko je otprilike potrebno da se posao uhoda. Navedeno ne znači da poduzetnici rade bez odmora, nego su preokrenuli svoj odnos prema radu.“ (Deželjin, Deželjin, Dujanić, Tadin, Vujić, 2002;47)

Upornost je osobina koja tjera poduzetnika da ustraje u svojim naumima unatoč brojnim neuspjesima. Postoji suglasnost znanstvenika, praktičara i stručnjaka da svaki poduzetnički trud za ostvarenje uspjeha, mora proći kroz proces izgradnje sposobnosti, pri čemu nije sigurno koje su od tih sposobnosti neophodne za uspjeh, te kako ih koristiti i kada. Siropolis (1995) kaže: „Malo ljudi u našem društvu radi upornije od poduzetnika. Mnogi upravitelji velikih poduzeća također rade do kasnih sati, no čini se da poduzetnici rade još više, vođeni žudnjom da nadmaše druge“. (Siropolis, 1995;44)

„Poduzetnici smatraju promjenu i razvoj svojom obvezom i „zvijezdom vodiljom“. A stvaranje promjena nije moguće bez upornog i mukotrpnog rada koji ne mora uvijek uroditi plodom. Naime, poduzetnik uvijek traga za promjenom, reagira na nju i koristi se njome kao povoljnom prilikom u poduzetničkoj aktivnosti“. (Škrtić, Mikić, 2011;112).

Upornost je iznimno važna osobina uspješnih poduzetnika, oni ulažu sve svoje resurse u razvoj poslovanja i sebe, najčešće vođeni željom za postignućem i potrebom da budu bolji od drugih.

## 4.4. Implementacija

„Implementacija je zahtjevnija faza poduzetničkih osobina jer ona trajno uzima vrijeme, novac i resurse koji se ulažu u provedbu poduzetničkog pothvata. Pogrešne stavke koje su se napravile tokom planiranja provedbe, sada u implementaciji, postaju realizirane te rezultiraju gubitcima i neuspjehom.,, (Pfeifer, Stanić, 2017/2018;2, Raspoloživo na: [http://www.efos.unios.hr/strateskimenadzment/wpcontent/uploads/sites/170/2018/05/SM\\_8\\_Implementacija-strategije.pdf](http://www.efos.unios.hr/strateskimenadzment/wpcontent/uploads/sites/170/2018/05/SM_8_Implementacija-strategije.pdf) 18.8.2020.)

Dobra ideja ne garantira i dobre rezultate, mnoga mlada poduzeća propadaju upravo zato što poduzetnik nije uspio provesti svoje planove. Prije implementacije poduzetnik bi trebao provjeriti:

- „Ima li dobre izvore i sredstva?
- Koliko je jako poduzeće?
- Kakve su njegove vlastite mogućnosti i afiniteti?

(Škrtić, Mikić, 2011;165)

Implementacija se najčešće provodi onda kada se poduzetnik odluči uvesti neku promjenu zahvaljujući kojoj bi poduzeće opstalo na tržištu ili se istaknulo od konkurencije.

No, postoje određene prepreke koje kompliciraju implementaciju:

- „spoznajna prepreka – trenutna situacija zaposlenima je zadovoljavajuća te smatraju da promjene nisu potrebne,
- motivacijska prepreka – zaposleni ne pokazuju dovoljno zainteresiranosti te nisu spremni uložiti dodatan napor kako bi se promjena provela u djelo,
- resursne prepreke – nedovoljno resursa na raspolaganju,
- političke prepreke – dionici sprječavaju provedbu promjene „

(Pfeifer, Stanić, 2017/2018; 3-6, Raspoloživo na: [http://www.efos.unios.hr/strateskimenadzment/wp-content/uploads/sites/170/2018/05/SM\\_8\\_Implementacija-strategije.pdf](http://www.efos.unios.hr/strateskimenadzment/wp-content/uploads/sites/170/2018/05/SM_8_Implementacija-strategije.pdf) 18.8.2020.)

Vještine pojedinačno ne garantiraju uspjeh, ali zajedno pružaju veću vjerojatnost uspjeha poslovnog pothvata i njegove održivosti.

## 5. Poduzetnička motivacija

Prema Barringeru i Irelandu (2010) mnogi propitkuju što je to što zapravo motivira poduzetnike da se odluče za pokretanje poslovnog pothvata. Mnoga razmišljanja su zabluda najčešće nastale iz razloga što su se ljudi susreli sa atipičnim poduzetničkim primjerom te ih zato sve „stavljaju u isti koš“.

Zbog takvih razmišljanja koja su dovela do zabluda nastali su i određeni mitovi o poduzetnicima:

1. „poduzetnici se rađaju, ne može se postati poduzetnikom - brojna istraživanja dokazala su kako su poduzetni i ne poduzetni ljudi jednaki sa psihološkog i sociološkog stajališta. Takva istraživanjima potvrđuju kako se ljudi ne rađaju kao poduzetnici nego to postaju. Ljudi koji dolaze iz poduzetničke obitelji ili se nalaze u okruženju poduzetnika imaju veće predispozicije kako bi i sami postali poduzetnici. Blizinom drugog poduzetnika smanjuje se strah i nesigurnost koju osjećaju prilikom pomisli na stvaranje vlastitog posla jer vide uspjeh drugog poduzetnika i prateći njihov rad smanjuju nejasnoće cjelokupnog procesa.

2. Poduzetnici su kockari - naziva ih se kockarima jer preuzimaju veliki rizik i mogućnost neuspjeha. Svaki poduzetnik preuzima određenu dozu rizika, neki u većoj mjeri, neki u manjoj. No, tokom života svi smo primorani preuzimati rizik bez obzira bili poduzetnici ili ne. Ali poduzetnici su ti koji imaju viziju u glavi i koji žele tu ideju pretočiti u posao, te tako ulaze na nesigurno područje u odnosu na prijašnje životno stanje.

3. Motivirani novcem ljudi se odlučuju postati poduzetnikom - novac je jedan od razloga pokretanja poslovanja, ali ne i najvažniji. Najvažniji razlog za stvaranje poduzetničke karijere je strast prema ideji koju imaju te želja da se ista pretoči i realizira u poslovnom pothvatu. Mnogi poduzetnici navode kako financijska pohlepa često onemogućava ostvarenje drugih ciljeva jer je jedino dobit u glavi. Dolazi do straha od preuzimanja rizika i napretka jer je veliki strah od financijskog gubitka.

4. Poduzetnike opisuju kao mlade i energične - sve veći broj poduzetničkih studija u svijetu zanima studente, posebice ukoliko prolaze kroz oblik poduzetničkog obrazovanja. Imaju pristup informacijama i resursima sa fakulteta, kolege kao jeftinu radnu snagu te ukoliko se dogodi neuspjeh mogu nastaviti gdje su stali bez velikih posljedica. Iskustvo govori kako su najbolje godine za ostvarivanje vlasništva nad

poduzećem upravo one između 35 i 45 godina. Upravo u tim godinama poduzetnik stječe dovoljno iskustva, zrelosti te uspije izgraditi reputaciju koja uvelike djeluje na percepciju njega kao poduzetnika.

5. Poduzetnici su ti koji vole biti u centru pažnje - dakako da postoje poduzetnici koji vole biti u centru pažnje i isticati se od drugih, no to više pokazuje njihovu osobnost koja utječe na potrebu za privlačenjem javnosti. Mnoge proizvode koristimo svakodnevno, a ipak ne bismo znali nabrojati osnivače tih poduzeća. Takvi poduzetnici se najčešće ne vole isticati ili nisu imali prilike u kojoj bi ih se popularni mediji dotaknuli. „ (Barringer, Ireland, 2010;15-17)

Green poduzetničku motivaciju smatra važnom karikom u procesima uočavanja poslovnih prilika i pokretanja poslovnih pothvata. Prema ovom autoru, poduzetničku motivaciju prepoznamo u samoučinkovitosti, kognitivnoj motivaciji te toleranciji prema dvosmislenom.

## **5.1. Samoučinkovitost**

Ljudi uglavnom od prilike znaju na koji će način ostvariti svoje snove i ciljeve. Usprkos tomu, također pronalaze tisuće razloga zašto ne težiti ka njima. Neki od tih razloga mogu biti nedostatak vještina, strpljenja, novčanih sredstava, vremena, hrabrosti i slično. Samomotivacija je unutarnji pokretač, odnosno jedna od vještina motivacije uz pomoć koje pojedinac ustraje u naumu ostvarenja svojih postavljenih ciljeva, usprkos raznim preprekama i problemima.

„Ukoliko vjerujemo da nešto možemo ostvariti vrlo vjerojatno ćemo i uspjeti u tome. Upravo to nam opisuje samoučinkovitost čijim jačanjem povećamo šanse za pokretanjem i uspješnim vođenjem poslovanja.“ (Delić, 2017;2, Raspoloživo na: [http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovneprilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP\\_5\\_Motivacija-zapoduzetni%C5%A1tvo.pdf](http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovneprilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP_5_Motivacija-zapoduzetni%C5%A1tvo.pdf) 19.8.2020.)

## 5.2. Kognitivna motivacija

„Pojam kognitivno odnosi se na proces razmišljanja.“ (Delić, 2017;2-3, Raspoloživo na: [http://www.efos.unios.hr/uocavanjeposlovne-prilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP\\_5\\_Motivacija-zapoduzetni%C5%A1tvo.pdf](http://www.efos.unios.hr/uocavanjeposlovne-prilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP_5_Motivacija-zapoduzetni%C5%A1tvo.pdf) 19.8.2020.)

„Kognitivna motivacija se pretežito temelji na unutarnjoj motivaciji i želji da se zadovolji određena potreba ili pak ostvari uspjeh na željenom području. Ljude najviše motivira ono što ih interesira, nešto o čemu žele otkriti više ili za što smatraju da će dobiti najbolji povratni ishod te ostvariti zacrtane ciljeve.“ (Marušić, 1988) Prema Barringeru i Irelandu (2010) promatrajući poduzetnika primjećujemo da njegova sposobnost prepoznavanja prilika može nastati kognitivnim procesom ili čak biti urođena osobina. Poduzetnike se vrlo često smatra ljudima koji imaju „šesto čulo“ koje im omogućava bolje prepoznavanje prilika. Drugi naziv za „šesto čulo“ je poduzetnička svijest koja im omogućuje uočavanje priliku s manje uložena napora. No, kod većine poduzetnika to je naučena, istrenirana vještina. Svatko od nas lakše i brže identificira prilike u područjima koje ga zanimaju i za koje je obrazovan, ali poduzetnici su dokazano bolji u identificiranju prilika, za razliku od drugih koji nisu u tim „vodama“. (Barringer, Ireland, 2010; 54-55)

Ljudi koji imaju nisku razinu kognitivne motivacije uglavnom oslanjaju na sreću, pretpostavke i intuiciju. Dok se pojedinci koji imaju visoko razvijenu kognitivnu motivaciju oslanjaju na istraživanja, prikupljanje i analizu podataka, oni upravo zbog toga donose bolje odluke u poslovnom svijetu. Puno su snalažljiviji, lakše povezuju stvari i bolje ih se prisjećaju. Kognitivne vještine pomažu nam otkriti načine uspješnog realiziranja osobnih i poslovnih ciljeva.

## 5.3. Tolerancija prema dvosmislenom

„Poduzetnici se susreću s mnogo dinamičnih izazova. Tolerantnost prema dvosmislenosti je tendencija k opažanju dvosmislenosti ili nejasnih situacija kao prihvatljivih pa čak i poželjnih. Poduzetnici djeluju u promjenjivom okruženju, stoga moraju biti spremni na suočavanje s nepredvidivim događajima. Odluke se moraju

donijeti brzo s limitiranim informacijama. Ako prestanete inovirati, i zadovoljite se statusom quo, možete vrlo brzo izgubiti i do 80 % vrijednosti tvrtke. Tolerantnost prema dvosmislenom je sposobnost donošenja kompleksnih odluka brzo uz korištenje limitirane količine informacija“. (Delić, 2017;3, Raspoloživo na: [http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovne-prilike/wpcontent/uploads/sites/439/2013/04/UPP\\_5\\_Motivacija-za-poduzetni%C5%A1tvo.pdf](http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovne-prilike/wpcontent/uploads/sites/439/2013/04/UPP_5_Motivacija-za-poduzetni%C5%A1tvo.pdf) 19.8.2020.)

## 6. Poduzetničko ponašanje

„Poduzetničke osobine i motivacija mogu pokrenuti proces pokretanja poslovnog pothvata samo onda kada postoji i kada je izraženo poduzetničko ponašanje.“ (Delić, 2017;1, Raspoloživo na: [http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovne-prilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP\\_6\\_Poduzetnicko\\_ponasanje.pdf](http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovne-prilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP_6_Poduzetnicko_ponasanje.pdf) 19.8.2020.)

Poduzetničko ponašanje nastaje akcijama i reakcijama pojedinca koje su odgovor na vanjske i unutrašnje podražaje. One su potrebne kako bi stvarali i otkrivali prilike, unosili promjene i stvarali organizacije kako bi kreirali dodatne vrijednosti. (Sedlan Konig, dostupno na: [https://bib.irb.hr/datoteka/713549.poduzetniko\\_ponaanje\\_i\\_zapoljivost\\_studenata.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/713549.poduzetniko_ponaanje_i_zapoljivost_studenata.pdf) 19.8.2020.)

Poduzetničko ponašanje prepoznajemo u samopouzdanju, odnosu prema riziku, interpersonalnim vještinama i socijalnom kapitalu.

### 6.1. Samopouzdanje

„Samopouzdanje je unutarnji osjećaj određenosti, kada znamo tko jesmo i što možemo ponuditi svijetu, kada smo sigurni i vjerujemo u sebe i svoje sposobnosti, kada smo svjesni toga da smo vrijedni i dragocjeni te sposobni nositi se s izazovima tijekom svog života. Samopouzdanje je dobar osjećaj o sebi i svojim sposobnostima.“ (May, 2016;3)

Poduzetnici imaju vjere u sebe, rijetko prihvaćaju status quo jer, upravo zbog te vjere u sebe, nastoje promijeniti stvari na bolje, stvoriti nove prilike, privući nove kupce ili osvojiti nova tržišta. Često vjeruju da imaju bolje izgleda nego što se prikazuje činjenicama.

Najveći izvor samopouzdanja je vjera u samoga sebe, svoja znanja i vještine te kontinuirano obrazovanje i pozitivne ishode u raznim aktivnostima. Za poduzetnika je nužno samopouzdanje zato što je prisiljen donositi neprogramirane odluke koje, najčešće, nisu jednostavne za donijeti.

(Ožanić, 20.06.2017., Raspoloživo na: <http://www.sveopoduzetnistvu.com/index.php?main=clanak&id=139> 19.8.2020.)

## 6.2. Odnos prema riziku

U ekonomskoj teoriji poznato je da omjer između uspjeha i neuspjeha iznosi 50:50. (Škrtić, Mikić, 2011;109) Deželjin, Deželjin, Dujanić, Tadin i Vujić (2002) navode kako na pojam poduzetništvo najčešće prvo što nam padne na pamet budu izrazi neizvjesnost i rizik. Takvi izrazi asociraju na opasnost i potencijalan ulazak u neizvjesno stanje.

Te opasnosti čine posao rizičnijim, posebno je rizično za poduzetnika jer on ulaže u sadašnjem trenutku ne znajući kakvo će stanje biti u budućnosti kada stigne do ostvarenja željenog cilja. Dakle poduzetništvo je zapravo oblik ulaganja kako bi u budućnosti mogli uživati u ostvarenim uspjesima.

Poduzetnik ne posjeduje podatke relevantne za buduće vrijeme kada bi se na tržištu trebale vrjednovati uložene aktivnosti i sredstva. Poželjno je da poduzeće bude što je bolje upoznato sa kretanjima na tržištu kako bi bila veća vjerojatnost za postizanjem očekivanih rezultata. Navedena vjerojatnost znatno olakšava ulazak u poslovanje, daje nam opravdanje za preuzimanje rizika i nalaže racionalno ponašanje za korištenje resursa. Kod takvog ponašanja rizik se pojavljuje kao ulaganje u ostvarenje boljih poslovnih rezultata, odnosno dobiti.

Rizik ima 4 osnovna značenja:



1. „općenito značenje gdje upućuje na opasnost od djelovanja nekog događaja, najčešće neočekivanog koji je prouzročio veliku štetu,

2. u poslovnom životu poduzeća neovisno je li uzrokovan lošim odlukama ili nepredvidivim događajima,

3. u području poslovnih financija gdje je rizik opasnost da posao ne pođe krivim putem koji bi prouzročio štetu i gubitak u financijskom smislu,

4. osiguranje od opasnosti koje obavlja profesionalna osiguravajuća organizacija. „

(Deželjin, Deželjin, Dujanić, Tadin, Vujić, 2002;171-172)

### **6.3. Interpersonalne vještine**

Pokretanje poslovnog pothvata nije individualan, već timski posao. Interpersonalne vještine su vještine izgradnje, obnove, održavanja odnosa te razvoja postojećih odnosa sa ljudima. Najvažnije interpersonalne osobine su:

- „Komunikacijske vještine
- Slušanje drugih
- Sposobnost rješavanja sukoba
- Upravljanje ljutnjom – emocionalna inteligencija
- Kvaliteta i kvantiteta odnosa i prijateljstava
- Mogućnost pristupa poduzetničkim prilikama – efektucija“

(Delić, 2017;5, dostupno na [http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovne-prilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP\\_6\\_Poduzetnicko\\_ponasanje.pdf](http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovne-prilike/wp-content/uploads/sites/439/2013/04/UPP_6_Poduzetnicko_ponasanje.pdf) 19.8.2020.)

Interpersonalna komunikacija sastoji se i od verbalnih i od neverbalnih ponašanja koja radimo zajedno s drugim ljudima. Takvim načinom komuniciranja možemo dijeliti svoja mišljenja, stavove i osjećaje s drugima što znatno olakšava timski rad te je neophodan za pokretanje poslovnog pothvata. Interpersonalna komunikacija razvija se interakcijom, tj. što više ljudi upoznajemo, interpersonalne vještine postaju sve bolje.

## 6.4. Socijalni kapital

Socijalni kapital nam daje mogućnost stvaranja veza među djelomično povezanim mrežama. Osobe s velikim socijalnim kapitalom, velikim brojem poznanstava, bolje su informirane, kreativnije su, učinkovitije, brže i bolje rješavaju probleme, štede vrijeme, novac te više i bolje surađuju. Socijalni kapital vodi i do financijskih resursa, 75% novih poduzetnika financira se kroz svoju mrežu poznanstava.

Socijalni kapital odnosi se prvenstveno na resurse koji se pronalaze u osobnim i poslovnim mrežama. Ti resursi su najčešće informacije, ideje, upute, moć, poslovne mogućnosti, utjecaj, suradnju, povjerenje i emotivnu podršku. Riječ „socijalno“ govori da ti resursi nisu osobna imovina, te da ih ne može posjedovati nijedna osoba. Druga riječ „kapital“ znači da je socijalni kapital, kao što je i ljudski ili financijski kapital, produktivan. Omogućuje nam stvaranje vrijednosti, obavljanje zadataka, postizanje zadanih ciljeva, te ispunjavanje vlastite životne svrhe.

Poduzetničke vještine, motivacija i ponašanje razvijaju se s vremenom, ulaganjem u sebe, dakle poduzetnici se ne rađaju sa razvijenim vještinama i ponašanjima. Osoba mora graditi i razvijati svoje vještine kako bi se ostvarila kao poduzetnik, a pri tome mu uvelike pomaže motivacija i želja za uspjehom. Ono što nas motivira razlikuje se od osobe do osobe, ali što god bio izvor motivacije, potiče nas da rješavamo probleme, prelazimo prepreke i borimo se za ostvarenje svojih ciljeva. Poduzetnici moraju biti strastveni prema onome što rade i biti u potpunosti predani poslu, trebaju biti fokusirani na oblikovanje proizvoda prema željama i potrebama kupaca, jer su oni ključni čimbenik svakog poslovanja. Upornost „tjera“ poduzetnika da ustraje u svojim naumima unatoč neuspjesima što je iznimno bitno kod implementacije. Poduzetnici čvrsto vjeruju da mogu provesti svoje ideje u uspješne poslovne procese, njihova sposobnost prepoznavanja prilika može također nastati i kognitivnim procesom. Oni djeluju u promjenjivom okruženju, stoga moraju biti spremni na suočavanje s nepredvidivim događajima gdje se odluke moraju donositi brzo s limitiranim informacijama. Visoka razina samopouzdanja i interpersonalnih vještina također je neophodna za uspješnog poduzetnika, te veliki socijalni kapital koji može znatno olakšati rješavanje određenih problema ili pak donošenje odluka. Oni preuzimaju proračunati rizik, neće krenuti u provedbu ideje sve dok ne analiziraju sve moguće prednosti i nedostatke.

Uspješni poduzetnici trebaju imati sve navedene elemente jer su upravo oni razlog njihova uspjeha. Ti elementi su dio Greenova modela koji su usmjereni na samu osobu, odnosno poduzetnika te ukazuju na karakteristike na kojima treba raditi kako bi postali poduzetnik, kako bi lakše i brže uočavali prilike na tržištu za ostvarenje vlastitih ideja u uspješan poslovni pothvat.

U nastavku slijedi empirijski dio u kojemu ću proanalizirati vlastite poduzetničke vještine, motivaciju i ponašanje kroz Greenov model. Cilj praktičnog dijela bio je pronaći odgovore vezane uz pojedinačne poduzetničke vještine, motivaciju i ponašanje te podizanje vlastite svijesti o jakim, odnosno slabim, vještinama, motivaciji i ponašanju.

## **7. Empirijski dio - ANALIZA OSOBNIH PODUZETNIČKIH OSOBINA, MOTIVACIJE I PONAŠANJA U PROCESIMA UOČAVANJA POSLOVNIH PRILIKA**

Da bi se ostvarili kao poduzetnici potrebno je posjedovati određene vještine i ponašanja te biti visoko motivirani kako bi uspjeli u tome. Vještinu koju bih izdvojila kod sebe definitivno je upornost, imam veliku želju za postignućem i kada nešto želim dajem sve od sebe kako bih to ostvarila. Ulažem u sebe i radim na svojoj osobnosti kako bi postala što bolja osoba i zaslužila poštovanje okoline. Što se tiče strasti prema poslu primjećujem kako ono što volim raditi ne odgađam i bez problema obavljam, stoga vjerujem da je to izuzetno važna osobina za poduzetnika jer naprosto moraš voljeti ono što radiš kako bi bio učinkovit u poslu i sretan čovjek. Tijekom sezonskog rada u kuhinji restorana shvatila sam važnost fokusa na proizvod i kupca, naučili su me da je kupac uvijek na prvom mjestu, svaki njihov zahtjev se obavezno ispunjava, a hrana mora biti kvalitetna kako bi on bio zadovoljan i ponovno posjetio restoran. Takav pristup ispostavio se dobrim što se vidjelo u broju, nazovimo ih, „stalnih gostiju“ te sam ga ja prihvatila i planiram ga primjenjivati u budućim zaposlenjima. Sa implementacijom još nisam imala doticaja stoga se ne mogu analizirati u vidu nje.

Smatram da sam samoučinkovita osoba, vjerujem u sebe u vidu da mogu ostvariti svoje ciljeve i prepoznati na čemu trebam raditi kako bi postala bolja osoba. Što se tiče kognitivne motivacije mislim da ne posjedujem još dovoljnu razinu, češće se oslanjam na sreću i svoju intuiciju nego na istraživanja i analize. Tolerantna sam osoba, ali tolerancija prema dvosmislenosti mi definitivno nije jača strana, ne volim situacije u

kojima ne znam na čemu sam i ne mogu predvidjeti točan ishod situacije, stvara mi strašnu nelagodu pa čak i paniku. Samopouzdanja mi također nedostaje, imam strah od javnog govorenja pred nepoznatim ljudima, vjerojatno zato što nisam sigurna u svoja znanja, te me je strah da se ne osramotim nekom pogrešnom izjavom. U razgovorima je sasvim druga priča, jasno iznosim svoje stavove, mišljenja, volim savjetovati druge, osjećaje, doduše, ne volim dijeliti sa svakime, smatram se jako dobrim slušateljem i mislim da su moje interpersonalne vještine dovoljno razvijene.

S obzirom na moje godine imam zadovoljavajući socijalni kapital, brojna poznanstva koja sam stekla tijekom školovanja, zaposlenja te iz obiteljskih odnosa bit će od velike pomoći ukoliko se ikada upustim u poduzetničke vode. Trenutno još nisam spremna na takav korak, potrebno je još puno rada na sebi, nisam još dovoljno sposobna preuzeti rizik, moram se naučiti bolje nositi s nepredvidivim situacijama te raditi na svojim vještinama i znanjima kako bih bila sigurnija u sebe.

## **8. Zaključak**

Ideju i priliku često koristimo prilikom opisivanja iste stvari, tj. zasnivanja poslovnog pothvata. Uočavanje prilike najčešće je vezano uz sposobnost poduzetnika. Postoje četiri osnovne poduzetničke vještine. Strast prema poslu je najvažnija osobina i nužna je svim poduzetnicima, ali uspjeh se može ostvariti samo ako uz strast prema poslu postoje potrebna znanja i vještine te prava ideja. Fokus na proizvod ili kupca druga je osobina koju uspješan poduzetnik mora imati. Potrebno je ostvariti dobre odnose sa kupcima, pažljivo slušati i propitkivati kako bi otkrili njihove želje i potrebe te, u konačnici, razaznati koji proizvod ili uslugu trebamo ponuditi kako bismo zadovoljili njihovu potražnju. Treća osobina je upornost, ona se odnosi na sposobnost poduzetnika da ustraje u svom naumu unatoč brojnim neuspjesima, uporni poduzetnici ulažu sve svoje resurse u razvoj poslovanja i sebe, najčešće vođeni željom za postignućem i potrebom da budu bolji od drugih. Implementacija je provedba ideje u poslovni pothvat gdje dolazi do stvaranja tima, vođenja i motiviranja zaposlenih te uspostavljanja dobrih partnerskih odnosa.

Motivacija djeluje kao pokretačka snaga, očituje se kroz sklonost pojedinca da radi manje ili više, te utječe na rezultate i ponašanje osobe. Samoučinkovitost je motiviranje samog sebe čijim se jačanjem povećavaju šanse za pokretanje uspješnog poslovnog

pothvata. Kognitivna motivacija je unutrašnja motivacija i želja za zadovoljenjem neke potrebe ili ostvarenjem uspjeha u nekom području. Tolerancija prema dvosmislenom predstavlja stav prema neizvjesnim situacijama te obuhvaća dobro procjenjivanje takvih situacija i načine njihovog rješavanja.

Poduzetničko ponašanje predstavlja ponašanje usmjereno na uočavanje i iskorištavanje dobrih prilika na tržištu kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi. Poduzetništvo zahtjeva puno odricanja i riskiranja stoga samopouzdanje ima veliku važnost, poduzetnik mora donositi neprogramirane odluke koje najčešće nisu jednostavne za donijeti. Kako bi ostvarili ciljeve i dobre rezultate potrebna im je i interpersonalna komunikacija. Takvom komunikacijom dijele se mišljenja i osjećaji s drugima te se time olakšava timski rad. Socijalni kapital čine resursi koji su dostupni i u poslovnim i u osobnim mrežama.

Nakon analize poduzetničkih vještina, motivacija i ponašanja uvidjela sam na čemu trebam više raditi. Još uvijek ne posjedujem sve kompetencije koje poduzetnici trebaju imati, svakako trebam poraditi na njima kako bih bila kompetentnija na tržištu rada. Motivacija postoji u meni, a poduzetničke vještine i ponašanja mogu se razviti. Ukoliko se istinski želimo ostvariti kao poduzetnik možemo u tome i uspjeti.

## 9. Literatura

### Knjige

1. Alpeza, M., Delić, A., Oberman Peterka, S., krstić, D., Marković, N. (2018), Osmislite i provjerite svoju poduzetničku ideju: Vodič za sve one koji razmišljaju o ulasku u poduzetničke vode, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
2. Anić, Vladimir (2007.), Rječnik hrvatskoga jezika. Novi Liber, Zagreb
3. Delić, A., Oberman Peterka, S., Perić, J. (2014.), Želim postati poduzetnik / Osijek : Ekonomski fakultet
4. Deželjin, J., Deželjin, J., Dujanić, M., Tadin, H., i Vujić, V. (2002), Poduzetnički menadžment- Izazov, rizik , zadovoljstvo. Zagreb: M.E.P. CONSULT.
5. Drucker, Peter F. (1985), Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles, Harper&Row, New York, 1985.
6. Green, J., V. (2015). The Opportunity Analysis Canvas, III Edition, Venture Artisans, LLC
7. Hisrich, R., D., Peters, M., P. i Shepherd, D., A. (2011). Poduzetništvo. Zagreb: Mate.
8. Kirzner, Israel. (1973), Competition and Entrepreneurship, University of Chicago Press, Chicago
9. Kirzner, Israel (1997). Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach, Journal of Economic Literature
10. Korkut, D., Kopal, R., Kreativnost 4.0 : evolucija i revolucija, Zagreb, Algebra: Visoko učilište Effectus - studij financije i pravo, 2018.
11. Marušić, S. (1988), Motivacija za rad i profesionalni razvoj. Zagreb: Ekonomski institut
12. Ožanić, M. (2014.) Mali brod na olujnom moru; Najbolji priručnik za nove poduzetnike. Zagreb, Profil knjiga
13. R. Barringer, B. (2010.), Poduzetništvo : uspješno pokretanje novih poduhvata / [preveli na bosanski jezik Dijana Husković ... et al.]; 3. izd.; Tuzla : Off-set
14. Rijavec, M., Miljković D. (2001.) Kako rješavati probleme i donositi odluke?, Edicija Obelisk
15. Schumpeter, Joseph A. (1975.) Capitalism, Socialism and Democracy. Harper, New York, USA.
16. Siropolis, N. C.: Menadžment malog poduzeća, Mate, Zagreb, 1995.
17. Srića, V. (2003.) Kako postati pun ideja, Zagreb, M.E.P. CONSULT
18. Škrtić, M., Mikić, M., (2011.) Poduzetništvo, Zagreb, Sinergija

19. Timmons, Jeffry A. (1999.): New Venture Creation. Entrepreneurship for the 21st Century. Irwin/McGraw-Hill, USA

## Web izvori

1. Sedlan Kőnig, Lj., (2012.) Razvijanje poduzetničkog ponašanja u cilju povećanja zapošljivosti studenata ekonomskih fakulteta. Dostupno na: [https://bib.irb.hr/datoteka/713549.poduzetniko\\_ponaanje\\_i\\_zapoljivost\\_studenata.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/713549.poduzetniko_ponaanje_i_zapoljivost_studenata.pdf) (18.8.2020.)
2. Delić, A. (2018/2019). Uočavanje poslovne prilike. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku Dostupno na: <http://www.efos.unios.hr/uocavanje-poslovne-prilike/nastavni-materijali/> (18.8.2020.)
3. Pfeifer, S. (2017./2018.) Strateški menadžment. Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek. Dostupno na: [http://www.efos.unios.hr/strateski-menadzment/wp-content/uploads/sites/170/2018/05/SM\\_8\\_Implementacija-strategije.pdf](http://www.efos.unios.hr/strateski-menadzment/wp-content/uploads/sites/170/2018/05/SM_8_Implementacija-strategije.pdf) (18.8.2020.)
4. Bognar B., Škola koja razvija kreativnost, 2010 Dostupno na: [https://spomenkakocis.files.wordpress.com/2014/01/skola\\_koja\\_razvija\\_kreativnost-1.pdf](https://spomenkakocis.files.wordpress.com/2014/01/skola_koja_razvija_kreativnost-1.pdf) (19.8.2020.)
5. Kolar, M. Konekta, 2018. Dostupno na: <https://www.konekta.hr/2019/07/crna-strana-poslovne-strasti/> (6.9.2020.)
6. Ožanić, M. 20.06.2017., Poduzetnički menadžment- samopouzdanje. Dostupno na: <http://www.sveopoduzetnistvu.com/index.php?main=clanak&id=139> (19.8.2020.)
7. Mlakar, 2008, Poslovni dnevnik, Dostupno na: <http://www.poslovni.hr/after5/kupci-su-glavnaimovina-tvrtki-95814> (6.9.2020.)
8. Lalić, I. (2016), Top 10 osobina koje svaki poduzetnik treba imati. Inga Lalićconsulting & coaching. Dostupno na: <https://ingalalic.com/blog/top-10-osobina-koje-svaki-poduzetniktreba-imati> (6.9.2020.)
9. May, M. (2016.). Kako biti sigurna u sebe. Dostupno na: [https://mojzivotnidizajn.com/wp-content/uploads/2016/02/MojZivotniDizajn\\_5\\_Brzih\\_Koraka\\_do\\_Nepokolebljivog\\_Sa\\_mopouzdanja.pdf](https://mojzivotnidizajn.com/wp-content/uploads/2016/02/MojZivotniDizajn_5_Brzih_Koraka_do_Nepokolebljivog_Sa_mopouzdanja.pdf) (6.9.2020.)

10. Kirzner, Israel. Between Mises and Keynes. An Interview with Israel M. Kirzner. Ludwig von Mises Institute. The Austrian Economics Newsletter, Spring 1997, Vol. 17, Nr.1. [http://mises.org/journals/aen/aen17\\_1\\_1.asp](http://mises.org/journals/aen/aen17_1_1.asp) (13.8.2020.)

11. Schumpeter, J. (2002.). Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Translated by Markus C. Becker and Thorbjørn Knudsen. American Journal of Economics and Sociology, Vol. 61, No. 2 (April, 2002) <https://www.questia.com/read/1G1-86469065/theorie-der-wirtschaftlichen-entwicklung-new-translations> (19.8.2020.)

## **Popis slika**

Slika 1. J.D. Green, Platno uočavanja poslovnih prilika .....9