

# ŠTO JE PODUZETNIŠTVO

---

**Vukas, Vanesa**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:983022>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-03**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni prijediplomski studij (*Menadžment*)

Vanesa Vukas

## **ŠTO JE PODUZETNIŠTVO**

Završni rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni prijediplomski studij (*Menadžment*)

Vanesa Vukas

## **ŠTO JE PODUZETNIŠTVO**

Završni rad

**Kolegij: Poduzetništvo**

JMBAG: 0010235630

e-mail: vvukas@efos.hr

Mentor: Izv. prof. dr. sc. Aleksandar Erceg

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics and Business in Osijek  
University Undergraduate study (*Management*)

Vanesa Vukas

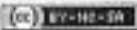
## **WHAT IS ENTREPRENEURSHIP**

Final paper

Osijek, 2023.

## IZJAVA

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

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI RAD (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 visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
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: VANESA VUKAS

JMBAG: 0010235630

OIB: 06356029470

e-mail za kontakt: vanesavukas18@gmail.com

Naziv studija: PREDDIPLOMSKI SVEUČILIŠNI STUDIJ MENADŽMENT

Naslov rada: ŠTO JE PODUZETNIŠTVO

Mentor/mentorica rada: Izv. prof. dr. sc. ALEKSANDAR ERCEG

U Osijeku, 27.06.2023. godine

Potpis

Vukas

# Što je poduzetništvo

## SAŽETAK

Tijekom godina razvijene su razne definicije i tumačenja pojma poduzetništva. Poduzetništvo se može promatrati kao pretvorba prilike u kapital, a podrazumijeva ulaganje, korištenje različitih resursa, širenje na nova tržišta, kreaciju novih proizvoda, potrošača i tehnologije. Neki poduzetništvo smatraju vrstom umjetnosti gdje poduzetnici prepoznaju prilike te djeluju kako bi te prilike pretvorili u pothvat, sve s dozom rizika i nesigurnosti. Poduzetnički pothvat može se pokrenuti sa internim ili eksternim poticajem. Ukoliko se radi o eksternom poticaju, poduzetnik prvo odluči da će osnovati poslovni subjekt, traži i eventualno prepozna priliku te pokrene posao u skladu sa prepoznatom prilikom. Ako je u pitanju pak interni poticaj, poduzetnik prvo uoči potrebu na tržištu, a zatim osnuje posao kojim će zadovoljiti tu potrebu. U oba slučaja treba znati prepoznati priliku, a tu pomaže imati prozor prilika. Pojedinci koji se odluče na poduzetnički pothvat voljni su preuzeti rizik, a obilježja koja određuju poduzetništvo jesu rad, procjena, predviđanje, mašta, rizik i slično. Poduzetništvo je od velikog značaja za ekonomiju zemlje jer otvara nova radna mjesta pa samim time utječe na veću zaposlenost stanovništva, a kako novootvoreni subjekti povećavaju pritisak konkurentnosti drugih subjekata, može se reći kako je poduzetništvo ključno i za konkurentnost. S obzirom na to gdje se razvija, tko ga razvija i sa kojom svrhom, razlikuju se tri vrste poduzetništva: tradicionalno, socijalno i korporacijsko. Temelj tradicionalnog poduzetništva predstavljaju mala i srednja poduzeća, a generiranje ideja, identifikacija ideja, vizija i pokretanje vlastitog pothvata čine njegov koncept. Za korporacijsko poduzetništvo potrebne su vještine za iskorištavanje prilika u velikim organizacijama, a sve kako bi se ostvario izvrstan rezultat i konkurentna prednost. Socijalno poduzetništvo predstavlja djelovanje poduzetnika kada prepozna društveni problem te osmisli inovativan i održiv način rješavanja tog problema.

**KLJUČNE RIJEČI:** poduzetništvo, poduzetnik, samozapošljavanje, prilika, pothvat

## **What is entrepreneurship**

### **ABSTRACT**

Over the course of time, various definitions and interpretations were used to describe the concept of entrepreneurship. Entrepreneurship can be described as conversion of opportunity into capital, encompassing investment, usage of various resources, market expansions, creation of new products, consumers and technology. Some describe entrepreneurship as a sort of art, where entrepreneurs identify opportunities and act in a way to convert those opportunities into enterprise, taking into account both risks and uncertainties. An entrepreneurial venture can be initiated with an internal or external incentive. In the case of an external incentive, the entrepreneur first decides to establish a business entity, seeks and with time identifies an opportunity, and then starts the business in accordance with the recognized opportunity. On the other hand, if it is an internal incentive, the entrepreneur first observes a market need and then establishes a business to meet that need. In both cases it is necessary to identify the need, and having a window of opportunity can help. Individuals who decide to start an entrepreneurial venture are willing to accept the risk, and traits of entrepreneurship are work, estimation, forecasting, imagination, risk, etc. Entrepreneurship is of great importance for the country's economy because it creates new workplaces and affects the population's employment, and as newly opened companies increase the competitive pressure of other companies, it can be said that entrepreneurship is also crucial for competitiveness. Depending on origin and purpose of entrepreneurship development, there are three types of it: traditional, social and corporate. Small and medium businesses are building blocks of traditional entrepreneurship, and idea generation and identification, along with vision and business initialization are its concept. Skills for finding and using opportunities in big companies are necessary for corporate entrepreneurship, with the goal of achieving excellent result and advantage. Social entrepreneurship implies that entrepreneur has identified social problem and has found inovative and sustainable way of solving it.

**KEY WORDS:** entrepreneurship, entrepreneur, self-employment, opportunity, venture

# Sadržaj

1. UVOD .....	1
2. TEORIJSKO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA .....	2
2.1. Definiranje i smisao poduzetništva .....	2
2.2. Značaj poduzetništva .....	3
3. PODUZETNIŠTVO .....	5
3.1. Poduzetnik .....	5
3.2. Poduzetnički duh .....	6
3.3. Poduzetnički proces .....	7
3.4. Osobine koje poduzetnike čine uspješnima .....	9
3.5. Kompetencija potrebna svima .....	11
4. POKRETANJE PODUZETNIČKOG POTHVATA.....	13
4.1. Prepoznavanje i analiza prilike .....	14
4.2. Intelektualno vlasništvo i odvjetnik.....	16
4.3. Poslovno planiranje i poslovni plan .....	17
4.4. Izvori financiranja i financijsko planiranje.....	19
4.5. Prepreke u razvoju poduzetničkog pothvata.....	21
5. VRSTE PODUZETNIŠTVA .....	22
5.1. Tradicionalno poduzetništvo.....	22
5.2. Korporacijsko poduzetništvo.....	23
5.3. Socijalno poduzetništvo.....	24
5.4. Vrste poduzetnika .....	25
6. ZAKLJUČAK .....	27
LITERATURA .....	29
POPIS TABLICA .....	31
POPIS SLIKA .....	32



## 1. UVOD

Budući da je poduzetništvo pojam koji je u upotrebi već dugi niz godina, jasno je kako su se kroz vrijeme i definicije toga pojma mijenjale i nadopunjavale. Poduzetništvo je vrlo širok pojam te se još uvijek nije razvila definicija koja bi bila općeprihvaćena i korištena, a da na jedinstven način obuhvaća sve elemente poduzetništva. Upravo zbog toga, mnogi autori (Bartoluci, 2013; Bedeković, 2016; Škrtić, 2011; Mikić, 2011) definiraju poduzetništvo na drugačije načine. Pojam poduzetništva najčešće se povezuje sa privatnim poslom, tj. subjektom, a poduzetnike povezuju sa osobama koje vode vlastiti posao. Međutim, to je puno više od toga. Poduzetništvo se odnosi na način razmišljanja, a ne samo na vođenje privatnog posla. U svakoj je djelatnosti i u svakom aspektu života poduzetničko razmišljanje od velikog značaja. Ono predstavlja kreativnost, inovativnost i proaktivnost, a poduzetnici su spremni preuzeti inicijativu i napraviti promjenu u vlastitom okruženju. Poduzetništvo se smatra i jednom od 8 ključnih životnih kompetencija (Europa.eu, n.d.).

Kako bi poduzetnik bio uspješan, treba znati prepoznati priliku i potrebu na tržištu, biti voljan snositi rizik i donositi odluke koje su vezane za poslovanje, pretvoriti ideju u poduzetnički pothvat, ostvariti postavljene ciljeve i imati vještinu upravljanja resursima u uvjetima rizika. Zbog toga je vrlo važno poduzetničko obrazovanje koje pomaže u razvoju sposobnosti poput inovativnosti i proaktivnosti. Autori poduzetničko obrazovanje gledaju na različite načine, a sve je jasnije kako pojedinci primjenjuju te koriste karakteristike i obrasce ponašanja poduzetnika u većini aspekata života, a ne samo na ekonomskom polju.

Cilj ovog rada je pobliže pojasniti pojam poduzetništva sa teorijskog aspekta, sa aspekta pokretanja poduzetničkog pothvata i sa stajališta da je poduzetništvo kompetencija koja je potrebna svima. Rad započinje teorijskim određenjem poduzetništva te će se navesti razne definicije poduzetništva, smisao i značaj tog pojma. Kako bi cijeli poduzetnički proces i donošenje odluke o pokretanju pothvata bili pojašnjeni, istaknuti će se osobine koje poduzetnike čine uspješnima, prepreke u razvoju poduzetničkog pothvata, a iznijeti će se i činjenice o tomu zašto je poduzetništvo uistinu kompetencija koja je potrebna svima. Također, ovaj će rad pojasniti pokretanje poduzetničkog pothvata. Pred sam kraj rada, pojasniti će se raspodjela poduzetništva na tri vrste te će se navesti vrste poduzetnika.

## 2. TEORIJSKO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA

Po Chanu (2005) riječ poduzetništvo (eng. *entrepreneurship*) izvedena je iz francuske riječi *entreprendre*, kojom se definirala osoba koja preuzima rizik novoga. Riječ poduzetnik (*entrepreneur*) dolazi od francuske riječi *entre* što znači 'između' i *prendre* što znači 'uzeti' (Barringer i Ireland, 2010:6). Poduzetništvo je neophodno definirati jedinstvenom definicijom. Međutim, postoje mnogobrojne definicije poduzetništva iako ni jedna nije dovoljno obuhvatna kako bi se u potpunosti objasnio taj pojam i njegova složenost te slojevitost.

### 2.1. Definiranje i smisao poduzetništva

„Pojam poduzetništva određuju neka obilježja kao što su inovacija, rad, rizik, maštovitost, znanje, obrazovanje, planiranje, procjena, predviđanje, motiv, moral, energija i smjelost, koje rezultiraju društvenim napretkom i određuju društvenu dimenziju poduzetništva“ (Ribić i Pleša Puljić, 2020. prema Škrtić i Mikić 2011.). Poduzetništvo se može promatrati kao aktivnost koja se odnosi na ljudske osobine i ne veže se isključivo za gospodarsku aktivnost. Također, može se promatrati sa stajališta gospodarske djelatnosti koja kao posljedicu kombinacije raznih čimbenika ima konačan odgovarajući rezultat. S obzirom na to kako postoje različita shvaćanja pojma poduzetništvo, izdvojiti će se par najosnovnijih definicija autora. Owrn (2021) navodi da je osnovna definicija poduzetništva čin stvaranja posla radi ostvarivanja dobiti. Nadalje, Kolaković (2006) poduzetništvo definira kao sposobnost da se na osnovi kreativne čovjekove ekonomske djelatnosti i ograničenih proizvodnih čimbenika formira određena efikasna gospodarska djelatnost, a Škrtić i Mikić (2011) kao proces potaknut inicijativom koja nudi inovativnost i nikad se ne miri se s postojećim stanjem, a iz toga se stvaraju nove ideje i rađaju promjene. Schumpeter, ime koje se najčešće spominje te vezuje uz poduzetništvo, definira ga kao „stvaranje inovacija, naglašavajući neospornu važnost inovacija za gospodarski rast i razvoj“ (Škrtić i Mikić, 2011). Prema Bartoluciju (2013:261) poduzetništvo je ukupnost poduzetničkih, inovacijskih, usmjeravajućih, upravljačkih i nadzornih sposobnosti usmjerenih prema određenim ekonomskim ciljevima.

Nakon navedenih definicija može se zaključiti kako je poduzetništvo inovativan proces koji sadrži nove ideje i promjene koje se zahvaljujući ljudskoj kreativnosti i raznim gospodarskim čimbenicima pretvaraju u posao, odnosno djelatnost koja donosi dobit.

Prema Kružiću (2007) poduzetništvo se kao model može promatrati u širem i užem smislu. Kako autor navodi, poduzetništvo u širem smislu predstavlja aktivnost koja uključuje kreativnost, upornost, inovativnost, razumno preuzimanje rizika, dosljednost, samostalnost,

odgovornost i dr. Dakle, poduzetništvo se u širem smislu odnosi na gospodarsku djelatnost (ali i bilo koju drugu aktivnost koja uključuje iste faktore) koja sadrži donošenje odluka kao i spremnost preuzimanja rizika prilikom investiranja kapitala.

Nastavno, autor u užem smislu poduzetništvo promatra kao proces formiranja vrijednosti kombiniranjem resursa kako bi se iskoristavale prilike i promišljeno preuzimao rizik.

## **2.2. Značaj poduzetništva**

Značaj poduzetništva prvi je naglasio Joseph Schumpeter u svojoj knjizi „Teorija ekonomskog razvoja“ gdje objašnjava da poduzetnici razvijaju nove proizvode i tehnologije koji vremenom zamijene postojeće proizvode i tehnologije. Ovaj proces naziva kreativnom destrukcijom (Barringer i Ireland, 2010:21). Novo-osmišljeni i proizvedeni proizvodi i tehnologija su napredniji od postojećih pa utječu na povećanje potražnje, a samim time i na povećanje ekonomskih aktivnosti. Peter Drucker kao odgovor na Schumpeterovu kreativnu destrukciju naveo je kreativnu imitaciju. Temelj kreativne imitacije bio je izmjena i prilagodba već postojećih proizvoda i tehnologije za razliku od kreativne destrukcije gdje se inovacija smatrala primarno novim proizvodom (Efos.unios.hr, 2014). Ekonomska snaga pod jakim je utjecajem poduzetništva iz dva razloga: inovacija i novih radnih mjesta. Inovacija označava proces nečeg novog, a u zadnje vrijeme predstavlja najvažniji izvor ekonomskog rasta. Inovacije se smatraju uzrokom i posljedicom poduzetništva, a sve se više ističe veza između poduzetništva i inovacija. Uvođenjem inovacija i inovativnih rješenja u poslovanje poduzeća intrigiraju klijente i povećavaju njihovu lojalnost što je od iznimne važnosti za konkurentnost poduzeća. Prema Levar i Nikolić (2012) poduzeća i poduzetnici koji samostalno nastupaju na tržištu mogu razviti iskustvo prilagođeno klijentima na temelju inovacija i stalnog razvoja, mogu bolje predvidjeti obrasce ponašanja istih u elektroničkom okruženju, privući i ocijeniti ekonomsku prednost svakog od njih te s vremenom izgraditi dugoročno uzajamno korisne odnose s njima. Poduzetničke inovacije osim na ekonomski rast imaju i veliki društveni utjecaj, a potiče i osobni razvoj pojedinca. Poduzetnici i novootvorena poduzeća otvaraju nova radna mjesta, a rezultat toga je povećanje zaposlenosti stanovništva što ima pozitivan utjecaj na gospodarski rast. Prema Bedeković (2016:26) kao partneri, kooperanti i dobavljači velikim poduzećima inovativnim ponašanjem prilikom pružanja vlastitih usluga i proizvodnje vlastitih proizvoda utječu i na inovativno ponašanje velikih poduzeća i stvaranju njihove konkurentske prednosti. Grgić i dr. (2010) navode da se značaj poduzetništva prilikom oblikovanja ekonomskog okruženja može promatrati i s makroekonomskog te mikroekonomskog stajališta. S makroekonomskog stajališta, poduzetništvo može utjecati na razinu zaposlenosti, tehnološki napredak zemlje,

liberalizaciju zatvorenih sektora i na poticanje razvoja zemlje znanja. Nastavno, autori tvrde da s mikroekonomskog stajališta poduzetnička aktivnost znači otvaranje novih poslovnih subjekta i stvaranje novih proizvoda ili usluga.

### **3. PODUZETNIŠTVO**

Ronstadt (1988) poduzetništvo opisuje kao dinamičan proces u kojem se stvara uvećana vrijednost i to od strane pojedinaca koji su skloni preuzimanju velikih rizika. Zbog kombinacije ekonomske varijable, odnosno uvećane vrijednosti i genetskog aspekta, tj. sklonosti k riziku Ronstadtove definicije i potrebe za uspjehom, poduzetništvo se može definirati kao multidimenzionalan dinamični proces koji pojedinac (poduzetnik) započinje i njime upravlja pokušavajući iskoristiti ekonomsku inovaciju na najbolji mogući način sa ciljem stvaranja nove vrijednosti na tržištu (Barković, 2009:83-84). Barringer i Ireland (2010:7-9) navode da su tri temeljna razloga zašto se ljudi odlučuju na pokretanje poduzetničkog pothvata: da bi bili sami svoji šefovi, ostvarenje vlastitih ideja i ostvarenje financijske dobiti. Kako autori ističu, ponekad je želja da budu sami svoji šefovi, rezultat shvaćanja da je pokretanje vlastitog poslovnog poduhvata jedini način za ostvarenje važnih osobnih ili profesionalnih ciljeva. Drugi razlog je ostvarenje vlastitih ideja jer ljudi imaju veliku želju vidjeti vlastite ideje realizirane. Nadalje, ostvarenje financijske dobiti kao razlog pokretanja vlastitog pothvata je najčešće sekundarna motivacija i ne završi uvijek uspješno jer je većini poduzetnika zanimljivije i draže promatrati rast vlastitog poslovanja i uspjeh svoje ideje od novca. Postoje četiri koncepta razmišljanja kada je u pitanju poduzetništvo sa stajališta znanosti, a to su: poduzetnik kao pojedinac, poduzetnički duh kao modalitet ponašanja, poduzetništvo kao spoj poduzetnika i poduzetničkog duha te poduzetnički proces kao pretvorba ideje u poduzetnički pothvat.

#### **3.1. Poduzetnik**

Joseph Alois Schumpeter prvi je uveo pojam poduzetnika kao osobu koja unosi inovacije (Republika Hrvatska, Ministarstvo gospodarstva, 1999). Teoretičari prije njega tvrdili su kako poduzetnik treba uspostaviti ravnotežu u gospodarstvu, no Schumpeter je bio suprotnog mišljenja – poduzetnik treba poremetiti ravnotežu, a ne joj doprinositi. Adam Smith poduzetnike je smatrao temeljnim pokretačima ekonomskog razvoja i društva (Poduzetništvo i poduzetnik, 2015-2016). Kao tri obilježja koja bi svi poduzetnici trebali imati navodio je avanturista, voditelja projekta i poduzimatelja. Avanturist je poduzetnička vrsta koja riskira cjelokupan kapital, kako osobni tako i od poduzeća, iako znaju da ulažu u poslove koji su najrizičniji. Voditelje projekta dijelio je na one koji su poštenu te se na pošten način upuštaju u poduzetnički pothvat i na one koji varaju. Prema njegovom mišljenju, poduzimatelji su osobe koje su u uvjetima rizika i neizvjesnosti sposobne i voljne kreirati planove kako bi ostvarili profit. Levar i Nikolić (2012:64) poduzetnika definiraju kao inovatora koji provodi promjene na tržištu kroz provedbu novih aktivnosti kao što su uvođenje novih i kvalitetnijih proizvoda,

uvođenje novih načina proizvodnje, otvaranje novih tržišta i sl. Prema Hisrich i dr. (2011:7) u skoro svim definicijama pronalazimo slaganje da se govori o ponašanju poduzetnika koje uključuje: preuzimanje inicijative, organiziranje i reorganiziranje društvenih i ekonomskih mehanizama i resursa u praktičnom smjeru te prihvaćanje rizika ili neuspjeha. Iako se koristi puno definicija poduzetnika, sve one sadrže novitete, organiziranje, stvaralaštvo, bogatstvo i rizik. Nastavno, autori ističu četiri aspekta koja čine poduzetnika: stvaranje nečeg novog, predanost u obliku potrebnog vremena i truda, nagrade koje poduzetnici ostvaruju i najvažniji aspekt, preuzimanje potrebnih rizika. Najvažnije nagrade poduzetnicima jesu neovisnost, osobno zadovoljstvo i novčana nagrada. Uzevši u obzir četiri aspekta koja su navedena, autori za poduzetnika smatraju da odgovara na nastale promjene, ali ih i stvaraju kroz svoje poduzetne djelatnosti koje se odvijaju u atmosferi nesigurnosti konačnog rezultata (Hisrich i dr., 2011:8). Prema Barković (2009:82) definicije poduzetnika variraju, pa tako Marshall poduzetnika opisuje kao pretežito, ali ne isključivo, vlasnika i jedinog nositelja rizika. Walras poduzetnika portretira kao osobu koja uspostavlja veze između tržišta, robe, usluga i kapitala. Knight na poduzetnika gleda kao na pojedinca s neuobičajeno niskom razinom averzije prema riziku. Schumpeterov poduzetnik je lider koji doprinosi procesu kreativne destrukcije, a Kirzner smatra da je poduzetnik osoba koja uočava mogućnosti za stvaranjem profita i inicira aktivnosti koje zadovoljavaju do tada nezadovoljene potrebe ili unapređuju nedostatke.

### **3.2. Poduzetnički duh**

Kako bi poduzetnički pothvat uspio, važno je imati poduzetnički duh. Poduzetnički duh doprinosi razvoju novih ideja, potiče i jača stvaranje boljih rješenja, a isto tako potiče inicijativu i međusobnu motivaciju za realiziranje vizije. Upravo to je poželjno u većini poslova i oni koji ga imaju su uspješniji od onih koji ga nemaju. Ljudi koji imaju poduzetnički duh su optimistični jer se pitaju što sve mogu napraviti i spremni su preuzeti rizik nadajući se pozitivnom rezultatu. Temeljne karakteristike poduzetničkog duha su strast, proaktivnost i samoinicijativnost, a kako bi se poduzetnički duh razvio potrebno je obratiti pažnju na osobnost. Kako bi poduzetnički duh bio na visokoj razini, poželjne osobine bile bi znatiželjnost, strast i inicijativnost. Poduzetnik treba imati osjećaj hitnosti i odgovornosti te ništa ne treba ostavljati za kasnije. Isto tako, treba se usuditi preuzeti rizik i biti samostalan. Zastupljeno je mišljenje da za uspjeh poduzetnika nisu važne isključivo vještine, već procjena što je poduzetnik u stanju učiniti s tim vještinama. Svi uspješni poduzetnici imaju razvijen poduzetnički duh, motivacija i želja za napredovanjem su vrlo prisutne, a neuspjeh smatraju lekcijom kako bi kasnije mogli još više napredovati. Singer i dr. (1995:357-365) navode par ključnih obilježja koja omogućuju

prepoznavanje poduzetničkog duha: sklonost kontroliranja posla, potreba za postignućem, koncentracija na donošenje kratkoročnih odluka, inovativan pristup, sklonost uvođenju promjena itd. Schumpeter se zalagao za mišljenje da poduzetnički duh nadmašuje samo stvaranje posla i da je to stanje duha koje potiče pojedince da pronađu hrabrost, iskoriste vlastite resurse i postignu pun potencijal za uspješno ostvarenje cilja. Prema Barković (2009:82-83) jednu od najpopularnijih definicija poduzetničkog duha pronalazimo kod Timmonsa: „...oni rade naporno i vodi ih intenzivna predanost i odlučujuća ustrajnost, vide čašu napola punu radije negoli napola praznu; nastoje biti poštteni; izgaraju od takmičarske želje da napreduju i pobijede; nezadovoljni su statusom quo i istražuju mogućnosti da unaprijede svaku situaciju na koju naiđu; koriste neuspjeh kao oruđe za učenje i izbjegavaju savršenost u korist učinkovitosti; vjeruju kako osobno mogu napraviti veliku razliku u krajnjem rezultatu svojih pothvata i u svojim životima.“

### **3.3. Poduzetnički proces**

Sama odluka za započinjanje poduzetničkog pothvata sa sobom donosi mnogobrojne čimbenike koji skupa čine poduzetnički proces. Poduzetnički proces je put od ideje do poslovnog pothvata, a prema Barković (2009:84) poduzetnički proces obuhvaća sve funkcije, aktivnosti i akcije povezane s uočavanjem mogućnosti i stvaranjem organizacije da bi se te mogućnosti mogle iskoristiti. To je holistički te dinamički proces koji se temelji na ljudskoj odluci, a odvija se na razini pojedinačnog poduzeća, dok u sebi uključuje promjene stanja, brojne originalne varijable i diskontinuitet. Faze koje će biti navedene u nastavku ne smiju se preskakati ili zanemariti jer to može dovesti do propadanja poduzetničkog pothvata. Važno ih je razumjeti i objektivno analizirati svaku od njih. Hisrich i dr. (2011:9) navode da su četiri faze poduzetničkog procesa:

- Identifikacija i procjena prilike
- Razvoj poslovnog plana
- Determinacija potrebnih resursa
- Menadžment poduzeća koje nastaje kao posljedica

Kako autori objašnjavaju, prva faza je identifikacija prilike, a odnosi se na proces kojim poduzetnik dolazi do prilike za novi pothvat. Prepoznavanje prilike uglavnom je rezultat znanja, iskustva i stručnosti pojedinog poduzetnika. Većina poduzetnika nema neke mehanizme za prepoznavanje prilike, ali su potrošači jedan od najboljih izvora ideja za poduzetnike jer izražavaju svoje želje u kojima poduzetnik vrlo lako može uvidjeti priliku. Na koji god način da je prilika prepoznata, ona mora biti i vrednovana. Autori smatraju da je upravo vrednovanje prilike vjerojatno najkritičniji element u poduzetničkom procesu jer dopušta poduzetniku da

procijeni donosi li određeni proizvod ili usluga potrebne povrate s obzirom na zahtijevane resurse. U sljedećoj tablici biti će prikazano što sve proces vrednovanja obuhvaća.

*Tablica 1. Identifikacija i procjena prilike*

Procjena prilike
Stvaranje i duljina prilike
Stvarna i percipirana vrijednost prilike
Rizici i povrati na priliku
Prilika nasuprot osobnim vještinama i ciljevima
Konkurentno okruženje

Izvor: Izrada autora prema Hisrich, Peters i Shepherd, 2011.

„Veličina tržišta i duljina povoljne prilike (horizont) osnovica su za određivanje rizika i nagrada. Rizici odražavaju tržište, konkurenciju, tehnologiju, i količinu uključenoga kapitala.“ (Hisrich i dr., 2011:11). Vrlo je važno da prilika odgovara znanjima i mogućnostima poduzetnika, a poduzetnik mora voditi računa o vremenu i trudu koji je potrebno uložiti kako bi pothvat uspio. Analiza iliti plan procjene prilike metoda je za procjenu prilike i ne treba ga miješati sa poslovnim planom. Prema Hisrich i dr. (2011:12) plan procjene prilike odnosi se na opis proizvoda ili usluge, procjenu prilike, procjenu poduzetnika i tima, specificiranje svih potrebnih aktivnosti i resursa kako bi se prilika prevela u održiv poslovni pothvat, a izvori kapitala u financiranje početnog pothvata i njegov daljnji rast.

Sljedeća faza je izrada poslovnog plana, odnosno opis smjera poslovanja u budućnosti. Za izradu poslovnog plana potrebno je duže vremensko razdoblje jer je dobro razrađen poslovni plan ključan za razvoj prilike. Barringer i Ireland (2010:24) kao drugu fazu poduzetničkog procesa navode razvijanje uspješne poslovne ideje, a to obuhvaća prepoznavanje prilike, analizu izvedivosti, izradu poslovnog plana, analizu privredne grane i razvoj efikasnog poslovnog modela.

Determinacija potrebnih resursa prema autorima se odnosi na određivanje potrebnih resursa i osiguranje da resursi budu pravovremeno na raspolaganju. Procjenjuju se trenutačni resursi, teži se zadržavanju što više kontrole i vlasništva i identificiraju se alternativni izvori resursa.



Faza koja dolazi nakon determinacije resursa je upravljanje poduzećem ili menadžment. Hisrich i dr. (2011:13) zadnju fazu objašnjavaju kao implementaciju menadžmentskog stila i strukture te određivanje ključnih varijabli uspjeha.

Barringer i Ireland (2010:24) smatraju da je prva faza poduzetničkog procesa odluka da pojedinac postane poduzetnik. Prema autorima, ljudi postaju poduzetnici sa ciljem da bi bili vlastiti šefovi, ostvarili vlastite ideje ili ostvarili financijsku dobit, a događaj koji potakne osobu da postane poduzetnik nazivaju inicirajući događaj ili *triggering event*.

### **3.4. Osobine koje poduzetnike čine uspješnima**

Poduzetništvo obuhvaća stvaranje nečeg novog, a uz predanost i trud donosi profit. Tkalec (2011:39-41) navodi kako poduzetnici trebaju posjedovati sedam temeljnih poduzetničkih osobina, a to su inovativnost, sklonost preuzimanju rizika, samouvjerenost, radoholičnost, svrhovitost, odgovornost i samostalnost. Budući da je navedeno kategoriziranje uvelike pojednostavljeno, prema autoru funkcionalne karakteristike poduzetništva, odnosno poduzetnika jesu sljedeće:

- Altruizam – temelj altruizma predstavlja boljitak drugoga, a u poduzetništvu se odnosi na etičnost poslovanja. Prema tome, poduzetnik koji posjeduje ovu osobinu spreman je razumjeti i prihvatiti tuđe interese, želje i planove.
- Hrabrost – da bi poduzetnik bio spreman riskirati i upustiti se u pothvat koji može, a i ne mora završiti uspješno, potrebno je biti hrabar. Za hrabrost poduzetnika potrebna je zavidna razina znanja o poslu i o njegovoj rizičnosti te neizvjesnosti.
- Kreativnost i inovativnost – kako se u većini definicija poduzetništva spominju upravo ove dvije karakteristike, jasno je kako su upravo one temelj poduzetništva. Kreativnost predstavlja proces osmišljavanja novih ideja, proizvoda ili načina rješavanja problema. Inovativnost je promjena koja donosi i financijsku vrijednost. Poduzetnici stvari vide na nov i drugačiji način, osmišljavaju ideje i na kreativan način te ideje pretvaraju u poslovni pothvat, vlastite proizvode nude tržištu te očekuju profit.
- Mudrost – temelji se na prijašnjem iskustvu, a karakterizira ga visoka razina znanja i primjena istog. Poduzetnik zahvaljujući mudrosti prepoznaje potrebu na tržištu i djeluje sukladno toj potrebi.
- Samostalnost – poduzetnici djeluju samostalno, prepoznaju prilike, preuzimaju rizik i razvijaju poslovni pothvat samostalno.

- Odgovornost – karakterizira slojevitost i složenost budući da poduzetnik ima dozu odgovornosti prema sebi, ali i prema drugima u svome okruženju.
- Poštenje i radoholičnost – poslovni moral sve je od većeg značaja kako bi poslovanje opstalo, a poduzetnici imaju visoko razvijene radne navike.
- Samouvjerenost – kako bi poduzetnici uspješno razriješili i prešli sve prepreke koje im se ukažu u poslovanju, potrebno je imati što veću vjeru u ono što rade i na koji način to izvode.
- Razumno preuzimanje rizika – od samog početka pokretanja vlastitog poslovanja poduzetnici su svjesni određenog rizika koji uz to dolazi. Međutim, preuzimanju rizika važno je pristupiti razumno.
- Strpljenje i stvaralaštvo – u poslovanju ništa ne dolazi brzo i jednostavno pa je važno da poduzetnik ima dozu strpljenja prilikom pokretanja vlastitog poslovanja, a tako i prilikom kasnijih procesa. Stvaralaštvo se zasniva na spoju kreativnosti i inovativnosti.
- Svrhovitost – svrhovitost označava smisleno djelovanje kako bi se ostvarili dugoročni, unaprijed osmišljeni ciljevi.
- Vizionarstvo – predstavlja prepoznavanje poslovne prilike i predviđanje razvoja događaja u budućnosti. Od velike je važnosti moći predvidjeti promjene na tržištu i zahtjeve kupaca, a zatim djelovati sukladno s time.

Karakteristike poduzetnika su vrlo kompleksne i ima ih puno. Što više navedenih karakteristika poduzetnik posjeduje, to će biti uspješniji. Barringer i Ireland (2010:9-10) smatraju kako su svim uspješnim poduzetnicima zajedničke sljedeće osobine: strast prema poslu, upornost bez obzira na neuspjeh, fokus na proizvod/kupca i sposobnost provođenja.

Strast prema poslu odnosi se na unošenje strasti i ljubavi u poslovanje. Ukoliko je poduzetnik strastven oko onoga što radi, tada cijelo poslovanje dobiva viši smisao. Strast uglavnom proizlazi iz toga što poduzetnik vjeruje da njegovo poslovanje može zadovoljiti potrebe potrošača.

Druga osobina je upornost koja je iznimno važna ukoliko poduzetnici misle ostvariti i postići cilj poslovanja, odnosno poduzetničkog pothvata. Također, u nekim slučajevima upornost poduzetnika potrošačima pokazuje njegovu posvećenost.

Kako bi poslovanje teklo uspješno, poduzetnici trebaju imati fokus na proizvod ili kupca. Uspješna poduzeća trebaju se informirati o željama i potrebama kupaca i pokušati izgraditi odnose sa istima jer ipak kupci donose profit.

Ne vrijedi imati ideju ako ju poduzetnik nije sposoban implementirati i pretvoriti u poslovanje i zato se oni poduzetnici koji znaju to napraviti nazivaju uspješnim.

### **3.5. Kompetencija potrebna svima**

Vijeće Europe uvrstilo je poduzetništvo u osam ključnih kompetencija koje se stječu cjeloživotnim učenjem, tj. poduzetničkim obrazovanjem (Europa.eu, n.d.). Cjeloživotno učenje odnosi se na učenje u svim fazama života, a može se postići kroz bilo koju vrstu učenja, bilo to formalno, neformalno ili informalno. Ipak, poduzetničke vještine i znanja u najvećem se dijelu nauče tijekom osnovne i srednje škole. Poduzetničko obrazovanje kod pojedinca potiče osobni razvoj, a pritom se misli i na razvoj kreativnosti, inovativnosti te spremnosti za preuzimanje rizika. Sve navedeno potrebno je u svim aspektima života. U aspektu ekonomije, poduzetničko obrazovanje predstavlja temelj za poticanje poduzetništva, odnosno poticanje rasta novih poduzeća. Prema Miljković Krečar (2010:418-419) kompetencija „poduzetništvo“ ima aktivnu i pasivnu komponentu: ona uključuje sklonost da sami unosimo promjene te sposobnost da prihvaćamo, podržavamo i prilagođavamo inovacije vanjskih čimbenika. Poduzetništvo podrazumijeva prihvaćanje odgovornosti za vlastite postupke, bili oni pozitivni ili negativni, razvijanje strateške vizije, postavljanje ciljeva i njihovo postizanje te motiviranost za njihov uspjeh. Prema Bedeković (2016:51) kompetencija se u općenitom smislu odnosi na mjerodavnost, nadležnost, sposobnost i priznatu stručnost kojom raspolaže pojedinac u svom poslu, dok se kompetentnom osobom smatra ona osoba koja posjeduje opće sposobnosti djelovanja koje se temelje na znanju, iskustvu, stavovima te vještinama koje je razvila, pri čemu osoba kompetencije ne posjeduje u apsolutnom smislu, nego se one kao dinamička kombinacija kognitivnih i metakognitivnih znanja, sposobnosti i vještina razvijaju tijekom života. Dakle, poduzetništvo kao kompetencija obuhvaća spremnost na inovativnost, rukovođenje poslovanjem, preuzimanje odgovornosti, motivaciju te jasno i pravilno postavljene ciljeve. Kompetencija poduzetništva ključna je za razvoj vlastitog života, od iznimne je važnosti za zajednicu, a pomaže pri osnivanju, vođenju i održavanju poslovanja. „Poduzetništvo nije znanje o pokretanju vlastitog posla, već kompetencija koja osobi omogućava da uspješno vodi vlastiti život“ (CEPOR, n.d.). Kao što je već navedeno, karakteristike poduzetnika jesu hrabrost, mudrost, inovativnost, kreativnost, strast, samouvjerenost, samostalnost, poštenje i sl., a to su ujedno i karakteristike koje su potrebne svima, u svakom poslu, svakoj zajednici i u svakom razdoblju života kako bi postigli bilo što. Osobe koje imaju poduzetničku kompetenciju svjesne su svoje okoline i znaju ju iskoristiti, kao i prilagoditi se istoj. Također, osobe koje posjeduju poduzetničku kompetenciju imaju visoku razinu samosvijesti, samopouzdanja, samostalnosti i

neovisnosti u svim aspektima života. Poduzetničke vještine pomažu u razvijanju osobne karijere poduzetnika i njegovog poduzeća. Vještine koje poduzetnici posjeduju, ili ih barem trebaju posjedovati, jesu osobne, komunikacijske, međuljudske i konceptualne vještine. Osobne vještine obuhvaćaju visoku razinu samosvijesti, odnosno poznavanje vlastitih prednosti i slabosti, analitički pristup, kreativnost prilikom rješavanja problema, uspješno upravljanje stresom i vremenom. Komunikacijske vještine poduzetnika odnose se na interpersonalnu komunikaciju, uspostavu podržavajuće komunikacije, pregovaranje i uvjeravanje i aktivno slušanje. Nadalje, međuljudske vještine koje su poduzetnicima potrebne jesu liderstvo, timski rad, upravljanje konfliktima, motiviranje suradnika, vođenje sastanaka, delegiranje i uspješno umrežavanje. Sagledavanje cjelina i korištenje organizacijske moći pripadaju konceptualnim vještinama poduzetnika. Puno je lakše ostvariti postavljeni cilj ukoliko pojedinac posjeduje navedene karakteristike i vještine, a one mogu biti naučene. Poslodavci su svjesni da pojedinci koji imaju poduzetnički način razmišljanja pridonose inovacijama i konkurentnosti poduzeća pa zato najčešće traže osobe koje su kreativne, inovativne, odlučne, ustrajne i samouvjerene. To su kvalitete koje su danas potrebne i tražene u svijetu. Nakon svega navedenog, može se zaključiti kako se osobe koje imaju razvijen poduzetnički način razmišljanja puno lakše snalaze i uspijevaju u poslu, kući, zajednici, tijekom obrazovanja i tijekom cijeloga života od onih koji nemaju. Također, pomoću poduzetničke kompetencije olakšavaju i omogućuju razvoj kako vlastitog života, tako i poslovne karijere.

#### 4. POKRETANJE PODUZETNIČKOG POTHVATA

Prema Aulet (2015:17) tri su načina razmišljanja o započinjanju poduzetničkog pothvata:

- Imati ideju – nova ideja
- Imati tehnologiju – prodorno tehnološko rješenje koje se želi kapitalizirati ili implementirati zbog ostvarenja pozitivnog učinka na društvo
- Imati strast – samouvjerenost i spremnost na razvijanje svojih vještina na najobuhvatniji mogući način

Aulet (2015:18-19) navodi kako se od „Imam strast“ pomoću znanja, sposobnosti, veza, financijske imovine, prepoznavanja imena, prijašnjeg radnog iskustva, strasti za određenim tržištem i predanosti dolazi do „Imam ideju ili tehnologiju“. Poduzetnici koji su početnici uvijek kreću od nule. Ta situacija je vrlo rizična i neizvjesna jer nemaju iskustva u takvom obliku poslovanja, a kako bi njihovi pothvati uspjeli moraju sakupiti sve potrebne informacije prije započinjanja novog pothvata.

Svaki poduzetnički pothvat polazi od ideje u umu poduzetnika. Stvara se i poduzima poduzetnička inicijativa što dovodi do razvijanja ideje, a to je ujedno i prvi korak pokretanja poduzetničkog pothvata. Za pokretanje poduzetničkog pokreta potrebne su ideja i prilika. Za pretvorbu i razvitak ideje u priliku potrebni su resursi, znanja te vještine. Dakle, poslovna prilika, resursi i poduzetnik su ključni elementi za pokretanje i uspješno vođenje poduzetničkog pothvata. Ne predstavlja svaka poslovna ideja poslovnu priliku, iako u svakoj poslovnoj prilici leži poslovna ideja. Da bi poslovna ideja imala mogućnost postati poduzetničkom prilikom, ona mora biti atraktivna, realna, pravovremena i vidljiva kroz neki proizvod ili uslugu. Poslovna prilika je i tržišno opravdana, što znači da postoji veliko tržište koje je zainteresirano za kupovinu proizvoda ili korištenje usluge. Analizom ideje poduzetnik može procijeniti je li ona ostvariva. Najvažniji čimbenik uspješnog poslovnog pothvata svakako je poduzetnik. On pronalazi poslovnu priliku, opskrbljuje i upravlja resursima kako bi stvorio novu vrijednost, a neravnoteža između tri navedena ključna elementa može dovesti do neuspjeha.

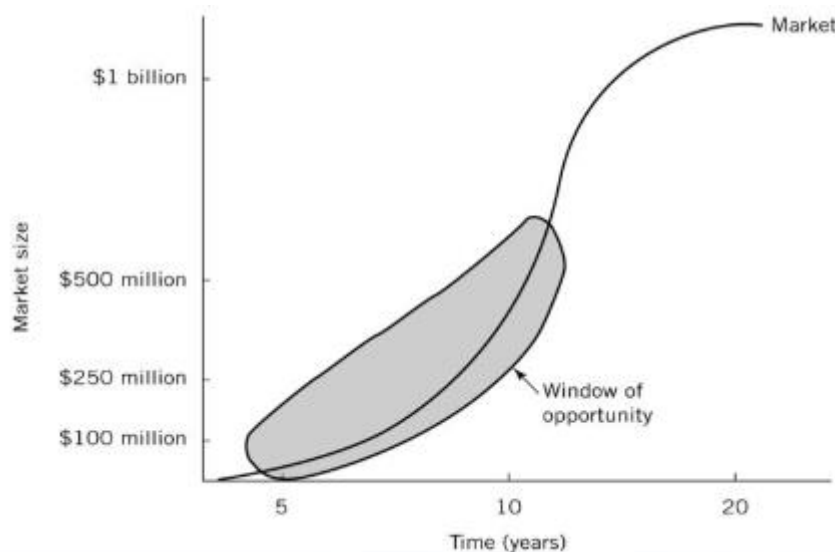
S obzirom na motiv ulaska u poduzetništvo, razlikuju se poduzetnici iz prilike i poduzetnici iz nužnosti. Prema Bedeković (2016:24) poduzetnici iz prilike su ljudi, koji su pokrenuli poduzetnički pothvat jer su uočili poduzetničku priliku dok su poduzetnici iz nužde ljudi, koji su, kako i sama riječ kaže, iz nužde postali poduzetnici, odnosno vlasnici poduzetničkog pothvata. Nužda se obično odnosi na situaciju, u kojoj osoba nema drugi izlaz za rješenje vlastitog pitanja egzistencije: ostala je bez posla, ne može pronaći posao, poduzeće/organizacija

u kojoj je radila je prestala s radom i sl. Pothvati pokrenuti iz nužde najčešće ne dožive uspjeh. Poduzetnički pothvati se mogu pokrenuti zbog unutarnjeg i vanjskog poticaja. Poduzetnici koji osjete unutarnji poticaj prepoznati će potrebu na tržištu ili uočiti prazninu i razviti pothvat koji bi zadovoljio tu potrebu ili popunio prazninu. Ako je poduzetnik vođen eksternim, tj. vanjskim poticajem, on će donijeti odluku o pokretanju pothvata, potražiti i prepoznati priliku, a zatim pokrenuti željeni posao.

#### 4.1. Prepoznavanje i analiza prilike

Barringer i Ireland (2010:42) priliku definiraju kao povoljan skup uvjeta koji stvaraju potrebu za novim proizvodom, uslugom i/ili poslom. Nadalje, Hisrich i dr. (2011:151) navode da prepoznavanje prilike predstavlja mogućnost poduzetniku da uspješno odgovori na dovoljno veliku nezadovoljenu potrebu, što će rezultirati dovoljno velikom prodajom i profitom. Kako bi poduzetnik znao prepoznati priliku, potrebna su mu znanja, odnosno kombinacija iskustva i obrazovanja, te stručnost. Poduzetnik treba znati iskoristiti i razumjeti znanje koje posjeduje, ali mora posjedovati i opreznost. Prilikom prepoznavanja prilike od velike je važnosti imati otvoren prozor prilika. Prozor prilika predstavlja pravi trenutak, tj. pravo vrijeme za ulazak na tržište. Kada nastane novo tržište, prozor prilika je otvoren i to je pravo vrijeme za ulazak poduzeća na tržište. Kada tržište postane prezasićeno, prozor prilika se zatvara. Poduzetnik mora prepoznati kada je pravo vrijeme za ulazak na tržište, a mora paziti da to ne učini prekasno ili prerano.

Slika 1. Prozor prilika



Izvor: Timmons & Spinelli, 2009:158

Bedeković (2016:86) navodi da ideja može, ali i ne mora ispunjavati kriterije poslovne prilike. Prema autorici, mnogi poduzetnički pothvati ne uspiju, ne iz razloga što poduzetnici koji su ih pokrenuli nisu radili dobro, već zbog toga što nikada ni nije postojala prava prilika, nego se samo radilo o ideji ili želji poduzetnika da pokrene ono što njemu odgovara. Prema Barringer i Ireland (2010:44) postoje tri pristupa za identificiranje prilika: praćenje trendova, rješavanje problema i pronalazak praznina na tržištu. Promatranje trendova odnosi se na proučavanje ekonomskih i socijalnih trendova, kao i tehnološkog napretka te političkih promjena. Poduzetnici trebaju obraćati pažnju na promjene koje se događaju u tim područjima i trendove trebaju proučavati istovremeno zbog njihove povezanosti. Tehnološki napredci miješaju se s trendovima ekonomije i društva te stvaraju prilike. Rješavanje problema podrazumijeva prepoznavanje problematike i pronalazak rješenja za istu čime se otvara potencijalna poslovna prilika. Svi se susreću sa raznim problemima, a problemi se mogu prepoznati promatranjem izazova, intuicijom ili na sreću. Pronalazak praznina na tržištu rješava problem nedostupnosti traženih proizvoda ili usluga na određenim lokacijama, a važno je uvidjeti prazninu na tržištu kako bi se proizvod ili usluga mogli pozicionirati u skladu s tom prazninom. Barringer i Ireland (2010:52) navode još jednu tehniku za generiranje ideja, a to je uzeti postojeći proizvod ili uslugu i na osnovu njega kreirati novu kategoriju usmjerenu na potpuno drugačije ciljno tržište.

Sa ciljem boljeg prepoznavanja poslovne prilike identificirane su četiri temeljne poduzetničke karakteristike koje treba imati kao poduzetnik, a to su iskustvo, kognitivni čimbenici, društvene mreže i kreativnost. Ukoliko poduzetnik ima prijašnje iskustvo, to mu može pomoći prilikom prepoznavanja prilika. Kada poduzetnik pokrene svoj poduzetnički pothvat, on se nalazi na „putu prilika“, a nove prilike tada postaju vrlo lako uočljive. Nastavno, prepoznavanje prilika nekome može biti urođeno, a tada se radi o poduzetničkoj svijesti ili o „šestom čulu“, odnosno sposobnosti uočavanja prilika bez traženja prilika. Društvene mreže također utječu na prepoznavanje prilika; poduzetnici koji su velikim dijelom prisutni na društvenim mrežama i imaju ostvaren širok raspon privatnih i poslovnih kontakata izloženiji su poslovnim prilikama od onih koji nemaju toliko raspon poznanstava. Prepoznavanje prilike može se smatrati i kreativnim procesom pa će tako kreativni ljudi lakše i prije uočiti poslovnu priliku od onih koji tu sposobnost ne posjeduju.

Hisrich i dr. (2011:152) navode da bi globalni poduzetnik trebao pažljivo procijeniti svaku inovativnu ideju i priliku. Dobar način da se to napravi je plan analize prilike. Za razliku od poslovnog plana, procjena prilike svoj fokus stavlja na ideju i tržište i kraća je od poslovnog plana. Nadalje, autori navode da se plan analize prilike sastoji od četiri dijela:

- Opis ideje i njezina konkurencija – ovaj dio usredotočen je na ideju i njezinu konkurenciju. Očekuje se detaljan opis proizvoda ili usluge. Također, treba sadržavati popis svih konkurentnih proizvoda i kompanija na tržištu, a ideja i prototip se uspoređuje sa minimalno tri konkurenta.
- Procjena domaćeg i međunarodnog tržišta za ideju – podrazumijeva veličinu i tržišne karakteristike. Hisrich i dr. (2011:153) navode da bi se tržišni podaci trebali prikupiti za najmanje tri godine, tako da trend bude očit za čitavu industriju, tržište, tržišni segment i ciljno tržište. Prema autorima, potrebno je i razmisliti o sljedećim pitanjima: sastoji li se tržište od nekoliko velikih kompanija ili od mnogo malih, odgovara li tržište brzo ili sporo na nove tvrtke koje mu pristupaju, koliko se (ako ikoliko) novih proizvoda predstavi godišnje na tome tržištu, koliko je tržište geografski raspršeno i sl.
- Procjena poduzetnika i tima – prema autorima, najmanje jedna osoba u timu treba imati iskustvo o industriji na koju se ideja odnosi. Ovo je značajka koja korelira s vjerojatnošću uspjeha pothvata.
- Rasprava o koracima kako bi ideja postala održiv poslovni pothvat – „Posljednji odjeljak plana analize prilike ocrtava kritične korake koji se moraju poduzeti da bi ideja postala stvarnost na tržištu. Korake treba identificirati i redom poslagati te odrediti vrijeme i novac koji su potrebni za svaki korak“ (Hisrich i dr., 2011:154).

#### **4.2. Intelektualno vlasništvo i odvjetnik**

Barringer i Ireland (2010:25) navode da je prvi korak u pretvaranju ideje u stvarnost pripremanje odgovarajuće pravne i etičke osnove, uključujući odabir oblika vlasništva. Prema Milović i dr. (2016:81) znanje i informacije kao proizvodi ljudskog intelekta predstavljaju nematerijalna dobra, čija je vrijednost u umnožavanju, upotrebi i prikazivanju drugim ljudima, a kako bi se zaštitila ova vrsta dobara razvijen je odgovarajući sustav pravne zaštite intelektualnog vlasništva. Određena svojstva proizvoda mogu se zaštititi pomoću jednog ili više oblika intelektualnog vlasništva. „Intelektualno vlasništvo – koje se odnosi na patente, zaštitne znakove, autorska prava i poslovne tajne – predstavlja važnu poduzetnikovu imovinu i potrebno ga je razumjeti i prije traženja usluga od odvjetnika“ (Hisrich i dr., 2011:170).

„Patent je ugovor između vlade i izumitelja. U razmjenu za razotkrivanje izuma, vlada izumitelju na određeno vremensko razdoblje dodjeljuje ekskluzivnost u korištenju izuma“ (Hisrich i dr., 2011:172). Dakle, patent poduzetniku osigurava pravo na izradu, upotrebu ili



prodaju patentiranog proizvoda u određenom vremenskom periodu tijekom kojeg taj patentirani proizvod postaje javno dobro.

Zaštitni znak odnosi se na riječ, dizajn, simbol, slogan i sl. koji se koriste kako bi se identificirao proizvod ili izvor vlasništva proizvoda/usluge. Zaštitni znak nema vremenski rok trajanja, već može trajati sve dok izvodi istu naznačenu funkciju.

Autorska prava originalnim autorskim djelima pružaju zaštitu. Hisrich i dr. (2011:179) navode kako registrirati svoj rad: molitelj treba poslati popunjenu prijavnicu, dvije kopije rada i potrebnu naknadu za prijavu. Prema autorima, rok autorskog prava je životni vijek autora plus 70 godina.

Poslovne tajne predstavljaju zaštitu kako drugi ne bi mogli odavati i razotkrivati povjerljive informacije i informacije koje bi mogle naštetiti poslovanju. „Poslovnu tajnu ne pokriva ni jedan savezni zakon, ali priznaju je upravna tijela običajnog zakona svake države“ (Hisrich i dr., 2011:179).

Cijelo poslovanje, odnosno poduzetnički pothvat mora pratiti zakonsku regulativu, a pravna pitanja prilikom pokretanja poslovanja također se trebaju riješiti. Prema tome, poduzetnici trebaju pravnu pomoć u različitim fazama poslovanja. Poduzetnici uglavnom nemaju znanja i vještine na pravnom području pa je važno odabrati odvjetnika koji je kompetentan. Prema Hisrich i dr. (2011:171) dobar radni odnos s odvjetnikom olakšati će neke rizike vezane uz pokretanje novog poslovanja i dati poduzetniku potrebno samopouzdanje.

#### **4.3. Poslovno planiranje i poslovni plan**

Ne treba miješati poslovno planiranje i poslovni plan jer to nisu sinonimi, već dva različita pojma. Poslovno planiranje je proces koji je od iznimne važnosti u ranim fazama poduzetničkog pothvata, a prilikom kojeg poduzetnik skuplja sve potrebne informacije i istražuje te analizira tržište. Kao rezultat poslovnog planiranja, poduzetnik sastavlja poslovni plan. Poslovni plan je dokument koji sadržava sve vanjske i unutarnje faktore koji su važni prilikom pokretanja poduzetničkog pothvata. Prema Bedeković (2016:97) poslovno planiranje predstavlja važan korak kojim poslovnu ideju vodimo k poslovnom pothvatu. Bedeković (2016:98) navodi da je prije pisanja poslovnog plana uobičajeno sastaviti analizu izvedivosti. Analiza izvedivosti treba prikazati održivost i izvedivost poslovne ideje te testirati poslovnu ideju kroz četiri kategorije: izvedivost proizvoda ili usluge, organizacijska izvedivost, tržišna izvedivost te financijska izvedivost. Ako ideja ne može ispuniti i zadovoljiti jednu ili više navedenih kategorija, ona se treba odbaciti ili preoblikovati. Prilikom izvođenja analize izvedivosti ideja se treba promatrati

kao tvrtka, a ne više kao ideja. Kako bi se provedena analiza smatrala cjelovitom, potrebno je izvršiti i primarno te sekundarno istraživanje. Primarno istraživanje provode jedna ili više osoba koje rade na samoj analizi, a uključuje razgovor sa stručnim osobama, skupljanje informacija od potencijalnih kupaca i provedbu ankete. Sekundarno istraživanje odnosi se na testiranje podataka prikupljenih primarnim istraživanjem.

Sadržaj poslovnog plana ovisi o djelatnosti u kojoj se pothvat razvija i o razlogu pisanja istog, ali svaki poslovni plan treba sadržavati operativne i financijske podatke novog pothvata, marketing strategije koje će biti primijenjene i vještine samog poduzetnika ili tima. Također, treba sadržavati i ideju, tj. poslovnu priliku za realizaciju poslovne ideje i širu sliku razvoja poduzetničkog pothvata, a u obzir se svakako trebaju uzeti i rizici koji mogu nastati i samim time dovesti do neuspjeha. Bedeković (2016:98) poslovni plan dijeli u nekoliko dijelova: Poduzetnik i njegov tim, Poslovna ideja, Tehničko-tehnološki elementi ulaganja, Tržišna opravdanost i Financijski elementi poslovnog pothvata. U prvom dijelu, poduzetnik i njegov tim, potrebno je navesti sva znanja, vještine i iskustva koje je poduzetnik stekao tijekom života kao i misiju i viziju poslovnog pothvata. Tehničko-tehnološki elementi ulaganja čitatelju trebaju pružiti sve detaljne informacije vezane uz buduće poslovne procese poslovanja. Tržišna opravdanost sadrži sve prikupljene informacije o tržištu i industriji, točnije opis kupaca, dobavljača i konkurencije. Rezultati analiziranja kupaca, dobavljača i konkurencije mogu poslužiti za razvoj strategija koje će poduzetnik koristiti u budućnosti i time minimizirati mogući rizik. Financijski elementi predstavljaju financijske planove za blisku budućnost, a treba sadržavati prikaz prihoda i rashoda, odnosno račun dobiti i gubitka, projekciju novčanog toka, početnu bilancu i izvore i primjenu fondova. Sljedeća tablica prikazuje pregled poslovnog plana.

*Tablica 2. Opći pregled poslovnog plana*

<b>Uvodna stranica</b>	Ime i adresa poslovanja i nadređenog, priroda poslovanja, izjava o financijskim sredstvima i povjerljivosti izvješća
<b>Sažetak</b>	Cijeli poslovni plan na dvije do tri stranice
<b>Analiza industrije</b>	Budući položaj, trendovi, tržišna segmentacija, industrijske i tržišne prognoze
<b>Opis pothvata</b>	Proizvodi, usluge, veličina poslovanja, uredska oprema i osoblje, pozadina poduzetnika

<b>Plan proizvodnje</b>	Proizvodni proces, fizičko postrojenje, strojevi i oprema, imena dobavljača sirovina
<b>Operativni plan</b>	Opis operacija tvrtke, tijekom narudžbi, uporaba tehnologije
<b>Marketinški plan</b>	Određivanje cijena, distribucija, promidžba, prognoze za proizvode, kontrole
<b>Organizacijski plan</b>	Oblik vlasništva, Identifikacija partnera ili dioničara, ovlasti vlasnika, pozadina menadžmentskog tima, uloge i odgovornosti članova organizacije
<b>Procjena rizika</b>	Procjena slabosti poslovanja, nove tehnologije, alternativni planovi
<b>Financijski plan</b>	Pretpostavke, pro forma račun dobiti i gubitka, projekcije novčanog toka, pro forma bilanca, analiza točke pokrića, izvori i primjena fondova
<b>Dodatak</b>	Pisma, podatci tržišnog istraživanja, sporazumi o zakupu, ugovori, popis cijena od dobavljača

Izvor: Izrada autora prema Hisrich, Peters i Shepherd, 2011.

Poslovni plan u pravilu piše poduzetnik, a mogu ga pročitati svi dionici pothvata: zaposlenici, bankari, ulagači, potrošači, savjetnici i kapitalisti. Prema Hisrich i dr. (2011:200-201) postoje tri perspektive koje treba uzeti u obzir pri pripremi plana. Prva je poduzetnikova perspektiva koji se najbolji razumije i tehnologiju i kreativnost poduzetničkog pothvata i od njega se očekuje da detaljno i jasno objasni kakav je pothvat i što podrazumijeva. Druga perspektiva je marketinška perspektiva gdje poduzetnik mora razmisliti hoće li potrošači njegov proizvod ili uslugu uistinu koristiti, odnosno očekuje se da vlastito poslovanje može sagledati i iz perspektive svojih potrošača. Posljednja perspektiva je perspektiva ulagača. Poduzetnik svoje poslovanje također mora sagledati s njihovog stajališta, a ukoliko nije sposoban za to, može potražiti pomoć iz vanjskih izvora. Prilikom pisanja poslovnog plana, poduzetnik mora napraviti samoevaluaciju. Poduzetnici svoje pothvate zamišljaju kao uspješne, no upravo zbog toga moraju pokušati biti objektivni. Samoevaluacijom mogu doći do zaključaka ima li ideja uopće smisla i je li ju moguće realizirati. Tim pristupom, poduzetnici mogu shvatiti na koje će načine prelaziti potencijalne prepreke u poslovnom pothvatu i hoće li se određene prepreke uopće moći prijeći.

#### **4.4. Izvori financiranja i financijsko planiranje**

Pronalazak kapitala za financiranje pokretanja poduzetničkog pothvata poduzetnicima početnicima je otežan jer nemaju iskustva, a ni prijašnje rezultate koji bi podržali plan poslovanja. Izbor pravog izvora financiranja jednako je važan kao i izbor pravnog oblika

poslovanja, a kako bi poduzetnik donio pravu odluku prilikom izbora izvora financiranja, mora znati koje su prednosti i nedostaci izvora financiranja i mora biti kreativan pri traženju početnog kapitala. Također, mora obratiti pažnju na pravni oblik poslovanja, fazu životnog ciklusa poduzeća i prirodu sredstava jer sve to utječe na ispravan odabir. Početni kapital predstavlja sredstva, odnosno vrijednost u obliku novca, opreme, zaliha, strojeva i sl., koja se koriste u svrhu ostvarenja nove vrijednosti. Poduzetnici početnici mogu birati između različitih izvora financiranja kao što su vlastita sredstva, bankarski i trgovački krediti, državni poticaji, pozajmice od obitelji (tada se radi o neformalnom izvoru financiranja) i dr. Mala i srednja poduzeća u Republici Hrvatskoj najčešće su financirana bankarskim kreditima iako je za početnike najbolji izvor financiranja upravo njihova vlastita sredstva. Ako dođe do nedostatka vlastitih sredstava, poduzetnici se mogu odlučiti na fond rizičnog kapitala ili poslovne anđele. Poslovni anđeli također pripadaju neformalnim izvorima financiranja, a to su zapravo imućni ljudi koji su spremni negdje uložiti, bez obzira na poslovni rizik.

Financije su neophodne prilikom samog otvaranja vlastitog poslovanja i kasnije pretvorbe u održivu tvrtku. Novac dolazi iz vanjskih ili unutarnjih izvora, a jedna od najčešćih pogrešaka poduzetnika je što ne shvaćaju važnost financijskog planiranja. Prije nego što se poslovni pothvat uopće započne, potrebno je znati isplati li se pothvat, kad i kako se ostvaruje povrat sredstava koja su uložena, kada će se početi zarađivati, kako će se skupiti sredstva koja su potrebna za poboljšanje i sl. Ako poduzetnik ne može odgovoriti na ta pitanja, ne preporuča se otvaranje vlastitog pothvata. Sve činjenice i pretpostavke o financijama nalaze se i u poslovnom planu, ali ako poduzetnik nema obvezu izrade poslovnog plana, tada je potrebna analiza svih aspekata ulaganja. Svrha financijskog plana je prikaz cjelovite financijske slike, a daje podatke o tome koliko novca i kada pritječe u tvrtku i gdje odlazi. Također, on treba prikazati kratkoročni i dugoročni prikaz kontrole proračuna, a samim time pomaže spriječiti vrlo česti problem – nedostatak novca. Prema Ribić i Pleša Puljić (2020:171) financijski plan mora imati najmanje trogodišnju projekciju financijskih podataka kako bi zadovoljio svakog vanjskog ulagača i kako bi omogućio minimum informacija potrebnih za buduće donošenje poslovnih odluka. Kako Barringer i Ireland (2010:251-252) navode, tvrtka ima četiri glavna financijska cilja: profitabilnost, likvidnost, efikasnost i stabilnost. Profitabilnost predstavlja mogućnost ostvarenja profita, a veliki broj novih tvrtki nisu profitabilne tijekom prve tri godine dok su još na samome početku. Pokazatelji profitabilnosti predstavljaju najbitniji način ocjenjivanja učinkovitosti tvrtke, a tako što pokazuju kolika će biti zarada u odnosu na uloženi kapital i u kojem će se roku ona ostvariti zapravo pokazuju koliko je tvrtka profitabilna. Idući cilj je

likvidnost koja se odnosi na sposobnost ispunjavanja kratkoročnih financijskih obaveza tvrtke. Čak i da profitabilnost postoji, neke tvrtke nemaju dovoljno novca za ispunjavanje svih svojih obaveza. Međutim, kako bi tvrtka bila uspješna, ona mora konstantno imati minimalan iznos novca kako bi mogla podmiriti sve svoje obaveze. Naravno, uvijek je bolje imati veći iznos od onoga što dopijeva na naplatu. Prema Ribić i Pleša Puljić (2020:184) ispravno financijsko upravljanje podrazumijeva planiranje likvidnih financijskih sredstava u iznosu točnom koliko je i potrebno u određenom trenutku, a pravilno planiranje izračunava se s pomoću koeficijenta likvidnosti. Nadalje, efikasnost predstavlja mjeru produktivnosti tvrtke, odnosno na koje načine i u kojoj mjeri produktivnosti tvrtka iskorištava vlastitu imovinu u odnosu na prihod i profit. Posljednji cilj je stabilnost, tj. snaga i energičnost financijskog položaja tvrtke. Kako bi tvrtka postigla uspjeh, potrebno je zadovoljiti sva četiri cilja; ostvarivati profit, biti likvidna i produktivna te pratiti dugove.

#### **4.5. Prepreke u razvoju poduzetničkog pothvata**

Poduzetnička okolina i poduzetnička aktivnost velikim dijelom mogu utjecati na prepreke koje se mogu pojaviti u razvoju poduzetničkog pothvata. Poduzetnička okolina predstavlja razne aspekte (kao što su političke, nacionalne, ekonomske i socijalne snage) u kojima poduzeća moraju poslovati. Poduzetnička okolina može biti vrlo složena budući da se politika, razni programi i institucionalna infrastruktura u svakom trenutku međusobno isprepliću. Upravo zbog toga, poduzetnici se susreću s velikom dozom neizvjesnosti i rizika. Poduzetnička aktivnost nastaje iz različitih motiva kao što su uočavanje poslovne prilike ili rješavanje problema poduzetnika koji se odlučio na pokretanje poslovnog pothvata.

Jedna od potencijalnih prepreka svakako je financijski rizik. Ukoliko poduzetnik nema dovoljno financijskih sredstava, postoji mogućnost da će se morati zadužiti. S druge strane, ako poslovanje ne bude išlo onako kako je zamišljeno i isplanirano, poduzetnik može iskusiti veliki financijski gubitak. Također, poduzetnici se susreću s visokom razinom stresa koja može rezultirati strahom od vođenja poslovanja.

## 5. VRSTE PODUZETNIŠTVA

Poduzetništvo se može promatrati iz različitih aspekata. Kako Ribić i Pleša Puljić (2020:15) navode, kad je riječ o različitim aspektima poduzetništva, gdje se ono razvija, tko ga razvija, koja mu je svrha, tada možemo govoriti o različitim kontekstima poduzetništva. U tom smislu razlikujemo tradicionalno, korporacijsko i socijalno poduzetništvo.

Tradicionalno poduzetništvo najčešće je povezivano s malim poduzećima, točnije s njihovim nastankom i daljnjim razvojem.

Korporacijsko poduzetništvo vezano je uz srednja i velika poduzeća, nastoji razviti poduzetnički potencijal i pomaže pri zadržavanju fleksibilnosti koja se u kasnijem razvoju poduzeća uglavnom smanjuje i gubi.

Socijalno (ili društveno) poduzetništvo bavi se rješavanjem problema u društvu i vraćanjem generirane dobiti u poduzeće sa svrhom ostvarenja misije društva.

### 5.1. Tradicionalno poduzetništvo

Tradicionalno poduzetništvo karakteristično je za mala i srednja poduzeća jer se povijesno i tradicionalno povezivalo s poduzetnicima u malom poduzeću. Prvi spomen tradicionalnog poduzetništva pojavio se prije četiri tisuće godina, a najviše su se isticali Arapi, Grci, Feničani, Rimljani i Babilonci (Škrtić, 2006, navedeno u Bedeković, 2016:27). Njihovi proizvodi nisu bili dobre kvalitete što je stvorilo loše mišljenje o malim poduzetnicima. Perčin (2011:6) kako je navedeno u Ribić i Pleša Puljić (2020:16), mali i srednji subjekti stječu dobit tako što:

- Provode inovativne metode
- Razumno preuzimaju rizik
- Samouvjereni provode aktivnosti koje omogućuju ostvarenje cilja
- Uporno i kontinuirano rade
- Poduzimaju sve raspoložive mjere uz preuzimanje odgovornosti kako bi ostvarili zacrtanu viziju

Funda (2011:18) kako je navedeno u Ribić i Pleša Puljić (2020:17) objašnjava kako mali poduzetnici potiču kvalitetu života zaposlenih i potrošača:

- Potiče konkurenciju
- Povećava bogatstvo i diferenciranost ponude
- Brže se prilagođava promjenama potražnje
- Djeluje protiv monopola

- Omogućava slobodu izbora potrošača
- Poboljšava samoodgovorno djelovanje i samorazvoj ljudi

Mala poduzeća obuhvaćaju obrte, zadruge, mala i srednja trgovačka društva koja imaju zajednička obilježja, a po njima se razlikuju od drugih poduzeća. Prema Ribić i Pleša Puljić (2020:17) subjekte malog gospodarstva čine pravne i fizičke osobe koje samostalno i trajno obavljaju određene djelatnosti radi ostvarivanja dobiti. Mala poduzeća predstavljaju okosnicu zapošljavanja i važan je čimbenik stabilnog gospodarstva. Mala poduzeća povećavaju učinkovitost ekonomije tako što pomažu u stvaranju tržišne strukture, a utječu i na zapošljavanje. Svojim djelovanjem diferenciraju ponudu, utječu na brzinu prilagodbe promjene potražnje i omogućavaju slobodu izbora potrošača. Samim time utječu i na ekonomski razvoj, a mali poduzetnici se smatraju i pokretačima zapošljavanja, prilagodljivosti i konkurentnosti (onemogućuju monopol na tržištu) te inovacija.

## **5.2. Korporacijsko poduzetništvo**

Svijet je sve užurbaniji, a promjene koje se događaju sve su brže i nepredvidljivije. Tehnologija se vrlo brzo razvija, ekonomska okolina je postaje sve više nepredvidljiva, zakonska regulativa također bilježi intenzivne promjene, a kupci žele samo najbolju kvalitetu jer je konkurencija na tržištu velika. Takva okolina od poduzeća zahtijeva da su sposobna brzo donijeti odluke, uočiti prilike, biti adaptivna, fleksibilna i inovativna. Korporacijsko poduzetništvo pojavilo se tijekom 80-ih godina prošlog stoljeća, a vezuje se uz velika i ponekad srednja poduzeća. Prema Ribić i Pleša Puljić (2020:19) „korporativno poduzetništvo sastavni je dio svake uspješne kompanije pa se tako može definirati i kao stupanj koji se može ostvariti razvojem novog proizvoda ili tržišta“. Korporacijsko poduzetništvo povezano je sa porastom profitabilnosti i poboljšanim rezultatima dobrostojećih poduzeća, a njegov je fokus stavljen na poticanje poduzetničkog duha unutar poduzeća. Glavna razlika između korporacijskog i individualnog poduzetništva je ta što korporacijsko poduzetništvo pruža mogućnost udruživanja pojedinaca i njihovu suradnju, uključujući i razvijanje novih ideja. Korporacijsko poduzetništvo može se promatrati i kao poveznica malih i velikih poduzeća tako što ujedinjuje prednosti malih poduzeća kao što su inovativnost, kreativnost i fleksibilnost i resurse velikih poduzeća. Kako bi korporacijski poduzetnici mogli iskoristiti prilike u velikim poduzećima sa svrhom ostvarivanja uspjeha poduzeća i konkurentske prednosti, postoje pojedini zahtjevi, tj. određene vještine i alati. Korporacijsko poduzetništvo kao cilj ima pomoći pojedincima sa poduzetničkim načinom razmišljanja da ostvare svoje ideje unutar poduzeća, a Stopford i Baden-Fuller (1984:521-536)

kako je navedeno u Ribić i Pleša Puljić (2020:21) objašnjavaju da su tri osnovne odrednice korporacijskog poduzetništva:

- 1) Stvaranje novih poslovnih mogućnosti unutar postojeće organizacije
- 2) Transformacija ili pomlađivanje organizacije, inovacija procesa
- 3) Izmjena pravila po kojima posluje konkurencija na promatranom tržištu

Tradicionalno i korporacijsko poduzetništvo dijele neka zajednička obilježja poput usredotočenosti na inovacije i nove proizvode i potrebu investiranja u neizvjesne aktivnosti. S druge strane, razlikuju se po tome što tradicionalni poduzetnici ne trebaju dobiti dozvolu za realizaciju ideje od ljudi na višim pozicijama, dok korporacijski moraju. Nadalje, plaća je korporacijskim poduzetnicima zagarantirana bez obzira na njihov uspjeh, a tradicionalni imaju smo onoliko koliko zarade. Škrtić i Mikić (2011:18) kako je navedeno u Ribić i Pleša Puljić (2020:21) kao najveću razliku između ove dvije vrste poduzetnika navode da tradicionalni poduzetnici nemaju ništa što nisu sami ostvarili, a poduzetnici u velikom subjektu imaju barem minimalnu potporu subjekta.

### **5.3. Socijalno poduzetništvo**

Samu zamisao socijalnog poduzetništva prvi je iznio Muhammad Yunus, poduzetnik koji je smatrao da siromasima fali samopouzdanja i da im zbog toga treba dati početni poticaj. Socijalno ili društveno poduzetništvo može se promatrati kroz različite pristupe. Prvi pristup odnosi se na promatranje socijalnog poduzetništva kao neprofitnu inicijativu koja pokušava ostvariti novu društvenu vrijednost. S druge strane, može se doživljavati i kao društvena odgovornost poduzeća koja su uključena u partnerstva između sektora, dok ga treći pristup opisuje kao način za rješavanje problema u društvu i preoblikovanje društva.

Vojković (2012) kako je navedeno u Bedeković (2016:37) socijalno poduzetništvo definira kao proces u kojem građani koristeći poduzetničke metode i sredstva grade ili transformiraju postojeće strukture kako bi pronašli rješenja društvenih problema kao što su siromaštvo, isključenost, nepismenost, kršenje ljudskih prava, uništavanje okoliša i korupcija, a sve u svrhu poboljšanja kvalitete života svih slojeva stanovništva.

Cilj u socijalnom poduzetništvu nije primarno zarada, već društvena korist, točnije reinvestiranje ostvarene dobiti kako bi postigli društvenu korist. Sama svrha socijalnog poduzetništva ogleda se u zadovoljavanju potreba ugroženog stanovništva koje ne posjeduje dovoljno financijskih sredstava. Bez obzira na to, socijalni poduzetnik ne izbjegava profit, samo mu je važno da uz profit ostvari i društvenu korist. Ribić (2016:287-289) kako je navedeno u



Ribić i Pleša Puljić (2020:23) navodi da su prednosti socijalnog poduzetništva stvaranje koristi i dodane vrijednosti, širenje strateških programa i ostvarenje misije, podizanje svijesti o postojanju određenih problema te poboljšanje javnog mišljenja. Nastavno, autori kao nedostatke socijalnog poduzetništva navode visoki rizik.

Uspješni socijalni poduzetnici trebaju posjedovati ideju koja je toliko snažna da može izmijeniti sustav, kreativnost, originalan potencijal, moral i poduzetničke kvalitete. Zahra i dr. (2009:520-529) kako je navedeno u Bedeković (2016:39) navode da se socijalni poduzetnici svrstaju u tri tipa:

- 1) Društveni *bricoleur* – fokusira se na otkrivanje i rješavanje lokalnih problema manjeg ranga, općenito ima plemenite ciljeve
- 2) Društveni *konstruktivist* – iskorištava prilike i nedostatke tržišta, planiraju i razvijaju rješenja koja je moguće podići na sustavnu razinu ili prenijeti u nove i različite društvene kontekste
- 3) Društveni *inženjer* – prepoznaje sustavne probleme u postojećim društvenim strukturama i pokušava ih riješiti uvođenjem revolucionarnih promjena

#### **5.4. Vrste poduzetnika**

Prvo je važno razlikovati poduzetnika i menadžera. Poduzetnik je vlasnik poduzeća, a ukoliko on i vodi vlastito poduzeće, tada se može reći da je on i menadžer. S druge strane, menadžer nikad nije vlasnik poduzeća, već samo vodi poslovanje. Postoji više vrsta poduzetnika s obzirom na način upravljanja, faze razvoja i razlog ulaska u poduzetnički pothvat. Sljedeća podjela odnosi se na vrste poduzetnika u različitim fazama razvoja životnog ciklusa poduzeća pa se tako razlikuju (Entrepreneurship for employment, n.d.):

- 1) Pionir – ova vrsta poduzetnika predstavlja osnivače i pronalaze se u fazi izgradnje poduzeća, a odlikuju ih odlučnost, snaga, energičnost i potpuna posvećenost poduzeću
- 2) Maher – ovakav tip poduzetnika karakterističan je za fazu rasta poduzeća, vrlo brzo se kreću prema naprijed, a karakteristike koje posjeduju su snaga, autoritet i ambicije
- 3) Strateg – tip poduzetnika najčešće povezivan sa fazom diferencijacije, željni su uspjeha i vrlo su angažirani te odlučni, ali znaju da ne mogu sami upravljati poduzećem pa zbog toga postoji sklonost decentralizaciji
- 4) Trener – najčešće se pojavljuje u fazi konsolidacije, imaju visoko razvijenu vještinu liderstva, motiviraju svoje suradnike, a nedostatak im je manjak kreativnosti

Nastavno, s obzirom na okolnosti ulaska u poduzetnički pothvat razlikuju se idući tipovi poduzetnika (Entrepreneurship for employment, n.d.):

- 1) Idealisti – najčešći tip poduzetnika, u pothvat ulaze zbog ideje
- 2) Optimizatori – razlozi ulaska u poduzetnički pothvat optimizatora su želja za slobodom, fleksibilnost i ideja da nema nadređenih
- 3) Radnici – karakteristična usmjerenost na rast i razvoj pothvata
- 4) Žongleri – karakteristična usmjerenost na upravljanje
- 5) Održavatelji – tip poduzetnika koji je poduzeće stekao nasljedstvom ili kupnjom

## 6. ZAKLJUČAK

Poduzetništvo se može povezivati sa privatnim poslovnim subjektom i načinom razmišljanja, dok se poduzetnici povezuju sa osobama koje su kreativne, inovativne, odlučne i spremne preuzeti rizik. Poduzetništvo utječe na ekonomiju i društvo inovacijama i otvaranjem novih radnih mjesta. Ne postoji jedinstvena definicija poduzetništva koja bi objasnila sve komponente tog pojma, ali je važno napomenuti da se poduzetništvo ubraja u jednu od osam ključnih životnih kompetencija. Poduzetništvo kao kompetencija obuhvaća poduzetničke osobine, vještine i stavove, a oni pojedinci koji imaju razvijenu poduzetničku kompetenciju mogu lakše razvijati i voditi vlastiti život i poslovnu karijeru. Također, svi uspješni poduzetnici dijele neke zajedničke karakteristike poput inovativnosti, samouvjerenosti, sklonosti preuzimanja rizika, altruizma, hrabrosti, mudrosti, odgovornosti itd. Poduzetništvo se može promatrati sa četiri različita aspekta: poduzetnik kao pojedinac, poduzetnički duh kao modalitet ponašanja, poduzetništvo kao spoj poduzetnika i poduzetničkog duha i poduzetnički proces kao pretvorba ideje u poduzetnički pothvat. Prvi aspekt pojašnjava kako je poduzetnik pojedinac inovator, a od njega se očekuje da je spreman preuzeti rizik i inicijativu te da zna organizirati društvene i ekonomske mehanizme. Za uspješan poslovni pothvat neophodno je imati poduzetnički duh jer on doprinosi razvoju novih ideja i boljih rješenja, kao i porastu inicijative i motivacije. Poduzetnički proces predstavlja put od ideje do razvijanja poslovnog pothvata, a odvija se u četiri faze: identificiranje i procjenjivanje prilike, razvijanje poslovnog plana, determinacija resursa i menadžment poduzeća. Poduzetnici pomoću tehnologije, znanja, veza, osobina i sposobnosti te iskustva svoju strast i ideju mogu pretvoriti u uspješno poslovanje. Svaki pothvat započinje od ideje koju poduzetnik osmisli, a kako bi poduzetnički pothvat uspio, potrebno je imati i ideju i priliku. Karakteristike prilike su pravovremenost, tržišna opravdanost, realnost i atraktivnost, a poduzetnik treba prepoznati kada je najbolja prilika za ulazak na tržište. Pri tome mu pomaže plan analize prilike i prozor prilika koji u tom trenutku treba biti otvoren. Također, ako poduzetnik posjeduje iskustvo, kognitivne čimbenike, društvene mreže i kreativnost, biti će mu puno lakše uočiti priliku. Otvaranje poslovnog subjekta zahtijeva i rješavanje pravnih pitanja poput pravnog oblika vlasništva i oblika intelektualnog vlasništva. Intelektualno vlasništvo odnosi se na oblike kojima poduzetnik može zaštititi vlasništvo proizvoda ili usluge, a obuhvaća patente, autorska prava, zaštitne znakove i poslovne tajne. Poduzetnički pothvat mora pratiti zakonsku regulativu. Kako bi poduzetnički pothvat bio uspješan isplaniran, poduzetnik se treba upustiti u poslovno planiranje. Kao rezultat toga, nastaje poslovni plan, točnije dokument koji sadrži sve faktore koji utječu na poduzetnički pothvat. Sadržaj poslovnog

plana ovisi o djelatnosti, ali uglavnom treba sadržavati operativne i financijske podatke, marketinške strategije, vještine, opis ideje i prilike i potencijalne rizike. Nadalje, izbor pravog izvora financiranja jednako je važan koliko i izbor pravnog oblika poslovanja. Faktori poput pravnog oblika poslovanja, faza životnog ciklusa poslovanja i prirode sredstava utječu na odluku izbora izvora financiranja. Poduzetnici početnici mogu birati između različitih izvora financiranja kao što su vlastita sredstva, bankarski i trgovački krediti, državni poticaji, pozajmice, fond rizičnog kapitala, poduzetnički anđeli i sl. Prije započinjanja poslovnog pothvata poduzetnik mora znati je li pothvat isplativ. Pretpostavke o financijama nalaze se u poslovnom planu, ali ako poduzetnik ne izrađuje poslovni plan, tada je potrebno napraviti financijski plan. Svrha financijskog plana je prikaz cjelovite financijske slike, a daje podatke o tome koliko novca i kada pritječe u tvrtku i gdje odlazi. Kada su u pitanju financije, tvrtke moraju težiti ostvarenju četiri glavna financijska cilja: profitabilnost, likvidnost, efikasnost i stabilnost. Poduzetnički pothvati sadrže određene rizike, a poduzetnička okolina (politika, nacionalna, ekonomska i socijalna snaga) i poduzetnička aktivnost (prilika i nužnost) uglavnom utječu na prepreke koje se pojavljuju prilikom razvoja poduzetničkog pothvata. S obzirom na to gdje se poduzetništvo razvija, tko ga razvija i koja mu je svrha, razlikuju se tri vrste poduzetništva: tradicionalno, korporacijsko i socijalno poduzetništvo. Tradicionalno poduzetništvo najčešće je prisutno u malim i srednjim poduzećima, a mala poduzeća utječu na učinkovitost ekonomije i zapošljavanje te stvaraju tržišnu strukturu. Korporacijsko poduzetništvo veže se uz velika i srednja poduzeća, a utječe na porast profitabilnosti, daje poboljšane rezultate i potiče poduzetnički duh unutar poduzeća. Socijalno poduzetništvo usredotočeno je na društvene probleme i preoblikovanje društva u cjelini. Vrlo je rizično, a cilj socijalnog poduzetništva nije zarada, već društvena korist, odnosno reinvestiranje ostvarene dobiti kako bi postigli društvenu korist. S obzirom na upravljanje, faze razvoja i motiv ulaska u poduzetnički pothvat, poduzetnici se razlikuju. Ukoliko promatramo različite faze razvoja životnog ciklusa poduzeća, postoje poduzetnici pioniri, maheri, strateg i treneri. Nastavno, s obzirom na motiv ulaska u poduzetnički pothvat razlikuju se idealisti, optimizatori, radnici, žongleri i održavatelji.

S obzirom na sve navedeno, poduzetništvo je vrlo širok i kompleksan pojam kojeg možemo pronaći u svim aspektima života, kako u poslovnoj karijeri, tako i u privatnom životu. Pojedinci koji imaju razvijen poduzetnički način razmišljanja lakše se i brže snalaze u situacijama koje zahtijevaju inovativnost, kreativnost, odlučnost, samouvjerenost i snalažljivost.

## LITERATURA

1. Aulet, B. (2015). *Disciplinirano poduzetništvo: 24 koraka do uspješnog startup-a*. Zagreb: MATE d.o.o.
2. Bakotić, D., Bulog, I., Dulčić, T., Glamuzina, M., Klepić, Z., Krutić, D., . . . Ostojčić Mihić, A. (2016). *Obiteljsko poduzetništvo*. Mostar: Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet.
3. Barković, I. (2009). *Teorija poduzetništva: izazovi i perspektiva*. Osijek: Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.
4. Barringer, B., & Ireland, R. (2010). *Poduzetništvo, uspješno pokretanje novih pothvata, treće izdanje*. Tuzla.
5. Bartoluci, M. (2013). *Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva: turistička politika, razvoj i poduzetništvo u turizmu*. Zagreb: Školska knjiga.
6. Bedeković, V. (2016). *Uvod u poduzetništvo, 1. izdanje*. Virovitica: Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici.
7. Chan, A. (2005). Entrepreneurship: What does it really mean? *Entrepreneur News, i Entry Inc. Publications, Lexington*, str. 1-2.
8. Deliće, A., Oberman Peterka, S., & Perić, J. (n.d.). *Želim postati poduzetnik*. Dohvaćeno iz [www.hup.hr](http://www.hup.hr): [https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Želim postati poduzetnik.pdf](https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Želim%20postati%20poduzetnik.pdf)
9. Efos.unios.hr. (2014). *Razvoj poduzetništva*. Dohvaćeno iz [http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2014/10/PODUZETNISTVO\\_03\\_razvoj-poduzetnistva\\_151014.pdf](http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2014/10/PODUZETNISTVO_03_razvoj-poduzetnistva_151014.pdf)
10. Ekonomski fakultet Split. (n.d.). *Pokretanje poslovanja*. Dohvaćeno iz Web-mjesto Ekonomskog fakulteta u Splitu: <http://e-learning.efst.unist.hr/hr/courses/venture-development/9318.pokretanje-poslovanja/>
11. Entrepreneurship for employment. (n.d.). *Tko je poduzetnik*. Dohvaćeno iz Partnerstvo razvoj: <http://www.partnerstvo-razvoj.net/files/file/pdf/Poduzetnistvo/6.%20tko%20je%20poduzetnik.pdf>
12. Europa.eu. (2016). *Cjeloživotno učenje - ključne kompetencije*. Dohvaćeno iz [http://publications.europa.eu/resource/cellar/89e165de-b214-4013-81c6-c8a12e52330b.0019.02/DOC\\_1](http://publications.europa.eu/resource/cellar/89e165de-b214-4013-81c6-c8a12e52330b.0019.02/DOC_1)
13. Europa.eu. (n.d.). *Preporuka Vijeća o ključnim kompetencijama za cjeloživotno učenje*. Dohvaćeno iz <https://education.ec.europa.eu/hr/focus-topics/improving-quality/key-competences>
14. Garača, N. (n.d.). *POJAM I TEORIJE PODUZETNIŠTVA*. Dohvaćeno iz Wordpress.com: [https://vsmebiz20109.files.wordpress.com/2010/06/p\\_02teorije.pdf](https://vsmebiz20109.files.wordpress.com/2010/06/p_02teorije.pdf)
15. Grgić, M., Bilas, V., & Franc, S. (2010). *Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji*. Zagreb: Sinergija.
16. Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2011). *Poduzetništvo, sedmo izdanje*. Zagreb: MATE d.o.o.

17. Hup.hr. (n.d.). *Osmislite i provjerite svoju poduzetničku ideju*. Dohvaćeno iz [https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Osijek/Publikacija\\_Osmislite%20svoju%20ideju.pdf](https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Osijek/Publikacija_Osmislite%20svoju%20ideju.pdf)
18. Knežević-Hesky, A. (2014). *Politika i gospodarstvo*. Zagreb: Alfa.
19. Kolaković, M. (2006). *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*. Zagreb: Sinergija nakladništvo.
20. Krugovi.hr. (2022). *Pokretanje poduzetničkog podhvata*. Dohvaćeno iz Krugovi.hr: <https://krugovi.hr/pokretanje-poduzetnickog-podhvata/>
21. Kružić, D. (2007). Poduzetništvo i ekonomski rast: reaktualiziranje uloge poduzetništva. *Ekonomska misao i praksa, vol. 16, br. 2*, str. 167-191.
22. Levar, M., & Nikolić, N. (2012). Inovacije i razvoj kao uzrok i posljedica. *Vol 2, No1*, (str. 64-68).
23. Milović, T., Mustapić, Z., & Moslavac-Forjan, D. (2016). Uloga i važnost intelektualnog vlasništva u poduzetništvu. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E, 6 (2)*, str. 79-98.
24. Miljković Krečar, I. (2010). Razvoj poduzetničkih kompetencija u sustavu cjeloživotnog obrazovanja. *Napredak, 151 (3-4)*, str. 417-432.
25. Ownr. (2021). *What is Entrepreneurship*. Dohvaćeno iz Ownr blog: <https://www.ownr.co/blog/what-is-entrepreneurship/>
26. Plavi ured. (2017). *Poduzetnički duh je temelj uspjeha*. Dohvaćeno iz Plavi ured: <https://plaviured.hr/poduzetnicki-duh-temelj-uspjeha/>
27. *Poduzetništvo i poduzetnik*. (2015-2016). Dohvaćeno iz [http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/179/2013/04/1.Poduzetnistvo-i-poduzetnik\\_2015-2016.pdf](http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/179/2013/04/1.Poduzetnistvo-i-poduzetnik_2015-2016.pdf)
28. Republika Hrvatska, Ministarstvo gospodarstva. (1999). *Poduzetništvo za 21. stoljeće*. Dohvaćeno iz [http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2013/04/Poduzetnistvo-za-21-stoljece\\_2013.pdf](http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2013/04/Poduzetnistvo-za-21-stoljece_2013.pdf)
29. Ribić, D., & Pleša Puljić, N. (2020). *Osnove poduzetništva*. Zagreb: Školska knjiga.
30. Ronstadt, R. (1988 ). *The corridor principle*. Journal of Business Venturing.
31. Sunčica Oberman Peterka. (Siječanj 2013). *Poduzetničko obrazovanje*. Dohvaćeno iz CEPOR: [http://www.cepor.hr/Poduzetnicko\\_obrazovanje\\_policy%20brief\\_CEPOR\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/Poduzetnicko_obrazovanje_policy%20brief_CEPOR_final.pdf)
32. Škrtić, M., & Mikić, M. (2011). *Poduzetništvo*. Zagreb: Sinergija nakladništvo.
33. Tkalec, Z. (2011). *Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja, Učenje za poduzetništvo, 1 (1)*, 35-43. Dohvaćeno iz Hrcak.srce.hr: <https://hrcak.srce.hr/file/192157>
34. Unizd. (n.d.). *Poduzetništvo*. Dohvaćeno iz Unizd.hr: [http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/2\\_godina/poduzetnistvo/poduzetnistvo\\_04.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/poduzetnistvo/poduzetnistvo_04.pdf)

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Identifikacija i procjena prilike .....	8
Tablica 2. Opći pregled poslovnog plana .....	18

## POPIS SLIKA

Slika 1. Prozor prilika .....	14
-------------------------------	----