

# SAVJETODAVNE USLUGE PODUZETNIČKIH POTPORNIH INSTITUCIJA

---

Orlović, Magdalena

Master's thesis / Diplomski 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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:663239>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-12**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij (*Poduzetnički menadžment i poduzetništvo*)

Magdalena Orlović

**SAVJETODAVNE USLUGE PODUZETNIČKIH POTPORNIH  
INSTITUCIJA**

Diplomski rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski studij (*Poduzetnički menadžment i poduzetništvo*)

Magdalena Orlović

**SAVJETODAVNE USLUGE PODUZETNIČKIH POTPORNIH  
INSTITUCIJA**

Diplomski rad

**Kolegij: Konzultantstvo za mala i srednja poduzeća**

JMBAG: 0010222508

e-mail: morlovic@efos.hr

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

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Graduate Study (*Entrepreneurial Management and Entrepreneurship*)

Magdalena Orlović


**ADVISORY SERVICES OF ENTREPRENEURIAL SUPPORT  
INSTITUTIONS**

Graduate paper

Osijek, 2023.

## 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 diplomski 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:** Magdalena Orlović

**JMBAG:** 0010222508

**OIB:** 13772590997

**e-mail za kontakt:** morlovic99@gmail.com

**Naziv studija:** Diplomski studij Poduzetnički menadžment i poduzetništvo

**Naslov rada:** Savjetodavne usluge poduzetničkih potpornih institucija

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

U Osijeku, 17. svibnja 2023. godine

Potpis Magdalena Orlović

## SAŽETAK

Poduzetništvo je generator ekonomskog i društvenog razvoja. No, važan preduvjet za ekonomski i društveni razvoj jest i ekosustav, odnosno infrastruktura koja potpomaže navedeni razvoj. Ona je temelj za izgradnju kvalitetnog i održivog sektora malih i srednjih poduzeća. Poduzetnici u poslovanju nailaze na razne probleme. Ulaganje u istraživanje i razvoj te angažman konzultanta mogu biti ključ za dugoročni uspjeh poduzeća u konkurentnom poslovnom okruženju. Konzultantsku podršku malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj čine privatna konzultantska poduzeća i poduzetničke potporne institucije. Prema Zakonu o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture, poduzetničku infrastrukturu čine poduzetničke potporne institucije i poduzetničke zone. U Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture upisano je 534 jedinica poduzetničke infrastrukture. Osnovni cilj rada je prikazati ulogu poduzetničke infrastrukture u razvoju hrvatskog gospodarstva. Svrha rada je prikazati utjecaj sektora malih i srednjih poduzeća na gospodarstvo kao i potrebu za poticanjem i unaprjeđenjem ovog sektora. U praktičnom dijelu rada prikazana je poduzetnička infrastruktura Brodsko-posavske županije te stavovi poduzetnika u vezi poduzetničkih potpornih institucija prikupljenih putem dubinskog intervjua.

**Ključne riječi: mala i srednja poduzeća, poduzetnička infrastruktura, konzultantstvo poduzetničke potporne institucije**

## **ABSTRACT**

Entrepreneurship is a generator of economic and social development. However, an important prerequisite for economic and social development is the ecosystem, or the infrastructure that supports this development. The foundation for building a quality and sustainable small and medium-sized enterprise sector is a good entrepreneurial infrastructure. Entrepreneurs face various problems in business. Investment in research and development and engagement of consultants can be key to the long-term success of companies in a competitive business environment. The consulting support for small and medium-sized enterprises in Croatia is provided by private consulting companies and entrepreneurial support institutions. According to the Law on the Improvement of Entrepreneurial Infrastructure, entrepreneurial infrastructure includes entrepreneurial support institutions and entrepreneurial zones. The Unified Register of Entrepreneurial Infrastructure registers 534 units of entrepreneurial infrastructure. The main objective of this paper is to present the role of entrepreneurial infrastructure in the development of the Croatian economy. The purpose of this paper is to demonstrate the importance of the small and medium-sized enterprise sector as well as the need to encourage and improve this sector. In the practical part of the paper, the goal is to present the entrepreneurial infrastructure of the Brod-Posavina County and the views of entrepreneurs on entrepreneurial support institutions gathered through in-depth interviews.

**Keywords: small and medium enterprises, entrepreneurial infrastructure, consulting entrepreneurial support institutions**

## SADRŽAJ

1. Uvod.....	1
2. Metodologija .....	2
3. Uvod u poduzetništvo .....	3
3.1. Značaj malih i srednjih poduzeća .....	5
3.2. Mala i srednja poduzeća (MSP) u Hrvatskoj .....	6
3.3. Hrvatska u globalnom poduzetničkom okruženju - <i>Global Entrepreneurship Monitor</i> .....	9
3.4. Što je konzultantstvo? .....	11
3.4.1. Uloga konzultanata .....	12
4. Poduzetnička infrastruktura .....	14
4.1. Poduzetničke potporne institucije .....	16
4.2. Rasprostranjenost i struktura poduzetničkih potpornih institucija.....	18
5. Praktični dio: analiza poduzetničke infrastrukture Brodsko-posavske županije .....	21
5.1. Poduzetnička infrastruktura Brodsko-posavske županije .....	23
5.3. Rasprava i zaključak primarnog istraživanja .....	32
6. ZAKLJUČAK.....	34
LITERATURA .....	35
POPIS TABLICA .....	38
POPIS ILUSTRACIJA .....	39



## 1. Uvod

Mala i srednja poduzeća (MSP) smatraju se ključnim za gospodarski razvoj zbog svog doprinosa zapošljavanju, inovacijama i ekonomskom rastu. Uloga malih i srednjih poduzeća u razvoju društva je velika: generiraju nova radna mjesta, potiču poduzetništvo, povećavaju prihode, proizvodnju, izvoz te bruto domaći proizvod (Oberman Peterka et. al., 2016). Tržište zahtijeva od malih i srednjih poduzeća visoku razinu inovativnosti, prilagođavanje promjenama te stručne i motivirane zaposlenike. Obizrom na utjecaj malih i srednjih poduzeća na gospodarstvo, nužno je osigurati poticajnu poduzetničku okolinu. Poduzetnička aktivnost ovisi o okruženju u kojem djeluje. Poduzetničko okruženje pruža osnovu za razvoj sektora malih i srednjih poduzeća, a osigurava poduzećima pristup izvorima financiranja, pristup profesionalnim uslugama te poticajne vladine politike i programe.

Mala i srednja poduzeća bi, s druge strane, trebala prepoznati prednosti i utjecaj korištenja konzultantskih usluga. Poduzeća se često susreću s problemima poput nedostatka inovativnosti i konkurentnosti zbog kojih ne uspijevaju dugoročno opstati na tržištu. Poduzetnicima je otežana brza reakcija na promjene na tržištu zbog nedostatka znanja i vještina. Ulaganje u istraživanje i razvoj te angažman konzultanta mogu biti ključ za dugoročni uspjeh poduzeća u konkurentnom poslovnom okruženju. U ovom diplomskom radu prikazana je povezanost između razvoja sektora malih i srednjih poduzeća i dostupne poduzetničke infrastrukture.

Rad se sastoji od šest poglavlja. U prvom poglavlju opisani su ciljevi rada, a u drugom korištena metodologija. Treće poglavlje objašnjava uvod u poduzetništvo i opisuje utjecaj malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj kako i ulogu konzultanata u malih i srednjim poduzećima. Četvrto poglavlje definira zakonsku osnovu poduzetničkih potpornih institucija. U petom poglavlju se analizira poduzetnička infrastruktura Brodsko-posavske županije te se provodi dubinski intervju s pet poduzetnika. U šestom poglavlju se na osnovu pronađenih i analiziranih podataka daje zaključak cjelokupnog diplomskog rada.

## 2. Metodologija

Osnovni cilj rada je prikazati ulogu poduzetničke infrastrukture u razvoju hrvatskog gospodarstva. U radu je korišten se kombinirani metodološki pristup, odnosno kvalitativan i kvantitativan pristup. Provedeno je i primarno istraživanje.

U ovom diplomskom radu su korištene metode: sinteze, deskripcije, klasifikacije, analize, te induktivna i deduktivna metoda. Metoda deskripcije koristi se kako bi se definirali osnovni pojmovi koji se istražuju u ovom radu. Metodom klasifikacije određen je sastav poduzetničke infrastrukture (poduzetničke potporne institucije i poduzetničke zone). Metoda dedukcije koristi se u objašnjenju znanstvenih okvira koji definiraju rad poduzetničkih potpornih institucija. Metodom analize istražuje se veza između pojmova i objašnjava se na koji način poduzetničke potporne institucije utječu na razvoj hrvatskog gospodarstva.. Metodom sinteze je prikazana poveznica između teorije i prakse. Metoda indukcije koristila se u analizi pojedinačnih slučajeva kako bi se došlo do zaključka o općem sudu.

Svrha rada je prikazati izuzetnu važnost sektora malih i srednjih poduzeća kao i potrebu za poticanjem i unaprjeđenjem ovog sektora. Važnu ulogu u tome ima poduzetnička infrastruktura koja bi svojim djelovanjem trebala obogatiti poslovanje poduzeća stručnim znanjem i profesionalnim uslugama. Svrha rada je također istražiti poduzetničku infrastrukturu u Hrvatskoj, vrste poduzetničkih potpornih institucija, prikazati klasifikaciju te analizirati poduzetničku infrastrukturu Brodsko-posavske županije.

U izradi ovog rada korišteni su sekundarni i primarni podaci. Većina podataka za potrebu pisanja ovog rada preuzeta je iz različitih sekundarnih izvora kao što su knjige, internetski izvori i znanstveni članci. Primarni podaci su prikupljeni putem dubinskog intervjua s pet poduzetnika čije je sjedište poslovanja u Brodsko-posavskoj županiji.

### 3. Uvod u poduzetništvo

Poduzetništvo je proces pokretanja i vođenja novog poslovnog pothvata s ciljem stvaranja dobiti (Kuratko i Hodgetts, 2009). Poduzetništvo uključuje prepoznavanje potrebe na tržištu, razvijanje jedinstvenog proizvoda ili usluge te njihov plasman na tržište (Shane i Venkataraman, 2000). Stevenson i Jarillo (1990) poduzetništvo definiraju kao proces u kojem pojedinac iskorištava priliku neovisno o dostupnim resursima (1990:17-27). Wilson (1980), s druge strane, definira poduzetništvo kao umijeće razvijanja ideje u poslovni pothvat.

Prepoznavanje prilike i sposobnost da istu pojedinac pretvori u praksu smatramo poduzetništvom u užem smislu te riječi. Zadatke koje treba provesti pri pokretanju poslovnog pothvata, provodi pojedinac ili odabrani tim, a obuhvaćaju kreativnost, prihvaćanje rizika i želja za uspjehom. Mnogo je razloga zbog kojih se osobe odlučuju postati poduzetnikom. No, u literaturi se najčešće spominju: ostvarivanje vlastitih ideja, rad za sebe i ostvarenje financijske dobiti. Prema Barringeru i Irelandu (2010), mnogi poduzetnici odlučuju se poduzetništvo kako bi mogli ostvariti svoje kreativne vizije, inovativne koncepte. Oni vide poduzetništvo kao sredstvo za donošenje promjena i ostvarenje svoje vizije na tržištu. Poduzetnici često vide poslovne prilike u svojoj okolini koje nisu uočene od strane drugih, te ih žele iskoristiti. Rad za sebe također predstavlja važan motiv za mnoge poduzetnike. Želja za autonomijom i samostalnošću može biti poticaj za pokretanje vlastitog poslovanja. Poduzetnici cijene mogućnost donošenja odluka i kontroliranja vlastite profesionalne karijere. Rad za sebe omogućuje im fleksibilnost u vođenju posla i upravljanju vremenom, što može biti osobito privlačno za one koji žele izbjeći ograničenja tradicionalnih zaposlenja. Ostvarenje financijske dobiti također igra važnu ulogu u motiviranju za poduzetničko djelovanje. Barringer i Ireland (2010) navode da mnogi poduzetnici smatraju da pokretanje vlastitog poslovanja pruža mogućnost veće financijske neovisnosti i prosperiteta. Poduzetništvo omogućuje pojedincima da preuzmu kontrolu nad svojim financijskim rezultatima i potencijalno ostvare veće prihode od tradicionalnih zaposlenja. No, važno je napomenuti da ostvarenje financijske dobiti nije uvijek glavni motiv, već može biti samo jedan od čimbenika koji doprinose odluci za pokretanjem poduzetničkog pothvata.

Prema Barringeru i Irelandu (2010) značaj poduzetništva prvi je istaknuo Joseph Schumpeter 1934. godine u knjizi „Teorija ekonomskog razvoja“. Schumpeter definira kreativnu destrukciju

kao proces u kojem poduzetnici razvojem i inovacijom novih proizvoda s vremenom stare proizvode potiskuju s tržišta. Kreativna destrukcija kao takva dovodi do povećanja ekonomske aktivnosti. Novi proizvodi većinom su kvalitetniji i dostupniji od starih pa se tako povećava potražnja za njima. Nova tehnologija može u svim elementima društva povećati produktivnost. Kreativna destrukcija uz nove proizvode može se odnositi i na inovativne vrste prodaje, cjenovne strategije i distribucijske kanale. Poduzetničko ponašanje ostavlja velik trag na društvo, strukturu tržišta i ekonomiju (Barringer i Ireland, 2010:6-22).

Učinak poduzetništva na gospodarstvo je značajan i višestruk. Doprinosi stvaranju radnih mjesta, inovacijama i gospodarskom rastu, a smatra se ključnim čimbenikom u jačanju konkurencije (Acs i Audretsch, 2003). Poduzetništvo najčešće promatramo u kontekstu pokretanja novog poduzetničkog pothvata, premda se ono može promatrati i kroz prizmu postojećih poslovnih pothvata. Rastuća poduzeća su inovativna, proaktivnija u svom djelovanju i spremna preuzeti veći rizik.

Postoje tri tipa početničkih poduzeća: ona koja se osnivaju iz nužde (*salary substitute*), poduzeća koja se pokreću iz hobija koji nadopunjuje životni stil vlasnika (*life style enterprises*) i poduzeća koja se osnivaju zbog uočene poslovne prilike (*entrepreneurial enterprises*).

Poduzeća koja se osnivaju iz nužde osnivaju se radi samozapošljavanja, a vlasnicima omogućuju približan iznos plaće koju bi zarađivali da su zaposleni u drugom poduzeću. Cilj osnivanja poduzeća je osigurati plaću za život, a ne nužno ostvarivanje velike zarade. Poduzetnici često biraju djelatnost u kojoj imaju iskustvo i vještine te nude lako dostupne proizvode i usluge, a poduzeća nisu posebno inovativna (Barringer i Ireland, 2010:18). Osobe koje ulaze u poduzetništvo iz nužde često vide poduzetništvo kao privremeno rješenje te nisu dobro pripremljeni za poduzetničko djelovanje. Niski motivacijski indeks (1,8) u Hrvatskoj upućuje da se sve češće osobe odlučuju na ulazak u poduzetništvo zbog nužde, odnosno zato što nemaju drugu opciju zapošljavanja. Usporedbe radi, motivacijski indeks Švedske je 4,3 što pokazuje da je značajno veći broj poduzeća pokrenuto iz uočenih poslovnih prilika nego iz nužde. Važnost motivacijskog indeksa očituje se u izravnoj povezanosti s poduzetničkim kapacitetom zemlje, pa tako Švedska ima znatno veći i razvijeniji poduzetnički kapacitet (<https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2022/06/GEM-publikacija-2021-WEB.pdf>, pristupljeno 8.05.2023).

Poduzeća koja se pokreću iz hobija, strasti ili interesa i nadopunjuju životni stila vlasnika, omogućuju vlasniku da nastavi raditi ono što voli, a da pri tome zarađuje. Ova poduzeća često su manja, sporije rastu i nisu inovativna, a zapošljavaju samo vlasnika ili malu skupinu ljudi. Poduzeća koja se osnivaju zbog uočene poslovne prilike su inovativna te obično imaju ambiciozne ciljeve rasta i profitabilnosti. Ova poduzeća uvode nove proizvode i usluge na tržište te stvaraju nove poslovne modele iskorištavajući prilike s obzirom na dostupne resurse (Barringer i Ireland, 2010:18). Svaka od ovih vrsta poduzeća ima jedinstvene ciljeve i motivacije za osnivanje, što može utjecati na proces razvoja, poslovanja i rasta poduzeća.

Poduzetnici početnici većinom osnivaju mala i srednja poduzeća koja su generatori gospodarstva, te predstavljaju osnovu za razvoj poduzetništva. U nastavku rada pojasnit će se važnosti malih i srednjih poduzeća.

### **3.1. Značaj malih i srednjih poduzeća**

Mala i srednja poduzeća (MSP) smatraju se ključnima za gospodarski razvoj zbog svog doprinosa zapošljavanju, inovacijama i ekonomskom rastu. Uloga malih i srednjih poduzeća u razvoju društva je velika, a njihovo jačanje u razvijenim zemljama i zemljama u tranziciji očituje se kroz jačanje makroekonomske stabilnosti i konkurentnosti. Krajem 20. stoljeća posebno dobivaju na važnosti (Oberman Peterka et. al., 2016). MSP-ovi čine oko 90% svih poduzeća na svijetu i zapošljavaju više od 50% ukupne radne snage. Na razini Europske unije uočavaju se slični podaci za sektor MSP. Od ukupnog broja poduzeća 99,8% su registrirani kao mala i srednja poduzeća što je nešto više od 25 milijuna poduzeća. Poduzeća unutar sektora MSP zapošljavaju 66,6% ukupno zaposlenih u Europskoj uniji (<https://www.worldbank.org/en/topic/sme/finance>, pristupljeno 16.02.2023).

Stvaranje radnih mjesta jedan je od najznačajnijih doprinosa MSP-ova bruto društvenom proizvodu. MSP-ovi su značajan izvor stvaranja radnih mjesta, posebno u zemljama u razvoju, gdje velika poduzeća nisu previše zastupljena. MSP-ovi su također važni pokretači inovacija i poduzetništva. Prema članku „*The role of SMEs and entrepreneurship in a globalised economy*“ (Organizaciji za gospodarsku suradnju i razvoj, 2017), MSP-ovi imaju važnu ulogu u razvoju i komercijalizaciji novih proizvoda i usluga, čime doprinose gospodarskom rastu. Također, imaju veću sklonost sudjelovanju u inovativnim aktivnostima od velikih poduzeća, jer imaju manju i

fleksibilniju organizacijsku strukturu, a njihova veličina omogućuje veću agilnosti i fleksibilnosti u donošenju odluka. MSP-ovi ključni su za gospodarski rast svih zemalja, posebice onih u razvoju. Prema Međunarodnom trgovinskom centru (ITC, *SME competitiveness outlook 2019: Big money for small businesses: Financing the sustainable development goals*, 2019), MSP-ovi u zemljama u razvoju značajno doprinose izvoznim prihodima i pomažu u smanjenju siromaštva. MSP-ovi mogu olakšati međunarodnu trgovinu, jer se često specijaliziraju za nišne proizvode i usluge čime su dobro pozicionirani za reagiranje na tržišne promjene.

### **3.2. Mala i srednja poduzeća (MSP) u Hrvatskoj**

Učinkovitost zakonodavnog i institucionalnog okvira igra ključnu ulogu u kvaliteti poduzetničkog okruženja i poslovnih aktivnosti. Zakonom o poticanju razvoja malog i srednjeg gospodarstva (NN [29/02](#), [63/07](#), [53/12](#), [56/13](#), [121/16](#)) uređuju se osnove: „za promjenu poticajnih mjera gospodarske politike usmjerenih razvoju, restrukturiranju i tržišnom prilagođavanju malog gospodarstva te osnivanje Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG BICRO)“ (Zakonom o poticanju razvoja malog i srednjeg gospodarstva, članak 1. <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva>, pristupljeno 14.02.2023). Zakon o poticanju razvoja malog i srednjeg gospodarstva razlikuje prema veličini mikro, mala i srednja poduzeća. Razvoj malog i srednjeg gospodarstva provodi se poticajnim mjerama i aktivnostima, a neke od njih su: pružanje savjetodavne i stručne pomoći, davanje jamstva za kredite, kreditiranje subjekata po povoljnijim uvjetima, davanje potpora za jačanje konkurentnosti i dr. (Članak 6. 56/13).

Strategija razvoja poduzetništva Republike Hrvatske 2013. – 2020. godine kao jedan od glavnih ciljeva navodi lakši pristup financiranju malog i srednjeg poduzetništva. Hrvatska banka za obnovu i razvoj (HBOR) i HAMAG-BICRO imaju snažnu ulogu u (su)financiranju malih i srednjih poduzeća. Na tržištu se nude bankarski krediti, provode državne programe i plasiraju sredstva iz fondova Europske unije. Malim i srednjim poduzećima ograničen je pristup izvorima financiranja prije svega zbog nedostatka financijskog kolaterala (<https://www.cepor.hr/objavljeno-izvjesce-o-malim-i-srednjim-poduzecima-u-hrvatskoj-2021/>, pristupljeno 15.02.2023)

Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021.-2026. najznačajniji je trenutni strateški dokument usmjeren na oporavak nacionalnog gospodarstva nakon COVID-19 krize i stvaranje otpornijeg i održivijeg društva. Vlada Republike Hrvatske uvela je mjere državne pomoći za poduzetnike pogođene pandemijom kako bi sačuvala poslovnu aktivnost i radna mjesta. Prema izvješću CEPOR-a (Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: „Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj u uvjetima pandemije bolesti COVID-19“) istraživanja Instituta za javne financije pokazala su kako su mjere Vlade imale izuzetno pozitivan učinak u sprječavanju bankrota, otpuštanja i ekonomskog sloma, čime je eliminirana mogućnost društvene nestabilnosti.

Tablica 1: Udio sektora malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj

	2016.		2017.		2018.		2019.		2020.	
	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%	Broj subjekata	%
Sektor malih i srednjih poduzeća	114.156	99,7	119.752	99,7	130.757	99,7	135.890	99,7	138.618	99,7
Velika poduzeća	327	0,3	329	0,3	360	0,3	370	0,3	391	0,3
Ukupno	114.483	100	120.081	100	131.117	100	136.260	100	139.009	100

Izvor: Izrada autora prema podacima CEPOR-a, dostupno na:

<https://www.cepor.hr/objavljeno-izvjesce-o-malim-i-srednjim-poduzecima-u-hrvatskoj-2021/>;

preuzeto 15.02.2023.

Prema Izvješću o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2021.: „Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj u uvjetima pandemije bolesti COVID-19“(2022) mala i srednja poduzeća u 2020. godini činila su 99,7% ukupnih poduzeća u Hrvatskoj. U 2020. godini, mala i srednja poduzeća zapošljavala su 72,1% ukupno zaposlenih, ostvarila su 58% ukupnih prihoda i 53% izvoznih aktivnosti, a njihov broj u Hrvatskoj povećao se za 21% od 2016. do 2020. godine. U sektoru MSP-a u 2020. godini poslovalo je oko 140.000 poduzeća. Trend rasta ukupnog broja malih i

srednjih poduzeća nastavio se u 2021. godini, unatoč pandemiji, s registriranjem 2.749 novih poduzeća. Mikro poduzeća su doživjela najveći pad ukupnih prihoda i zaposlenosti, dok su velika poduzeća zabilježila pad profita. Mala i srednja poduzeća u jadranskim županijama su pretrpjela najveće gubitke zbog svoje ovisnosti o turizmu i pratećim djelatnostima. Pandemija je dovela do smanjenja broja aktivnih obrta, posebno u ugostiteljstvu i turizmu te prijevozu. Broj samozaposlenih osoba i novoosnovanih pravnih osoba također je smanjen. Na temelju podataka prikazanih u Tablici 2, vidljivo je da je pandemija imala negativan utjecaj na ulogu malih i srednjih poduzeća u generiranju ukupnih prihoda i zapošljavanju u Hrvatskoj.

Tablica 2: Struktura poduzeća prema veličini, prihodima i izvozu

Ekonomski kriterij valorizacije sektora	Veličina poduzeća							
	Mikro		Mala		Srednja		Velika	
	2019.	2020.	2019.	2020.	2019.	2020.	2019.	2020.
Broj zaposlenih	286.603	258.644	249.826	244.445	183.189	180.166	250.158	264.619
Udio zaposlenih %	29,6	27,3	25,8	25,8	18,9	19	25,8	27,9
Ukupan prihod (mil. HRK)	126.003	97.371	189.187	176.372	165.172	158.040	315.765	312.058
Udio ukupnog prihoda %	15,8	13,1	23,8	23,7	20,7	21,2	39,7	42
Izvoz (mil. HRK)	12.379	9.968	31.064	28.779	36.739	35.977	71.273	66.275
Udio izvoza	8,2	7,1	20,5	20,4	24,3	25,5	47,1	47



Izvor: Izrada autora prema podacima CEPOR-a, dostupno na:

<https://www.cepor.hr/objavljeno-izvjesce-o-malim-i-srednjim-poduzecima-u-hrvatskoj-2021/>

preuzeto 15.02.2023.

U tablici 2 prikazan je i ekonomski kriterij valorizacije sektora te veličina poduzeća koji se temelji na zaposlenosti, prihodu i izvozu u 2019. u 2020. godini. Prema podacima iz tablice vidljivo je da u 2020. godini mikro, mala i srednja poduzeća zapošljavala najveći broj zaposlenika te je njihov udio u ukupnom prihodu gotovo 60 %. Broj zaposlenika u 2020. u odnosu na 2019. godina u sektoru malih i srednjih poduzeća se smanjio, a udio u izvozu Hrvatske se povećao.

Sektor malih i srednjih poduzeća iznimno je važan za zaposlenost u Hrvatskoj (72,1%). Dominantno sudjelovanje u zapošljavanju, inovacijama i ekonomskom rastu dokaz je važnosti kreiranja povoljnog poduzetničkog okruženja. Kvalitetno poduzetničko okruženje omogućuje razvoj novih poslovnih ideja, povećanje stope pokretanja novih poduzeća i stvaranje novih radnih mjesta. Poduzetničko okruženje pruža podršku poduzetnicima u obliku informiranja i infrastrukture te stvara prilike za povezivanje poduzetnika i razmjenu znanja što dovodi do povećanja produktivnosti i konkurentnosti. Uvjeti koji utječu na poduzetnički potencijal zemlje dio su GEM istraživanja koje se provodi više od 20 godina, a o njemu će se pisati u nastavku rada.

### **3.3. Hrvatska u globalnom poduzetničkom okruženju - *Global Entrepreneurship Monitor***

*Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) je međunarodno istraživanje koje prati i mjeri poduzetničke aktivnosti diljem svijeta. Istraživanje se provodi od 1999. godine, a pokrenulo ga je deset najrazvijenijih zemalja (Sjedinjene Američke Države, Velika Britanija, Japan, Njemačka, Izrael, Francuska, Finska, Kanada, Italija i Danska). Hrvatska je dio istraživanja od 2002. godine. Istraživanje se temelji na pretpostavci da nacionalni gospodarski rast ne ovisi samo o razvojnom potencijalu postojeće ekonomije, već i o sposobnosti društva kao cjeline da se suoči s promjenama i inovacijama i stvara blagostanje za pojedince i zemlju u cjelini.

U GEM istraživanju, TEA indeks mjeri poduzetničku aktivnost u Hrvatskoj, uključujući nove poslovne pothvate do 42 mjeseca starosti i „odrasle“ poslovne pothvate starije od 42 mjeseca.

U 2020. godini, postotak novih poslovnih pothvata povećao se s 9,6% u 2018. na 12,7%. Prema ovom pokazatelju, Hrvatska se nalazi iznad prosjeka zemalja Europske unije koje sudjeluju u GEM istraživanju. Motivacijski indeks prikazuje omjer osoba koje su pokrenule poslovne pothvate zbog želje za promjenom, zaradom i/ili nastavka obiteljske tradicije u usporedbi s onima koji su to učinili jer nemaju drugih mogućnosti za zaposlenje. Kao što je već spomenuto u radu, Hrvatska ima nizak motivacijski indeks (1,62) u usporedbi s ostatkom zemalja Europske unije. Švedska je 2020. godine imala najviši motivacijski indeks (3,75). Istovremeno, Hrvatska je u razdoblju od 2018. do 2020. zadržala udio "odraslih" poduzeća na razini od oko 4,2% (broj "odraslih" poduzeća na 100 odraslih stanovnika), ali to je i dalje tek 57% europskog prosjeka u 2020. godini, što predstavlja pad u odnosu na 2018. kada je udio iznosio 62%. Tijekom cijelog razdoblja promatranja, Hrvatska je imala jedan od najnižih udjela "odraslih" poduzeća među zemljama EU koje sudjeluju u GEM istraživanju. Kontinuirano nizak udio "odraslih" poduzeća u Hrvatskoj predstavlja dugotrajnu karakteristiku njenog gospodarstva, što ukazuje na ograničenu osnovu za generiranje novih vrijednosti. (<https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2022/06/GEM-publikacija-2021-WEB.pdf>, pristupljeno 15.03.2023).

Poduzetnička okolina uvelike utječe na cjelokupno poslovanje i uspješnosti malih i srednjih poduzeća. Prema podacima GEM izvještaja, u Hrvatskoj poduzetnička okolina više ograničava nego stimulira poduzetničku aktivnost. Posebno ograničavajuća komponenta su vladine politike prema regulatornom okviru (<https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2022/06/GEM-publikacija-2021-WEB.pdf>, pristupljeno 15.03.2023). Država bi trebala zakonima omogućiti stvaranje poduzetničkog okruženja koje je poticajno za ulaganje u inovativna poduzeća. Osim toga, sektor malih i srednjih poduzeća suočava se s dodatnim izazovima kao što su administrativna ograničenja, nedovoljna potražnja, otežan pristup financiranju, korupcija te nedovoljno programa obrazovanja za poduzetništvo (Štavlić et. al. 2016). Uz vanjske čimbenike, važno je istaknuti da uspješnost poslovanja malih i srednjih poduzeća također ovisi o brojnim unutarnjim čimbenicima. Motivacija zaposlenika, kvaliteta organizacijske strukture, stručnosti radne snage, iskustvo menadžera samo su od nekih čimbenika na koje poduzeća mogu utjecati. Poboljšavanje i razvoj poslovanja poduzeće može ostvariti ulaganjem u edukacije te angažiranjem konzultanata. U nastavku rada ističe se utjecaj konzultanata u poslovanju malih i srednjih poduzeća.

### 3.4. Što je konzultantstvo?

Mala i srednja poduzeća ključna su za gospodarski razvoj zemlje, no često se susreću s problemima poput nedostatka inovativnosti i konkurentnosti zbog kojih ne uspijevaju dugoročno opstati na tržištu. Poduzetnicima je otežana brza reakcija na promjene na tržištu zbog nedostatka znanja i vještina. Ulaganje u istraživanje i razvoj te angažman konzultanta mogu biti ključ za dugoročni uspjeh poduzeća.

Konzultantstvo je širok pojam koji se odnosi na pružanje savjeta, vodstva i preporuka pojedincima, organizacijama i poduzećima. „Za konzultantstvo se može reći kako je to usluga temeljena na znanju, a koja se može prodati ili kupiti. Ipak, ta usluga nerijetko je neopipljiva, stoga se njezine prednosti nekada teško uspješno demonstriraju potencijalnim klijentima“ (Barišić, 2012:80).

Konzultant je osoba koja savjetuje klijenta kada želi poduzeti neku akciju i napraviti promjenu ili pomaže klijenu u procesu donošenja odluka i provođenjem onih koje je klijent odabrao. Konzultant radi za pojedince ili organizacije (klijente) i pomaže im ostvariti ciljeve koje su klijenti sami odredili. Konzultant pruža stručna znanja koja klijent nema te predlaže promjene, a sam klijent odlučuje hoće li prihvatiti promjene. Konzultanti koji rade s klijentima pristupaju im na dva načina. Prvi pristup je kao eksperti, a drugi kao facilitatori. Konzultanti kao eksperti su stručnjaci u određenom području poslovanja, poput financija, marketinga ili tehnologije, koji nude savjete i rješenja organizacijama na temelju njihovog stručnog znanja i iskustva. Konzultanti prikupljaju podatke i razgovaraju s članovima organizacije, na temelju prikupljenih podataka analiziraju problem i donose odluke o potrebnim intervencijama. Konzultanti kao facilitatori, s druge strane, koriste svoje vještine kako bi pomogli klijentima da samostalno razviju rješenja za svoje probleme. Konzultanti ne govore koja su najbolja rješenja, niti provode promjene. Oni nude savjete, ali se više usredotočuju na pomoć klijentima u procesu donošenja odluka i implementaciji promjena (Stroh, 2006).

Konzultanti mogu biti interni i eksterni. Interne konzultante najčešće zapošljavaju srednja i velika poduzeća. Zaposleni su na puno radno vrijeme i uvijek su na raspolaganju. Prednost internih konzultanata je to što su upoznati su s organizacijskom strukturom te razumiju proces donošenja odluka. Mala i srednja poduzeća većinom nemaju dovoljno financijskih sredstava niti potrebu za zapošljavanjem internih konzultanata pa zapošljavaju eksterne konzultante.

Eksterni konzultanti su najčešće zaposleni na kraće vremensko razdoblje za određen projekt. Eksterni konzultanti mogu biti samozaposleni, ali većina njih je zaposlena u konzultantskim poduzećima. Prednost eksternih konzultanata je bogato iskustvo s različitim klijentima, ali istim ili sličnim problemima. Eksterni konzultanti su troškovno učinkovitiji budući da ih poduzeća zapošljavaju na kraće razdoblje (Stroh, 2006).

Ulaganje u istraživanje i razvoj ključno je za poticanje rasta i razvoja poduzeća te može predstavljati odlučujući faktor u njihovom uspjehu. Bez takvih ulaganja, rast poduzeća može biti usporen ili čak onemogućen. Mala i srednja poduzeća često nemaju adekvatnu radnu snagu, ideje, motivaciju i stručnosti u vodstvu. Konzultanti pružaju znanja i vještine poduzetnicima za usavršavanje i povećanje konkurentnosti. U nastavku rada definira se uloga konzultanta u radu s poduzećem.

#### 3.4.1. Uloga konzultanata

Uloga konzultanata u malim i srednjim poduzećima je evaluacija potreba poduzeća i pronalazak rješenja za određene probleme. Konzultanti prenose iskustvo, znanje i vještine na klijenta te obogaćuje poduzeća kako bila ona bila što uspješnija. Cilj konzultantstva nije samo riješiti određen problem u poduzeću već promijeniti način razmišljanja i djelovanja poduzeća kako bi poduzeće u budućnosti moglo samostalno primijeniti stečeno znanje u poslovanju.

Prema Studiji konzultantskog tržišta u Hrvatskoj, mala i srednja poduzeća većinom angažiraju konzultante za pravna pitanja, pomoć u pripremi poslovnog plana, upravljanju financijama i za općenito upravljanje poduzećem (Alpeza et al., 2014). Prema istraživanju poduzeća Kauffman and Associates, konzultanti mogu pružiti vrijedno vodstvo u postavljanju jasnih i ostvarivih poslovnih ciljeva (Durst i Wilhelm, 2011). Kroz rad s konzultantom, poduzetnik može bolje razumjeti svoje poslovne operacije, identificirati prilike te razviti strateški plan koji se usredotočuje na najvažnije poslovne ciljeve, povećavajući izgleda za uspjeh. Konzultant može pomoći poduzetnicima u izgradnji učinkovitih marketinških strategija. U današnjem visoko konkurentnom poslovnom okruženju, ključno je da poduzetnici imaju snažnu marketinšku strategiju koja im pomaže istaknuti se u odnosu na konkurenciju. Konzultanti mogu pružiti vrijedne uvide u marketinške trendove i pomoći poduzetnicima u stvaranju marketinškog plana

koji je učinkovit i održiv, prilagođen njihovoj ciljnoj publici i učinkovito komunicira vrijednosti njihovog proizvoda ili usluge (Hitt i Ireland, 2017). Konzultant može pomoći poduzetnicima u financijskom planiranju i upravljanju te razumijevanju najvažnijih financijskih pokazatelja. Velikom broju poduzetnika nedostaju financijska znanja i vještine potrebne za učinkovito upravljanje svojim poslovanjem (Tupek i Ćorić, 2018).

Angažiranje konzultanta, malim i srednjim poduzećima daje stručno znanje i potiče rast. Poduzeća dobivaju pristup vanjskom znanju i ekspertizi koju inače ne bi imala. Pomoću njihove ekspertize poduzeća mogu povećati produktivnosti i konkurentnost na tržištu te smanjiti troškove. No, mala i srednja poduzeća često nemaju dovoljno financijskih sredstava za angažiranje konzultanata ili im nije jasno kako doći do konzultanta i kako ga angažirati. Mnoga poduzeća se oslanjaju na vanjske računovodstvene usluge kada se suočavaju s izazovima i problemima, no često se događa da vanjski računovodstveni stručnjaci nisu upoznati sa svim aspektima poslovanja te stoga nemaju potrebno znanje za učinkovito rješavanje svih izazova s kojima se poduzeće suočava.

## 4. Poduzetnička infrastruktura

Konzultantsku podršku malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj čine: poduzetničke potporne institucije i privatne konzultantska poduzeća. Poduzetničke potporne institucije pružaju savjetodavnu pomoć i informiranje poduzeća. Većinom su financirane iz vladinih sredstava te su financijski pristupačije za korisnike. S druge strane, privatna konzultantska poduzeća donose visoku razinu profesionalnosti i kvalitetu usluge, ali podrazumijevaju veća financijska sredstva.

Poduzetnička infrastruktura u Hrvatskoj definirana je Zakonom o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture. Zakon uređuje vrstu i kategorizaciju poduzetničkih potpornih institucija, poduzetničkih zona te poduzetničke infrastrukture (NN 93/13,114/13,41/14,57/18, 138/21). Zakon o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture *„u širem smislu ovog Zakona predstavlja ukupnost svih prostorno specifičnih oblika različitih aktivnosti nastalih kao rezultat promišljenog i organiziranog prostornog koncepta jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, odnosno Republike Hrvatske. Poduzetnička infrastruktura u užem smislu ovog Zakona predstavlja sustav: poduzetničkih zona, odnosno poduzetničkih potpornih institucija unutar Republike Hrvatske.“* (Zakon o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture, čl. 2; <https://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unaprjeđenju-poduzetničke-infrastrukture>, pristupljeno 16.02.2023). Cilj poduzetničke infrastrukture je stvaranje boljeg poslovnog okruženja u Hrvatskoj i poticanje poduzetništva pružajući podršku poduzetnicima. Podrška uključuje mjere kao što su pojednostavljivanje postupka pokretanja poslovanja, pružanje financijske pomoći te lakši pristupa informacijama i obrazovanju za poduzetnike. Zakon o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture postavlja Hrvatsku agenciju za poduzetništvo kao središnju instituciju za koordinaciju i provedbu raznih programa i inicijativa.

Poduzetničke potporne institucije imaju ključnu ulogu u osiguravanju ravnomjernog razvoja Hrvatske kroz poticanje poduzetničke aktivnosti, što dovodi do povećanja investicija i smanjenja nezaposlenosti na područjima na kojima djeluju poduzetničke potporne institucije. Podrška koju pružaju gospodarskim subjektima je razvoj infrastrukture poduzetničkih područja usmjeren na jačanje konkurentnosti, što se postiže prometnom povezanošću tog područja s glavnim prometnim pravcima. Osim prometne povezanosti, nužan je sustav poticajnih mjera i pogodnosti za poslovanje na tim područjima kako bi se potaknuo brži razvoj poduzetništva.

Opremljenost poduzetničke infrastrukture također je definirana Zakonom o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture (NN 41/14, 57/18 138/21), a ona podrazumijeva:

- prometnu infrastrukturu
- energetska infrastrukturu
- komunalnu infrastrukturu
- komunikacijsku infrastrukturu

Energetska infrastruktura podrazumijeva struju, plin, javnu rasvjetu, plinsku podstanicu priključci na javnu mrežu ili izgrađenu trafostanicu i druge energetske priključke. Komunalna infrastruktura podrazumijeva vodovodne i oborinske instalacije, opskrbu vodom, kanalizaciju i odvodnju te priključke na javnu mrežu. Prometna infrastruktura uključuje pristupne ceste, parkirališta, utovarne rampe i dr., dok komunikacijska treba biti opremljena telefonskom i internetskom infrastrukturuom, radiom, TV mrežom i dr.

Zakonom o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture (NN 57/18, 138/21) se poduzetnička infrastruktura dijeli na: „poduzetničke zone i poduzetničke potporne institucije.“ Poduzetničke zone su namijenjene za obavljanje različitih gospodarskih aktivnosti i definirane su prostornim planovima. Njihova osnovna svrha je pružiti poduzetnicima pristup infrastrukturi i organiziranom prostoru, što omogućuje optimizaciju njihovog poslovanja. U poduzetničkim zonama poduzetnici mogu koristiti razne pogodnosti koje uključuju smanjenje komunalnih doprinosa i naknada, povoljnije cijene zemljišta te mogućnost odgođenog plaćanja za kupnju zemljišta. Glavni ciljevi osnivanja poduzetničkih zona su unaprijediti konkurentnost postojećih poduzeća, privući poduzetnike iz drugih regija te stvoriti uvjete za nove poduzetničke inicijative. Time se nastoji stvoriti nova radna mjesta, smanjiti gospodarske nejednakosti i potaknuti ravnomjerni gospodarski razvoj. Poduzetničke potporne institucije imaju zadaću jačanja konkurentnosti malih i srednjih poduzeća svojim aktivnostima, privlačenje investitora, povećanje zaposlenosti, poticanje inovativnosti te razvoj tehnološki i znanjem utemeljenog poduzetništva. Uspješnim provođenjem aktivnosti, koje su definirane Zakonom, ostvaruju pravo na sufinanciranje svojih usluga putem javnih natječaja resornog ministarstva (<https://www.cepor.hr/izvjesce-o-malim-i-srednjim-poduzecima-u-hrvatskoj/>, pristupljeno 16.02.2023).

Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture predstavlja organiziranu bazu podataka koja sadrži informacije o subjektima poduzetničke infrastrukture. Vodi ga i revidira Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, a definiran je Zakonom o unaprjeđenju poduzetničke

infrastrukture i Napatkom o Jedinostvenom registru poduzetničke infrastrukture (<https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368>, pristupljeno 16.02.2023).

Tablica 3: Poduzetnička infrastruktura upisana u Jedinostveni registar poduzetničke infrastrukture

Vrsta poduzetničke potporne institucije	Broj institucija upisanih u registar u 2019.	Broj institucija upisanih u registar u 2023.
Poduzetničke zone	273	314
Poduzetničke potporne instucije	200	220
Ukupno	473	534

Izvor: izrada autora prema podacima Jedinostvenog registra poduzetničke infrastrukture i CEPOR, dostupno na: <http://reg.mingo.hr/pi/public/#>, <https://www.cepor.hr/izvjesce-o-malim-i-srednjim-poduzecima-u-hrvatskoj/> preuzeto 15.03.2023

Prema podacima iz tablice 3 vidljiv je rast broja poduzetničke infrastrukture unutra posljednjih pet godina. Jedinostveni registar poduzetničke infrastrukture u 2023. godini ima 41 poduzetničku zonu više u odnosu na 2019. godinu. Broj poduzetničkih potpornih institucija se također povećao u 2023. godini.

Prema Zakonu o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture (NN 58/15, 138/21) poduzetničke potporne institucije dijelimo na: razvojne agencije, poslovne inkubatore, poduzetničke centre, poduzetničke akceleratori, poslovne parkove, centre kompetencije, znanstveno-tehnološke parkove. Neke od najvažnijih poduzetničkih potpornih institucija bit će prikazane u nastavku rada.

#### 4.1. Poduzetničke potporne institucije

Poduzetničke potporne institucije su institucije čija je osnovna zadaća stvaranje kvalitetnog, poduzetničkog okruženja u Hrvatskoj pružanjem podrške poduzetnicima te provođenjem programa razvoja poduzetništva (čl. 4, <https://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unapredjenju-poduzetničke-infrastrukture>, pristupljeno 16.02.2023). Poduzetničke potporne institucije mogu biti: razvojne agencije, poduzetnički akceleratori, poduzetnički centri, poslovni inkubatori, znanstveno-tehnološki parkovi, centri kompetencije i slobodne zone.



Razvojne agencije su pravne osobe registrirane s ciljem pružanja podrške razvoju na lokalnoj ili regionalnoj razini, a osnivaju ih lokalne ili regionalne samouprave. Mogu biti osnovane i za određenu djelatnost koja ima posebni značaj na nacionalnoj, regionalnoj ili lokalnoj razini. Razvojne agencije bave se provođenjem mjera koje su vezane za razvoj poduzetništva i gospodarstva te privlačenje ulaganja. Mjere koje provede uključuju projekte povezivanja rada gospodarskih subjekata, visokoobrazovanih institucija te regionalnih i lokalnih poduzetničkih institucija u cilju promicanja gospodarskog razvoja (čl. 4, <https://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unapređenju-poduzetničke-infrastrukture>, pristupljeno 16.02.2023).

Poduzetnički centri potiču poduzetništvo na lokalnom i širem području te provode mjere za razvoj. Središte su edukativne i stručne pomoći poduzetnicima, a njihov je cilj razvoj poduzetništva. Digitalni inovacijski centri potkategorija su poduzetničkih centara. Poduzetnicima pružaju podršku u procesu implementacije digitalne transformacije, digitalizacije njihovog poslovanja i razvoju digitalnih vještina te su posrednici između korisnika i pružatelja usluga vezanih uz nove tehnologije (čl. 4, <https://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unapređenju-poduzetničke-infrastrukture>, pristupljeno 16.02.2023).

Poslovni inkubatori pružaju pomoć i podršku poduzetnicima koji se nalaze u ranoj fazi poslovanja. Glavna uloga poslovnih inkubatora je pružanje stručne i edukativne pomoći poduzetnicima za pokretanje i razvoj poduzetničkih poslovnih pothvata kao i poslovne prostore po povoljnim uvjetima. Postoje dvije vrste poslovnih inkubatora: poduzetnički i za nove tehnologije. Poduzetnički inkubatori pružaju usluge usmjerene na podršku razvoja poduzetništva, kao što su resursi, radni prostori za poduzetnike početnike i poslovne usluge. Inkubatori za nove tehnologije su specijalizirani subjekti s fokusom na podržavanje rasta i inovativnost poduzetništva koje se temelji na visokoj tehnologiji (čl. 4, <https://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unapređenju-poduzetničke-infrastrukture>, pristupljeno 16.02.2023).

Poduzetnički akceleratori pružaju pomoć poduzetnicima u fazi razvoja i proširivanja poslovanja na domaćem i međunarodnom tržištu. Poslovni parkovi pružaju poduzetnicima svih veličina resurse za smještaj na komercijalnoj osnovi. Resursi mogu biti fizički prostor, zemljište ili resursi, a posebni naglasak u njihovom radu je privlačenje domaćih i stranih ulaganja. Znanstveno-tehnološki parkovi kao primarni cilj imaju komercijalizaciju znanstvenih rezultata i poticanje razvoja suradnje znanstvenika i poduzetnika. Centri kompetencija provode istraživačke projekte u razvojnom ili proizvodnom sektoru. Centri razvijaju kompetencije u

specifičnim područjima kako bi drugi poslovni subjekti mogli angažirati usluge za istraživanje i razvoj s ciljem unapređenja pojedinih industrijskih grana (čl. 4, <https://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unapređenju-poduzetničke-infrastrukture>, pristupljeno 16.02.2023).

Osnivači i upravitelji poduzetničkih potpornih institucija prema Zakonu o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture (članak 5.) mogu biti pojedinačne fizičke ili pravne osobe čiji je rad usmjeren na aktivnosti za razvoj poduzetništva ili konzorciji sastavljan od različitih pravnih subjekata. (<https://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unapređenju-poduzetničke-infrastrukture>, pristupljeno 16.02.2023).

Poduzetničke potporne institucije za cilj imaju osnažiti sektor malih i srednjih poduzeća i omogućiti im opstanak na tržištu te brži rast. Unaprjeđenje poduzetničke infrastrukture i poslovnog okruženja direktno utječe na sektor malih i srednjih poduzeća koja su nositelji razvoja gospodarstva u Hrvatskoj.

#### **4.2. Rasprostranjenost i struktura poduzetničkih potpornih institucija**

U Hrvatskoj, u trenutku pisanja rada<sup>1</sup> djeluje 220 poduzetničkih potpornih institucija koje pružaju podršku razvoju malih i srednjih poduzeća. Prema podacima s mrežnih stranica CEPOR-a<sup>2</sup> u Hrvatskoj postoji oko 100 poduzetničkih centara i inkubatora, 10 znanstveno-tehnoloških parkova, 17 razvojnih agencija, 13 centara kompetencija i 16 poslovnih parkova. Ovi podaci pokazuju da je poduzetnička infrastruktura u Hrvatskoj raširena te da postoje različiti oblici institucionalne podrške za razvoj poduzetništva. Međutim, ova infrastruktura nije ravnomjerno raspoređena te su neka područja slabije pokrivena. Poduzetničke potporne institucije većinom gravitiraju većim gradovima i županijskim centrima, dok ruralna područja ostaju zapostavljena. Širenjem mreže infrastrukture na cijeli teritorij Hrvatske olakšao bi se pristup lokalnom i regionalnom gospodarskom razvoju. Potrebno je kontinuirano raditi na

---

<sup>1</sup> Rad je pisan tijekom travnja i svibnja 2023. godine

<sup>2</sup><https://www.cepor.hr/objavljeno-izvjesce-o-malim-i-srednjim-poduzecima-u-hrvatskoj-2021/>; pristupljeno 15.02.2023.

poboljšanju kvalitete i usklađenosti pružene podrške s potrebama malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj (Kolaković, 2006)

Stvaranjem povoljnog poduzetničkog okruženja povećava se poduzetnička aktivnost na određenom području te se osigurava rast i razvoj gospodarstva. Osnovan cilj poduzetničkih potpornih institucija je stvaranje uvjeta za razvoj poduzetništva. Različitim projektnim aktivnostima, poput mreže BOND, povezuju se poduzetničke potporne institucije s ciljem jačanja ponude profesionalnih usluga poduzetnicima.

Mreža BOND nastala je 2017. godine kao projekt Hrvatske agencije za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO). Mreža je osnovna kako bi se pružila podrška poduzetničkim potpornim institucijama koje stoje na raspolaganju poduzetnicima putem različitih usluga za poboljšanje njihova poslovanja. Misija Mreže je povezivanje poduzetničkih potpornih institucija i pružanje korisnicima edukacije, standardizaciju usluga, razmjenu znanja i mogućnost stvaranja novih poslovnih prilika. Mreža Bond je strateški partner donositeljima mjera i politika za ujednačeni regionalni razvoj malog gospodarstva i poduzetničkog okruženja u Hrvatskoj. BOND 2 nastavak je projekta koji trenutno obuhvaća 91 poduzetničku potpornu instituciju. Mreža BOND osigurava gospodarski rast u svim županijama Hrvatske pružajući poduzetnicima u svim fazama razvoja savjetodavne, stručne i profesionalne usluge. Stvaranjem povoljne poduzetničke okoline u svim regijama ostvaruju se uvjeti za povećavanje razine poduzetničke aktivnosti. Projektom se omogućava ujednačen pristup informacijama, poslovnom znanju, uslugama i partnerima (<https://bond-hrvatska.hr/o-projektu/>, pristupljeno 15.3.2023).

Gospodarski razvoj zemlje je povezan s razinom poduzetničke aktivnosti, dok poduzetnička aktivnost ovisi o okruženju u kojem djeluje. Poduzetničko okruženje pruža osnovu za razvoj sektora malih i srednjih poduzeća, a osigurava poduzećima pristup izvorima financiranja, pristup profesionalnim uslugama te poticajne vladine politike i programe. Savjetodavnu infrastrukturu za mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj čine poduzetničkih potpornih institucija i privatnih konzultantskih poduzeća. Osnovni cilj rada poduzetničkih potpornih institucija je razvoj poticajnog poduzetničkog okruženja za pokretanje novih poduzeća, ali i za razvoj i rast postojećih. Prenošenjem informacija i znanja kroz programe i aktivnosti institucije jačaju konkurentnost i inovativnosti malih i srednjih poduzeća. Usluge koje institucije pružaju posebno su važne i korisne za *start-up* poduzeća. Watson et. al. (1998) potvrđuje korist usluga poduzetničkih potpornih institucija. Start-up poduzeća koja su koristila usluge institucija su u

pravilu uspješnija od onih poduzeća koja nisu potražila pomoć u pisanju poslovnih planova, pokretanju poslovanja, istraživanju tržišta i dr. ([http://www.efos.unios.hr/gospodarstvo-istocne-hrvatske/wp-content/uploads/sites/20/2013/05/GIH\\_Zbornik\\_radova\\_2012.pdf](http://www.efos.unios.hr/gospodarstvo-istocne-hrvatske/wp-content/uploads/sites/20/2013/05/GIH_Zbornik_radova_2012.pdf), pristupljeno 13.05.2023).

Poduzetničke potporne institucije u Hrvatskoj važan su dionik u provođenju programa i projekata čiji je cilj razvoj sektora malih i srednjih poduzeća. Poduzetničke potporne institucije u Hrvatskoj čine razvojne agencije, poslovni parkovi, poduzetnički centri, poslovni inkubatori, znanstveno-tehnološki parkovi, poduzetnički akceleratori i centri kompetencije. Razlikuju se prema osnivačelju, načinu financiranja, vrsti institucije i uslugama koje nude, ali zajednički cilj je u svojoj regiji poticati razvoj poduzetništva. Poduzetničke potporne institucije igraju ključnu ulogu u poticanju i podršci lokalnom gospodarstvu, što ima pozitivan utjecaj i na nacionalno gospodarstvo. Ulaganje u istraživanje i razvoj jedan je od glavnih preduvjeta za rast poduzeća. Konkurentnost tržišta može predstavljati izazov za mala i srednja poduzeća, poduzeća bi trebala prepoznati da je znanje i usavršavanje ključ uspješnosti. U nastavku rada prikazan je pregled poduzetničke infrastrukture Brodsko-posavske županije te stavovi poduzetnika u vezi poduzetničkih potpornih institucija prikupljenih putem dubinskog intervjua.

## 5. Praktični dio: analiza poduzetničke infrastrukture Brodsko-posavske županije

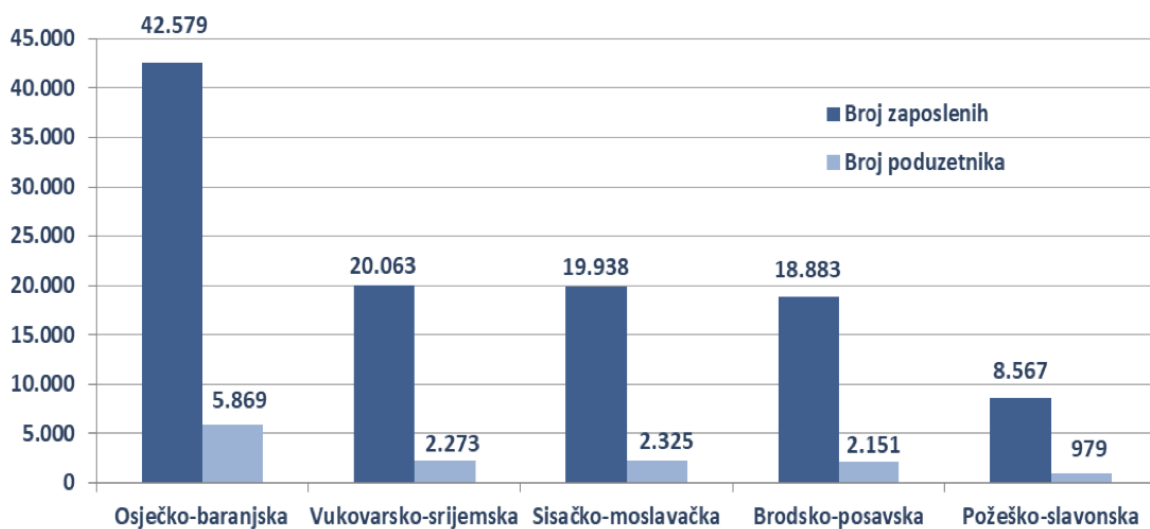
Razvoj sektora malih i srednjih poduzeća smatra se važnim čimbenikom za gospodarski napredak i smanjenje nezaposlenosti u svakoj regiji pa tako i u Brodsko-posavskoj županiji. Osim što generiraju nova radna mjesta, potiču inovacije, razvoj novih tehnologija te razvoj ruralnih područja, osnovna zadaća poduzetničkih potpornih institucija je pružanje informativne, savjetodavne i stručne pomoći poduzećima. U ovom dijelu rada prikazani su rezultati kvalitativne analize provedenog primarnog i sekundarnog istraživanja. Sekundarno istraživanje uključuje pregled mrežnih stranica poduzetničkih potpornih institucija, dok su u primarnom istraživanju analizirani su i interpretirani odgovori ispitanika dobiveni metodom dubinskog intervjua.

Brodsko-posavska županija zauzima položaj u južnom djelu slavonske nizine. Županija se nalazi između planine Psunj, Diljskog i Požeškog gorja te rijeke Save koja je dio državne granice s Bosnom i Hercegovinom. Županija ima 130 267 stanovnika prema popisu stanovništva iz 2021. godine što je za 17.85% manje u odnosu na popis iz 2011. godine (Državni zavod za statistiku). Osnove gospodarskog razvoja županije obuhvaćaju prerađivačku industriju, poljoprivredu, građevinarstvo, trgovinu i uslužne djelatnosti. Najvažnija gospodarska djelatnost je prerađivačka industrija koja zapošljava 50 % zaposlenih, ostvaruje 48 % prihoda županijskog gospodarstva i 80 % ukupnog izvoza. Djelatnosti koje se ističu su prerada drva i proizvodnja namještaja, metaloprerađivačke djelatnosti i proizvodnja kemijskih te prehrambenih proizvoda. Županija ostvaruje BDP per capita koji je 44 % niži od ostvarenog na razini Hrvatske, a on iznosi 6.687 EUR (podaci za 2017. godinu). Nakon višegodišnje krize gospodarstvo se posljednjih godina oporavlja, a posebno se ističe porast izvoza. Potencijal za razvoj županije očituje se u povoljnom geostrateškom položaju, prometnoj infrastrukturi, prirodnim bogatstvima, bogatom kulturno-povijesnom naslijeđu te razvijenom obrazovnom sustavu i akademskoj zajednici (<https://www.hgk.hr/documents/analiza-zupanija-2020-web5ffd68620c52c.pdf>, pristupljeno 15.03.2023).

Prema broju obrađenih godišnjih financijskih izvješća u 2020. godini u Brodsko-posavskoj županiji poslovalo je 2.151 poduzetnika, obveznika poreza na dobit. Od ukupnog broja poduzetnika 5 je velikih, 30 srednjih, 289 malih i 1.827 je mikro poduzetnika. Značaj sektora malih i srednjih poduzeća u ukupnim rezultatima poslovanja poduzetnika Brodsko-posavske županije očituje su u sljedećim udjelima: 99,8% u broju svih poduzetnika, 85% u broju

zaposlenih, 82,6% u ukupnih prihodima, 82,5% u ukupnih rashodima, 82,5% u gubitku razdoblja i 85,2% u dobiti razdoblja ([https://bpz.hr/images/dokumenti/sjednice/2021\\_3/Analiza\\_poslovanja\\_poduzetnika\\_BPŽ\\_u\\_2020\\_2.pdf](https://bpz.hr/images/dokumenti/sjednice/2021_3/Analiza_poslovanja_poduzetnika_BPŽ_u_2020_2.pdf), pristupljeno 19.04.2023).

Grafikon 1: Usporedba broja zaposlenih i poduzetnika u Brodsko-posavskoj i njoj susjednim županijama



Izvor: Fina, Analiza financijskih rezultata poslovanja poduzetnika Brodsko-posavske županije u 2020. godini, dostupno na:

[https://bpz.hr/images/dokumenti/sjednice/2021\\_3/Analiza\\_poslovanja\\_poduzetnika\\_BPŽ\\_u\\_2020\\_2.pdf](https://bpz.hr/images/dokumenti/sjednice/2021_3/Analiza_poslovanja_poduzetnika_BPŽ_u_2020_2.pdf), preuzeto 13.04.2023

Brodsko-posavska županija u ukupnom broju poduzetnika u Hrvatskoj ima udjel od 1,5 %, a udjel boja zaposlenih je 2%. Prema broju poduzetnika Županija je na 17. mjestu u odnosu na druge županije, a na 15. mjestu prema dobiti kroz razdoblja. Prema broju zaposlenih je na 14. mjestu, a prema ukupnom prihodu na 13. dok je prema gubitku i ostvarenoj neto dobiti na 12. mjestu. Prema ekonomičnosti poslovanja nalazi se na 10. mjestu ([https://bpz.hr/images/dokumenti/sjednice/2021\\_3/Analiza\\_poslovanja\\_poduzetnika\\_BPŽ\\_u\\_2020\\_2.pdf](https://bpz.hr/images/dokumenti/sjednice/2021_3/Analiza_poslovanja_poduzetnika_BPŽ_u_2020_2.pdf), pristupljeno 13.04.2023). Brodsko-posavska županija ima mnogo potencijala, dobru prometna povezanost, razvijenu industriju i prirodna bogatstva. Brži razvoj županije temelji se na poticanju razvoja malih i srednjih poduzeća aktivnijim djelovanjem institucija i pojedinaca iskorištavanjem svih njezinih potencijala.

## 5.1. Poduzetnička infrastruktura Brodsko-posavske županije

Osnovni cilj rada poduzetničkih potpornih institucija je jačanje poduzetničke okoline i pružanje pomoći kroz razne programe i edukacije. Sektor malih i srednjih poduzeća dominira u Brodsko-posavskoj županiji. Unaprjeđenje konkurentnosti sektora malih i srednjih poduzeća temelj je za jačanje cjelokupnog gospodarstva županije.

Poduzetničku infrastrukturu Brodsko-posavske županije prema Jedinostvenom registru poduzetničke infrastrukture čini: 18 poduzetničkih zona, 1 županijska razvojna agencija, 2 lokalne razvojne agencije, 1 centar kompetencija i 1 poduzetnički inkubator.

Poduzetničke zone ključan su faktor u poticanju gospodarskog rasta i razvoja županija. Poduzetničke zone nude infrastrukturu, resurse i povoljne uvjete poduzetnicima, također pružaju potencijalnu korist za lokalnu zajednicu, uključujući stvaranje novih radnih mjesta, povećanje prihoda i privlačenje investicija. Poduzetničke zone mogu biti ključne za rast malih i srednjih poduzeća, jer im pružaju pristup resursima i mrežama koje bi inače bile nedostupne.

Najatraktivnija zona u Županiji je Zona Nova Gradiška koja je ujedno i najveća ulagačka zona u Brodsko-posavskoj županiji. Poduzetnicima nudi stručnu pomoć lokalne uprave, blizinu autoceste i željeznice te povoljnu cijenu zemljišta. Osnovna namjena Zone je poticati razvoj poduzetništva i jačanje konkurentnosti gospodarstva područja Nove Gradiške i cijele županije. Zona je opremljena svim potrebnim infrastrukturnim objektima, kao što su ceste, električna energija, vodovod, kanalizacija, telekomunikacijska infrastruktura i sl. S obzirom na svoj položaj u blizini glavnih prometnica, zračnih luka i luka na rijeci Savi, predstavlja izuzetno povoljno mjesto za investiranje. Zona privlači značajan broj domaćih i stranih investitora iz različitih sektora, poput proizvodnje, trgovine i usluga. Poduzetnička zona Nova Gradiška predstavlja izuzetno važan čimbenik u razvoju gospodarstva Brodsko-posavske županije te ima značajan utjecaj na lokalnu i regionalnu ekonomiju. (<https://www.ipng.hr>, pristupljeno 16.03.2023).

Poduzetnička zona Slavonski Brod je također privlačna zbog svoje povezanosti s prometnim koridorima i visokoobrazovnim institucija. Ove zone pružaju brojne pogodnosti, uključujući pristup tržištima, poticajne mjere i povoljne uvjete poslovanja za poduzetnike u županiji.

Razvojna agencija Grada Slavenskog Broda osnovna je 2008. godine, a osnivač joj je Grad Slavonski Brod. Osnivanje agencije je potaknuto rastućom potrebom za pripremu kvalitetnih

projekata za kandidiranje prema fondovima Europske unije te državnom proračunu. Razvojna agencija nudi širok spektar usluga. Konzultantske usluge mogu se podijeliti u šest kategorija: edukacije poduzetnika, pisanje projekata, strateško planiranje, inovacije i razvoj, kreditiranje i jamstva te privlačenje investitora. Pisanje projekta za Europske fondove počinje sastankom klijenta s Agencijom na kojem klijent iznosi početnu ili razrađenu ideju. U dogovoru s Agencijom odabire se odgovarajući natječaj te razmjenjuju informacije, nakon toga provodi se analiza poslovanja klijenta i ideje te se kreće s pisanjem projekta. Poslovni plan i ostatak projektne dokumentacije piše se nakon završetka izrade projekta ovisno o natječaju. Edukacije koje Agencija pokriva veliki broj tema, poput izvoza, prodaje, strategija, inoviranja i EU projekata. Edukacije su namijenjene poduzetnicima početnicima, studentima, znanstvenicima kao i iskusnim poduzetnicima. Projekt koji je privukao posebnu pažnju javnosti je *TURN – enTreprenURship iN Slavonski Brod* kroz koji je educirano 355 vlasnika malih i srednjih poduzeća, razvijena je usluga *co-working* prostora te održana je *Crowdfunding* akademija. Akademija je za cilj imala naučiti poduzetnike o alternativnim metodama prikupljanja financiranja za realizaciju inovativnih ideja. Agencija na svojim internetskim stranicama pruža brojne informacije o načinima kreditiranja ili jamstvima kao i popis portala na kojim se nalaze korisne informacije o poduzetništvu, poticajima, potporama, poslovnim anđelima i slično. U okviru privlačenja investitora Razvojna agencija izrađuje Investicijski vodič Grada Slavenskog Broda. Investicijski vodič je materijal namijenjen svim potencijalnim ulagačima s presjekom informacija (infrastruktura, položaj, radna snaga, prometna povezanost) o Slavanskom Brodu. Usluge Agencije namijenjene su poduzetnicima u različitim fazama poslovanja, a konačni cilj rada je doprinijeti razvoju gospodarstva županije (<https://ra-sb.hr/usluge/>, pristupljeno 03.04.2023).

CTR - Centar za razvoj Brodsko-posavske županije osnovan je od strane Brodsko-posavska županija kako bi se provodila učinkovitija koordinacija poticanja regionalnog razvoja i poslova strateškog planiranja. CTR provodi aktivnosti savjetodavne i stručne pomoći u pripremi i provedi projekata sufinanciranih sredstvima Europske unije, a pomoć je namijenjena prvenstveno javnopravnim tijelima i javnim ustanovama. CTR na internetskoj stranici pod rubrikom aktualnosti objavljuje natječaje ministarstava, javne pozive i druge korisne informacije vezane uz poduzetništvo i poljoprivredu.

Plan razvoja Brodsko-posavske županije za razdoblje 2021. - 2027. godine temeljni je strateški dokument kojim se definira okvir za poticanje razvoja Županije. Plan je napisan u suradnji



CTR-a s drugim dionicima a sukladno s Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine (<https://ctr.hr> pristupljeno 03.04.2023.)

Centar kompetencija za napredno inženjerstvo Nova Gradiška (CEKOM NI NG) priznati je centar za razvoj inovativnog poduzetništva, a utemeljen je na novim tehnologijama i znanju. Misija centra je razvijenom infrastrukturom i uslugama naprednog inženjerstva podupirati ulaganje poduzetnika i unapređenje inovacijskog sustava i industrijskih sektora regije. Rad Centra doprinosi održivom i pametnom razvoju regije te stvaranju uvjeta za jačanje konkurentnosti poslovnog sektora. Centar nudi mnoge usluge, a neke od njih su: najam prostora i opreme, transfer tehnologija i komercijalizacija inovacija, transfer znanja, edukacijski programi, ispitivanje kvalitete i izdavanje certifikata, organizacija konferencija, investicijskih foruma i okruglih stolova (<https://cekomng.hr/poslovne-mogucnosti/> pristupljeno 03.04.2023).

U sklopu Industrijskog parka Nova Gradiška nalazi se Poslovno-inovacijski potporni centar (BISC) koji pruža savjetodavne usluge poduzetnicima. Centar je osnovan s ciljem doprinosa regionalnom razvoju te stvaranja poslovnog okruženja koje će poticati razvoj inovativnog poduzetništva temeljenog na novim tehnologijama, znanju i razvoju ljudskog kapitala. BISC poduzetnicima pruža poslovne i tehnologijske usluge. U okviru poslovnih usluga djeluje Centar za poslovne i marketinške usluge koji poduzetnicima nudi savjetovanje s ciljem jačanja kapaciteta i konkurentnosti za razvoj poslovanja. Dio poslovnih usluga je i Poslovno-tehnologijski inkubator koji nudi najam prostora (proizvodnog i uredskog), opreme te specijalizirane usluge obrade metala i elektrostrojarstva. Tehnologijske usluge unutar BISC-a pružaju Centar za inženjering i tehnologijske usluge te Trening centar za nove tehnologije, a usluge su usmjerene za drvenu industriju, strojarstvo te elektrotehniku i elektroniku (<https://www.ipng.hr>, pristupljeno 03.04.2023).

Inovacijski inkubator InnoBROD zajednički je projekt grada Slavenskog Broda i Razvojne agencije Grada Slavenskog Brod, a radovi su završeni 2022. godine. U trenutku pisanja rada poduzetnički inkubator nije upisan u Jedinствeni registar poduzetničke infrastrukture. Početkom 2023. godine objavljen je poziv za zakup poslovnog prostora. Prostor je namijenjen fizičkim osobama koji namjeravaju postati poduzetnici, poduzetnicima početnicima i postojećim poduzetnicima. Otvorenjem inkubatora Grad nastoji poboljšati uvjete za osnivanje novih tvrtki utemeljenih na inovacijama, novim tehnologijama i znanju, ali i privući investicije u sektore viske tehnologije (<https://ra-sb.hr/usluge/>, pristupljeno 03.04.2023).

Mala i srednja poduzeća važan su dio razvoja gospodarstva, ali suočavaju se i s mnogim izazovima. Neke od najčešćih poteškoća su nedostatak financiranja, nedostatak stručne radne snage i neadekvatna infrastruktura. Stvaranje povoljne poduzetničke okoline osnovna je zadaća poduzetničkih potpornih institucija, s toga je ključna snažna suradnja između poduzeća i institucija. Malim i srednjim poduzećima institucije mogu osigurati pristup informacijama, financijskim sredstvima i poticajima, pomoć u ranim fazama projekta i raznim suradnjama.

Sekundarnim istraživanjem mrežnih stranica poduzetničkih potpornih institucija Brodsko-posavske županije zaključuje se kako institucije nude širok spektar usluga. Prema Studiji konzultantskog tržišta u Hrvatskoj (Alpeza et al., 2014) mala i srednja poduzeća se najčešće u poslovanju susreću s problemima vezanim uz prodaju, marketing, pravna pitanja i upravljanju financijama. Pretraživanje mrežnih stranica i dolazak do konkretnih odgovora je otežan na nekim od mrežnih stranica institucija. Mrežne stranice institucija su prvi korak prilikom suradnje između poduzetnika i institucija pa je responzivna i ažurna stranica iznimno važna. U današnjem suvremenom društvu, društvene mreže su iznimno važan oblik komunikacije. Analizom društvenih mreža institucija u Brodsko-posavskoj županiji može se zaključiti da postoji prostor za napredak i poboljšanje. Naime, većina društvenih mreža institucija ne ostvaruje interakciju s pratiteljima. Aktivnim uključivanjem i poticanjem pratitelja na komunikaciju, moguće je povećati vidljivost institucija na društvenim mrežama. Kroz takav pristup, objave o aktivnostima, radionicama, izlaganjima i natjecanjima imale bi veći doseg i dosegle bi širu publiku.

## **5.2. Kvalitativna analiza provedenog istraživanja – dubinski intervju**

Za potrebu istraživanja ovog rada proveden je dubinski intervju s pet poduzetnika Brodsko-posavske županije. Cilj istraživanja je ispitati stav poduzetnika o djelovanju poduzetničkih potpornih institucija u Brodsko-posavskoj županiji. Svi ispitanici pripadaju sektoru malih i srednjih poduzeća. Upitnik je podijeljen na tri dijela, prvi dio koji prikuplja osnovne informacije o poduzeću. Drugi dio vezan je uz ispitivanje znanja poduzetnika o postojanju poduzetničkih potpornih institucija koje djeluju u Brodsko-posavskoj županiji kao i uslugama koje nude. U trećem dijelu intervjua ispituje se poduzetnika o konzultantskim uslugama koje koriste kao i stavovima o poduzetničkoj okolini Brodsko-posavske županije. Odabrani ispitanici su svih dobnih skupina, a sva postavljena pitanja su vezana uz temu rada.

## Poduzetnik 1

Poduzetnik 1 je mikro poduzetnik koji se poslovni pothvat pokrenuo 1999. godine. Poduzetničku karijeru započinje s 24 godine kada se počinje baviti ugostiteljstvom i otvara svoj prvi ugostiteljski objekt. U poduzetništvo je krenuo na nagovor prijatelja, a poslijeratna ekonomija bila je poseban izazov u kojoj se kao mlada osoba snalazio na različite načine. Poduzetnik je u posljednje 24 godina stvorio uspješno obiteljsko poduzeće u kojem aktivno sudjeluju svi članovi njegove uže obitelji, a poduzeće ukupno ima 16 zaposlenika.

Kada je riječ o poduzetničkim potpornim institucijama, poduzetnik navodi Razvojnu agenciju Grada Slavonskoga Broda kao jedinu instituciju čije djelovanje i rad prepoznaje.

*„Nisam siguran što se podrazumijeva pod terminom poduzetničke potporne institucije.“*

Po pitanju prijavljivanja na natječaje navodi da se ne prijavljuje zato što vjeruje da je većina "određena unaprijed".

*„Na natječaje se ne prijavljujem niti se planiram prijavljivati u budućnosti, opće je poznato za koga se ti natječaji raspisuju.“*

Unutar poduzeća poduzetnik zapošljava računovođu, dok vanjske konzultante još nije zapošljavao, budući da ih nije smatrao potrebnim. Osim toga, poduzetnik se oslanja na svoje dugogodišnje iskustvo u poduzetništvu i razvijen način razmišljanja, prema kojemu svaki problem ima rješenje koje se može pronaći unutar njegovog tima zaposlenika.

Kada se radi o radionicama koje organiziraju institucije u Brodsko-posavskoj županiji, poduzetnik ističe kako nije upoznat s njihovim postojanjem te smatra da institucije trebaju poboljšati svoju komunikaciju i način oglašavanja. Poduzetnik izražava interes i želju za sudjelovanjem u nekoliko istaknutih radionica koje su povezane s poslovanjem poduzeća, ali navodi da za njih nije znao. Predlaže institucijama slanje e-pošte poduzetnicima na mjesečnoj bazi s nadolazećim događajima. Također predlaže fokusiranje institucija na edukacije o pokretanju poduzeća.

*„Volio bih kada bi obavijesti o takvim događajima dobivao na e-mail, jednostavno nemam vremena u danu pregledavati mrežne stranice različitih institucija.“*

U svakodnevnom radu susreće se s poduzetnicima koji prestaju s radom u prvoj godini poslovanja zbog nedovoljno znanja o upravljanju poduzećem. Pokretanje mentorskog sustava starijih poduzetnika mlađim poduzetnicima uz prisustvo institucija smatra kako bi bilo iznimno korisno za razvoj poduzetništva Brodsko-posavske županije.

*„Ja sam stalno u kontaktu s drugim poduzetnicima, najveći problem je što ih većina kreće u poduzetništvo bez dovoljno znanja, a posebno oni koji otvaraju obrte, nisu svjesni troškova koje ih čekaju.“*

Poduzetnik smatra kako poduzetnička okolina u Brodsko-posavskoj županiji ima potencijala, ali je iznimno ograničena vlašću. Po pitanju razvoja poduzetništva poduzetnik smatra da ugostiteljstvo može dati znatan doprinos. U budućnosti se planira po prvi puta prijaviti na projekte Europske unije za financiranje novog poduzetničkog pothvata. Pomoć kod pisanja projekta potražiti će u privatnom konzultantskom poduzeću iz Slavonskog Broda. Ističe kako se odlučio za privatno poduzeće zbog nepovjerenja u institucije. Isto tako prednost privatnom poduzeću daje zbog visoke profesionalnosti, kvalitete usluge i posvećenosti klijentu.

## Poduzetnik 2

Poduzetnik 2 osnovao je obiteljsko poduzeće 2007. godine. Osnovne djelatnosti su ugostiteljstvo te zabavne i rekreacijske djelatnosti. Poduzeće je osnovano iz hobija kako bi nadopunilo životni stil vlasnika i njegove obitelji. U 16 godina poduzetničkog djelovanja poduzeće neprestano ulaže i širi poslovanja. Poduzeće ima 20 zaposlenika, a spada u kategoriju malog poduzeća. Za uspješnost poslovanja poduzetnik ističe da su važnu uloga imale edukacije zaposlenika u zemlji i inozemstvu.

Poduzetnik nije upoznat s postojanjem i djelovanjem poduzetničkih potpornih institucija u Brodsko-posavskoj županiji. Poduzetnik također nije upoznat s konkretnim radionicama koje institucije održavaju, ali pokazuje zainteresiranost. Poduzetnik ističe kako bi se trebalo educirati poduzetnike o postojanju poduzetničkih potpornih institucija i uslugama koje pružaju. Budući da nije upoznat s institucijama, ne prepoznaje djelovanje i svrhu istih.

*„Priznajem da nisam znao što su poduzetničke potporne institucije, svakako ću istražiti koje točno usluge pružaju, možda nam neke od njih budu korisne. Nama bi bilo korisno kada bi institucije organizirale atraktivne događaje koje će privući turiste u našu Županiju, mi bi bili zainteresirani i za suradnju u organizaciji takvih događaja. Nažalost nemam osjećaj da se imamo kome obratiti.“*

Posljednjih nekoliko godina za sufinanciranje širenja poslovanja oslanja se na europske fondove. Za pisanje projekata angažira isključivo privatna konzultantska poduzeća.

### Poduzetnik 3

Poduzetnik 3 je mladi poduzetnik koje je osnovao obiteljsko poduzeće nakon završetka srednje škole. Osnovna djelatnost poduzeća je trgovina na malo. Poduzeće ima 2 zaposlenika, a pripada u kategoriju mikro poduzeća. Poduzetnik je osnovao poduzeće iz nužde, kako bi si osigurao zaposlenje i stalne prihode. Dodatna motivacija za osnivanje poduzeća bila je podrška, iskustvo i znanje obitelji.

Poduzetnik 3 nije upoznat s radom niti postojanjem poduzetničkih potpornih institucija. Poduzetnik naglašava važnost vanjskog računovodstva u poslovanju poduzeća. Prema poduzetniku računovodstveni servis viskom razinom znanja i profesionalnim uslugama obuhvaća sve potrebe, probleme i pitanja poduzeća pa nema potrebe za drugim konzultantima niti institucijama.

*„Nisam siguran da poznajem spomenute institucije, moje poslovanje je relativno jednostavno, imam oca uz sebe koji mi pomaže s tehničkim znanjem vezanim uz robu koju prodajem. Za sva pitanja vezana uz plaće, poreze i ostalo na raspolaganju mi je odličan računovođa kojem vjerujem.“*

Poduzetnik ima loše iskustvo s prijavljivanjem na natječaj lokale uprave pa se u budućnosti ne planira prijavljivati na druge natječaje. Poduzetniku je predloženo nekoliko edukativnih radionica poduzetničkih potpornih institucija, ali poduzetnik naglašava kako je poduzetništvo posao bez radnog vremena te nema vremena za pohađanje radionica.

*„Imam trgovinu na selu, marketing mi nije potreban, smatram da bi morao uložiti puno više nego što bi dobio od marketinga. Isto vrijedi za druge edukacije.“*

## **Poduzetnik 4**

Poduzetnik 4 poduzeće je osnovao 2014. godine. Osnovna djelatnost je sanacija okoliša te ostale djelatnosti gospodarenja otpadom. Poduzetnik djeluje diljem Hrvatske, a sjedište poduzeća je u Brodsko-posavskoj županiji. Poduzeće ima 14 zaposlenih, a svoje usluge pruža isključivo državi.

Kada je riječ o poduzetničkim potpornim institucijama, poduzetnik navodi poznavanje djelovanja rada Razvojne agencije Grada Slavonskog Broda. Poduzetnik je u radu samostalan, u svakodnevnom radu oslanja se na svoj tim zaposlenika i dugogodišnje iskustvo. Usluge koje poduzeće nudi nisu učestale pa poduzetnik navodi kako mu institucije ne bi pomogle u unaprjeđenju poslovanja, a radionice koje provode nisu povezane s poslovanjem poduzeća.

*„Upoznat sam s Razvojnou agencijom, nisam siguran s čime točno se bave, ali ne vidim kojim uslugama bi meni mogli olakšati poslovanje.“*

Pravne i financijske savjete poduzetnik već godinama traži u računovodstvenom servisu. Dugogodišnjom suradnjom razvio je povjerenje s navedenim servisom i iz tog razloga druge konzultantske usluge ne bi tražio.

## **Poduzetnik 5**

Poduzetnik 5 je mikro poduzetnik koji je poduzeće osnovao 2018. godine. Trenutno je jedini zaposlenik u poduzeću, a poduzeće je osnovao iz nužde kao bi si osigurao zaposlenje i prihode. Osnovna djelatnost poduzeća je djelatnost zdravstvene zaštite. Poduzetnik je osnovao poduzeće nakon višegodišnjeg rada za drugog poslodavca gdje je stekao potrebna znanja i iskustvo. Sam proces otvaranja poduzeća prema poduzetniku je bio vrlo jednostavan, a informacije je potražio na internetu i u računovodstvenom servisu. Poduzetnik nije upoznat s radom poduzetničkih potpornih institucija. Ističe kako je njegovo poslovanje jednostavno, nisu mu potrebna dodatna financijska ulaganja niti planira širiti poslovanja.

*„Poduzeće sam osnovao kako bi mogao biti sam svoj šef, imati prihode kao u prošlom poduzeću, ali sam si rasporediti vrijeme. Na ovaj način osigurao sam si radno vrijeme prilagođeno potrebama moje obitelji.“*

U radu se oslanja isključivo na svoje znanje i iskustvo, a do klijenata dolazi preko preporuka pa ne provodi marketinške aktivnosti, istraživanje tržišta i slično. Poduzetnik navodi kako poduzetnička okolina županije na njegovo poslovanje nema utjecaja.

*„Radim za sebe i jedini sam zaposlenik, moja zarada ovisi o količini posla koju napravim. Kada bi širio poslovanje možda bi potražio pomoć od nekih institucija koje ste naveli.“*

### **5.3. Rasprava i zaključak primarnog istraživanja**

Provedenim istraživanjem ispitano je poznavanje i percepcija poduzetnika o poduzetničkim potpornim institucijama u Brodsko-posavskoj županiji, kroz provedbu pet dubinskih intervjua s poduzetnicima malog i srednjeg sektora. Ispitanici su se izjasnili o svojim iskustvima i poznavanju institucija te su predstavljeni njihovi stavovi i prijedlozi za poboljšanje djelovanja institucija.

Na pitanje o poznavanju postojanja i rada poduzetničkih potpornih institucija tri od pet ispitanika su negirali poznavanje spomenutih institucija. Tijekom intervjua poduzetnicima je pojašnjena uloga poduzetničkih potpornih institucija, ali i usluge koje im mogu pomoći u poslovanju. . Dva ispitanika poznaju Razvojnu agenciju Grada Slavenskog Broda, ali ne poznaju usluge koje nude. Poduzetnicama bi bilo poželjno ponuditi besplatne promotivne



radionice na kojima bi se prezentirale poduzetničke potporne institucije i usluge koje pružaju. Na ovaj način institucije mogu pokazati svoj potencijal u pružanju pomoći malim i srednjim poduzećima za rješavanje problema i nedoumica u poslovanju.

Kada je riječ o radionica na kojima institucije prenose znanje koje poduzećima može biti korisno za jačanje konkurentnosti i marketinške aktivnosti, pronalazak izvora financiranja i dr. dva od pet poduzetnika su zainteresirana za sudjelovanje i smatraju da bi im radionice bile korisne u radu. Tri od pet poduzetnika smatra kako im radionice ne bi koristile u radu te ne bi potrošili vrijeme na odlazak na radionice. Svih pet poduzetnika su istaknuli kako nisu znali za postojanje radionica. Svi ispitanici poduzetnici povezuju rad poduzetničkih potpornih institucija s lokalnom vlasti i političkim strankama i to je razlog zbog kojeg ne bi angažirali usluge poduzetničkih potpornih institucija.

Tri od pet poduzetnika imaju neki oblik obiteljskog poduzeća. Isti poduzetnici smatraju kako je mentorski sustav ključ dugotrajnog poslovanja poduzeća. Aktivno provođenja mentorskog programa institucije bi povećale svoju vidljivost i pomogle poduzetnicima suočenim s brojnim problemima u poslovanju. Unatoč naporima poduzetničkih potpornih institucija za pružanje kvalitetnih usluga široke lepeze, poduzetnici ne prepoznaju njihovo djelovanje. Dva od pet poduzetnika su koristila ili će koristiti u budućnosti usluge privatnih konzultanata, a razlog u oba slučaja je priprema EU projekata. Za sve ostale probleme u poduzeću poduzetnici nisu koristili konzultante jer su uspjeli sami riješiti probleme unutar svog tima ili uz pomoć računovodstvenih servisa.

Zaključak istraživanja na temu djelovanja poduzetničkih potpornih institucija u Brodsko-posavskoj županiji pokazuje da poduzetnici u toj županiji nisu dovoljno upoznati s postojanjem i radom tih institucija te da se ne koriste njihovim uslugama. Ispitanici su izrazili nezadovoljstvo nedostatkom informacija o aktivnostima institucija te su predložili da institucije unaprijede svoju komunikaciju i način oglašavanja. Upoznavanje poduzetnika s poduzetničkim potpornim institucijama osim kroz radionice trebalo bi se provoditi svakodnevno na mrežnim stranicama i na društvenim mrežama. Za podizanje svijesti o postojanju poduzetničke infrastrukture potrebne su responzivne i ažurne mrežne stranice te atraktivan i zanimljiv sadržaj na društvenim mrežama. Ulaganjem u kvalitetne marketinške aktivnosti rad poduzetničkih potpornih institucija bi se približio širokom spektru poduzetnika. Iako postoji potencijal za razvoj poduzetništva, poduzetnička okolina u Županiji je ograničena, što može predstavljati prepreku za daljnji razvoj.

## 6. ZAKLJUČAK

Sektor malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj ima bitnu ulogu u nacionalnom gospodarstvu, doprinosi smanjenu nezaposlenosti, jačanju konkurentnosti, razvoju poduzetništva i novih tehnologija te cjelokupnoj ekonomiji. Dominantno sudjelovanje u zapošljavanju, inovacijama i ekonomskom rastu dokaz je važnosti kreiranja povoljnog poduzetničkog okruženja.

Poduzetništvo je generator ekonomskog i društvenog razvoja. No, važan preduvjet za ekonomski i društveni razvoj jest i ekosustav, odnosno infrastruktura koja potpomaže navedeni razvoj. Temelj za izgradnju kvalitetnog i održivog sektora malih i srednjih poduzeća jest dobra poduzetnička infrastruktura. Iako postoji mnogo institucija koje pružaju potporu malim i srednjim poduzećima, kvaliteta njihovih usluga u 2020. godini ocijenjena je najlošijom ocjenom u usporedbi s drugim zemljama članicama EU prema GEM istraživanju (2022). Poduzetnicima je važno osigurati adekvatnu pomoć u poslovanju kako bi što lakše pronašli rješenja za probleme koji su najčešće vezana u pravne situacije, upravljanje financijama i općenito upravljanje poduzećem.

Iz provedenih dubinskih intervjua s poduzetnicima malog i srednjeg sektora Brodsko-posavske županije može se zaključiti kako su poduzetničke potporne institucije nedovoljno prepoznate među poduzetnicima. Stoga bi bilo poželjno organizirati besplatne promotivne radionice na kojima bi se prezentirale poduzetničke potporne institucije i usluge koje pružaju kako bi poduzetnici mogli iskoristiti njihov potencijal u rješavanju problema i nedoumica u poslovanju. Ispitani poduzetnici smatraju kako su mentorski programi ključni za dugotrajno poslovanje poduzeća. Aktivno provođenje mentorskih programa od strane institucija bi povećalo njihovu vidljivost te pomoglo poduzetnicima suočenim s brojnim problemima u poslovanju. Poduzetničke potporne institucije trebale bi uložiti dodatne napore u promociju svojih usluga i poboljšanje njihove kvalitete kako bi privukle veći broj poduzetnika i pružile im potrebnu podršku za uspješno poslovanje.

U konačnici, potrebno je educirati i poduzetnike o važnosti poduzetničkih potpornih institucija i njihovim mogućnostima kako bi se stvorio učinkovit ekosustav za razvoj malog i srednjeg poduzetništva u Brodsko-posavskoj županiji, ali i u cijeloj Hrvatskoj.

## LITERATURA

1. Alpeza, M. (2022). *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj–2021. Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj u uvjetima pandemije bolesti covid-19*. Zagreb: CEPOR. Dostupno na: <https://www.cepor.hr/izvjesce-o-malim-i-srednjim-poduzecima-u-hrvatskoj/> (pristupljeno 13.03.2023)
2. Alpeza, M., Mikrut, M., Oberman–Peterka, S., & Delić, A. (2014). *Studija konzultantskog tržišta u Hrvatskoj*
3. Analiza financijskih rezultata poslovanja poduzetnika Brodsko-posavske županije u 2020. godini. Dostupno na: [https://bpz.hr/images/dokumenti/sjednice/2021\\_3/Analiza\\_poslovanja\\_poduzetnika\\_BPŽ\\_u\\_2020.\\_2.pdf](https://bpz.hr/images/dokumenti/sjednice/2021_3/Analiza_poslovanja_poduzetnika_BPŽ_u_2020._2.pdf) (pristupljeno 13.04.2023)
4. Barišić, A. F. (2012). *Menadžment konzalting kao oblik poduzetničkog učenja i izvor poslovnog znanja*. Učenje za poduzetništvo 2 (1). Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/130178> (pristupljeno 16.04.2023)
5. Barringer, B. R., Ireland, R. D. (2010). *Poduzetništvo–Uspješno pokretanje novih poduhvata*. Centar za razvoj poduzetništva, Tuzla, III. Izdanje.
6. BOND – razvoj mreže poduzetničkih potpornih institucija. Dostupno na: <https://bond-hrvatska.hr/o-projektu/> (pristupljeno 15.03.2023.)
7. Brodsko-posavska županija (2021). *Plan razvoja Brodsko-posavske županije*. Dostupno na: [https://www.bpz.hr/images/dokumenti/plan\\_razvoja/PLAN\\_RAZVOJA\\_BPŽ\\_2021.-2027.pdf](https://www.bpz.hr/images/dokumenti/plan_razvoja/PLAN_RAZVOJA_BPŽ_2021.-2027.pdf) (pristupljeno 16.03.2023.)
8. Centar kompetencija za napredno inženjerstvo Nova Gradiška. Dostupno na: <https://cekomng.hr/poslovne-mogucnosti/> (pristupljeno 03.04.2023.)
9. CTR - Centar za razvoj Brodsko-posavske županije. Dostupno na: <https://ctr.hr> (pristupljeno 03.04.2023.)
10. Dalton Jr., F. F. (1988). *Financial Consulting: A Guide to Using the Skills of the Professional Financial Consultant* 212-215.
11. Državni zavod za statistiku – *Popis stanovništva*. Dostupno na: <https://dzs.gov.hr/vijesti/objavljeni-konacni-rezultati-popisa-2021/1270> (pristupljeno 15.03.2023.)
12. Durst, S., Wilhelm, S. (2011). *Consulting for entrepreneurs: A review of the state-of-the-art in Germany*. *Journal of Small Business Management*, 49(2), 218-233.

13. H. H. Stevenson, J.C. Jarillo, *A Paradigm for Entrepreneurship; Entrepreneurial Management*, Strategic Management Journal 1 (1990): 17-27.
14. Hitt, M. A., Ireland, R. D. (2017). *Consulting as a small business*. Small Business Economics, 48(1), 1-12.
15. Hrvatska gospodarska komora – Županije – razvojna raznolikost i gospodarski. *Potencijal*. Dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/analiza-zupanija-2020-web5ffd68620c52c.pdf> (pristupljeno 15.03.2023.)
16. HRVATSKA, G. E. M. (2021). *Što čini Hrvatsku (ne) poduzetničkom zemljom?* Dostupno na: <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2022/06/GEM-publikacija-2021-WEB.pdf> (pristupljeno 10.02.2023)
17. Industrijski park Nova Gradiška. Dostupno na: <https://www.ipng.hr> (pristupljeno 16.03.2023.)
18. International Trade Centre. (2019). *SME competitiveness outlook 2019: Big money for small businesses: Financing the sustainable development goals*. Geneva: International Trade Centre.
19. Ireland R. D., Webb J. W. (2007). *A Cross-Disciplinary Exploration of Entrepreneurship Research*. Journal of Management 33
20. Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture. Dostupno na: <http://reg.mingo.hr/pi/public/#> (pristupljeno 15.03.2023.)
21. Kolaković, M. (2006). *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*.
22. Kuratko, D. F., Hodgetts, R. M. (2009). *Entrepreneurship: Theory, process, and practice* (8th ed.). South-Western College Pub.
23. Ministarstvo znanosti i održivog razvoja (2023). *Poduzetnička infrastruktura*. Dostupno na: <https://gov.hr/hr/poduzetnicka-infrastruktura/1368> (pristupljeno 16.02.2023.)
24. Narodne novine (2013). *Strategija razvoja poduzetništva Republike Hrvatske 2013. - 2020*.
25. Oberman Peterka, S., Delić, A., Perić, J. (ur.) (2016). *Poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima*. Virovitica. Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici.
26. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2017). *The role of SMEs and entrepreneurship in a globalised economy*. Paris: OECD.

27. Razvojna agencija grada Slavenskog Broda Dostupno na: <https://ra-sb.hr> (pristupljeno 03.04.2023.)
28. Shane, S., Venkataraman, S. (2000). *The promise of entrepreneurship as a field of research*. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226. Dostupno na: <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611> (pristupljeno 16.03.2023)
29. Štavlić, K., Štavlić, I., & Štavlić, J. (2016). *Čimbenici uspješnosti malih i srednjih poduzeća*. In Proceedings of 5th International Conference " Vallis Aurea" focus on reseach and innovation (pp. 493-501). Veleučilište u Požegi; DAAAM International Vienna.
30. Stroh, L. K., Johnson, H. H.: *The Basic Principles of Effective Consulting*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London, 2006
31. Sveučilište, J. (2012). *Međunarodni znanstveni simpozij gospodarstvo istočne Hrvatske - jučer, danas, sutra st 1 International scientific symposium*
32. Tupek, K. L., Ćorić, G. (2018). *Utjecaj poduzetničkih inkubatora na generiranje ideja i uspjeh start-up projekata u Hrvatskoj*. *Obrazovanje za poduzetništvo-E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 8(1), 125-152.
33. Watson, K., Hogarth-Scott, S., Wilson, N. (1998): *Small business start-ups: success factors and support implications, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* , Vol. 4, No. 3:217-238
34. Wilson, S. (1980). *Entrepreneurship, Creativity and Growth*
35. World Bank (2023). *Small and Medium Enterprises (SMEs)* Dostupno na: <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance> (pristupljeno 16.02.2023)
36. Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 29/02, 63/07, 53/12, 56/13, 121/16) Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/527/Zakon-o-poticanju-razvoja-malog-gospodarstva> (pristupljeno 08.05.2023)
37. Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture (NN 93/13,114/13,41/14,57/18, 138/21) Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unapre%C4%91enju-poduzetni%C4%8Dke-infrastrukture> (pristupljeno 16.02.2023)

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1: Udio sektora malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj.....	7
Tablica 2: Struktura poduzeća prema veličini, prihodima i izvozu.....	8
Tablica 3: Poduzetnička infrastruktura upisana u Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture .....	16

## **POPIS ILUSTRACIJA**

Grafikon 1: Usporedba broja zaposlenih i poduzetnika u Brodsko-posavskoj i njoj susjednim županijama.....	22
---	----