

# ŠTO OTEŽAVA RAZVOJ PODUZETNIČKOG POTHVATA?

---

**Majdenić, Chiara**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2022**

*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:145:888481>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-22**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski sveučilišni studij Marketing

Chiara Majdenić

**ŠTO OTEŽAVA RAZVOJ PODUZETNIČKOG POTHVATA?**

Završni rad

Osijek, 2022.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski sveučilišni studij Marketing

Chiara Majdenić

**ŠTO OTEŽAVA RAZVOJ PODUZETNIČKOG  
POTHVATA?**

Završni rad

Predmet: Poduzetništvo

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

JMBAG: 0010227210

Osijek, 2022.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek

Chiara Majdenić

**WHICH MAKES IT DIFFICULT TO DEVELOP AN  
ENTREPRENEURIAL VENTURE?**

Final paper

Osijek, 2022.

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

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

Ime i prezime studenta/studentice: CHIARA MAJDENIĆ  
JMBAG: 0010127210  
OIB: 94883375684  
e-mail za kontakt: chiara.majdenic16@gmail.com  
Naziv studija: MARKETING  
Naslov rada: ŠTO OTEŽAVA RAZVOJ PODUZETNIČKOG POTHVATA  
Mentor: 12V. prof. dr. sc. ALEKSANDAR ERLEČIĆ

U Osijeku, 20. 7. 2022. godine

Potpis Chiara Majdenić

## SAŽETAK

Za ulazak u poduzetnički pothvat ne odlučuje se mnogo ljudi u Hrvatskoj. Razlozi tomu mogu biti različiti, a isti se većinom odnose na vlastitu nesigurnost mladih poduzetnika, nedostatak njihove odlučnosti, znanja, odvažnosti te nepovjerenje u vlastitu državu i strah od nepoznatog. Mnogi poduzetnici početnici susreću se s više problema istovremeno, od početnih administrativnih prepreka pa sve do prilagodbi tržišta. Cilj ovog rada je objasniti koje su točno prepreke s kojima se poduzetnici susreću, ali i koje su njihove strateške mogućnosti u svijetu poduzetništva.

Početak rada čini povijesni pregled poduzetništva u Hrvatskoj i svijetu, zatim se prelazi na pojmovno određenje poduzetništva i poduzetnika te obrazloženju vrsta istih. Obzirom da se pojam menadžera sve više upotrebljava i postaje širok pojam koji se dodjeljuje raznim poslovima, primjerice menadžer za ljudske potencijale, menadžer za odnose s kupcima i sl.”; ovaj rad objašnjava pojam menadžera i razliku u odnosu na poduzetnika. Osim prepreka mladih poduzetnika za ulazak u poduzetnički pothvat, ovaj rad osvrće se i na njihove najčešće pogreške pri takvom pothvatu te nedostatke koje svijet poduzetništva nosi.

Ključne riječi: poduzetništvo, poduzetnik, prepreke, nedostaci, strategija

## **ABSTRACT**

Not many people in Croatia decide to enter an entrepreneurial venture. The reasons for this can be different, and they mostly relate to the own insecurity of young entrepreneurs, their lack of determination, knowledge, courage and distrust in their own country and fear of the unknown. Many start-up entrepreneurs face several problems at the same time, from initial administrative barriers to market adjustments. The aim of this paper is to explain what exactly are the obstacles that entrepreneurs face, but also what are their strategic opportunities in the world of entrepreneurship.

The beginning of the work is a historical overview of entrepreneurship in Croatia and the world, then we move on to the conceptual definition of entrepreneurship and entrepreneurs and the explanation of their types. Whereas the term manager is increasingly used and is becoming a broad term assigned to various jobs, such as human resources manager, customer relations manager, etc; this paper explains the notion of manager and the difference in relation to entrepreneur. In addition to the obstacles of young entrepreneurs to enter an entrepreneurial venture, this paper also looks at their most common mistakes in such a venture and the shortcomings of the world of entrepreneurship.

Key words: entrepreneurship, entrepreneur, obstacles, shortcomings, strategy

## SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	1
2. POVIJESNI RAZVOJ PODUZETNIŠTVA.....	3
2.1. Povijest poduzetništva u Hrvatskoj.....	4
3. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIKA I PODUZETNIŠTVA.....	5
3.1. Definicija poduzetništva.....	5
3.2. Vrste poduzetništva.....	6
3.3. Definicija poduzetnika.....	6
3.4. Vrste poduzetnika.....	7
4. POJMOVNO ODREĐENJE MENADŽERA.....	9
4.1. Definicija menadžera.....	9
4.2. Razlika između poduzetnika i menadžera.....	9
5. STRATEGIJE ULASKA U PODUZETNIČKI POTHVAT.....	11
5.1. Temeljene strategije ulaska u poduzetničku aktivnost.....	11
5.2. Početak od nule – osnivanje vlastitog poduzeća.....	12
5.3. Kupnja postojećeg poduzeća.....	12
5.4. Kupnja franšize.....	13
5.5. Nasljeđivanje obiteljskog poslovanja.....	14



6. RAZLOZI POKRETANJA PODUZETNIČKOG POTHVATA.....	15
6.1 Zašto se ljudi odlučuju za pokretanje poduzetničkog pothvata?.....	16
6.2. Faze poduzetničkog pothvata - od ideje do realizacije.....	18
7. PREPREKE U RAZVOJU PODUZETNIČKOG POTHVATA.....	19
7.1. Objektivne prepreke u razvoju poduzetničkog pothvata .....	19
7.2. Subjektivne prepreke u razvoju poduzetničkog pothvata.....	20
8.NAJČEŠĆE POGREŠKE PODUZETNIKA POČETNIKA .....	22
ZAKLJUČAK.....	25
LITERATURA.....	27
POPIS SLIKA.....	30

# **1. UVOD**

## **1.1. Predmet i cilj rada**

Za ulazak u poduzetništvo potrebna je prije svega čvrsta odluka koja sa sobom nosi određene rizike i prednosti. Mnogi još od srednje škole sanjaju kako će ostvariti svoju kreativnost kroz vlastito poslovanje. Poneki imaju za uzor mlade poduzetnike koji su svojim start up poduzećima ostvarili svjetske uspjehe, a poneki svoje uzore pronalaze u vlastitoj obitelji i nasljeđivanju obiteljskog poslovanja. Iako je ostvarenje profita jedan od glavnih ciljeva svakog poduzetnika, primarni razlog pokretanja vlastitog poslovanja je određena sloboda koju takvo poslovanje nudi te priznatost u društvu. Mnogi poduzetništvo vide kao preuzimanje kontrole nad vlastitim životom u smislu određivanja vlastitog radnog tempa, ostvarenju postavljenih ciljeva i izražavanju svoje osobnosti kroz kreativnost u poslovanju. Osim pozitivnih stvari koje ulazak u poduzetništvo nudi, rizici koji se pritom javljaju su neredovita ili nesigurna primanja, upitno ostvarenje dohotka, strah od gubitka investiranog kapitala, visoka razina stresa i nerveze, nedostatak slobodnog vremena u vrijeme pokretanja poslovanja, te najčešće strah od neuspjeha. Predmet ovog rada je izučiti općenite razloge koji otežavaju razvoj poduzetničkog pothvata, a cilj utvrditi koji su to objektivni i subjektivni razlozi koji utječu na uspjeh poduzetnika te u konačnici koje su moguće posljedice, odnosno negativne strane poduzetništva.

## **1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja**

Ovaj rad temelji se na domaćoj i stranoj literaturi koja uključuje znanstvene i stručne članke koji su dostupni preko internetskih stranica. Dio rada uključuje i razna mišljenja stručnjaka koji su također dostupni putem on line baze podataka. Za određene usporedbe i prikaze podataka koriste se tablice koje je izradila autorica te slike, dostupne na internetskim stranicama.

## **1.3. Sadržaj i struktura**

Rad je strukturiran u devet glavnih cjelina. U prvom, uvodnom dijelu govori se o predmetu i cilju rada dok se u drugom dijelu rada razmatra povijesni razvoj poduzetništva, kako u svijetu tako i u Hrvatskoj. U ovom poglavlju opisuje se pregled prvih oblika poduzetništva, njihov razvoj kroz stoljeća sve do najnovijih oblika. U trećem dijelu rada definiraju se pojmovi poduzetništva i poduzetnika te se pobliže opisuju vrste istih. Obzirom da se u novije vrijeme sve češće javlja pojam menadžera, četvrti dio rada govori o pojmu istog te se uspoređuje razlika između poduzetnika i menadžera. Obzirom da svaka poduzetnička aktivnost kreće od

motivacije i ideje, u petom dijelu rada govori se o osnovnim strategijama ulaska u poduzetničku aktivnost, a to su: počinjanje od nule, kupnja poduzeća i kupnja franšize te obiteljsko nasljeđivanje poslovanja. Zbog čega se ljudi odlučuju za poduzetnički pothvat sadrži šesti dio rada koji ujedno govori i o fazama poduzetničkog pothvata; od ideje do realizacije. U pokretanju poslovnog pothvata javljaju se brojne neizbježne pogreške. Razlog tomu je što je svaki poslovni pothvat novonastala situacija koja se rijetko kada može poistovjetiti s drugim pothvatom. Najčešće pogreške početnika poduzetnika nalaze se u sedmom poglavlju ovog rada. Glavni dio rada nalazi se u osmom i završnom, devetom poglavlju koji govori o preprekama koje otežavaju poduzetnički pothvat te posljedicama, odnosno negativnostima koje donosi poduzetništvo.

## 2. POVIJESNI RAZVOJ PODUZETNIŠTVA

Iako se poduzetništvo primjenjuje još od postanka čovjeka u smislu osmišljavanja obavljanja posla, ono se kao pojam prvi puta pojavljuje u 12. stoljeću kada se pojavljuju početni oblici poduzetništva. Prvi takvi oblici javljaju se u djelatnostima trgovine, zamjeni robe, pomorstvu, ali čak i gusarstvu i razbojništvu. Prema Sombartu (2001.) prvi oblici, odnosno tipovi poduzetništva su: gusar, feudalac, državni činovnik, špekulant, trgovac i obrtnik. U to vrijeme nije postojala uska specijalizacija poslova tako da su trgovci obavljali razne poslove koji su uključivali novčane, trgovačke i prijevoznike poslove. Prve prijevoznike flote nastaju u Italiji za koje je karakteristično da iste predstavljaju privremena trgovačka udruženja čiji je cilj bio smanjiti rizik pri prijevozu robe (Kolaković, 2006). U 14. stoljeću nastaju prva trgovačka udruženja slična današnjim trgovačkim društvima. Za njih je karakteristično da su to bila obiteljska trgovačka društva temeljena na obiteljskoj tradiciji i uloženom kapitalu, a dobit se dijelila među članovima obitelji. Trajanje takvih društava nije bilo dugotrajno, prosjek je bio između jedne do pet godina, a bavili su se trgovačkim izvoznim poslovima. Procvat brojnih obrta i trgovačkih društava nastaje u 17. stoljeću kada se javlja međunarodna i prekoocenska trgovina. Prvi naziv za poduzetnika uvodi Cantillon u svom djelu Rasprava o naravi trgovine (1725.) koji poduzetnika definira kao osobu koja kupuje proizvode po poznatim, a prodaje po nepoznatim cijenama te se na taj način poduzetništvo spaja s kapitalom i određenim rizikom. Za takvog poduzetnika Cantillon daje englesku riječ „entrepreneur“ (Škrtić, 2006.). Tijekom 18. stoljeća poduzetništvo doživljava svoj dotada najveći razvoj, dolazi do ostvarenja velikih profita i bogatstava, a prvi teoretičar koji je povezo poslovanje s profitom je Adam Smith kojeg nazivaju „ocem kapitalizma“. U svom djelu Istraživanje prirode i uzroka bogatstva, Smith (1776.) kao glavni cilj ističe uspostavu sustava političke ekonomije. Prema njemu, svaki pojedinac izabire ono što je za njega najbolje, slobodno raspolaže svojim sredstvima, odlučuje o vlastitim interesima uz najmanji trošak. Navodi podjelu rada i razmjenu kao dodatni izvor bogatstva. Nakon pojma „entrepreneur“ u 19. stoljeću javlja se novi pojam „undertaker“ koji predstavlja poduzetnika kao posrednika između najamnog radnika i kapitala koji preuzima rizik. Po prvi puta odvaja se vlasništvo od poduzetništva. Procvat industrije nastaje u 20. stoljeću u kojem zbog masovne proizvodnje dolazi do pada utjecaja poduzetništva. Pojavljuju se novi oblici – korporacije koje zamjenjuju pojedinca kao poduzetnika, a njegovu ulogu zamjenjuju kompanije. Kao temeljna djelatnost poduzetništvo ponovno doživljava svoj utjecaj i rast nakon pada socijalističkih sustava i pojave novih informatičkih tehnologija. U 21. stoljeću

dolazi do ubrzanog poslovanja, a takvo poslovanje najviše se odražava u malim, inovativnim poduzećima koje karakterizira izrazita fleksibilnost i prilagodljivost tržištu. Dolazi do uske specijalizacije poduzeća jer se jedino takvim načinom poslovanja može konkurirati na tržištu.

## **2.1. Povijest poduzetništva u Hrvatskoj**

Paralelno s razvojem svjetskog poduzetništva, na hrvatskom tlu također djeluju ekonomski teoretičari koji su svojim radom dali značajan doprinos razvoju teorije poduzetništva. Poseban doprinos prvi daje Benedikt Kotruljević koji je 1458. godine napisao „O trgovini i savršenom trgovcu“ što predstavlja prvu raspravu o trgovini. Bavi se analizom trgovine, ali i trgovcem kao pojedincem. U svom djelu povezuje osobine dobroga gospodara i savršenog trgovca. Kotruljević (1458.) u svom djelu ne definira poduzetnika već savršenog trgovca, ali se karakteristike istog upotrebljavaju i danas u modernoj teoriji kad se opisuje pojam poduzetnika. Ekonomski pisac Blaž Lorković iz 19. stoljeća, najviše se zalagao za populariziranje ekonomije kao znanosti te je nastojao upoznati tadašnje hrvatske gospodarstvenike sa svjetskim događanjima i postignućima. Njegovo najpoznatije djelo u kojem opisuje temeljne gospodarske pojmove i načela zove se „Počela političke ekonomije ili nauke općeg gospodarstva“. Kao najvažnije pojmove izdvaja: promicanje obitelji, proizvodnje, obuka, organizacija proizvodnje i poduzeće. Pojam poduzeća definira kao „sedinjenje proizvodnih sila da se proizvode dobra na vlastitu pogibao poduzetnika“ (Cingula, 1998.).

### **3. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIKA I PODUZETNIŠTVA**

Među brojnim autorima koji su pokušali definirati pojam poduzetništva i poduzetnika, istaknuo se Cantillon koji je u svom djelu *Rasprava o naravi trgovine* (1725.) definirao poduzetništvo kao rizik kupnje pod poznatim uvjetima i prodaje pod nepoznatim uvjetima. Poduzetnika prvi put značajnije definira Joseph Schumpeter koji 1911. godine daje definiciju da je poduzetnik osoba koja mijenja ekonomski poredak uvodeći nove proizvode ili usluge, kreirajući nove organizacijske oblike ili iskorištavajući nove sirovine (Grgić i Bilas, 2010.). Američki teoretičar Drucker opisuje da je temelj ekonomije sustavna inovacija, poduzetničko upravljanje i strategija, a ideje se pretvaraju u organiziranu djelatnost (Tkalec, 2011.)

#### **3.1. Definicija poduzetništva**

Postoje razne definicije poduzetništva, ali najčešće se poduzetništvo definira kao sposobnost da se na osnovi čovjekove kreativnosti i ekonomske djelatnosti te ograničenih proizvodnih čimbenika formira gospodarska djelatnost, a glavna svrha istog je stjecanje dobiti. Tijekom stvaranje takve dobiti, odnosno određene vrijednosti, većina poduzetnika prolazi kroz neizvjesnosti kao što su financijski rizici, uloženo vrijeme u istraživanje i eksperimentiranje na tržištu. Proizvod koji poduzetnik stvara može i ne mora biti jedinstven, ali je on stvoren ulaganjem neophodnih vještina i resursa od strane poduzetnika (Kolaković, 2006.). Vuković (1999.) ističe da je „poduzetništvo ljudska kreativna i inovativna djelatnost preko koje se kombiniraju različiti tipovi resursa da bi se u procesu proizvodnje proizveli potrebni proizvodi i usluge radi zadovoljenja ljudskih potreba. Prema Škoriću (1995.), poduzetništvo je skup aktivnosti koje su potrebne radi prvenstveno osnivanja poduzeća, a nadalje radi njegovog ustroja i upravljanja njim. Iako postoje razne definicije poduzetništva, iste sadrže određene zajedničke elemente kao što su: inovacija, kreativnost, osiguranje resursa, ustrojstvo, upravljanje, snošenje rizika, nesigurnost i ostvarenje profita. Poduzetništvo je moguće definirati kroz užu i širi smisao, pa se tako prema Tkalecu (2011.) užim smislom smatra da je poduzetništvo proces stvaranja vrijednosti u kombinaciji s iskorištavanjem prilika i resursa, ali sa razumnim preuzimanjem rizika. U širem smislu poduzetništvo je svaka aktivnost koja podrazumijeva određenu kreativnost, upornost, inovaciju, razumno preuzimanje rizika, dosljednost, odgovornost i samostalnost (Tkalec, 2011.).

## 3.2. Vrste poduzetništva

Poduzetništvo se može podijeliti u tri glavne kategorije (Škrtić i Mikić 2011.):

1. Tradicionalno poduzetništvo
2. Korporativno poduzetništvo
3. Socijalno poduzetništvo

**Tradicionalno poduzetništvo** najviše je zastupljeno u malim i srednjim poduzećima. Kroz povijest, tradicionalno poduzetništvo najčešće je bilo zastupljeno u malim obiteljskim poduzećima. I u današnje vrijeme takva obiteljska tradicionalna poduzeća u suvremenim državama čine do 50% BDP-a i zapošljavaju do 60% radne snage. Prednost takvih malih poduzeća je njihova prilagodljivost tržištu koje se ubrzano mijenja.

**Korporativno poduzetništvo** čine inovacijski sustavi u kojima se kreiraju novi proizvodi na tržištu. Prema brojnim ekonomskim teoretičarima upravo takva originalnost proizvoda predstavlja glavni razlog opstanka na tržištu.

**Socijalno poduzetništvo** predstavlja vrstu poduzetništva u kojoj se ostvaruju više javni interesi nego što je to profit pojedinca. Primjerice, stvaranje određenih javnih institucija i kreiranje poticajnih mjera kojima se razvija društvo u cjelini. Primarni cilj ovakvog poduzetništva jest da se ostvareni profit koristi za dobrobit određenih društvenih skupina.

## 3.3. Definicija poduzetnika

Jednostavnim rječnikom, poduzetnik se može definirati kao svaki čovjek koji ulaže svoj kapital u željeni poslovni pothvat kako bi ostvario dobit. Osim početnog kapitala, poduzetnik mora imati i određene osobine i vještine kako bi ostvario svoj cilj, a to su: spremnost na preuzimanje rizika, kreativnost, inovativnost, odgovornost, dosljednost, samopouzdanje, određeno znanje i stručnost. Prvu definiciju poduzetnika koja se može univerzalno primijeniti dao je Adolf Dragičević koji poduzetnika definira kao osobu koja raspolaže potrebnim sredstvima za određenu gospodarsku djelatnost, koja samostalno donosi ekonomske odluke te koja organizira i kombinira proizvodne čimbenike, koordinira njihovo djelovanje, rukovodi, nadzire i upravlja cjelokupnim poslovanjem (Dragičević, 1987.). I drugi ekonomski teoretičari daju svoje definicije poduzetnika, tako Vuković (1999.) poduzetnika definira kao inicijatora koji osmišljava projekt, ulaže kapital i vrijeme, zapošljava ljude te obavlja kontrolu nad ostvarenjem

projekta kako bi ostvario što veću dobit. Prema Gorupiću (1990.), poduzetnik je osoba koja je sposobna osmišljavati ideje, poslovne akcije, pronaći svoje mjesto na tržištu, pronaći kadrove te uspješno pronaći i realizirati proizvode. Nadalje, autor ističe za poduzetnika nije dovoljno da bude dobar menadžer već isti mora imati i karakteristike lidera, poduzetnik nije osoba koja samo obavlja zadatke već ih mora i postaviti. Kada bi se gledalo kroz povijest i obiteljsko okruženje, poduzetnici su uglavnom dolazili iz obitelji čiji su roditelji postavljali visoke ciljeve svojoj djeci i radili na njihovom samopouzdanju.. Nobelovac, Theodore William Shultz navodi da „poduzetnička sposobnost nije ograničena samo na poslovne ljude već je jedno od općih svojstava ljudskih bića. Poduzetnici mogu biti i studenti i domaćice i radnici.“ (Hunjet i Kozina, 2014.)

### 3.4. Vrste poduzetnika

Vrste poduzetnika mogu se podijeliti prema njihovim fazama razvoja za koje su karakteristične određene osobine. Tako se poduzetnici dijele na: 1. Pionire, 2. Mahere, 3. Stratege, 4. Trenera. (Kolaković 2006.)

**Pioniri** su poduzetnici koji predstavljaju osnivače malih poduzeća i javljaju se u početnoj fazi izgradnje poduzeća. Njihove karakteristike su da su to odlučni ljudi, kreativni, začetnici ideja koji pod svaku cijenu žele ostvariti svoj cilj.

**Maheri** su osobe koje se javljaju u fazi rasta, odnosno razvoja poduzeća. Njihove karakteristike su da su to autoritativne osobe koje su dobro organizirane te uspješno vode poduzeće. Njihove slabosti za razliku od pionira su da nemaju viziju, ideju ili određenu inovaciju.

**Stratezi** nastupaju u fazi diferencijacije proizvoda. Oni donose strateške odluke za poduzeće, po prirodi su organizirane i angažirane osobe, željne uspjeha. Stratezi svojim odlukama također rade i ustroj poduzeća na način da decentraliziraju posao na manje organizacijske jedinice kao što su određene poslovne jedinice, profitni centri i sl.

**Treneri** su osobe koje nastupaju u četvrtoj fazi razvoja poduzeća kada dolazi do konsolidacije. Njihova uloga je oslušivati zaposlenike, prikupljati njihove primjedbe, savjete i rješavati probleme među istima. Motivacija zaposlenika za efikasnim radom ključna je za uspjeh poduzeća stoga su treneri uvijek i središtu zbivanja među zaposlenicima.

Dodatno se javljaju intrapoduzetnici koje odlikuje stručnost i veliko znanje u smislu realiziranja ideje do dodane vrijednosti za poduzeće. To su najkvalitetniji ljudi svake



kompanije. Drucker (1996: 22) na zanimljiv način opisuje vrste poduzetnika te navodi: „ neki su poduzetnici ekscentrici, drugi besprijekorni konformisti, neki su debeli, neki mršavi, neki su zabrinuti, drugi opušteni, neki su teške pijanice, drugi potpuni trezvenjaci, neki su izuzetni šarmeri, a neki nemaju osobnost veću od smrznute skuše.

Slika. 1. Najuspješniji američki poduzetnici

<b>John.D.Rockefeller (1839-1937)</b>	osnivač Standard Oil Company- prvi američki milijarder	nafta
<b>Cornelius Vanderbilt (1794-1877)</b>	Osnivač Staten Island Ferry Company	željeznica i otpremništvo
<b>John Jacob Astor (1763-1848.)</b>	Započeo kao trgovac krznom, a obogatio se nekretninama	trgovina nekretninama
<b>Stephen Girard (1750.-1831.)</b>	Najveći investitor američke First Bank	brodogradnja i bankarstvo
<b>Andrew Carnegie</b>	Prvi osnivač U.S. Steel Company	čelik
<b>Bill Gates (1955.-)</b>	Započeo sa Microsoft Corporation	softver
<b>Alexander Turney Stewart (1803.-1876.)</b>	Osnivatelj prve robne kuće unutar SAD-a	trgovina na malo
<b>Frederick Weyerhaeuser (1834.-1914.)</b>	Drvena industrija	drvo
<b>Larry Elliso (1944. -)</b>	Osnivač Oracle Corporation, danas najveći proizvođač softvera	softver
<b>Michael Dell (1965.-)</b>	Dell computer Company	računala

Izvor: Zimmerer i Scarborough, 2005.

Iz slike broj 1. prozlaži da se na listi najuspješnijih američkih poduzetnika u povijesti našlo čak tri poduzetnika iz IT sektora (Dell, Elliso, Gates). Vanderbilt i Rockfeeller pripadaju poduzetnicima na kojima se izgradilo američko gospodarstvo. Jedan od prvotnih američkih milijunera je Vanderbilt koji svoj poduzetnički pothvat započinje sa parobrodima i kasnije brodovima s ciljem izgradnje vlastite komercijalne trajektne usluge. Nakon tog, prepoznao je da su vlakovi budućnost prometa te prodaje svoje udjele u brodogradnji i ulaže u željeznicu. Uz Vanderbilta, kao drugi uspješan poduzetnik u vrijeme industrijalizacije javlja se Rockefeller koji je temelj svog bogatstva ostvario na kerozinu. Naime, Rockefeller je preradio naftu u kerozin koji se koristio za svjetiljke koje su tada bile u širokoj potrošnji. Nakon tog, naftu rafinira u benzin koji je bio neophodan za razvoj automobilske industrije (Forbes, 2014.).

## **4. POJMOVNO ODREĐENJE MENADŽERA**

### **4.1. Definicija menadžera**

Menadžer je osoba koja usmjerava druge ljude u njihovim svakodnevnim aktivnostima radi postizanja zadanih ciljeva unutar nekog poduzeća. Iako postoje razne definicije za menadžera, u biti se ovaj pojam dodjeljuje i za razne funkcije koje menadžer obavlja pa se tako pojam menadžera upotrebljava i za razne krugove poslova kao što su: menadžer ljudskih potencijala, menadžer proizvodnje, marketing menadžer i sl. Menadžeri imaju karakteristike vođe koji organiziraju i planiraju poslovanje, kontroliraju razne informacijske, ali i financijske i ljudske resurse. (Dujanić, 2007.). Ovaj pojam uključuje sve razine poslovne organizacije, od najnižih do najviših (npr. voditelj nekog odjela, poslovođa pa do predsjednika uprave, glavnog direktora i sl.). Uspješni menadžeri posjeduju tri glavne karakteristike: stručno i tehničko znanje, socijalno znanje (rad s ljudima) i strategijsko znanje.

### **4.2. Razlika između poduzetnika i menadžera**

Osnovnu razliku između poduzetnika i menadžera čini motiv za radom. Naime, glavni motiv svakog poduzetnika je pokretanje posla, a glavni motiv menadžera je upravljanje već pokrenutim poslom. Svaki poduzetnik je ujedno i vlasnik poduzeća koji preuzima sve rizike dok menadžer služi vlasniku u organiziranju poslovanja. Bitna razlika je što je dobit poduzetniku neizvjesna dok menadžer prima plaću za svoj rad. Svaku poduzetnikovu ideju menadžer bi trebao provesti u praksu. Glavne osobine poduzetnika su što isti mora dobro procijeniti rizike, mora biti kreativan i imati originalne ideje dok se od menadžera očekuje konkretno znanje u području menadžmenta, odnosno organiziranja poslovanja.

Najčešće razlike između poduzetnika i menadžera su:

1. Poduzetnik stvara poduzeće (vlasnik) dok menadžer upravlja istim (zaposlenik).
2. Glavni motiv poduzetnika je vrhunsko postignuće dok je glavni motiv menadžera upravljanje, odnosno moć.
3. Poduzetnik počinje od ideje dosta neformalno dok menadžer ima strogo formalan pristup.
4. Poduzetnikova dobit je uvijek neizvjesna dok menadžer prima fiksnu plaću.
5. Poduzetnik donosi odluke intuitivno dok menadžer svoje odluke donosi proračunato.

6. Poduzetnik je kreativan i inovativan dok je menadžer statičan. (Dujanić, 2007.)

Slika 2. Razlika između poduzetnika i menadžera

Osnova za usporedbu	Poduzetnik	Menadžer
<b>Značenje</b>	Poduzetnik se odnosi na osobu koja stvara poduzeće, uzimajući financijski rizik kako bi ostvarila dobit.	Upravitelj je osoba koja preuzima odgovornost za kontrolu i upravljanje organizacijom.
<b>Fokus</b>	Pokretanje poslovanja	Tekuće operacije
<b>Primarna motivacija</b>	dostignuće	Vlast
<b>Pristup zadatku</b>	neformalan	formalan
<b>Status</b>	Vlasnik	Zaposlenik
<b>Nagrada</b>	Profit	Plaća
<b>Odlučivanje</b>	intuitivan	calculative
<b>Pokretačka snaga</b>	Kreativnost i inovativnost	Očuvanje statusa quo
<b>Orijentacija na rizik</b>	Čovjek koji riskira	Nesklon riziku

Izvor: Gadget-info, 2019

Slika 2. prikazuje glavne razlike između poduzetnika i menadžera. U jednoj poslovnoj organizaciji njihove funkcije su u potpunosti različite. Poduzetnik je osoba koja prvenstveno osmišljava pokretanje poslovanja, nastoji pribaviti resurse i kapitalizirati poslovne prilike, a glavna nagrada za to je ostvarenje profita. Menadžer je osobu koju zapošljava poduzetnik, a glavna zadaća svakog menadžera je upravljanje organizacijom. Njegova nagrada je ugovorena plaća.

## **5. STRATEGIJE ULASKA U PODUZETNIČKI POTHVAT**

Svaki poslovni pothvat započinje poduzetničkom idejom. Međutim, svaka ideja ne bude realizirana jer se mali broj investitora odlučuje financirati prezentiranu ideju. U prosjeku od sto prezentiranih ideja tek dvije budu financirane (Dračić, 2012.). Zbog toga je važna kreativnost i originalnost poduzetnika i njegove ideje. Važno je da ideja bude dovoljno atraktivna i predstavljena u pravo vrijeme investitorima. Da li će investitor odlučiti financirati takvu ideju ovisi o brojnim čimbenicima, ali svakako je originalnost i inovativnost proizvoda jedan od ključnih faktora. Da bi se pokrenuo poduzetnički pothvat nužno je osim ideje, imati resurse i tim ljudi koji će uz poduzetnika raditi osim ako se isti ne odluči biti jedini zaposlenik. Nakon što se zadovolje prethodno navedena tri nužna elementa, važno je proizvod plasirati na dovoljno velikom tržištu koje je zainteresirano za takav proizvod. Iako je novac bitan faktor, ključ uspjeha leži u samom poduzetniku. Poduzetnik je taj koji stvara ideju, pronalazi priliku, osluškuje tržište i pronalazi tim ljudi koji će mu pomoći ostvariti cilj. Svaki početni poduzetnički pothvat nosi sa sobom određene nedostatke i prednosti.

Prednost poduzetništva predstavlja prije svega slobodu kreiranja vlastite poslovne sudbine, preuzimanje kontrole nad svojim potencijalima, mogućnost mijenjanja stvari radi ostvarenja profita, a prije svega osjećaj da se radi ono što se uistinu voli.

Međutim, osim navedenih prednosti, poduzetništvo za sobom nosi i određene nedostatke u vidu nesigurnosti stalnih dohodaka, snošenje rizika i straha od gubitka uloženi resursa, manjak slobodnog vremena kod pokretanja poslovanja i često strah od neuspjeha i izrugivanja u društvu radi toga.

Da bi poduzetnik uspio u svom poduhvatu, potrebno je uz ostale elemente, jasno definirati svoje ciljeve i utvrditi daljnju strategiju.

### **5.1. Temeljene strategije ulaska u poduzetničku aktivnost**

Postoje tri osnovne strategije kod osnivanja poduzeća i ulaska u poduzetničku aktivnost, a to su:

- a) početak od nule
- b) kupnja poduzeća

c) kupnja franšize (Dračić, 2012.).

Uz osnovne strategije postoji mogućnost nasljeđivanja obiteljskog poslovanja. Svaka od navedenih strategija nosi za sobom određene izazove i prepreke koje poduzetnik mora svladati.

## **5.2. Početak od nule – osnivanje vlastitog poduzeća**

Za pokretanje vlastitog posla potrebna je prije svega hrabrost kod donošenja takve odluke. Mnogi sanjare o tome da će jednog dana biti svoji šefovi, ali zakoračiti u takav stvarni život nije lako. Da li će netko odabrati cijeli život raditi za drugog poslodavca ili će sam ostvariti poslovne prilike ovisi prije svega o njegovom karakteru, odlučnosti, samouvjernosti, ali i sposobnosti prepoznati dobru poslovnu priliku. Najvažniji korak za pokretanje vlastitog posla je ideja, prepoznati što bi to moglo zainteresirati određeno tržište. Nakon toga, potrebno je izraditi plan, proučiti ponudu i potražnju na tržištu usluga i proizvoda. Često se poduzetnici koji su početnici prvo odlučuju na pokretanje poslova koji ne iziskuju velika financijska ulaganja kao što su pružanje vlastitih intelektualnih usluga i sl. Oni koji su hrabriji traže investitore, pomoć pronalaze u europskim fondovima ili kod nekih poduzetničkih startera kod banaka. Poduzetnik sam odabire vrstu djelatnosti kojom se želi baviti, nadalje sam odabire svoj tim, prostor u kojem će raditi, opremu, dobavljače i sl. Poduzetnik može svoj posao započeti kao obrtnik ili osnovati trgovačko društvo. Mnogi se odlučuju za obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo ili odabiru samostalne djelatnosti. Svaki oblik ima svoje prednosti i nedostatke ovisno o načinu poslovanja i samom tržištu. Za koji god se oblik odluči, poduzetnik koji kreće od nule mora biti strpljiv, marljiv i uporan kako bi stvorio uspješnu karijeru.

## **5.3. Kupnja postojećeg poduzeća**

Kupnja poduzeća ima određene prednosti za razliku od počinjanja od nule, prvenstveno kod snošenja rizika. Ukoliko je poduzeće već uspješno, manji je strah od neizvjesnosti u ostvarenju dobiti. Poduzeće već ima uhodano poslovanje, kupcima je poznato ime poduzeća ili brend, postoji dobra pozicija na tržištu. Osim prednosti, uvijek postoje i rizici kod kupnje postojećeg poduzeća, a isti mogu biti zbog zastarjele tehnologije, zastarjele metode prodaje, gubitka konkurentnosti na tržištu i sl. (Dračić, 2012.) Prije svake kupnje postojećeg poduzeća prvo treba provjeriti financije, odnosno isplati li se cijena takvog poduzeća. Nakon toga treba sagledati i sve pravne aspekte (licence, dozvole, ekološke propise, prethodne i buduće ugovore i sl.).

## 5.4. Kupnja franšize

Kupnja franšize predstavlja manji rizik u poslovanju od prethodno navedenih strategija. To je poslovni odnos u kojem jedna strana ustupa drugoj strani pravo da u svom poslovanju koristi prije svega ime, usluge, proizvode te poslovno iskustvo davatelja franšize. Primatelj franšize se obvezuje da će poštovati upute davatelja franšize o organizaciji i načinu poslovanja, a davatelj franšize primatelju pruža stručnu pomoć i savjete. Franšize se mogu klasificirati po raznim kriterijima, ali se najčešće razlikuju po znanju koje se prenosi primateljima (know-how), djelatnosti ili organizaciji sustava. (Dračić, 2012.). Kupnja franšize ostvaruje se potpisivanjem ugovora o franšizi između davatelja i primatelja franšize. Tim ugovorom primatelj franšize dobiva pravo na korištenje imena, poslovnog modela i vizualnog identiteta, ali ne postaje vlasnikom brenda. Ugovorom o franšizi reguliraju se sva prava i obveze primatelja i davatelja franšize. Često primatelj franšize može djelovati samo na teritoriju koji je unaprijed određen u ugovoru. Neki davatelji franšize su fleksibilniji dok većina istih ne daje preveliku slobodu primatelju franšize da odstupa od uobičajene prakse. Prije kupnje franšize, najvažnije je informirati se o faktorima koji utječu na uspjeh franšize kao što su: dokazani koncept na tržištu, snaga branda i postavljeni standardi. Također je važna podrška, tzv. "Royalty fee". Time je davatelj franšize u obvezi pružiti podršku primatelju franšize (CFCG, 2021).

Temeljne vrste franšiza su:

Distributivna franšiza - ovo je franšiza kod koje davatelj franšize daje primatelju posao „know-how“, usmjerena je na prodaju robe koju isključivo isporučuje davatelj franšize, pod točno određenim uvjetima, na točno određenoj lokaciji i prema određenim karakteristikama (npr. benzinske crpke, kozmetika, tehnika, roba široke potrošnje i sl.).

Franšiza distribucije proizvoda – iako podsjeća na distributivnu franšizu razlika je u tome što franšiza distribucije proizvoda uključuje i prijenos usluga, a ne samo robe, tako da primatelj franšize ima pravo prodavati određenu robu, ali i pružati određene usluge.

Franšiza poslovnog formata – davatelj franšize pruža primatelju cjelokupno poslovanje. To je najobuhvatnija franšiza koje uključuje sve elemente, od dizajna, organizacije poslovanje, pa do promocije i marketinga. (Dračić, 2012.)

Najuspješnije američke franšize u 2022. godini na globalnoj razini su: KFC (restoran brze usluge), 7-ELEVEN (lanac supermarketa), McDonald's (restoran brze usluge), Dunkin's (restoran brze usluge) i Taco Bell (restoran brze usluge). (Franchising.hr, 2022.)


## **5.5. Nasljeđivanje obiteljskog poslovanja**

Nasljeđivanje obiteljskog poslovanja može se definirati kroz uži i širi smisao. U užem smislu to bi značilo kompletan prijenos vlasništva i poslovanja s jedne generacije na drugu dok se u širem smislu podrazumijeva cjeloživotni proces stvaranja, planiranja, vođenja poslovanja kroz postojeće i nadolazeće generacije. Postoje brojni razlozi zašto dolazi do prijenosa vlasništva, a kao najčešći razlog javlja se umirovljenje prvotnog vlasnika. Kao ostali razlozi ističu se želja za promjenom karijere, vanredne okolnosti koje se nisu mogle predvidjeti, promjena tehnologije i tržišta koja je „prerasla“ osnivača i sl. Pri prijenosu vlasništva s jedne generacije na drugu važno je osmisliti plan pomoću kojeg se upravlja procesom nasljeđivanja. Na taj način mogu se zadržati najtalentiraniji nasljednici. Iako obiteljsko nasljeđivanje poslovanja djeluje kao najjednostavnija poslovna strategija, samo 30% takvih poduzeća opstane na tržištu, odnosno uspješno prijeđe transfer s jedne generacije na drugu, u još manjem postotku od 13% preživi treću generaciju, a samo 3% traje duži niz godina (Alpeza i Mezulić Juric, 2017.).

## 6. RAZLOZI POKRETANJA PODUZETNIČKOG POTHVATA

Hrvatska kao tranzicijska zemlja nema dugu tradiciju poduzetništva. Povijesno gledano, Hrvatska je bila u sklopu komunističke države dugi niz godina stoga je pojam otvorenog tržišta i kapitalističkog društva dugo bio nepoznanica. Današnja percepcija poduzetništva u Hrvatskoj nije na zavidnoj razini, postoje brojne prepreke koje koče razvoj mladih poduzetnika, a kao najvažnija prepreke ističu se nepovjerenje u vlastitu državu, društveno okruženje i vlastita nesigurnost (Bituh i Ćorić, 2022.). Postoji i dalje duh socijalizma u smislu da roditelji ne potiču djecu na otvaranje privatnog poslovanja već ih i danas usmjeravaju da svoju poslovnu karijeru započnu i završe u državnim firmama ili institucijama, a sve radi sigurne i fiksne plaće. (portal: Moj posao, 2022.). Obrazovni sustav ne prati tržište rada, a odgovorno poslovanje i dalje je strani pojam. Međutim, unatoč brojnim preprekama, poduzetništvo u Hrvatskoj ipak raste što zbog same motivacije poduzetnika što zbog poticanja od strane državnih i lokalnih institucija preko projekata i poticajnih mjera. U Hrvatskoj se u prosjeku svaki 12. građanin odlučuje za poduzetnički pothvat dok se u svijetu odlučuje svaki 6. građanin (Staničić, 2020).

Slika 3. Rezultati poslovanja poduzetnika u 2021. godini, po županijama

																		
Tablica 1. Rang lista županija prema NETO DOBITI poduzetnika u 2021. g. – broj poduzetnika i zaposlenih, prosječna plaća, ukupni prihodi, izvoz i dobit/gubitak razdoblja (iznosi u tisućama kuna, indeksi 2020=100,0, prosječne plaće u kunama)																		
Žup.	Naziv županije	Broj poduzetnika	Rang	Broj zaposlenih	Rang	Prosječna mjesečna neto plaća	Rang	Ukupni prihodi	Rang	Izvoz	Rang	Dobit/gubitak razdoblja 2020.	Rang	Dobit/gubitak razdoblja 2021.	Rang	Indeks 2021./20.	Ekonomič. poslovanja	Rang
21	Grad Zagreb	47.956	1	370.821	1	7.321	1	433.182.053	1	72.805.826	1	11.868.277	1	23.616.882	1	199,0	107,01%	5
1	Zagrebačka	9.811	5	66.640	3	6.485	2	67.815.569	2	13.698.115	3	2.315.855	3	2.695.003	2	116,4	105,28%	18
17	Splitsko-dalmatinska	15.908	2	81.050	2	5.490	14	56.201.820	3	7.476.600	7	500.228	7	2.562.015	3	512,2	105,90%	16
8	Primorsko-goranska	11.753	4	63.135	4	6.060	5	45.846.609	4	8.939.203	6	456.581	4	2.163.063	4	473,8	106,00%	15
14	Osječko-baranjska	6.134	6	43.413	7	5.361	15	33.511.386	7	6.710.572	8	1.303.489	8	1.833.386	5	140,7	106,83%	6
18	Istarska	11.785	3	51.306	5	6.195	4	37.004.215	5	10.482.892	5	-310.651	6	1.826.767	6	-	106,41%	8
5	Varaždinska	4.506	8	44.687	6	5.646	13	31.048.087	8	10.884.763	4	1.299.434	4	1.521.379	7	117,1	106,12%	12
16	Vukovarsko-srijemska	2.392	15	20.400	11	4.946	20	35.211.579	6	19.216.759	2	613.045	2	1.094.095	8	178,5	103,73%	21
13	Zadarska	5.650	7	26.157	9	5.675	8	17.628.378	10	4.256.938	13	74.288	13	1.078.472	9	>>100	107,61%	2
20	Međimurska	3.623	10	28.593	8	5.727	7	18.593.026	9	6.580.956	9	832.848	9	967.557	10	116,2	106,40%	9
2	Krapinsko-zagorska	2.587	12	22.148	10	5.650	10	15.764.438	11	5.061.416	10	729.284	10	955.149	11	131,0	107,27%	3
4	Karlovačka	2.534	14	18.539	15	6.003	6	12.602.333	14	3.287.059	15	480.045	15	891.738	12	185,8	109,57%	1
6	Koprivničko-križevačka	2.029	18	18.205	16	6.252	3	13.667.134	12	3.528.515	14	671.903	14	659.143	13	98,1	106,02%	14
12	Brodsko-posavska	2.228	17	19.409	14	5.669	9	12.009.901	15	4.340.769	12	376.997	12	588.575	14	156,1	106,40%	10
19	Dubrovačko-neretvanska	4.450	9	19.619	12	5.649	11	10.298.396	16	1.129.483	20	-735.821	15	516.995	15	-	106,29%	11
3	Sisačko-moslavačka	2.536	13	19.497	13	5.159	17	13.349.816	13	4.418.591	11	640.668	11	483.672	16	75,5	104,46%	19
7	Bjelovarsko-bilogorska	2.350	16	15.289	17	5.037	18	9.568.161	17	1.739.730	16	180.655	17	420.338	17	232,7	105,49%	17
10	Virovitičko-podravska	1.259	19	9.410	19	4.722	21	5.643.147	19	1.340.607	18	72.871	18	312.162	18	428,4	107,06%	4
11	Požeško-slavonska	1.031	20	8.872	20	5.254	16	5.381.353	20	1.414.525	17	180.148	17	283.385	19	157,3	106,68%	7
15	Šibensko-kninska	2.727	11	12.634	18	5.646	12	8.413.125	18	1.301.331	19	-174.456	20	217.852	20	-	103,88%	20
9	Ličko-senjska	1.010	21	4.918	21	5.022	19	3.003.108	21	680.032	21	11.118	21	147.693	21	>>100	106,07%	13
22	Republika Hrvatska	144.259	-	964.742	-	6.350	-	885.743.632	-	189.094.684	-	21.386.805	-	44.835.322	-	209,6	106,47%	-

Izvor: Fina, Register godišnjih financijskih izvještaja

Izvor: FINA, 2022

Iz slike 3. proizlazi da se u 2021. godini najveći broj poduzetnika nalazio u gradu Zagrebu, zatim slijedi Splitsko-dalmatinska i Istarska županija. U Osječko-baranjskoj županiji, tijekom 2021. godine broj poduzetnika bio je 6.134. Najviša prosječna mjesečna neto plaća također je



bila u Gradu Zagrebu u iznosu od 7.321,00 HRK dok je u Osječko-baranjskoj županiji iznos prosječne mjesečne neto plaće bio 5.361,00 HRK.

## **6.1 Zašto se ljudi odlučuju za pokretanje poduzetničkog pothvata?**

Mnogi bi na prvu pomislili da je glavni motiv ulaska u poduzetnički pothvat novac, međutim većinu poduzetnika pokreće želja za nečim novim, vlastita kreativnost, strast prema poslu i odlučnost promijeniti svoj život iz korijena.

Svi navedeni razlozi mogu se podijeliti u tri glavne skupine: (Delić, Oberman Peterka, Perić, 2017.)

**Biti svoj šef** – ovo je prva misao svakog početnika koji kreće u poduzetnički pothvat. Mnogi se radi nezadovoljstva na starom radnom mjestu odlučuju pokrenuti vlastito poslovanje, neki su doživjeli šikaniranje ili mobing od nadređenih, a neki jednostavno imaju želju da konačno rade za samog sebe.

**Svoje ideje pretvoriti u stvarnost** – otvaranje vlastitog poslovanja daje poduzetnicima maksimalnu slobodu da svoje ideje pretoče u stvarnost. Mnogi poduzetnici osjećali su da na starom radnom mjestu njihova kreativnost nije bila shvaćena, kompromisno su se prilagođavali drugima te na taj način nisu mogli ostvariti svoje zamisli.

**Financijska dobit** - mnogi sanjaju da su financijski neovisni, a da takvu neovisnost i bolji standard života mogu ostvariti jedino pokretanjem vlastitog poslovanja koji bi zadovoljio sve njihove materijalne potrebe.

Kao ostali razlozi, izdvajaju se:

**Osjećaj sreće i zadovoljstva** – iako poduzetnici u biti nemaju formalno određeno radno vrijeme, neki rade po cijele dane, poduzetnike ipak čini sretnim kada rade ono što uistinu žele iako to znači da rade znatno više. Postignut uspjeh predstavlja zadovoljstvo kao krunu uloženog rada.

**Neprestano učenje i ulaganje u sebe** – poduzetnik ne prestaje usavršavati svoje znanje, kontinuirano usvaja nove vještine kako bi njegovo poslovanje raslo dok na redovnom poslu ljudi često ne mogu vidjeti rezultate svoga rada, zasluge se nerijetko pripisuju drugima te se ljudi često osjećaju samo kao broj na radnom mjestu.

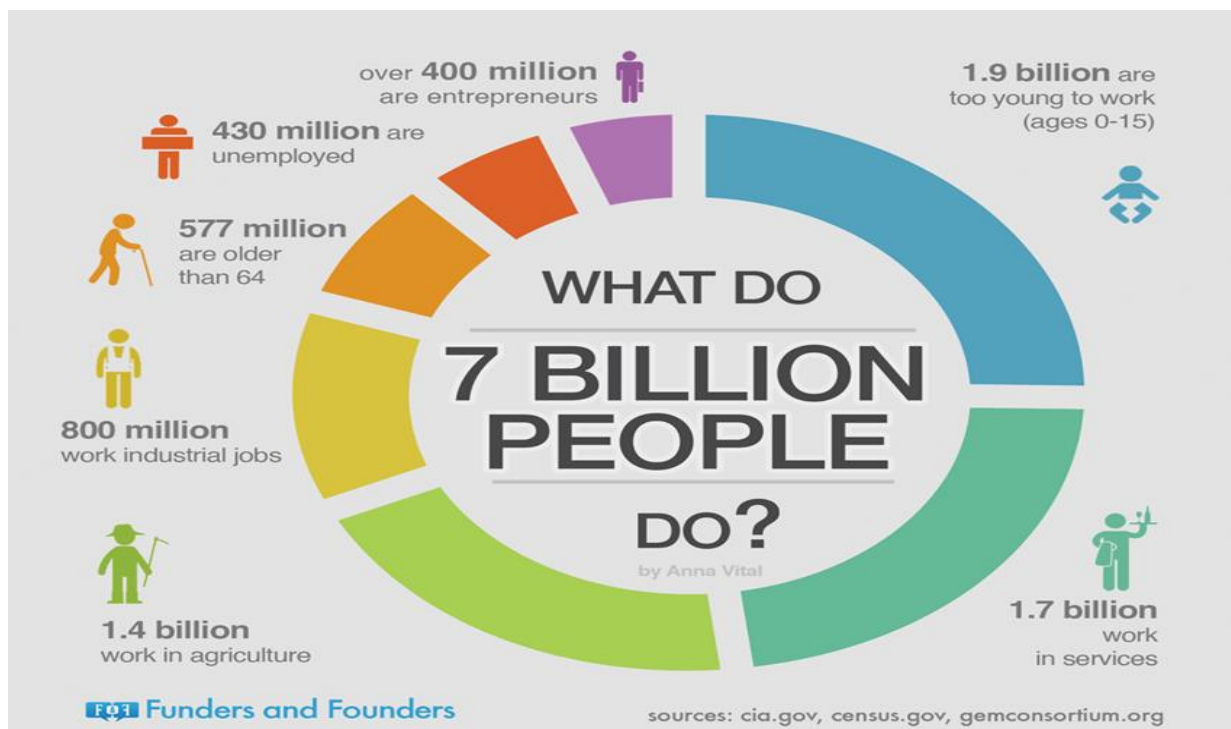
**Vlastiti radni ritam** – kod poduzetnika ne postoji fiksno radno vrijeme, nema stroge rutine niti formalnog vremenskog ograničenja rada.

**Izazov/promjena** – svaki poduzetnik voli nove izazove, određene promjene koje će mu omogućiti bolji život za sebe i svoju obitelj. Ukoliko izgradi uspješan posao može osigurati visoku kvalitetu života za više generacija.

**Strast za poslom** – postoji stara izreka „Uvijek radi ono što voliš i nećeš raditi ni dana u životu“ Velika je sreća kad je čovjek u mogućnosti raditi ono što uistinu želi u životu.

**Sloboda** – najveća nagrada poduzetniku je urediti svoj život onako kako je oduvijek želio. Slobodno živjeti kako hoće bez pritiska drugih.

Slika 4. Prikaz ukupnog broja stanovništva u svijetu u odnosu na broj poduzetnika



Izvor: <https://www.samopozitivno.com/moze-li-svatko-biti-poduzetnik/>, preuzeto 12.06.2022.

Iz slike 4. proizlazi da prema istraživanjima koje provodi GEM Consortium, ima 400 milijuna poduzetnika u svijetu, što čini 5,7 posto svjetske populacije dok je 430 milijuna nezaposlenih, a najveći broj zaposlenih je u uslužnim djelatnostima.

## **6.2. Faze poduzetničkog pothvata - od ideje do realizacije**

Poduzetnički pothvat odvija se po fazama. Početak je ideja i inicijativa. Naknadno poduzetnik kreće u realizaciju svoje ideje te započinje proces osnivanja poduzeća, pripremanje kompletne dokumentacije, pronalaženje temeljnog kapitala, upisivanje u trgovački registar ili Hrvatsku obrtničku komoru čime formalno započinje poslovanje (Tonković, 2020.).

### **1. Faza izgradnje – postavljanje poslovnog modela**

U prvoj fazi formira se poslovni model organizacije. Nakon toga pokreće se operativno poslovanje; pronalazi se poslovni prostor, nabavlja se oprema, zapošljava se stručan tim te se uspostavlja odnos s dobavljačima i potencijalnim kupcima. Nakon prikupljanja resursa dolazi do proizvodnje dobara ili pružanja usluga. Slijedom toga nalazi se tržišno mjesto.

### **2. Faza rasta – osvajanje novih tržišta**

U ovoj fazi poduzetnik mora biti spreman oduprijeti se konkurenciji. Dolazi do zapošljavanja dodatne radne snage, širenja na tržištu, proširenja asortimana ili usluga. Važno je napraviti reorganizaciju društva radi povećanja poslovanja.

### **3. Faza profesionalizacije**

Da bi se što bolje zadovoljilo tržište, poduzetnik mora pronaći ciljani proizvod koji odgovara potrošačkim zahtjevima na određenom tržištu. Dolazi do uske specijalizacije proizvoda i prepoznatljivosti istog.

### **4. Faza konsolidacije – prolazak kroz krizu**

Postoje razni razlozi koji mogu dovesti do krize; od nekonkurentnosti, zasićenja na tržištu, neprilagođenost novoj tehnologiji, neefikasna radna snaga, manjak radne snage, nestabilnost cijena, loš menadžment, propuštanje poslovnih prilika i sl. Ukoliko do krize dođe, poduzetnik mora prevladati prepreke i ponovno uspostaviti poslovanje.

## **7. PREPREKE U RAZVOJU PODUZETNIČKOG POTHVATA**

### **7.1. Objektivne prepreke u razvoju poduzetničkog pothvata**

Singer i sur (2018.) definiraju ključne prepreke u razvoju poduzetništva u Hrvatskoj, a to su: nedostatak političke volje za boljom poduzetničkom klimom, društveni status poduzetnika, mali broj rastućih poduzeća i korupcija.

#### **1. Nedostatak političke volje da se poduzetnička okolina učini prijateljskom prema poduzetnicima**

U Hrvatskoj ne postoji jaka politička volja da se poduzetnike rastereti od poreznih i ostalih nameta kako bi poduzetnici „prodisali“. Vlada RH pokušavala je raznim strategijama i poticajnim mjerama preko Hrvatskog zavoda za zapošljavanje potaknuti aktivnu politiku zapošljavanja, ali poduzetnici i dalje smatraju kako isto nije dovoljno, odnosno da isto predstavlja samo „kozmetičke“ mjere, te da je potrebna nužna porezna reforma. Mnoge mjere, prema mišljenju poduzetnika nastupaju kasno, doslovno samo „gase požar“ dok prave reforme izostaju. Prema GEM istraživanju (Singer i sur., 2018.) vladine mjere ocijenjene su niskim ocjenama iz čega proizlazi da je poduzetnička klima i okolina ograničavajuća, a ne stimulirajuća.

#### **2. Društveni status poduzetnika**

Iako u Hrvatskoj raste volja za poduzetništvom, društveni status poduzetnika još uvijek je vrlo nizak. Uspoređujući s ostalim europskim zemljama, uspješnih poduzetnika u Hrvatskoj je malo (Singer i sur., 2020.). Mediji nisu u dovoljnoj mjeri posvećeni poduzetnicima niti poduzetničkoj klimi. Iako gospodarstvo ovisi o poduzetnicima, malo im se daje medijskog prostora. Ne postoji dovoljno dobra koordinacija između državnih i regionalnih vlasti te obrazovnih institucija i poduzetnika. Mnogi poduzetnici smatraju kako bi više trebali biti uključeni u obrazovni sustav kako bi se isti što bolje prilagodio tržištu rada. Sve ovo potiče još od ranih devedesetih godina kada se dogodila sramotna privatizacija koja je uključivala probleme na svim razinama, od političkih, ekonomskih pa do praktičnih (Ožanić, 2016.). Netransparentnost privatizacije i nedovoljna stručnost dovela je do debakla privatizacije, a neki mitovi koji proizlaze iz iste odražavaju se i na današnji status poduzetnika, te ih se shvaća kao: „balkanski poduzetnici“, „divlji kapitalisti“, „svi privatnici su lopovi“ i sl. (Županov, 1995.) Također

negativna slika poduzetnika u medijima koja je usko povezana i sa političkim akterima dugoročno dovodi do smanjivanja poduzetničkog potencijala u državi.

### **3. Korupcija**

Hrvatska ima dugoročan i ozbiljan problem s korupcijom. Prema istraživanju Transparency Internationala (2021.) po indeksu percepcije korupcije za 2021. godinu, Hrvatska je od 187 zemalja zauzela 63. mjesto. Prema istraživanjima, korupcija je uz nepovjerenje građana u vlastitu državu jedan od glavnih razloga iseljavanja građana iz zemlje. Prema rezultatima Eurobarometra (2020.) o korupciji čak 71% građana Europske unije smatra da je korupcija raširena u njihovoj zemlji, a poražavajući podatak je da je Hrvatska među vodećim korumpiranim zemljama Europske unije. Osim nas lošije su jedino Bugarska, Rumunjska i Mađarska (Transparency International Hrvatska, 2021). U prosjeku od 100 građana čak 97 njih smatra da je korupcija glavni problem države. Kad se isto uspoređi sa poslovnim sektorom mnogi građani, čak njih 80% smatra da je poslovni sektor usko povezan s politikom te da se jedino poslovno uspjeti može preko političkih veza. Korupcija je vodeći problem u državi koji ugrožava gospodarski, socijalni i društveni napredak.

### **4. Premali broj brzorastućih poduzeća**

Brzorastućim poduzećem smatra se ono koje ima godišnji rast veći od 20 % kroz tri godine, a rast se mjeri brojem zaposlenih ili prometom. U Hrvatskoj je najveći broj brzorastućih poduzeća u sektoru transporta i skladištenja te u informatičkoj djelatnosti i komunikacijama. Brzorastuća poduzeća temelj su konkurentnosti na tržištu i pomoću njih smanjuje se nezaposlenost i stvaraju dodane vrijednosti (Singer i sur. 2018.) Među vodećim državama u Europskoj uniji koja ima najveći broj brzorastućih tvrtki nalazi se Irska, zatim Španjolska i Portugal. Iako u Hrvatskoj raste broj brzorastućih poduzeća, isti nije dovoljan za značajniji gospodarski napredak. Pozitivno je što je Hrvatska prepoznata kao snažnija grana IT sektora, a prema Deloitteovom izvješću iz 2016. godine, među 50 najbrže rastućih tvrtki u Europi nalazi se i nekoliko hrvatskih tvrtki kao što su: Elecrocionm, Bazzar, Include, Rimac automobili. (Jutarnji list, 2016.).

## **7.2. Subjektivne prepreke u razvoju poduzetničkog pothvata**

Osim gore navedenih vanjskih prepreka koje općenito utječu na razvoj poduzetništva u Hrvatskoj, postoje i one subjektivne prepreke koje sprječavaju donošenje odluke o ulasku u poduzetnički pothvat. Kada bi se pitalo iskusnije poduzetnike velik broj njih bi rekao da bi im

bilo u startu bilo puno lakše da su znali informacije koje sada znaju. Prva prepreka svakog poduzetnika početnika je ta što precijeni svoje mogućnosti te se ne konzultira sa poslovnim konzultantima, poreznim savjetnicima i knjigovođama prije otvaranja bilo kojeg oblika trgovačkog društva li obrta. Poduzetnici u početku nisu dovoljno pripremljeni u smislu poznavanja zakonskih okvira, svih potencijalnih rizika koji ih očekuju te nisu spremni na prve krize. Iako sve polazi od poduzetničke ideje ista nije dovoljna da bi se realizirao uspjeh. Potrebno je razviti poslovni plan, biti sposoban organizirati poslovanje i prije svega provesti kvalitetno istraživanje tržišta. Kada se govori o edukaciji poduzetnika, mnogi smatraju da nakon završenog školovanja imaju dovoljno znanja za ulazak u poduzetništvo. Međutim, potrebno je cjeloživotno učenje i nadogradnja. Također je potrebno strpljenje, treba investirati svoje vrijeme i resurse u nešto što ne donosi uspjeh preko noći. Svaki poduzetnik mora biti u koraku s vremenom te ulagati u svoja znanja i vještine koje se ne mogu steći samo formalnim obrazovanjem. Kada se uzmu u obzir sve prepreke, u Hrvatskoj je još uvijek nizak postotak ulaska u poduzetništvo. Prema istraživanju GEM Hrvatska (2021.) u Hrvatskoj poduzetnička klima djeluje više ograničavajuće nego stimulirajuće. Hrvatska je na zadnjem mjestu po stavu o društvenom statusu uspješnih poduzetnika (HINA, 2022.). Vodeće zemlje koje se mogu pohvaliti viskom motivacijom ulaska u poduzetništvo su Švedska, Njemačka i Luksemburg. Najčešći subjektivni razlozi koji dovode do izlaska iz poduzetništva su želja za promjenom, nedovoljna educiranost, nerealna očekivanja ili neodgovarajuća profitabilnost. (Singer i sur., 2019).

## **8. NAJČEŠĆE POGREŠKE PODUZETNIKA POČETNIKA**

Proučavajući sve prepreke koje onemogućavaju poduzetnički pothvat, od vanjskih čimbenika pa do onih osobnih na strani svakog poduzetnika, dolazi se do zaključka da su se neke od njih mogle izbjeći ili prevladati dovoljnim znanjem samog poduzetnika. Ovdje prvenstveno govorim o mladim poduzetnicima koji su radi svoje neinformiranosti ili nedovoljne educiranosti počinili određene početničke greške pri otvaranju vlastitog poslovanja ili pri krivom poslovanju što je rezultiralo okončavanjem poslovanja. Malo je onih poduzetnika koji u startu nisu počinili određene pogreške koje su im zapravo postale vlastite prepreke u daljnjem napretku ili otvaranju poslovanja. Pogreške su česte i mala je vjerojatnost da se iste u potpunosti mogu izbjeći. Mnogi odustanu od poslovnog pothvata jer se nisu na vrijeme informirali o svemu što ih očekuje, mnogi uspiju pokrenuti poslovanje, ali ubrzo odustanu radi izostanka brzog uspjeha, dok je drugima prepreka vlastita tvrdoglavost, odnosno stav da sve znaju i da sve mogu sami.

Najčešće pogreške poduzetnika početnika su sljedeće (Delić, Oberman Peterka, Perić, 2017.):

### **1. Nepostojanje jasne ideje i cilja (nedostatak fokusa)**

Mnogi početnici kad ulaze u poslovni pothvat nemaju jasnu viziju niti predviđaju moguće posljedice. Vode se samo početničkim zanosom kako otvoriti tvrtku, međutim nemaju jasno postavljene ciljeve i razrađene faze kako to ostvariti.

### **2. Slijepo vjerovanje u vlastiti instinkt**

Svaki poduzetnik smatra da je njegova ideja originalna, slijepo vjeruje u nju, a da prethodno nije provjerio radi li se o zaista dobroj poslovnoj prilici i ideji. Mnogi poduzetnici prethodno ne istraže tržište, ne razgovaraju sa stručnjacima ili poduzetnicima koji imaju veće iskustvo. Prvenstveno bi trebalo provesti određeno istraživanje u kojem će se ostvariti kontakt sa potencijalnim kupcima, partnerima i mogućim daljnjim investitorima.

### **3. Odabir neadekvatnog tima ili pristup „sve mogu sam“**

Odabir tima koji će poduzetniku pomoći u realizaciji njegove ideje važan je faktor ka uspjehu poslovanja. Jedna osoba ne može imati odgovore na sva pitanja i poduzetnik rijetko kad može sam poslovati. Odabir tima važna je odluka i poduzetnik se mora voditi kriterijima stručnosti svojih kolega, njihovoj prilagodljivosti timskom radu, ali i njihovoj snalažljivosti.

Sama poduzetnikova ideja neće biti realizirana ako poduzetnik uz sebe nema kvalitetne ljude.

#### **4. Nestrpljivost**

Poduzetnici se često nadaju poslovnom uspjehu odmah nakon osnivanja poduzeća. Međutim, uspjeh ne nastaje preko noći. Treba strpljenja i kontinuiranog rada da se vide rezultati uloženog truda. Ponekad je potrebno proći nekoliko mjeseci ili godina, ovisno o djelatnosti da bi se vidjeli rezultati.

#### **5. Nerealni troškovi**

Poduzetnici u početku često realno ne sagledaju sve troškove. Nemaju dovoljno iskustva kako bi procijenili sve troškove. Bez razumijevanja troškova ne može se dobro upravljati poslovnim pothvatom. Troškovi definiraju cijenu proizvoda i usluge te o njima ovisi i planirani prihod koji poduzetnik mora ostvariti. Krive procjene troškova vode ka neuspjehu poslovnog pothvata.

Temeljem iznesenih najčešćih pogrešaka poduzetnika početnika može se zaključiti da većina istih ima ambiciju ostvariti svoj san, ali da njihove ideje prije samog ostvarenja nisu prošle neke bitne pretpostavke kao što su kvalitetno istraživanje tržišta. Od iznimne je važnosti analizirati tržište, poznavati ciljne klijente, biti upoznat sa njihovim navikama kako bi se privukla pažnja istih. Nadalje, nije dovoljno slijepo vjerovati u svoju ideju, potrebno je prikupiti iskustvo savjetujući se sa iskusnijima od sebe u poduzetništvu, dobiti adekvatne informacije koje će nam pomoći u daljnjem poslovanju. Iako je prvotni motiv ulaska u poduzetništvo biti svoj šef, za uspjeh je potreban tim ljudi kojima ćemo vjerovati i koji će biti dovoljno stručni u obavljanju svojih redovnih poslovnih aktivnosti. Svatko od nas ima različit karakter, netko je po prirodi strpljiva osoba, naviknut je na kontinuiran rad i svjestan je da uspjeh ne dolazi preko noći, međutim kod pokretanja poslovanja ova karakterna osobina trebala bi biti zajednička svim poduzetnicima jer je tzv. instant uspjeh gotovo nemoguć. Obzirom da se tržište neprestano mijenja (nešto što je jučer bilo aktualno danas već pada u zaborav), nužno je pratiti trendove, biti prilagodljiv i ne biti trom u poslovanju. To se može postići neprastanim ulaganjem u sebe, svoje znanje i stjecanjem vještina koje će nam pomoći ostati na tržištu. Znanje je kapital koji ne može propasti. Pri pokretanju poslovanja prvenstveno je važno prikupiti početne resurse, međutim početni kapital neće biti dovoljan ukoliko ne predvidimo sve troškove. Bitno je izraditi kvalitetan



poslovni plan i predvidjeti moguće rizike. Svatko to radi ujedno i griješi, međutim bitno je takve greške ispraviti, ne obeshrabriti se, ne imati strah od neuspjeha i krenuti dalje. Uvijek će postojati faza uspjeha i neuspjeha, ali važan je kontinuiran rad i fokus na ostvarenje ciljeva.

## ZAKLJUČAK

Poduzetništvo je stvaranje nečeg novog, sposobnost svakog pojedinaca da pretvara svoje ideje u djela. Za takvu realizaciju potrebna je hrabrost, kreativnost, preuzimanje rizika i dobro utvrđena strategija poslovanja. Svaki poduzetnik svojim radom stvara nove vrijednosti, a pri tome važnu ulogu imaju poduzetnikove osobine kao što su: inovativnost, kreativnost, samouvjerenost, uporan rad, postavljanje ciljeva i odgovornost. Postoje brojni razlozi zašto se netko odlučuje za poduzetnički pothvat, međutim najčešći razlog je sloboda; biti svoj šef. Prednosti poduzetništva su brojne, međutim postoje i brojne prepreke koje onemogućavaju poduzetnički pothvat. One mogu biti subjektivne i objektivne. Glavni subjektivni razlozi koji nedostaju da bi se postigao uspjeh su poduzetnički način razmišljanja, needuciranost poduzetnika, nedovoljna informiranost, volja za promjenom i sl. Vanjski utjecaji koji onemogućavaju poduzetnički pothvat većinom su negativna poduzetnička klima, neumreženost institucija, nedovoljna potpora države poduzetnicima, manjak radne snage i mnoge nepredvidive izvanredne okolnosti (pandemija, rat i sl.). Da bi se postigao uspjeh na tržištu potrebno je potaknuti što veće osnivanje brzorastućih poduzeća, smanjiti porezne obveze i druge namete poduzetnicima te potaknuti mlade na poduzetničko razmišljanje. Iako svaki ulazak u svijet poduzetništava za sobom nosi i rizik od neuspjeha, motivacija za ulazak u poduzetništvo može se povećati boljim obrazovnim sustavom, dodatnim edukacijama u odgovarajuća znanja i vještine kojima se povećava poslovni uspjeh svakog pojedinca. Potencijalni mladi poduzetnici, među kojima u skoroj budućnosti vidim i sebe su budućnost ove zemlje, ali njihov ostanak u zemlji je upitan. Kao osobnu najveću prepreku u ostvarenju nekog budućeg poslovnog pothvata vidim u negativnoj društvenoj i poduzetničkoj klimi. Mladi poduzetnici obeshrabreni su započeti poslovni pothvat jer su poučeni dosadašnjim negativnim iskustvom drugih poduzetnika. Medijska percepcija poduzetnika je negativna. Veliki poduzetnici se u medijima redovno povezuju s političkim akterima u negativnom kontekstu dok se malim poduzetnicima onemogućuje rad nametanjem određenih davanja, neprovedivom birokracijom, neusklađenim zakonima i sl. Ovakva slika ne daje motivaciju mladima da se odvaže samostalno započeti poslovni pothvat jer bez političke pripadnosti nema niti poslovnog uspjeha. Financijske mogućnosti su ograničavajuće, a mjere Vlade Republike Hrvatske za pokretanje poslovanja nisu dostatne. Podizanje svijesti o dobrobiti poduzetništva ne postoji. Isto bi se trebalo početi provoditi još u početnim razredima srednjoškolskog obrazovanja bez obzira o kojoj je školi riječ (da li se radi o strukovnoj školi ili gimnaziji). Obrazovanje ne prati tržište rada, a stjecanje određenih vještina i kompetencija koje se od poduzetnika očekuju u

budućnosti gotovo je nemoguće steći kroz redovno školovanje. Roditelji, osim onih koji su i sami poduzetnici, rijetko u Hrvatskoj daju potporu svojoj djeci da se ostvare kao poduzetnici. Unaprijed se govori da je potrebno steći dovoljan radni staž za mirovinu u nekoj sigurnoj državnoj tvrtki, a o kvaliteti i zadovoljstvu obavljanja takvog posla malo se govori. Ne postoje radne navike niti kontinuiran rad već se očekuje instant uspjeh. Na to najviše utječu društvene mreže koje često ne daju pravu sliku realnosti. Postoji nova vrsta poduzetnika tzv. „influenseri“, koji još nisu priznati u svijetu poduzetništva niti država oporezuje takav njihov rad, ali kada bi se pitalo mlade, prva pomisao na nekog uspješnog poduzetnika bio bi određeni youtuber ili tik-toker. Država bi trebala regulirati i takav rad iako je to još uvijek strani pojam. Postoje određene razlike u preprekama kod mladih i „starih“ poduzetnika. Kod mladih je pozitivno što su sve manje opterećeni prošlošću, repovima privatizacije i poslijeratnim događanjima vezanim za poduzetništvo, za razliku od starijih poduzetnika. Prilike pronalaze u domaćim ili stranim korporacijama gdje stječu prva radna iskustava do otvorenja vlastitog poslovanja. Ulaskom u Europsku uniju otvorila se mogućnost studiranja u inozemstvu, putem raznih programa, primjerice Erasmusa gdje studenti, budući poduzetnici, mogu steći komunikacijske vještine, poboljšati svoje jezične i međukulturalne vještine te razviti soft skills koje su neophodne u poduzetništvu. Iako je prema mnogim istraživanjima, Hrvatska na začelju Europske unije po motivaciji ulaska u poduzetništvo, po broju uspješnih poduzetnika i po stimulirajućoj poduzetničkoj klimi, ipak postoje pozitivni pomaci u većem otvaranju malih i srednjih poduzeća koja su nositelji hrvatskog gospodarstva. Država i tijela lokalnih jedinica trebala bi imati primarni zadatak poboljšati poduzetničku klimu, prvenstveno provođenjem kvalitetene porezne reforme i javne uprave što bi dovelo do stimulirajuće okoline za ostanak, rad i razvoj mladih poduzetnika u Hrvatskoj.

## LITERATURA:

1. Kolaković, M. (2006.), Poduzetništvo u ekonomiji znanja, Zagreb: Sinergija
2. Cingula, M. (1998.), Poduzetništvo, Zagreb: Školska knjiga
3. Grgić, M, Bilas, V., Franc, S. (2010.), Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji, Zagreb
4. Vuković, I. (1999.), Ekonomika poduzetništva u hotelijerstvu, Zagreb: Dalmatina
5. Hunjet, A., Kozina, G. (2014.), Osnove poduzetništva, Varaždin
6. Dračić. I., (2012.), Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje, Varaždin
7. Dujanić M. (2007.), Osnove menadžmenta, Rijeka
8. Ožanić, M. (2016.), Menadžerski izazov – poslije rata i socijalizma, Zagreb
9. Cantilon R. (1725.), Rasprava o naravi trgovine
- 10.. Smith, A. (1776.), Istraživanje prirode i uzroka bogatstva
11. Kotruljević, B. (1458.), O trgovini i savršenom trgovcu
12. Sombart W. (2001.), Der Bourgeois, Dunckner Humboldt, Munchen, Lepzig
13. Škrtić M., Mikić M. (2011.) , Poduzetništvo, Zagreb: Sinergija
14. Županov J. (1995.), Poslije potopa, Zagreb: Globus
15. Singer, S., Šaralija, N., Pfeifer, S Oberman Peterka, S., (2017.), Što Hrvatsku čini (ne) poduzetničkom zemljom? , Osijek: CEPOR
16. Zimmerer, T. W., Scarborough, N. M. (2005.), Essential of Entrepreneurship and Small Business Management, Prentice Hall

### Članci:

1. Tonković T. (2022.) Faze poduzetničkog pothvata, dostupno na: <https://alphacapitalis.com/2020/07/25/faze-poduzetnickog-pothvata/>, pristupljeno 10.07.2022.
2. Tkalec Z. (2011.) Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/130086>, pristupljeno 10.07.2022.
3. Izvori financiranja poduzetničkog pothvata (2020.). Dostupno na: <https://www.ipng.hr/izvori-financiranja-poduzetnickog-pothvata/>, pristupljeno 10.07.2022.

4. Stipančić F., (2020.), Pokrenimo poduzetništvo. Dostupno na: <https://www.netokracija.com/bizhack-pokrenimo-poduzetnistvo-izazovi-171570>, pristupljeno 10.07.2022.
5. Delić, Oberman Peterka, Perić „Želim postati poduzetnik“. Dostupno na: <https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/%C5%BDelim%20postati%20poduzetnik.pdf>, pristupljeno 11.07.2022.
6. Singer, S et al. (2018.) Što čini Hrvatsku (ne) poduzetničkom zemljom?, str. 80. Dostupno na: <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/WEB-GEM-2019I20.pdf>, pristupljeno: 11.07.2022.
7. GEM istraživanje (2011.), Visoko izražene namjere za pokretanje poslovnih pothvata (2021.). Dostupno na: <https://www.hub.hr/hr/gem-istrazivanje-u-hrvatskoj-visoko-izrazene-namjere-za-pokretanje-poslovnog-pothvata-ali-niska.>, pristupljeno 12.07.2022.
8. Jesse Lipson (2014.) Forbes: „Lessons Vanderbilt and Rockefeller: Know your One big thing“. Dostupno na: <https://www.forbes.com/sites/jesselipson/2014/01/09/lessons-from-vanderbilt-and-rockefeller-know-your-one-big-thing/?sh=2b80fd354480>, pristupljeno 12.07.2022.
9. „Indeks percepcije korupcije 2021. „ (2022.). Dostupno na: <https://transparency.hr/hr/priopcenje/indeks-percepcije-korupcije-2021.-47-bodova-63.mjesto-od-180-drzava-800>, pristupljeno 11.07.2022.
10. Jutarnji list (2016.) “ Pedeset najbrže rastućih tehnoloških tvrtki u Srednjoj Europi“ Dostupno na: <https://www.jutarnji.hr/globus/biznis/50-najbrze-rastucih-tehnoloskih-tvrtki-u-srednjoj-europi-iz-hrvatske-ih-je-sest-najbolje-se-pozicionirao-gauss-slijede-rimac-automobili-5180760>, pristupljeno 12.07.2022.
11. Čizmić M. (2022.) „Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom?“. Dostupno na: <https://zimo.dnevnik.hr/clanak/global-entrepreneurship-monitor-gem-sto-cini-hrvatsku-ne-poduzetnickom-zemljom---727752.html>, pristupljeno 11.07.2022.
12. Transparency International Hrvatska (2021.), „Istraživanje o stanju borbe protiv korupcije“. Dostupnon:[https://transparency.hr/upload\\_data/site\\_files/tih-stanje-borbe-protiv-korupcije.pdf](https://transparency.hr/upload_data/site_files/tih-stanje-borbe-protiv-korupcije.pdf), pristupljeno 12.07.2022.
13. Glas Istre, Hina (2022.)“ U Hrvatskoj i dalje ograničavajuća poduzetnička okolina“. Dostupno na: <https://www.glasistre.hr/gospodarstvo/gem-u-hrvatskoj-i-dalje-ogranicavajuca-poduzetnicka-okolina-800840>, pristupljeno 14.07.2022.
14. Bituh H., Ćorić G. (2022.), Prepreke prilikom pokretanja poduzetničkih pothvata, dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/405204>, pristupljeno 09.07.2022.
15. MojPosao.net (2022.) Čak 75 posto roditelja djeci odabire karijeru. Evo koja su najčešća zanimanja, dostupno na: <https://www.moj-posao.net/HR/Articles/Details/82397/Cak-75->

posto-roditelja-djeci-odabire-karijeru-Evo-koja-su-najcesca-zanimanja/#ixzz7ZgK1gmVW,  
pristupljeno 09.07.2022.

16. Eurobarometer (2021.), Public opinion in the EU, dostupno na:  
<https://europa.eu/eurobarometer/screen/home>, pristupljeno 10.07.2022.

**POPIS SLIKA:**

- 1) Slika 1. Najuspješniji američki poduzetnici u povijesti
- 2) Slika 2. Razlika između poduzetnika i menadžera
- 3) Slika 3. Rezultati poslovanja poduzetnika u 2021. godini, po županijama
- 4) Slika 4. Prikaz ukupnog broja stanovništva u svijetu u odnosu na broj poduzetnika