

# Institucije, razvoj i poduzetništvo

---

Časar, Stela

Master's thesis / Diplomski rad

2024

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:121448>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-23**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij, smjer *Menadžment*

Stela Časar

**INSTITUCIJE, RAZVOJ I PODUZETNIŠTVO**

Diplomski rad

Osijek, 2024.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni diplomski studij, smjer *Menadžment*

Stela Časar

## **INSTITUCIJE, RAZVOJ I PODUZETNIŠTVO**

Diplomski rad

**Kolegij: Teorija i politika razvoja poduzetništva**

JMBAG: 0010225536

e-mail: [casarstela@gmail.com](mailto:casarstela@gmail.com)

Mentor: prof. dr. sc. Ivana Barković Bojanić

Osijek, 2024.

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

Stela Časar


**INSTITUTIONS, DEVELOPMENT, AND  
ENTREPRENEURSHIP**

Graduate paper

Osijek, 2024.

## 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 (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 Ekonomskog 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 119/2022).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Stela Časar  
**JMBAG:** 0010225536  
**OIB:** 68486857082  
**e-mail za kontakt:** [casarstela@gmail.com](mailto:casarstela@gmail.com)  
**Naziv studija:** Sveučilišni diplomski studij, smjer *Menadžment*  
**Naslov rada:** Institucije, razvoj i poduzetništvo  
**Mentor / mentorica rada:** prof. dr. sc. Ivana Barković Bojanić  
U Osijeku, 19. veljače 2024. godine

Potpis \_\_\_\_\_



## **Institucije, razvoj i poduzetništvo**

### **SAŽETAK**

Suvremena ekonomija prepoznaje važnost institucija za ekonomski rast i razvoj. Institucije se definiraju kao pravila igre koje je smislio čovjek da bi smanjio nesigurnost. U ovom se diplomskom radu raspravlja o formalnim i neformalnim institucijama, institucionalnim ograničenjima i njihovom utjecaju na poduzetništvo. S obzirom na to da institucije utječu na „pravila igre“ u gospodarstvu i društvu, razvoj poduzetništva nužno ovisi o kvaliteti zakonodavnog i institucionalnog okvira. U teorijskom dijelu, rad se bavi objašnjenjem pojmova i značenja vezanih uz institucionalne ekonomije, prvenstvo značenje formalnih i neformalnih institucija. Raspravlja se o institucionalnim ograničenjima te istražuje zakonodavni i institucionalni okvir za razvoj poduzetništva na primjeru poduzetništva mladih.

**Ključne riječi:** *institucije, zakonodavni okvir, započinjanje poduzetničkog pothvata, poduzetništvo mladih*

## **Institutions, development, and entrepreneurship**

### **ABSTRACT**

The modern economy recognizes the importance of institutions for economic growth and development. Institutions are defined as the rules of the game invented by man to reduce uncertainty. This thesis discusses formal and informal institutions, institutional constraints and their impact on entrepreneurship. Given that institutions influence the "rules of the game" in the economy and society, the development of entrepreneurship necessarily depends on the quality of the legislative and institutional framework. In the theoretical part, the paper deals with the explanation of terms and meanings related to institutional economies, primarily the meaning of formal and informal institutions. Institutional limitations are discussed and the legislative and institutional framework for the development of entrepreneurship is explored using the example of youth entrepreneurship.

**Keywords:** *institutions, legal framework, starting an entrepreneurial venture, youth entrepreneurship*

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. INSTITUCIJE I INSTITUCIONALNA EKONOMIJA .....</b>	<b>2</b>
2.1. Institucionalna ekonomija .....	2
2.2. Klasifikacija institucija .....	3
2.3. Uloga institucija u gospodarstvu i društvu.....	4
2.4. Institucije i ekonomski razvoj .....	6
<b>3. O PODUZETNIŠTVU I PODUZETNIKU .....</b>	<b>9</b>
3.1. Poduzetništvo i njegovi izabrani oblici .....	9
3.2. Uloga poduzetništva u gospodarskom rastu i razvoju .....	13
3.3. Poduzetničko okruženje .....	13
3.4. O poduzetništvu i poduzetniku u EU iz institucionalne perspektive .....	15
<b>4. INSTITUCIONALNI I ZAKONODAVNI OKVIR ZA RAZVOJ PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....</b>	<b>17</b>
4.1. GEM (engl. <i>Global Entrepreneurship Monitor</i> ).....	17
4.2. Zakonodavni okvir za razvoj poduzetništva .....	18
4.3. Potpora poduzetništvu i poduzetnicima u Republici Hrvatskoj .....	25
4.4. Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture .....	26
4.5. Poduzetnička infrastruktura .....	28
4.5.1. Poduzetničke zone .....	29
4.5.2. Poduzetničke potporne institucije .....	31
<b>5. INSTITUCIONALNA PODRŠKA RAZVOJU PODUZETNIŠTVA MLADIH .....</b>	<b>33</b>
<b>5.1. Prilike za mlade .....</b>	<b>33</b>
5.1.1. Poduzetništvo mladih.....	35
5.1.2. Prepreke u poduzetništvu mladih.....	38
<b>5.2. Strategije započinjanja poduzetničkog pothvata.....</b>	<b>39</b>
5.2.1. Osnivanje novog poduzeća .....	40
5.2.2. Preuzimanje postojećeg poduzeća .....	41
5.2.3. Kupnja franšize .....	43
<b>6. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>46</b>



<b>LITERATURA .....</b>	<b>47</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>54</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>54</b>

## 1. UVOD

U Hrvatskoj je mnogo mladih inovatora i poduzetnika. Međutim, o njima nema puno informacija – počesto i zbog toga što se inovacija ne uspije naplatiti na adekvatan način. Zbog toga je ključno za mlade poduzetnike umrežavati se i kontinuirano boriti kako bi i njihovi proizvodi doprli do potencijalnih klijenata. Osim digitalnog marketinga – koji po tom pitanju ima značajnu ulogu – mladim poduzetnicima na raspolaganju je i potpora brojnih institucija, prvenstveno poduzetničkih inkubatora i različitih udruga te zadruga koje pomažu usmjeravanju mladih poduzetnika na njihovom putu ostvarivanja poduzetničkog pothvata. Zbog toga je ova tema vrlo aktualna, kako među praktičarima, tako i u akademskoj zajednici.

Ovaj diplomski rad bavi se značenjem institucija u teorijskom smislu te kako one utječu na razvoj poduzetništva općenito, odnosno poduzetništva mladih. S obzirom na to da institucije utječu na „pravila igre“ u gospodarstvu i društvu, razvoj poduzetništva nužno ovisi o kvaliteti zakonodavnog i institucionalnog okvira.

Ciljevi ovog rada su sljedeći: objasniti pojam i značenje formalnih i neformalnih institucija, raspraviti o institucionalnim ograničenjima i istražiti zakonodavni i institucionalni okvir za razvoj poduzetništva na primjeru poduzetništva mladih.

U radu su upotrebljene sljedeće metode: metode analize i sinteze, metoda deskripcije (za opisivanje pojava), metoda kompiliranja (prilikom razmatranja i iščitavanja različitih izvora) te metoda komparacije prilikom uspoređivanja (Zelenika, 1998).

Rad je strukturiran u šest poglavlja. Nakon uvodnog poglavlja, drugo poglavlje bavi se teorijskim prikazom institucija iz pozicije institucionalne ekonomije. U trećem poglavlju govori se o poduzetništvu i poduzetniku. U četvrtom poglavlju razmatra se institucionalni okvir za razvoj poduzetništva. Peto poglavlje bavi se prilikama za mlade i strategijama započinjanja poduzetničkog pothvata. Šesto poglavlje je zaključno nakon kojeg slijedi popis literature.

## 2. INSTITUCIJE I INSTITUCIONALNA EKONOMIJA

### 2.1. Institucionalna ekonomija

Institucionalna ekonomija propituje premise neoklasične ekonomske teorije o savršenim informacijama i racionalnosti. Institucionalna ekonomija prepoznaje potencijal institucija u kontekstu rješavanja posljedica nesavršenih informacija i ograničene racionalnosti. Uz to, institucionalna ekonomija uvodi novi moment u svoja objašnjenja – strateške kalkulacije (teorija igara). Pretpostavka je da pojedinci prilikom maksimiziranja vlastite koristi nisu skloni obzirnosti, nego se ponašaju oportunistički, odnosno vlastite interese pokušavaju ostvariti na temelju prijekave. Ovdje se javlja značajna uloga institucija – one bi trebale smanjiti nesigurnost, dajući strukturu svakodnevnom životu. Institucije su u ovom kontekstu “pravila igre” (Van Arkadie, 1989). U tom se smislu može govoriti o pravnim, moralnim i običajnim normama, uvjetno rečeno ograničenjima koja su osmislili ljudi kako bi uredili i oblikovali ljudske interakcije.

Ključni elementi institucionalne ekonomije su vlasnička (imovinska) prava i transakcijski troškovi. Institucije definiraju odnose pojedinaca koji nastaju zbog postojanja oskudnih dobara i nadzora nad njihovim korištenjem, a u tom se smislu mogu promatrati vlasnička prava pojedinca, zajednička vlasnička prava, državna ili javna dobra. Transakcijski su troškovi nužni kod prijenosa vlasničkih (imovinskih) prava s jednog ekonomskog subjekta na drugi, a uključuju: troškove mijenjanja (npr. otkrivanja, mogućnosti mijenjanja, potrebno pregovaranje, nadziranje i provedba); troškove očuvanja i zaštite institucionalnog sustava (sudstva, policije, oružanih snaga i sl.). Transakcijski troškovi su troškovi mjerenja i provođenja dogovora (North, 1990). Koristi i troškovi institucija mogu se jednostavno predstaviti kroz predvidljivost ljudskog ponašanja (korist), ali i kroz ograničenja u vlastitom ponašanju (trošak). Brojni su primjeri kojima se ovo može potkrijepiti, primjerice: zakon koji zabranjuje određeno ponašanje stvara crno tržište za nj. S druge strane, pravo na prisvajanje cjelokupnog profita od vlastitog ulaganja djeluje na porast broja investicija i inovacija koje podrazumijevaju rizik.

Izravno se djeluje i na broj (ne)zaposlenih – ako su prevelike naknade za nezaposlene, njima se ne isplati zaposliti, zbog čega postaju opterećenje za sustav na makroekonomskoj razini, dok stagniraju (ili čak nazaduju) na mikrorazini.

## 2.2. Klasifikacija institucija

Institucije se, gledajući prema stupnju formalnosti, mogu podijeliti na formalne i neformalne. Neformalne institucije odnose se na kodekse ponašanja, konvencije, tradicije, vjerska uvjerenja, kulturne norme, moralne norme, navike, i drugo, dok formalne institucije uključuju pisana pravila društva (zakonodavni i normativni okvir zemlje, birokracija) (Efendić, 2010). Neformalne institucije zapravo su utjelovljenje skupljenog znanja iz prošlosti određene zemlje te kulture, vrijednosti i tradicije njezinog stanovništva, dio su nasljeđa. U tom smislu, onaj tko odudara zbog nekog svog postupka ili se drugačije ponaša, neformalno se isključuje iz zajednice, primjerice, ignorira ga se, kritizira, gubi poštovanje. S druge strane, formalne su institucije u tom kontekstu jasnije jer se ipak radi o pisanim pravilima (pisani dokumenti, npr. ustav, statuti, i sl.), no, jednako su i neumljivije jer sustav prisile ima osnovu za kažnjavanje, zatvaranje, čak i one najgrublje kazne.

Obje ove vrste institucija, formalne i neformalne, postoje u svakom društvu, u svakoj državi, i u međusobnoj su interakciji. Međutim, postoji izrazita razlika između onih bogatijih i siromašnijih zemalja – formalne su institucije slabije razvijene u siromašnim zemljama, zbog čega neformalne institucije imaju veći značaj u siromašnim zemljama.

Druga podjela institucija je prema području kojim se bave, tj. koje uređuju (North, 2003):

- Ekonomske institucije: vlasnička prava, tržišta, različiti sustavi poticaja, provedbe ugovora, i dr.
- Političke institucije: pravila izbora, izbori, struktura opozicije u vladi, tipovi političkih sustava, i dr.
- Pravne institucije: pravni sustav, zakonodavstvo i njegova provedba, i dr.
- Društvene institucije: rodna jednakost, pristup obrazovnim i zdravstvenim uslugama, opći odnosi između ekonomskih subjekata, i dr.

Institucije se s vremenom mijenjaju, kako evoluiraju društvo, tako i one evoluiraju. Ipak, trebale bi imati određenu trajnost u vremenu (promjene ne bi trebale biti prečeste) zbog mogućnosti pozivanja na njih i vjerodostojnosti, pružanja sigurnosti, kako samim stanovnicima određene zemlje, tako i potencijalnim investitorima. Postoji kontinuitet međusobnog djelovanja između ustrajnosti u već definiranim institucijama i potrebe za promjenom (Acemoglu i Robinson, 2010). Institucionalne promjene podrazumijevaju promjene pravila, tj. izmjenu normativnog i zakonodavnog okvira, pravnih, moralnih i običajnih normi. Glavni uzroci promjena kod

institucija mogu biti, primjerice, promjene u omjerima političkih snaga, ali i utjecaj postojećih organizacija na institucionalne promjene te opće stanje gospodarstva (North, 1990). Kod zemalja u tranziciji specifična je situacija – naime, ponekada se cjelokupni institucijski okvir mijenja jer gospodarstvo prelazi iz centralnog planiranja u tržišno orijentirano gospodarstvo (Efendić i Pugh, 2015).

### **2.3. Uloga institucija u gospodarstvu i društvu**

Institucije su zapravo “pravila igre” (Van Arkadie, 1989). U tom se kontekstu može govoriti o pravnim, moralnim i običajnim normama, uvjetno rečeno restrikcijama koja su osmislili ljudi kroz razvoj civilizacije kako bi se uredile i oblikovale ljudske interakcije. Dobro postavljene institucije imaju ključnu ulogu u gospodarskom razvoju neke zemlje. Primjeri za to mogu se pronaći i u Europi, primjerice u Italiji i Njemačkoj. Ujedinjene Italije završeno je 1871. godine, no već je u tim počecima bilo jasno da se očekivanja o brisanju gospodarskih razlika sjevera i juga Italije neće ostvariti samim činom ujedinjenja. Naime, „...na jugu se Italije događa to da dobro postavljene, stabilne institucije koje dovode do iznimnog napretka sjevera zemlje, na jugu jednostavno bivaju neprihvaćene. Događa se to da iste institucije, postavljene s jednakim ciljevima, čini se, u praksi ipak ne služe jednakovj svrsi. Zašto? Jednostavno kazano, zbog velike moći familijarnih organizacija, kriminalnih udruženja juga, koje preuzimaju svu moć nad legalnim, u drugu svrhu postavljenim institucijama“ (Barković i Lucić, 2010: 73). S druge strane, primjer ujedinjenja Njemačke i dobro postavljenih institucija pokazuje njihov utjecaj na svijest o pripadnosti istom narodu. Međutim, u Njemačkoj kroz godine nakon ujedinjenja dolazi do ujednačavanja razvoja, što je pozitivan primjer djelovanja stabilnosti institucija na gospodarski rast i razvoj (Barković i Lucić, 2010).

U kontekstu značajnog utjecaja institucija na gospodarstvo i neizbježne promjene u vidu digitalne transformacije, kreatori politika trebali bi razmotriti na koji način digitalizacija utječe na institucionalne promjene te kako institucije mogu olakšati određene procedure. Primjerice, *Doing Business* izvješća koje objavljuje Svjetska banka korisna su za potencijalne ulagače te za usporedbu zemalja. *Doing Business* izvješće za Hrvatsku za 2020. godinu, primjerice, prikazuje da je potrebno 22 procedure za ishodenje građevinske dozvole<sup>1</sup> (Doing Business, 2020a), što značajno komplicira i produljuje proces započinjanja posla, kako za strane, tako i

---

<sup>1</sup> Usporedbe radi, u istom izvješću se navodi kako je u Danskoj potrebno samo samo 7 procedura (Doing Business, 2020b).

za domaće investitore te bi u tom smislu digitalizacija značajno mogla unaprijediti i olakšati ove procedure, a posredno utjecati i na promjene institucija. Uz to, ovo izvješće svakako utječe na očekivanja, poticaje u gospodarstvu, izravne strane investicije (FDI), konkurentnost zemlje i ekonomsku diplomaciju. *Doing Business* izvješće, javno objavljeno i svima dostupno, samo je mali dio mogućih utjecaja digitalizacije na promjene institucija – svakako su tu još pojednostavljenja u smislu QR kodova te ubrzavanja ili potpunog izbacivanja pojedinih procedura i smanjenja ukupnih troškova proizvodnje. Nadalje, sustavi brzih plaćanja moraju biti održivi (uz ulaganje u inovacije, promociju i razvoj poslovanja). To znači da će se mijenjati i poslovni model, zbog čega bi se institucije i u ovom pogledu polako trebale mijenjati – sve u svrhu olakšavanja poslovanja mikro, malim i srednjim poduzetnicima (G20 Policy Guide, 2018).

Mjerenje institucionalnih promjena može se provoditi na više načina: između zemalja, kroz vrijeme, u kombinaciji (panel analiza) (Efendić i Pugh, 2015). Za mjerenje ekonomskih institucija koriste se indikatori Svjetske banke (engl. *World Bank Worldwide Governance Indicators*, WGIs): za učinkovitost vlade, regulatornu kvalitetu, vladavinu prava i kontrolu korupcije (preostala dva pokazatelja – politička stabilnost i odsutnost nasilja – odražavaju prvenstveno snagu političkih institucija). Ovi se pokazatelji temelje na izvorima podataka koji uključuju stručnu prosudbu i ankete o kućanstvima i poduzećima. Stoga, odražavaju kvalitetu institucija kako je percipiraju stručnjaci i gospodarski subjekti općenito, ne razmatra se samo stajalište prema zakonima i teorijskom znanju (Lehne i sur., 2014).

U pogledu tržišta, glavna je zadaća institucija regulirati, stvarati, legitimirati i stabilizirati tržište. Institucije značajno doprinose gospodarstvu. Institucije su, kada se razmatra gospodarstvo neke zemlje, odrednice agregatne potrošnje, ukupnih troškova proizvodnje (transakcijskih troškova), ulaganja u ljudski i fizički kapital, produktivnosti i konkurentnosti, kvalitete života, međunarodnog kredibiliteta zemlje (npr. ekonomska diplomacija), poticaja u ekonomiji i očekivanja (npr. pesimizam nasuprot optimizmu) (Efendić i Pugh, 2015). Institucije imaju direktan utjecaj na dohodak i rast, a indirektan utjecaj na investicije, trgovinu, socijalni kapital, razvoj javnih politika, upravljanje konfliktima (pogotovo među pripadnicima manjima i različitih etničkih skupina), političku stabilnost. Na kraju krajeva, značajne promjene za institucije donose vanjski utjecaji, poput potresa, revolucija, ratova i sl. (North, 1990).

Iako se Hrvatska uspela za 13 mjesta na ljestvici kojom se zemlje rangiraju prema globalnom indeksu konkurentnosti (Vlada RH, 2022), i dalje ostaju problemi kao što su neučinkovitost javne uprave, porezne stope, nestabilnost politika, pristup financiranju, kompleksnost poreznog zakonodavstva, restriktivno radno zakonodavstvo, neadekvatno obrazovana radna snaga, korupcija.

Efendić i Pugh (2015) sugeriraju i kako se može poraditi na stvaranju novih institucija od strane države, ili kako već postojeće institucije treba prilagoditi i unaprijediti. U digitalnom će okruženju primarni cilj biti formiranje sustava koji mogu kontrolirati pravne i fizičke osobe. Opasnosti koje se javljaju su zaštita podataka i kibernetički kriminal (Tiutiunyk i sur., 2021).

Malen je broj istraživanja u području koje se mahom veže na neformalne institucije i digitalno gospodarstvo, primjerice *influenceri* i dr. Radi se zapravo o velikom utjecaju na BDP jer je ovakva neformalna ekonomija (ostvarivanje dohotka putem mrežnih kanala, stranica i sl.) mahom neprijavljena, tj. izvan formalnih financijskih kanala (Efendić i Pugh, 2015). Zbog toga ostaje za vidjeti kakvi će biti budući doprinosi u ovom području, pogotovo s obzirom na brojna ograničenja.

## **2.4. Institucije i ekonomski razvoj**

Ekonomski rast i razvoj dugo su vremena poistovjećivani kao sinonimi, međutim, s razvojem teorija ekonomskog rasta, nastaje distinkcija između ovih pojmova. Kratko rečeno, ekonomski razvoj može se definirati „...kao mjera blagostanja ljudi u društvu koja se jednim dijelom bilježi kroz ekonomski rast, a drugim dijelom kroz kvalitetu života definiranu nizom društvenih faktora kao što su obrazovanje, prehrana, očuvanje okoliša, itd.“ (Barković i Lucić, 2010: 73).

Ekonomski razvoj je proces kojim se jednostavna nacionalna gospodarstva s niskim dohotkom transformiraju u moderna industrijska gospodarstva. Gospodarski razvoj prvi je put postao glavna briga nakon Drugog svjetskog rata. Kako je era europskog kolonijalizma završila, mnoge bivše kolonije i druge zemlje s niskim životnim standardom počinju se nazivati nerazvijenim zemljama, kako bi se njihova gospodarstva usporedila s gospodarstvima razvijenih zemalja, kao što su primjerice Kanada, Sjedinjene Države, zemlje zapadne Europe, Japan, Australija i Novi Zeland. Kako je životni standard u većini siromašnih zemalja počeo rasti u sljedećim desetljećima, preimenovane su u zemlje u razvoju (Krüger i Myint, 2024).

Ekonomski razvoj je proces strukturne transformacije s kontinuiranim tehnološkim inovacijama i industrijskom nadogradnjom, koji povećavaju produktivnost rada, i prateća poboljšanja infrastrukture i institucija, što smanjuje transakcijske troškove (Lin, 2017). Lin (2017) također smatra kako je industrijska politika ključna za vlade zemalja srednjeg dohotka kako bi unaprijedila korištenje svojih ograničenih resursa za olakšavanje tehnoloških inovacija i industrijske nadogradnje, prevladavanjem inherentnih vanjskih učinaka i problema koordinacije u strukturnoj transformaciji. S tim u vezi, ekonomski razvoj povećava individualne resurse, smanjujući ovisnost o proširenoj obitelji ili grupi. To ljudima daje prilike i sredstva za donošenje odluka koje im omogućuju da teže autonomiji i preuzmu osobnu odgovornost. S društvenog gledišta, ekonomski razvoj čini poželjnim njegovanje individualne jedinstvenosti i odgovornosti. Društva zahtijevaju različite vještine, znanja, interese i inovativnost kako bi se uspješno nosila s različitim zadaćama, novim izazovima i brzinom promjena koje prate razvoj. Dakle, ekonomski razvoj potiče kulturnu autonomiju i egalitarizam te obuzdava ukorijenjenost i hijerarhiju. No, kultura također utječe na razvoj. Kulture koje ustraju u naglašavanju ukorijenjenosti i potiču hijerarhije guše individualnu inicijativu i kreativnost potrebnu za gospodarski razvoj (Schwartz, 2014).

Ekonomski razvoj može se definirati i kao stvaranje bogatstva iz kojeg se ostvaruju koristi za zajednicu u smislu povećanja broja zaposlenih, ulaganja u rast gospodarstva i povećanje prosperiteta i kvalitete života za sve stanovnike (CALED, 2023). Sachs (2007) slikovito prikazuje razvoj kao penjanje po ljestvama – razvijene zemlje shvatile su kako će se početi i nastaviti penjati (pa se prema tome i neki uvriježeni pokazatelji razvoja, kao BDP po stanovniku, posjedovanje materijalnih visokotehnoloških uređaja među stanovništvom i sl., povećavaju). S druge strane, nerazvijene zemlje imaju problem, figurativno govoreći, zakoračiti na prvu prečku tih zamišljenih ljestava razvoja (Sachs, 2007).

Vidljivo je da je ekonomski razvoj znatno povezan i s institucijama. Acemoglu i sur. (2005) pretpostavljaju kako političke institucije (koje *de jure* imaju političku moć) i distribucija resursa (koja *de facto* daje političku moć) utječu na ekonomske institucije, a time i na ekonomske performanse. Ekonomske institucije određuju ekonomske rezultate, uključujući agregatnu stopu rasta gospodarstva i raspodjelu resursa (Acemoglu i sur., 2005). U konačnici, ekonomske institucije imaju odlučujući utjecaj na ulaganja u fizički i ljudski kapital, tehnologiju i industrijsku proizvodnju. Također je dobro poznato da su ekonomske institucije, osim ključne uloge u gospodarskom rastu, važne i za raspodjelu resursa. Kao što je vidljivo iz primjera u



prethodnom poglavlju na Italiji i Njemačkoj, institucije utječu na ekonomski razvoj i uzrokuju razlike u regionalnom razvoju. Samarasinghe (2019) tvrdi da političke i ekonomske institucije oblikuju ekonomski razvoj zemlje. Općenito, dobre institucije potiču razvoj, a loše institucije rezultiraju propadanjem ili stagnacijom gospodarstva. U stvarnosti, većina razvijenih zemalja ima dobre institucije, dok zemlje u razvoju u raznim dijelovima svijeta pate zbog loših institucija. Povjerenje među uključenim stranama, odnosno svim dionicima u procesu ekonomskog razvoja i oblikovanja institucija, uvelike doprinosi učinkovitosti institucija u smislu poticanja ekonomskog razvoja (Samarasinghe, 2019).

Veći društveni kapital i dobre institucije mogu privući (i strane) investicije povećanjem povjerenja investitora. Zaključno, dobre političke institucije tvore inkluzivne ekonomske institucije i višu razinu društvenog kapitala koji privlači investicije za glavne čimbenike proizvodnje u modernoj ekonomiji kao što su ljudski kapital, fizički kapital i tehnologija. Nadalje, dobre političke institucije i inkluzivne ekonomske institucije osiguravaju raspodjelu ekonomskih koristi u cijelom društvu (Acemoglu i Robinson 2010). Povećana razina prihoda i izbora koji povećani prihodi omogućavaju, pružit će priliku stanovnicima zemlje da kupuju bolju kombinaciju dobara i usluga, a posljedično se time poboljšava i kvaliteta života ljudi, i na kraju dolazi do gospodarskog razvoja.

### 3. O PODUZETNIŠTVU I PODUZETNIKU

#### 3.1. Poduzetništvo i njegovi izabrani oblici

Postoje brojne definicije poduzetništva. Za početak, može se reći kako je poduzetništvo sposobnost da se na osnovi kreativne čovjekove ekonomske djelatnosti i ograničenih proizvodnih čimbenika formira određena učinkovita gospodarska djelatnost. To je kreacija inovativne ekonomske organizacije (ili mreže organizacija) koja se oformljava u svrhu stjecanja dobiti ili rasta, u uvjetima rizika i nesigurnosti. Neki autori (Škrtić, 2006; Širola, 2014) tvrde da je poduzetništvo dinamičan proces stvaranja povećane vrijednosti, a vrijednost se stvara od strane pojedinaca koji preuzimaju najveći rizik u smislu kapitala, vremena i/ili karijere (Širola, 2014). Poduzetnik mora stvoriti vrijednost za proizvod koji proizvodi. Međutim, taj proizvod ne mora biti jedinstven, iako može biti. Poanta je da se poduzetnik mora pobrinuti da vrijednost mora biti stvorena lociranjem i stjecanjem neophodnih vještina i resursa.

Generalna podjela poduzetništva prema oblicima (van Stel i sur., 2023):

- a) tradicionalno poduzetništvo
- b) korporacijsko poduzetništvo
- c) socijalno poduzetništvo.

Tradicionalno poduzetništvo odnosi se na poduzetnike u malim i srednjim poduzećima sa sljedećim osobinama: inovativnošću, odgovornošću, razumnim preuzimanjem rizika, samouvjerenošću, upornim radom, postavljanjem ciljeva (McClelland, 2010). Koncept tradicijskog poduzetništva sastoji se od nekoliko koraka. Prvi korak je generiranje ideja, potom slijedi identificiranje ideje i vizije, nakon toga identificiranje tržišta i ključnih interesnih sudionika (engl. *stakeholder*), zatim pokretanje vlastitog pothvata. U konačnici, treba se pozabaviti i razvijanjem infrastrukture, provođenjem studija izvedivosti te planiranjem poslovanja.

„Pojam poduzetništva najčešće se vezuje uz mala poduzeća jer su ona naučena funkcionirati s ograničenim resursima (kreativnost, inovativnost, snalaženje). Također, vlasnici su emocionalno vezani nad ciljevima i idejama“ (Oberman Peterka, 2013). Dodatno, veća je izloženost događajima na prvim linijama poslovanja. Jedna od negativnosti je što su osobna imovina, ego, društveni status i obitelj pod rizikom. Ipak, poduzetnici imaju veliku sposobnost umrežavanja.

Tipovi startup poduzeća su sljedeći (Oberman Peterka, 2013, prema McClelland, 2010):

- „Poduzeća koja se osnivaju radi samozaposlenja (engl. *salary substitute*)
  - o Vlasniku/vlasnicima omogućava približan nivo plaće, koju bi inače zaradili radeći u nekom drugom poduzeću.
- Poduzeća koja se osnivaju iz hobija ili zabave, a koje upotpunjuju životni stil vlasnika (engl. *lifestyle firms*)
  - o Pružaju vlasniku priliku da žive određenim životnim stilom i da od toga zarađuju (instruktori skijanja, skiperi, turistički vodiči itd.)
- Poduzetnička poduzeća (engl. *entrepreneurial firms*)
  - o Uvode nove proizvode i usluge na tržište.“

Zapažen je i utjecaj poduzetničkih poduzeća na veća poduzeća. Ova poduzeća se povezuju radi obostranog ostvarenja ciljeva. Manja poduzeća djeluju na veća u kontekstu povećanja efikasnosti većih poduzeća, primjerice kao proizvođači originalne opreme i/ili dijelova većih poduzeća.

*Korporacijsko poduzetništvo* je jedan od važnih oblika poduzetništva. Korporacijsko poduzetništvo vezano je uz funkcioniranje velikih poduzeća. Unutar velikih kompanija razdijeljene su funkcije upravljanja, vlasništva i snošenja rizika. Nosioци poduzetničkih aktivnosti ovdje su menadžeri sa poduzetničkim sklonostima (Barković Bojanić, 2009). Korporacijsko poduzetništvo se prema S. Singer može definirati kao „...skup formalnih i neformalnih aktivnosti usmjerenih na kreiranje novih pothvata unutar poduzeća, kroz inoviranje proizvoda, procesa i tržišta, radi poboljšanja konkurentne pozicije i financijske performanse poduzeća“ (Perić i Erceg, 2016; prema Singer, n.d.). Korporacijskim se poduzetništvom nastoji poticati poduzeća na kreativnost te razvoj inovacija vlastitim snagama.

Prednosti korporacijskog poduzetništva (Srića, 2004: 247):

- identificiranje i iskorištavanje poslovnih prilika unutar samog poduzeća
- kada poslovna kultura prolazi kroz promjene, inovacijske aktivnosti trebaju postati sastavni dio poslovnog procesa
- programi razvoja liderskih sposobnosti, te razvoja individualnih sposobnosti zaposlenika (mentorstva) dovode do otkrivanja i motiviranja velikog broja talentiranih zaposlenika

- organizacijske promjene (poput decentralizacije) unutar poduzeća mogu težiti ka porastu broja autonomnih poslovnih jedinica
- formirati nove poslovne jedinice koje bi bile spremne za odgovore na nove tržišne izazove i nove mogućnosti poslovanja
- povećati autonomiju i prenijeti veće ovlasti na zaposlenike kako bi osjetili slobodu i povjerenje te sami radili na inovacijskim aktivnostima
- povećati mogućnost stvaranja i zadržavanja dodane vrijednosti na razinama iznad one koju poduzeće trenutno ostvaruje
- na različite načine (npr. programima) pronaći, poduprijeti i razviti talentirane zaposlenike jer se na taj način stvara intelektualni kapital poduzeća i poduzetnik može očekivati da će inovacije ovih zaposlenika stvoriti nova tržišta i nove mogućnosti poslovanja
- decentralizacija poduzeća reorganizacijom organizacijske strukture kako bi bila šira i plića (gravitira razvoju ameba - korporacija).

Kao rezultat svih ovih prednosti, mogu se očekivati rezultati u pogledu povećanja prihoda i profita, smanjenja fluktuacije zaposlenika, razvijanja poduzetničke kulture (Robbins i Judge, 2009). Ipak, postoje određene zamke koje se svrstavaju u četiri kategorije (Morris i sur., 2010):

1. Prostor (previše prostora)
2. Smjer (premalo smjerova)
3. Potpora (premalo potpore)
4. Granica (premalo granica)

Previše prostora može postati problematično kada zaposlenici imaju previše prostora i vremena razvijati svoje poduzetničke zamisli – na taj način, oni investiraju svoje vrijeme u vlastite zanimacije, a sve to o trošku poslodavca. Potrebno je uspostaviti harmoniju između slobode i kontrole na način da se ciljeve treba realizirati, pritom dozvoljavajući poduzetničku slobodu. Ukoliko ne postoji zacrtan smjer prema kojem se poduzeće treba kretati, korporacijsko poduzetništvo postaje slučajni set inicijativa (Morris i sur., 2010).

Ako izostaju konkretne smjernice „gdje kompanija ide“, u analizi slučaja nameće se set raznih inicijativa (koje neovisno jedna o drugoj mogu biti sasvim točne, realne i racionalne, ali ukomponirane zajedno mogu djelovati kaotično, pogotovo dioničarima). U početku, kompanija može imati plan kojeg se drži i da su sve inicijative međusobno povezane, no, kasnije,

razgranavanjem i proširenjem ponude, usmjerenost i posvećenost su disperzirane. Također, ciljevi, misija i vizija trebaju ostati realni (Birkinshaw, 2003).

U posljednje je vrijeme sve je aktualnije *socijalno poduzetništvo*. Radi se o primjeni poduzetničkih načela u društvenom sektoru s ciljem unapređenja kvalitete življenja. Ključna razlika u odnosu na tradicijsko poduzetništvo jest što je prioritet održivi profit (a ne maksimalan profit, što je glavni cilj tradicionalnog poduzetništva). Ovakva poduzeća generiraju “društvenu vrijednost”, a ne profit i naglašena je društvena odgovornost u odabiru društvene djelatnosti. Još je jedna važna karakteristika socijalnog poduzetništva profesionalan, inovativan i održiv pristup sustavnim promjenama koje nadilaze nedostatke tržišta i iskorištavaju dane mogućnosti. Društveno poduzetništvo je važno područje istraživanja kada je u pitanju razmatranje uloge poslovanja u društvu i načina na koji poduzetnici rješavaju društvene probleme. Koncept se proširio, ne samo u zemljama u razvoju nego i u razvijenim zemljama. Nedavna pandemija Covid-19 pokazala je da se krize mogu rješavati poduzetničkim inovacijama i kreativnošću. U pandemijskoj krizi pokazalo se da i ova poduzeća mogu prevladati krizu, kao i premostiti izazove te realizirati prilike koje kriza stavlja pred društvene poduzetnike. Društvena poduzeća odgovorila su na izazove promjenom strategija, preraspodjelom resursa, diversifikacijom izvora financiranja, intenziviranjem komunikacijskih napora, uvođenjem novih tehnologija i prelaskom na digitalno poslovanje (Internet). Međutim, državna potpora ključna je za preživljavanje i rast društvenih poduzeća (Gigauri i Bogacz-Wojtanowska, 2022).

Koncept socijalnog poduzetništva može se podijeliti u nekoliko koraka (Pratono i Dileep, 2013):

- Identificirati ideju i viziju
- Identificirati i oduševiti ključne interesne sudionike
- Identificirati i upravljati odgovarajućim partnerstvima, savezima i pomoći
- Identificirati i upravljati odgovarajućim resursima
- Pretvoriti plan u stvarnost
- Održivost i opstanak

Primjeri dobre prakse u svijetu su Grameen banka (hrv. Ruralna banka) i John Lewis Partnership, dok su u Hrvatskoj poznatiji primjeri socijalna zadruga Humana nova i Hedona d.o.o. (Cetin Pajer, 2020).

### **3.2. Uloga poduzetništva u gospodarskom rastu i razvoju**

Poduzetnici svojim radom uvelike doprinose društvu. Povijest poduzetništva može se pratiti od prve razmjene dobara koja se dogodila u prapovijesti. Ključne poduzetničke osobine pokazali su i veliki vojskovođe, istraživači i znanstvenici koji su obilježili povijest civilizacije. Gospodarstva diljem svijeta, kako zemlje u razvoju i tranzicijske zemlje, tako i bogate i ekonomski razvijene zemlje, kako bi i dalje ekonomski rasle, oslanjaju se na poduzetništvo. Značaj poduzetništva svojedobno je istaknuto i Joseph Schumpeter, smatrajući da poduzetnik (uvodeći u poslovanje inovaciju, s glavnim ciljem ostvarivanja profita), postaje nezamjenjiv izvor ekonomskog razvoja (Škrtić, 2006).

Poduzetništvo se može razmatrati i kao nositelj trajne inovacije, pokretača gospodarstva diljem svijeta. Poduzetništvo generira (Buble i Kružić, 2006:11):

- „Pojavljivanje novih poslovnih pothvata
- Otvaranje brojnih novih radnih mjesta
- Obnavljanje "svježom krvi" njihovih ekonomija“.

Na taj način, poduzetništvo stvara inovativne proizvode i usluge, te cjelokupnom društvu povećava šanse za opći društveni i kulturni napredak. Značaj i uloga poduzetništva mogu se promatrati i s mikroekonomskog, i makroekonomskog gledišta. „S makroekonomskog motrišta, poduzetništvo može utjecati na razinu zaposlenosti, tehnološki napredak zemlje, liberalizaciju zatvorenih sektora te općenito na poticanje razvoja zemlje znanja. S mikroekonomskog motrišta, poduzetnička aktivnost znači otvaranje novih poduzeća, stvaranje novih proizvoda ili usluga, otkrivanje tržišnih niša“ (Grgić i sur., 2010:69). U nastavku će se detaljnije razmotriti poduzetničko okruženje.

### **3.3. Poduzetničko okruženje**

Okruženje poduzeća čine svi faktori koji na neki način mogu utjecati na ispunjenje ciljeva strategije razvoja poduzeća, dok istovremeno menadžment na njih nema nikakav, ili ima slab utjecaj. Opće okruženje poduzeća čine brojni politički, ekonomski, sociokulturni, tehnološki, pravni i etički faktori koji utječu na poslovanje poduzeća (Škrić i Mikić, 2011: 39).

U suvremenom kontekstu digitalne transformacije i zelene tranzicije, koje karakterizira drastične promjene u smislu razvoja i poslovanja, postavljaju se pred poduzetnike brojni izazovi, zbog čega su kreativnost i inovativnost sve izraženije osobine onih najuspješnijih poduzetnika, onih koji su nositelji ekonomskog rasta. Velika poduzeća (npr. Podravka, Meggle) također prolaze kroz proces digitalne transformacije, restrukturiraju se.

Poduzetničko se okruženje može podijeliti na tri razine: onu koja obuhvaća interno okruženje (1. razina), zatim mikrookruženje (okruženje zadataka, 2. razina), te, u konačnici makrookruženje (opće okruženje, 3. razina). S druge strane, moguća je i drugačija podjela u kontekstu makroekonomskog okruženja: političko, ekonomsko, pravno, društveno-kulturno, tehnološko, međunarodno. Sveobuhvatna analiza kojom se sagleda poduzetnička okolina i vanjski utjecaji na makroekonomskoj razini je PEST analiza, dok je SWOT analiza dijelom orijentirane na snage i slabosti u poduzeću (unutarnja analiza), ali i na prilike i prijetnje u vanjskom okruženju.

Uvjeti u kojima djeluju poduzeća u 21. stoljeću u Hrvatskoj pod utjecajem su zbivanja u svijetu. Zbog digitalizacije, ali i migracija radno sposobnog stanovništva te drugih makroekonomskih promjena, u Hrvatskoj se također osjeti njihov odjek. Financijska kriza 2008. godine sa zakašnjenjem se očitovala i u Hrvatskoj, a vidljiv je bio i utjecaj krize uzrokovane pandemijom koronavirusa, a još uvijek traje kriza zbog rata u Ukrajini te su i njezine posljedice svakako razvidne. Poduzetnike u tom smislu mogu mučiti poskupljenja cijena energenata, odljev sposobne i obučene radne snage te dolazak nove radne snage iz dalekih zemalja (što se pogotovo očituje u turističkom sektoru i sektoru građevinarstva), sve starije stanovništvo koje je i dalje u radnom odnosu, a u posljednje vrijeme i sve očitiji utjecaj klimatskih promjena. Sve to vodi velikoj neizvjesnosti i pojavi rizika o kojima se prije i nije razmišljalo. Neki od pozitivnih trendova u Hrvatskoj pokazuju značajnu internacionalizaciju poslovanja, primjerice, poduzeća kao što su Rimac automobili ili Infobip (tzv. "jednorozzi") (Vitas, 2020). Ova poduzeća imaju značajan utjecaj i u lokalnoj zajednici koju nastoje prilagoditi svojim potrebama, npr. otvaraju vlastite poduzetničke centre te provode edukaciju za zaposlenike, zbog čega se lokalnoj zajednici vraćaju brojne dobrobiti. Ova, sve veća, internacionalizacija i izvoz i na razini malih poduzetnika, potiču inventivnost u svrhu postizanja ekonomičnosti, vrhunske kvalitete i proizvodnosti. U svemu tome svakako poduzetnicima može biti od pomoći i prilagodba institucionalnog okvira za razvoj poduzetništva.

### 3.4. O poduzetništvu i poduzetniku u EU iz institucionalne perspektive

U Europskoj se uniji vodi računa o poduzetnicima te poticanju poduzetništva: „Mikropoduzeća te mala i srednja poduzeća (MSP-ovi) predstavljaju 99 % svih poduzeća u EU-u“ (Cordina, 2023). Za važnost poduzetništva dovoljno govori i podatak da je u MSP-ovima diljem Europske unije zaposleno preko 100 milijuna ljudi (Cordina, 2023). Zbog toga su MSP-ovi ključni za razvoj poduzetništva i inovacija te presudni za konkurentnost EU. Za MSP-ove EU želi osigurati povoljne mjere pa su na taj način usmjerene i politike. Na taj način EU postaje atraktivnija za osnivanje poduzeća i pokretanje poslovnih pothvata (Cordina, 2023).

Europska komisija (2008) donijela je *Akt o malom poduzetništvu* koji definira pristup financiranju prilikom pokretanja poduzetničkog pothvata, politiku tržišnog natjecanja, definirana je jedinstvenost tržišta te se definira pametna regulativa obuhvaćanjem Direktive o elektroničkom izdavanju računa, kao i Direktiva o borbi protiv kašnjenja u plaćanju (Europska komisija, Direktiva 2013/34/Eu Europskog parlamenta i Vijeća). Europska unija također radi na umrežavanju malih i srednjih poduzeća, stvaranjem mreža kao što su: „Politike i mreže za pomoć MSP-ovima prije svega uključuju opće usluge podrške MSP-ovima u EU-u kao što su „Europska poduzetnička mreža“, „SOLVIT“, „Tvoja Europa — poduzetništvo“, „Mala i srednja poduzeća i okoliš“ i „Savjeti za upotrebu kemikalija: nacionalne službe za pomoć pri primjeni Uredbe REACH“. Nadalje, potporu za inovacije i istraživanja među ostalim nude inicijativa EU-a za pomoć korisnicima prava intelektualnog vlasništva „IPR Helpdesk“, internetska stranica za tehničku pomoć MSP-ovima „SME Techweb“, projekt „Služba za pomoć MSP-ovima kao korisnicima prava privatnog vlasništva u Kini“, „Europska mreža poslovno-inovacijskih centara“, „Europska mreža inovacija na radnom mjestu“ i inicijativa „Gate2Growth“ (Cordina, 2023). Kontinuirano se provode istraživanja u pogledu učinkovitosti ovih inicijativa i programa te se kreiraju novi. Sve ovo ima za cilj olakšati malim i mladim poduzetnicima njihovo poslovanje te, generalno, povećati konkurentnost Europske unije na globalnom tržištu.

Ove mjere imaju veliki utjecaj na poduzetništvo mladih. Prema Eurostatu, europskoj agenciji za statističke usluge, početkom 2014. godine stopa nezaposlenosti mladih za 28 članica EU iznosila je 13,9%, međutim ovdje treba imati na umu i starenje stanovništva pa mnogi koji su donedavno bili u kategoriji "mladih" zbog protoka vremena migriraju u opću skupinu nezaposlenih, ali se nezaposlenost nije drastično smanjila (Europska komisija, 2023).



Stopa nezaposlenosti mladih u Hrvatskoj trenutno je u gornjoj polovici kada se pogleda cjelokupni poredak država članica Europske unije prema stopama nezaposlenosti i iznosi 17,4 %, što je više od europskog prosjeka koji iznosi 15,1 % (Statista, 2022). Institucionalni i zakonodavni okvir zbog toga mora omogućiti mladima da se samozaposle, zaposle ili steknu dodatne kvalifikacije koje će im pomoći u njihovom daljnjem razvoju karijere.

## **4. INSTITUCIONALNI I ZAKONODAVNI OKVIR ZA RAZVOJ PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Zakonodavni i institucionalni okvir u Hrvatskoj je iznimno složen i često predstavlja izazov za poduzetničko djelovanje. U ovom se poglavlju daje osvrt na poduzetničku infrastrukturu, poduzetničke zone, inkubatore, centre i druge potporne institucije. Prvo se izdvaja zakonodavni i institucionalni okvir razvoja poduzetništva na nacionalnoj razini (općenito), a potom i na županijskoj razini, također općenito, za sve poduzetnike. Kasnije je fokus usmjeren na što se od toga i što se još pored toga odnosi na poticanje poduzetništva mladih.

### **4.1. GEM (engl. *Global Entrepreneurship Monitor*)**

GEM (engl. *Global Entrepreneurship Monitor*) je međunarodni istraživački projekt koji prati i analizira aktivnosti poduzetništva širom svijeta. GEM se fokusira na tri glavna cilja: izmjeriti razlike u poduzetničkim stavovima, aktivnostima i težnjama među gospodarstvima, otkriti čimbenike koji određuju prirodu i razinu nacionalne poduzetničke aktivnosti te identificirati implikacije politike za jačanje poduzetništva u gospodarstvu, odnosno kolike su razlike u poduzetničkoj aktivnosti povezane s ekonomskim rastom zemlje; što vlade mogu učiniti kako bi utjecale na razinu poduzetničkog djelovanja zemlje. Dakle, fokus istraživanja je mjeriti utjecaj poduzetničke aktivnosti na nacionalni i gospodarski razvoj. Hrvatska je od 2002. godine u GEM-u, a GEM je osnovan 1998. godine ([www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org), datum pristupa: 15.01. 2024.).

Sagledanje rasprostranjenosti poduzetničke aktivnosti (GEM izvješće, 2022/2023):

- Poduzetnička demografija (muškarci češće nego žene), sektorska rasprostranjenost (dominiraju uslužne djelatnosti), obrazovanje (obrazovaniji su poduzetnički aktivniji), regionalna rasprostranjenost.
- Razlike u poduzetničkoj aktivnosti među zemljama (horizontalna usporedba)
- Razlike u poduzetničkoj aktivnosti unutar zemlje (regionalno – vertikalna usporedba).

Vrste poduzetnika početnika prema GEM istraživanjima su ([www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org), datum pristupa: 15.01. 2024.):

- Poduzetnici iz nužde (neka viša sila, nepravilike, životna situacija)
- poduzetnici iz prilike.

Dva najznačajnija indeksa kojima se provode mjerenja su TEA indeks i motivacijski indeks. TEA indeks je temeljni indeks GEM-a. TEA mjeri ukupnu poduzetničku aktivnost, predstavlja broj odraslih poduzetnika u dobi od 18 do 65 godina na sto stanovnika koji su prošle godine pokrenuli poduzetnički pothvat ili su vlasnici čiji pothvati nisu stariji od 42 mjeseca (ICES, 2024).

Motivacijski indeks stavlja u odnos poduzetnika iz nužde i poduzetnika iz prilike. Cilj je da ovaj indeks bude veći od 1, odnosno da bude više poduzetnika iz prilike. Indeks odgovara na pitanje zašto ljudi pokreću pothvat (ICES, 2024).

Prema GEM izvješću, uzroci niske poduzetničke aktivnosti u Hrvatskoj su nedovoljna znanja i vještine za poduzetništvo, nekoordiniranost vladinih politika, administrativne prepreke, nerazvijenosti financijskih tržišta. Osim toga, ističu se i neke ključne prepreke za razvoj poduzetništva u Hrvatskoj: obrazovanje, vladine politike i programi, kultura i društvene norme (GEM izvješće, 2022/2023). Sve ove prepreke su institucionalne prirode. I drugi autori prepoznaju neke ključne prepreke za razvoj poduzetništva u Hrvatskoj (Hovorka, 2019): I) Administrativne barijere (što uključuje dugotrajne i skupe procedure za pokretanje i likvidaciju poduzeća); II) neučinkovitost pravosuđa; III) zanemarivanje značaja i uloge poduzetništva u medijima; IV) dugotrajne procedure registracije vlasništva; V) problem financiranja startup-ova i općenito malih i srednjih poduzeća (mikrofinanciranje u kojem sudjeluju poslovni anđeli, fondovi rizičnog kapitala i sl.); VI) opći društveni „*mindset*” prema poduzetnom načinu razmišljanja i djelovanja.

Sa stajališta institucija, zakonodavni bi okvir trebao pružiti potporu poduzetnicima te im olakšati samo poslovanje.

## **4.2. Zakonodavni okvir za razvoj poduzetništva**

Zakonodavni je okvir jedan od glavnih čimbenika kada se donosi odluka o pokretanju posla u nekoj zemlji, ali i njegova praktična primjena. Mnogi zakoni u Republici Hrvatskoj dotiču se poduzetništva i usmjeravaju razvoj poduzetništva. Zakonodavni okvir za razvoj poduzetništva u Republici Hrvatskoj čine sljedeći zakoni i propisi:

- Ustav
- ... iz nadležnosti Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja:
  - Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva te njegove izmjene i dopune (provedbeni dokumenti);

- Strategija razvoja poduzetništva u RH 2013.-2020.
- Strategija razvoja klastera u RH
- ... iz nadležnosti relevantnih ministarstava:
  - ostali zakoni u ingerenciji Ministarstva financija

Namjera ovakvog zakonodavnog okvira je povećanje zapošljavanja, povećanje izvoza i prilagodba svjetskom tržištu, povećanje učinkovitosti, kvalitete i konkurentnosti malog gospodarstva, istraživanje, razvoj i primjena suvremenih tehnologija i inovacija, povećanje broja subjekata u malom gospodarstvu, poticanje djelatnosti koje ne zagađuju okoliš (Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva, NN 29/02, osnovni tekst).

Velik je problem i unificiranost zakonodavnog okvira za razvoj poduzetništva na razini Europske unije, što se može razmotriti na primjeru socijalnog poduzetništva, koje je mladima sve interesantnije. Društveno poduzetništvo specifičan je oblik poduzetništva, čija je osnova društvena, ekonomska i ekološka održivost. Cilj ovog poduzetništva je da se dio ili cijela ostvarena dobit podijeli sa zajednicom. Praksa je za sada pokazala veliko nerazumijevanje u pogledu potencijala ovakvog poduzetništva, ali i same svrhe (Zrilić i Širola, 2014: 59). Socijalno poduzetništvo, iako možda kontradiktornog naziva, kao oblik poduzetništva objedinjuje zapravo sve koncepte koji doprinose održivom razvoju, zbog čega je, uz zeleno poduzetništvo, velik trend među mladima koji započinju svoj poduzetnički put. Uz to, zakonska je regulativa, kako domaća, tako i na razini Europske unije, okrenuta poticanju poduzetničkih ideja koje se uklapaju u ovaj okvir. Ovaj oblik poduzetništva može biti i značajan odgovor u smislu smanjenja nezaposlenosti mladih (Zrilić i Širola, 2014).

Prema Bubić (2011), socijalno se poduzetništvo, prema postojećem zakonodavnom okviru, može organizirati kao: udruga, zaklada, obrt, zadruga, trgovačko društvo, ustanova. U Hrvatskoj se ovi poduzetnici najčešće okrenu osnivanju udruga (Zrilić i Širola, 2014). „Iskustvo je pokazalo da su udruge najprikladniji oblik organizacije socijalnog poduzetništva u sferi zdravstva i socijalne skrbi, provedbi kulturnih programa, a pogotovo svih programa orijentiranih na kvalitetu slobodnog vremena djece i mladih. Pretpostavka ostvarenju navedenih programa je suradnja sa stručnjacima iz različitih područja, koji su obično već angažirani na drugim institucijama te im sektor usluga pruža dodatnu profesionalnu slobodu“ (Zrilić i Širola, 2014:67). Socijalno poduzetništvo ne djeluje strogo limitirajuće na poduzetnike u smislu djelatnosti koju obavljaju, nego na sam način izvođenja posla (težnja realizaciji ekoloških

ciljeva, primjerice). U Hrvatskoj ne postoji puno zadruga, što na razini EU nije praksa. Dapače, zadruge doprinose realizaciji EU projekata u poljoprivredi i pomažu poljoprivrednicima da lakše dođu do novca u EU fondovima.

Zaklade se smatraju najkompleksnijim oblikom socijalnog poduzetništva. U Hrvatskoj postoje značajne mogućnosti poreznih olakšica za sve koji se odlučuju na doniranje zakladama, bilo da su fizičke ili pravne osobe, ali zaklada ima malo u odnosu na EU prosjek (Bituh i Ćorić, 2022). U smislu ustanova, u Hrvatskoj se obično razmatraju javne institucije. Na razini EU zapravo ne postoji unificirani zakonodavni okvir koji će propisati pravne oblike za bavljenje socijalnim poduzetništvom, stoga je svaka država članica odgovorna za formiranje vlastitih oblika, kao što je vidljivo iz **tablice 1.** (Zrilić i Širola, 2014).

**Tablica 1.** Zakonodavni okvir zemalja u regiji i okruženju u društvenom poduzetništvu

<b>Država</b>	<b>Zakonodavni okvir</b>
<b>Italija</b>	Zakon o socijalnim zadrugama, Zakon o društvenim poduzećima, Statut europskih zadruga, Zakon o volonterskim organizacijama, Zakon o radničkim pravima marginaliziranih skupina, Uredba o neprofitnim organizacijama
<b>Slovenija</b>	Zakon o društvenom poduzetništvu, Zakon o zadrugama, Zakon o ustanovama, Zakon o sprječavanju rada i zapošljavanja na crno
<b>Austrija</b>	Zakon o zadrugama, Zakon o zaštitnim radionicama, Zakon o zakladama i fundacijama, Zakon o udrugama
<b>Mađarska</b>	Zakon o socijalnim zadrugama, Zakon o gospodarskim aktivnostima neprofitnih organizacija, Zakon o organizacijama koje djeluju kao opće dobro
<b>Hrvatska</b>	Zakon o zadrugama, Zakon o udrugama, Zakon o zakladama i fundacijama, Zakon o trgovačkim društvima, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba s invaliditetom, Zakon o javnoj nabavi
<b>Srbija</b>	Zakon o zadrugama, Zakon o udruženjima, Zakon o društvima, Zakon o javnoj nabavi, Zakon o volontiranju, Zakon o socijalnoj zaštiti
<b>Bosna i Hercegovina</b>	Opći zakon o zadrugama, Zakon o socijalnoj zaštiti, Zakon o mikrokreditnim organizacijama, Zakon o javnoj nabavi
<b>Crna Gora</b>	Zakon o zadrugama, Zakon o volonterstvu, Zakon o trgovačkim društvima, Zakon o nevladinim organizacijama
<b>Kosovo</b>	Zakon o socijalnim uslugama, Zakon o slobodi udruživanja i neprofitnim organizacijama, Zakon o trgovačkim društvima
<b>Makedonija</b>	Zakon o zadrugama, Zakon o sponzorstvu i donacijama, Zakon o radnim odnosima, Zakon o socijalnom radu

Izvor: Petričević, 2012

Zakonodavni okvir vezan za poduzetništvo mladih u Hrvatskoj zapravo nije unificiran, ali nije niti posve ograničavajući kada se govori o započinjanju poduzetničkog pothvata. Dapače, može

se reći da postoje određena stremljenja olakšavanju poslovanju mikro, malih i srednjih poduzeća (Petričević, 2012).

Između institucija, u smislu ustanova koje provode prethodno navedene zakone, mogu se istaknuti one navedene u **tablici 2.**

**Tablica 2.** Institucije koje osiguravaju provođenje zakonskog okvira

<b>Država</b>	<b>Institucije</b>
<b>Italija</b>	Ministarstvo rada i socijalnih politika; regionalni centri za socijalnu politiku; konzorciji/savezi socijalnih zadruga; <i>Unicredit Foundation</i>
<b>Slovenija</b>	Ministarstvo gospodarstva; Ministarstvo za rad, obitelj i društvena pitanja; Zavod za zapošljavanje; Forum društvenog poduzetništva
<b>Austrija</b>	Ministarstvo gospodarstva; Ministarstvo rada, socijalnih pitanja i zaštite potrošača; Državni ured za socijalnu skrb; Zavod za zapošljavanje
<b>Mađarska</b>	Ministarstvo socijalne skrbi i rada; Nacionalni savjet zadrugara; Nacionalni savez socijalnih zadruga; Zavod za zapošljavanje
<b>Hrvatska</b>	Ministarstvo poduzetništva i obrta; Ministarstvo socijalne politike i mladih; Ured za udruge VRH; Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva; Hrvatski savez zadrugara; CEDRA; razne nevladine organizacije
<b>Srbija</b>	Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike; Ministarstvo regionalnog razvoja i lokalne samouprave; Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede; Zadrudni savez Srbije
<b>Bosna i Hercegovina</b>	Agencija za mala i srednja poduzeća; Direkcija za ekonomsko planiranje BIH; Zadrudni savez BIH; razne nevladine organizacije
<b>Crna Gora</b>	Ministarstvo rada i socijalne skrbi; Europska banka za obnovu i razvoj; razne nevladine organizacije
<b>Kosovo</b>	Američka gospodarska komora; razne nevladine organizacije
<b>Makedonija</b>	Ministarstvo rada i socijalne politike; Ministarstvo gospodarstva; razne nevladine organizacije

Izvor: Petričević, 2012

Kao što je vidljivo, radi se zapravo o velikom rasipanju nadležnosti, što je u administrativnom smislu vrlo skupo. Smatranje da je započinjanja poslovnog pothvata kompleksan proces često odbija mlade da se počnu baviti poduzetništvom u Hrvatskoj. Slično je i u zemljama u regiji, međutim novi zakonski oblici (j.d.o.o.) i drugi indikatori, pokazuju drugačiji sliku (**tablica 3.**).

**Tablica 3.** Usporedba zemalja prema *Doing Business* izvješću

Država	Započinjanje posla (ukupan poredak u svijetu)	Ukupan rezultat lakoće započinjanja posla (od 100)	Broj procedura	Vrijeme [dani]
Italija	98	86,8	7	11
Slovenija	41	93	3	8
Austrija	127	83,2	8	21
Mađarska	87	88,2	6	7
Hrvatska	114	85,3	7	19,5
Srbija	73	89,3	7	7
Bosna i Hercegovina	184	60	13	80
Crna Gora	101	86,7	8	12
Kosovo	12	95,9	3	4,5
Makedonija	78	88,6	6	15
<b>Najbolji rezultati</b>	Kosovo	Kosovo	Kosovo, Slovenija	Kosovo

Izvor: obrada prema *Doing Business*, 2020

Kao što je razvidno iz tabličnog prikaza, Kosovo ima visoko 12. mjesto u ukupnom poretku kada se razmatra varijabla započinjanja posla. Postoje samo tri nužne procedure koje su gotove nakon 4,5 dana. U usporedbi sa zemljama u regiji, tj. bivšim republikama u sastavu Jugoslavije, Hrvatska je na predzadnjem mjestu, a iza nje je samo Bosna i Hercegovina. Očito, ulazak u Europsku uniju nije doprinio unaprjeđenju agilnosti. Broj potrebnih procedura za započinjanje posla je sedam, a potrebno prosječno vrijeme iznosi 19,5 dana. Duže se čeka samo u Bosni i Hercegovini, a u Srbiji, Crnoj Gori, Kosovu, Sjevernoj Makedoniji, Sloveniji, potrebno je manje vremena. Znakovito, iako Crna Gora ima više procedura od Hrvatske, čekanje je kraće. Pa ipak, u Austriji ima više procedura, duže se čeka i statistički je teže započeti posao nego u Hrvatskoj. Ono što bi svakako još trebalo razmotriti koje poslove se najčešće započinje, koja je frekvencija i kako pojednostaviti procedure za velike investicije, tj. ono što će privući izravna strana ulaganja. Za mala poduzeća, produktivnost poduzeća često je i produktivnost osnivača, pa baš kao što osobna produktivnost vlasnika raste s godinama tijekom njihovih životnih ciklusa, tako raste i osobna produktivnost i implicirani prihod mladih poduzetnika (Shaw i Sørensen, 2021). Manji se poduzetnici – početnici mogu odlučiti na raznolike pravne oblike prilikom osnivanja poslovnog subjekta. Neki od najčešćih oblika su obrti, društva s ograničenom odgovornošću (d.o.o.), a u posljednje vrijeme i jednostavna društva s ograničenom odgovornošću (j.d.o.o.). Ostali se zakonski oblici pojavljuju znatno rjeđe i

namijenjeni su specifičnim profesijama, primjerice povremenim zanimanjima (rezanje ogrjevnog materijala), kućnim radinostima i OPG-ovima te slobodnim zanimanjima (odvjetnici, umjetnici, liječnici, i sl.) (Delić i sur., 2013).

„Obrt je samostalno i trajno obavljanje dopuštenih gospodarskih djelatnosti na tržištu, koje se mogu obavljati kao proizvodnja, promet ili usluge. Obrt obavljaju u pravilu fizičke osobe, a samo iznimno i pravne osobe koje provode naukovanje za vezane obrte“ (Hrvatska obrtnička komora, 2024). Zakon o obrtu (Narodne novine broj 143/2013) daje definiciju obrta i prikazuje postupak pokretanja obrta (Delić i sur., 2013). Postoje tri vrste obrta (Delić i sur., 2013):

- Vezani (uvjet: majstorski ispit ili ispit o stručnoj osposobljenosti)
- Slobodni (ne postoje nikakvi preduvjeti za osnivanje)
- Povlašteni (samo oni obrtnici koji posjeduju dopusnicu / povlasticu nadležnog ministarstva, ili drugog državnog tijela, kako je propisano zakonom koji se tiče specifikuma djelatnosti).

Popis vezanih i povlaštenih obrta može se provjeriti u Narodnim novinama, tj. u Pravilniku o vezanim i povlaštenim obrtima (NN 42/2008). Obrt je, u usporedbi s drugim pravnim oblicima poslovanja, najjednostavniji te zamišljen kao vlasništvo pojedinca (fizička osoba). Ovakav pojedinac trebao bi moći samostalno upravljati obrtom i donositi poslovne odluke (Delić i sur., 2013).

Složeniji pravni oblik osnivanja poduzeća je društvo s ograničenom odgovornošću. „Društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) je, prema Zakonu o trgovačkim društvima (Narodne novine broj 152/2011), pravna ili fizička osoba koja samostalno i trajno obavlja gospodarsku djelatnost radi ostvarivanja dobiti proizvodnjom, prometom robe ili pružanjem usluga na tržištu“ (Delić i sur., 2013:24). Temeljni kapital koji se polaže prilikom osnivanja ovakvog društva po novom iznosi 2.500,00 EUR (u valuti HRK iznosio je 20.000,00). Osnivanje se vrši upisom u sudski registar. Osnivača može biti više i ne moraju biti u jednakom omjeru vlasnici društva, tj. posjedovati jednake udjele. Društveni ugovor moraju potpisati svi osnivači, a ako se, pak, radi o jednoj osobi, ona daje Izjavu o osnivanju (Delić i sur., 2013). Prednosti i nedostaci obrta i društva s ograničenom odgovornošću tablično su prikazani (**tablica 4.**).



**Tablica 4.** Prednosti i nedostaci obrta i d.o.o.-a

<b>OBRT</b>	
<b>Prednosti osnivanja</b>	<b>Nedostaci osnivanja</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- jednostavnost osnivanja (osnivanje je relativno brzo, kroz nekoliko radnih dana)</li> <li>- troškovi osnivanja i osnivački kapital su puno niži</li> <li>- apsolutna samostalnost u odlučivanju</li> <li>- porezna opterećenja</li> <li>- troškovi vođenja i upravljanja (porezi i doprinosi plaćaju se paušalno, obrtnici vode jednostavno knjigovodstvo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- odgovornost (obrnici odgovaraju svom svojom imovinom za dugovanja obrta i obveze)</li> <li>- pristup izvorima kapitala znatno je limitiran</li> <li>- za neke vidove obrta potrebno je položiti majstorski ili stručni ispit</li> <li>- nemogućnost prodaje ili prijenosa obrta</li> </ul>
<b>DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU</b>	
<b>Prednosti osnivanja</b>	<b>Nedostaci osnivanja</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- vlasnici odgovaraju do visine temeljnog kapitala</li> <li>- kontinuiranost poslovanja (d.o.o. je moguće pokloniti, naslijediti ili prodati)</li> <li>- olakšani pristupi izvorima financiranja</li> <li>- lakše je pratiti poslovanje, i indikatore uspješnosti poslovanja</li> <li>- stopa oporezivanja dobiti ostaje jednaka bez obzira na visinu dobiti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- osnivački troškovi znatno veći nego kod obrta, proces traje dulje</li> <li>- osnivački kapital je zakonom propisan</li> <li>- dvojno knjigovodstvo</li> <li>- visoki troškovi upravljanja i vođenja</li> <li>- složena zakonska regulativa</li> <li>- postupak gašenja društva skup je i složen</li> </ul>

Izvor: Delić i sur., 2013

Osim ovih opcija, relativno novi oblik kojem se okreću poduzetnici početnici je i jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću (j.d.o.o.). Ono je također regulirano Zakonom o trgovačkim društvima i „...na njega se primjenjuju sve pravne osobine društva s ograničenom odgovornošću, osim visine temeljnog kapitala, koji je minimalan (10,00 kn). Osnivanje ovog društva, odnosno troškovi osnivanja, znatno su sniženi (u odnosu na troškove osnivanja d.o.o.), no ostali nedostaci d.o.o.-a (zakonska regulativa i procesi gašenja) jednako su složeni. Jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću prelazi u društvo s ograničenom odgovornošću, po sili zakona, kada temeljni kapital prijeđe 20.000,00 kn...” (Delić i sur., 2013:24). Matematički je neizbježno da će se ovo dogoditi jer jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću pohranjuje 25,0 % svoje godišnje dobiti u rezerve. Te rezerve mogu se koristiti samo kao pokriće gubitka iz prethodnih godina, ili kako bi se povećao temeljni kapital (Delić i sur., 2013:24).

Ipak, kada se sagleda sve navedeno, mladima se u Hrvatskoj (zbog toga što uglavnom nisu vlasnici nekretnina) preporučuje okušati se u poslovanju kroz oblik paušalnog obrta koji ima najniže troškove poslovanja, a može se i lakše zatvoriti u odnosu na druge pravne oblike, ako se procijeni kako poduzetnička ideja ipak nije naišla na dostatan odaziv klijenata.

### 4.3. Potpora poduzetništvu i poduzetnicima u Republici Hrvatskoj

Poduzetnicima jednu od najvećih prepreka u započinjanju njihovog poslovnog pothvata predstavlja osiguranje financijskih sredstava kojima će uspjeti financirati sam taj početak, dok je brend još nepoznat. „U Republici Hrvatskoj provode se natječaji za potpore kojima se djelomično ili u cijelosti financiraju aktivnosti poduzetnika, koji moraju imati detaljno sastavljen poslovni plan projekta u koji se upuštaju“ (Čupeljić, 2021: 21). Poduzetničke potpore može dodijeliti država, npr. različita ministarstva, zavod za zapošljavanje i sl., ali i gradovi i županija, odnosno lokalna uprava i samouprava. S druge strane, postoje i brojne mogućnosti koje pružaju fondovi Europske unije.

Prema Zakonu o unapređenju poduzetničke infrastrukture (NN 93/13, 114/13, 41/14, 57/18, 138/21, članak 4.), poduzetničke potporne institucije su:

- „Razvojne agencije: operativno provode razvojne mjere gospodarstva i poduzetništva, potiču investicije, iniciraju projekte poduzetništva, objedinjuju rad gospodarskih subjekata s lokalnim poduzetničkim institucijama i raznim centrima znanja
- Poduzetnički centri: operativno provode mjere razvoja poduzetništva na lokalnom (županije) ili regionalnom području i pružaju stručnu i edukativnu pomoć poduzetnicima, s ciljem razvoja poduzetništva na njihovom području
- Poslovni inkubatori: pružaju podršku i pomoć (edukacija, stručnost, tehnika) poduzetnicima tijekom početne faze razvijanja poduzetničkih projekata
- Poduzetnički akceleratori: pružaju podršku poduzetnicima u fazi razvoja i širenja poslovnih aktivnosti
- Poslovni parkovi: komercijalnom osnovom pružaju smještaj malim, srednjim i velikim poduzetnicima, fokusirajući se na privlačenje investicija
- Znanstveno-tehnološki parkovi: potiču suradnju gospodarstvenika i znanstvenika, te komercijaliziraju znanstvene rezultate
- Centri kompetencije: bave se istraživanjima s ciljem razvoja i proizvodnje, razvijajući kompetencije, ali i s ostalim poslovnim subjektima ugovaraju istraživanja zbog jačanja raznih grana industrije.“

Potporne institucije na lokalnim razinama možda su i neposrednije uključene u poticanje poduzetništva jer imaju bolji uvid u zbivanja u lokalnoj zajednici. „Njihova uloga je osiguravanje pravovremenih informacija poduzetnicima potrebnih za poslovanje, pružanje stručne, financijske i savjetodavne pomoći te organizacija edukativnih seminara namijenjenih

poduzetnicima“ (Zakon o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture, NN 93/13, 114/13, 41/14, 57/18, 138/21, članak 4.). Osim ovih institucija, postoje i one koje osiguravaju financijsku potporu poduzetništvu. Gospodarske institucije za financijsku potporu poduzetništvu u Republici Hrvatskoj su (Čupeljić, 2021: 23):

- Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja,
- Hrvatska agencija za malo gospodarstvo i investicije - HAMAG BICRO,
- Hrvatska banka za obnovu i razvoj - HAVOR,
- Europski fond za regionalni razvoj - EFRR,
- Hrvatska gospodarska komora - HGK,
- Hrvatska obrtnička komora - HOK,
- Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva - CEPOR.

Programi i mjere kojima se potiče poduzetništvo su, generalno gledajući, najvažniji faktor za provedbu poslovnih aktivnosti. „Suradnja Vlade Republike Hrvatske i gospodarskih institucija kroz financijske instrumente smatra se najučinkovitijom metodom iskorištavanja financija s ciljem realizacije poticanja poduzetništva“ (Čupeljić, 2021: 28). U Hrvatskoj postoje mali zajmovi za ruralni razvoj, ESIF mali zajmovi i Poduzetnički impuls, te brojne druge mjere kojima se nastoji potaknuti poduzetništvo.

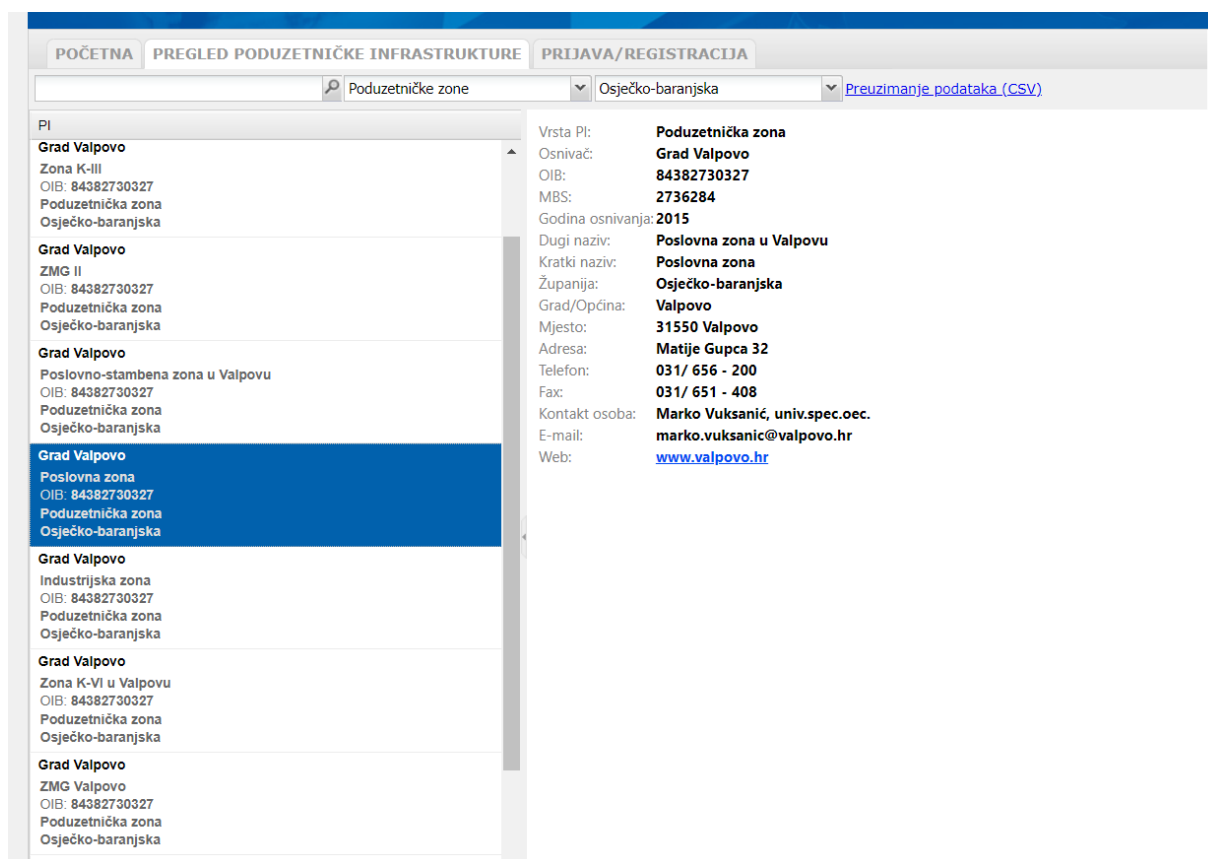
Na razini Europske unije postoje brojni fondovi na koje se mikro, mala i srednja poduzeća mogu prijaviti. „Sredstva EU fondova omogućavaju financiranje projekata koji služe kao doprinos ciljevima za razvitak Republike Hrvatske i Europske unije kao cjeline. Područja koja se financiraju preko EU fondova određena su operativnim programima“ (Strukturni fondovi, 2019). Ova operativna područja su: znanost, kultura, obrazovanje, informacijske tehnologije, energetika, komunikacijske tehnologije, promet, okoliš, poljoprivreda, zapošljavanje, zdravlje, ulaganje u poduzetništvo, istraživanje i razvoj, i drugi (Strukturni fondovi, 2019). Poduzetnici trebaju redovito pratiti objave natječaja za koje se mogu javiti kako bi na vrijeme počeli prikupljati dokumentaciju. Također, plan financiranja, kada se poduzetnik odlučuje koristiti sredstva iz EU fondova, treba biti dobro razrađen s obzirom na dinamiku isplate sredstava iz EU fondova, sve kako bi se projekt mogao realizirati u zadanom roku, uz poštivanje budžeta.

#### **4.4. Jedinствени регистар подузетничке инфраструктуре**

Jedinствени регистар подузетничке инфраструктуре „...evidentira i sistematizira subjekte подузетничке инфраструктуре u Republici Hrvatskoj koji su korisnici potpora, poticajnih mjera,

darovnica ili povlastica, odnosno koji namjeravaju koristiti iste, odobrenih od Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja, kao nadležnog ministarstva za poduzetničke zone i poduzetničke potporne institucije u Republici Hrvatskoj, ili drugih tijela državne uprave nadležnih za dodjelu potpora, poticajnih mjera, darovnica ili povlastica“ (Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture, 2023). Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture (NN 93/13, NN 114/13, NN 41/14, NN 57/18 i NN 138/21) i Naputak o Jedinstvenom registru poduzetničke infrastrukture (NN 45/22) definiraju JRPI (Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture, 2023). Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja radi na razvoju i usustavljanju poduzetničke infrastrukture: „Zakonom o unapređenju poduzetničke infrastrukture ustrojen je Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture (JRPI) kao sistematizirana baza podataka o subjektima poduzetničke infrastrukture koja se vodi u Ministarstvu gospodarstva i održivog razvoja. U cilju olakšanja postupka upisa subjekata poduzetničke infrastrukture u JRPI, donesen je Naputak o Jedinstvenom registru poduzetničke infrastrukture (Narodne novine, broj 45/22)“ (Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, 2023).

Na stranicama Jedinstvenog registra poduzetničke infrastrukture može se pretraživati prema više kriterija, može se pregledati prema svim županijama i svim poduzetničkim infrastrukturama, ali se može i odabrati samo poduzetničke zone ili poduzetničke potporne institucije. Prema Registru, u Osječko – baranjskoj županiji može se naći 27 poduzetničkih zona koje se uglavnom vežu na gradove i općine u županiji, primjerice Općina Trnava ima jednu poduzetničku zonu, a tako i druge manje općine. Grad Valpovo uvjerljivo vodi s brojem poduzetničkih zona, ima ih čak sedam, a blizu njega, i Belišće se može podičiti s njih četiri. Grad Osijek, iznenađujuće, nema najveći broj poduzetničkih zona – ima ih također četiri. Prikaz stranice s podacima u svakoj poduzetničkoj zoni dan je u nastavku (**slika 1.**).



**Slika 1.** Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture (izvor: <http://reg.mingo.hr/pi/public/#> , pristupljeno: 22.8. 2023.)

Poduzetničkih potpornih institucija nešto je manje u Osječko – baranjskoj županiji, ukupno 22. U gradu Osijeku najviše je poduzetničkih potpornih institucija, njih četiri: Županijska razvojna agencija OBŽ-a, Tera Tehnopolis d.o.o., Bios d.o.o. Osijek i Centar za poduzetništvo. U nastavku će biti više riječi o samoj poduzetničkoj infrastrukturi.

#### 4.5. Poduzetnička infrastruktura

Zakonodavni i institucionalni okvir – između ostalog - bitno utječu na konkurentnost nekog nacionalnog gospodarstva. Uz to, ključna je i infrastruktura kojom se pruža potpora poduzetnicima. Poduzetničke potporne organizacije na razini države su:

- Hrvatska agencija za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG)
- Poslovno inovacijska agencija RH (BICRO)
- HBOR, regionalne razvojne agencije – poduzetnički centri/inkubatori
- Institucije poduzetničkog obrazovanja

U Osječko-baranjskoj županiji odlučeno je slijediti ovaj primjer te osigurati odgovarajuću infrastrukturu za poduzetnike početnike i mlade poduzetnike.

#### 4.5.1. Poduzetničke zone

„Poduzetničke su zone područja potpuno opremljena infrastrukturom kojima je osnovni cilj povećanje proizvodnje na određenom prostoru“ (Lupić i Bujan, 2017:66). Poduzetničke zone omogućuju jeftinije i jednostavnije pokretanje proizvodnje zato što se sve potrebno nalazi u određenoj zoni, tj. na usko određenom prostoru. Poduzetničke zone, pa i njihovo usustavljanje u većem broju, doprinosi regionalnom razvoju Hrvatske (Lupić i Bujan, 2017). Poduzetničke zone grada Osijeka su sljedeće (Pašuld, 2023):

- Eko-industrijska zona Nemetin (I. faza završena, II. faza trenutno u izvođenju – i u budućnosti III. faza; velika zona s naglaskom na industriju i proizvodnju)
- Poduzetnička zona "IT park" (sada 10 čestica - 9 + 1 gradska gdje je prema planu smještena centralna zgrada s *coworkingom* i sličnim sadržajima; bit će u budućoj ekspanziji specijalizirana zona IT sektora)
- Gospodarska zona Tenja (manja zona proizvodno/poslovno/ugostiteljske namjene; popunjena i namijenjena prvenstveno mikro i malim poduzetnicima; mogućnost proširenje u fazu II)
- Gospodarska zona Jug (razvoj zone s obzirom na položaj i izgrađenost gospodarskog centra, s naglaskom na maloprodajni sektor i njegove podržavajuće sektore).

Grad Osijek osnovao je prostor "IT park" površine 26.000 m<sup>2</sup> zbog ubrzanog razvoja IT sektora na ovom području (Pašuld, 2023). Površinom, park sadrži 10 parcela koje su potpuno infrastrukturno opremljene, od čega se IT tvrtkama nudi devet parcela, a na jednoj čestici Grad Osijek izgradit će IT poslovni centar (centralna zgrada parka). IT poslovni centar bit će namijenjen iznajmljivanju prostora malim i srednjim tvrtkama, a također će imati *coworking* prostor i prostor za obrazovanje. IT park ima izvrsnu lokaciju u blizini centra grada i sveučilišta te je dobro povezan javnim prijevozom.

Industrijska zona Nemetin velik je i zahtjevan projekt, no od velikog utjecaja i važnosti za cjelokupnu regiju. Nemetin je na drugom mjestu među domaćim i međunarodnim industrijskim zonama u Republici Hrvatskoj. Zona je prvenstveno namijenjena srednjim i velikim poduzećima, za proizvodne pogone u prerađivačkoj industriji i za velika industrijska postrojenja koja zahtijevaju veće površine i/ili blizinu pročistača vode. Kada se izgradi, bit će ovo po mnogočemu prva zona u Hrvatskoj (Pašuld, 2023):

- Prva zelena industrijska zona u Hrvatskoj, na 101 ha

- Izvanredan program poticaja za investitore
- Parcele u rasponu od 2.500 do 50.000 m<sup>2</sup>
- Odlična prometna povezanost (koridori autoceste, zračna i riječna luka, željeznička pruga)
- Neposredna blizina grada Osijeka i blizina granica (Mađarska, Srbija, Bosna i Hercegovina)
- Stručna podrška lokalne samouprave.

Neki od ključnih benefita koje će se omogućiti poduzetnicima koji se odluče izgrađivati / nadograditi potrebnu infrastrukturu su (Pašuld, 2023):

- godišnja naknada od 1,00 kn / m<sup>2</sup> do isteka 36 mjeseci od dana sklapanja ugovora o pravu građenja – (*deminimis* 6,8 kn – 1 kn = 5,8 kn/m<sup>2</sup>)
- godišnja naknada od 10,00 kn / m<sup>2</sup> nakon proteka 36 mjeseci od dana sklapanja ugovora o pravu građenja

Kako bi se potaknulo zapošljavanje lokalnog stanovništva, predložene su sljedeće mjere u pogledu smanjenja cijena građevinskog zemljišta prilikom kupnje (kroz ostvarivanje olakšica za prihvatljive troškove novih radnih mjesta) (Pašuld, 2023):

1. u iznosu od 20% opravdanih troškova novootvorenih radnih mjesta za otvaranje 1 - 4 nova radna mjesta
2. u iznosu od 40% opravdanih troškova novootvorenih radnih mjesta za otvaranje 5 - 9 novih radnih mjesta
3. u iznosu od 70% opravdanih troškova novootvorenih radnih mjesta za otvaranje 10 - 20 novih radnih mjesta
4. u visini 100% opravdanih troškova novootvorenih radnih mjesta za otvaranje više od 20 novih radnih mjesta.

Mjera se odnosi samo na novozaposlene s prebivalištem u Gradu Osijeku.

Poduzetnici su za prosinac 2021. bili potpuno oslobođeni plaćanja komunalnog doprinosa za gospodarske djelatnosti. Ta se cijena do tada kretala od 80 do 15 kuna, a sada je besplatna u svim zonama. Zadnja procjena tržišne vrijednosti zemljišta na području Industrijske zone Nemetin bila je 150 kuna po četvornom metru (Pašuld, 2023).

U planu je privatnog investitora i izgradnja poduzetničkog *hub-a* u blizini željezničkog kolodvora.

#### 4.5.2. Poduzetničke potporne institucije

Poduzetničke centre može se naći u gradovima, županijama, čak i općinama, te omogućuju stručnu pomoć (novim) poduzetnicima. Osim toga, poduzetnički centri informiraju javnost i zainteresirane potencijalne poduzetnike o načinima započinjanja poduzetničkog pothvata, daju informacije o programima sufinanciranja i mjerama koje olakšavaju poduzetnicima sakupljanje početnog kapitala, organiziraju radionice i seminare na kojima se mogu razmijeniti iskustva, i sl. Ovisno o broju poduzetnika u određenoj županiji, formira se i broj poduzetničkih centara (Lupić i Bujan, 2017).

„Poduzetnički su inkubatori ustanove koje okupljaju male i nove poduzetnike kako bi im olakšali ulazak u poduzetništvo. Novim se poduzetnicima pruža mogućnost da po povoljnim uvjetima pokrenu svoja poduzeća i dobiju podršku na svim aspektima“ (Lupić i Bujan, 2017:67). Kada novo poduzeće useli u poduzetnički inkubator, na raspolaganju mu je poslovni prostor, oprema i resursi, savjetovanja i drugo. Za vrijeme koje novo poduzeće provede u prostoru poduzetničkog inkubatora, očekuje se postignuti zadovoljavajuće rezultate kako bi, kada izađe iz inkubatora, bilo likvidno i solventno, prepoznato na tržištu te nastavilo poslovati u skladu s dobrom poslovnom praksom. Postoje tri vrste inkubacije (Lupić i Bujan, 2017):

- inkubacija temeljena na objektu (poslovni subjekt useljava u zakupljeni prostor poduzetničkog inkubatora),
- inkubacija temeljena na uslugama (mrežno savjetovanje, vođenje, i sl.)
- kombinacija prethodnih dviju vidova inkubacije.

Osim očitih prednosti koje inkubatori pružaju novim poduzetnicima, postoji i određeni nedostaci, „...kao što je na primjer predugo zadržavanje poduzeća u procesu inkubacije, zbog nemogućnosti samostalnog vođenja, prouzrokovano velikim financijskim obvezama (Lupić i Bujan, 2017:67). Neki od najznačajnijih poduzetničkih centara i inkubatora koji trenutno djeluju u Osječko-baranjskoj županiji su (Aurora, n.d.):

- Poduzetnički inkubator BIOS d.o.o. Osijek, J.J. Strossmayera 341, 31000 Osijek
- OSVIT, PODUZETNIČKA ZADRUGA - PODUZETNIČKI INKUBATOR ZA UPRAVLJANJE POSLOVNIM PROSTOROM Vukovarska 142, 31540 Donji Miholjac
- Poduzetnički inkubator Polet, Belišće Željeznička 10/a, 31551 Belišće
- TERA TEHNOPOLIS d.o.o. Trg Ljudevita Gaja 6, 31000 Osijek
- Centar za poduzetništvo Osijek J.J. Strossmayera 341, 31000 Osijek



- Poduzetnički centar BELI MANASTIR d.o.o. za promicanje i razvoj poduzetništva Kralja Tomislava 53, 31300 Beli Manastir
- Miholjački poduzetnički centar d.o.o. Trg A. Starčevića 1/I, 31540 Donji Miholjac
- Poduzetnički centar Općine Đurđenovac Trg N. Š. Zrinskog 6, 31511 Đurđenovac
- Poduzetničko-razvojni centar Općine Erdut d.o.o. Bana J. Jelačića 4, 31226 Dalj
- Valpovački poduzetnički centar d.o.o. Kralja Petra Krešimira IV 2, 31550 Valpovo
- Zadruga Poduzetnička mreža - Centar za promicanje i razvitak poduzetništva Kralja Zvonimira 10, 31327 Bilje

U Hrvatskoj je i *start-up* relativno novi način pokretanja poslovanja. „Practiciranje "*start-up* mentaliteta" na svim razinama, od malih tvrtki pa sve do cjelokupne države i nacije, dovelo je Izrael do statusa najinovativnije države na svijetu. To je zacijelo putokaz i primjer svima koji ga žele slijediti“ (Senor i Singer, 2014:15). Ne može se izjednačiti svako novo pokretanje posla sa *start-upom* (Hazudin i sur., 2015). Jedan od prvih *start-upa* u svijetu bila je tvrtka General Electric (GE), ali i Nokia (Hazudin i sur., 2015). *Start-upi* se povezuju s razvojem tehnologije i usponom Silicijske doline. *Start-up* centri danas se osnivaju svuda u svijetu: London, Berlin, Singapur, Tokio, Peking, Stockholm, Helsinki, Tel Aviv – sve su to gradovi poznati po svojoj *start-up* sceni. Osijek je jedan od prvih gradova u Hrvatskoj koji je prepoznao važnost ovog koncepta. „Osijek Software City djeluje od studenog 2012. godine kao projekt koji okuplja IT tvrtke koje djeluju u Osijeku radi promocije i informiranja mladih. Ciljevi projekta su povećanje atraktivnosti, konkurentnosti i samozapošljavanja mladih koje zanima područje IT tehnologija“ (Zrilić i Širola, 2013:100). Projekt podržava i osječko sveučilište, ali i poduzetnički inkubator Bios. Također, projektu doprinosi i suradnja s tvrtkom Microsoft Hrvatska. Najznačajnije karakteristike *start-upa* su energija i entuzijazam, globalna ambicija i potencijal zbog čega su startup-i zanimljivi i investitorima.

Kao što je vidljivo iz popisa, mladi imaju podršku i lokalno, u manjim mjestima, ne moraju dolaziti u regionalno središte (Osijek) kako bi dobili podršku i savjete. U Osječko – baranjskoj županiji postoji i Regionalna razvojna agencija Slavonije i Baranje d.o.o. koja djeluje na adresi Stjepana Radića 4, 31000 Osijek, te može značajno pomoći poduzetnicima kada se radi o povlačenju novca iz Europskih fondova. Osječko – baranjska županija vodeća je županija kada se radi o povlačenju europskog novca. Prednosti su dobra geostrateška pozicija (brojne prekogranične suradnje, prednosti lokacije i brojnih prirodnih resursa), iznimni ljudski potencijali, povećanje svijesti o važnosti povezivanja obrazovnog i istraživačkog sustava sa poslovnim sektorom te brojne međuinstitucionalne suradnje.

## **5. INSTITUCIONALNA PODRŠKA RAZVOJU PODUZETNIŠTVA MLADIH**

Institucionalnom podrškom razvoju poduzetništva mladih obuhvaćene su prilike za mlade i strategije započinjanja poduzetničkog pothvata. Osvrt je dan i na poticanje poduzetničkog ponašanja, ali i na prepreke s kojima se mladi mogu susresti prilikom započinjanja poduzetničkog pothvata.

### **5.1. Prilike za mlade**

Brojne institucije pomažu u poduzetništvu mladih, time generirajući brojne prilike za mlade. Neke od ključnih institucija koja mladi mogu pratiti i vidjeti u koju priliku mogu uklopiti svoj poduzetnički pothvat su: Ministarstvo rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike, Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO), Hrvatska agencija za malo gospodarstvo (HAMAG), Hrvatska gospodarska komora (HGK), Hrvatska udruga poslodavaca (HUP) i Hrvatska obrtnička komora (HOK). Mladi ljudi mogu se informirati o svim programima (samo)zapošljavanja putem ovih relevantnih institucija, nacionalnih agencija za zapošljavanje ili putem službenih web stranica EU-a (primjerice, Erasmus stručne prakse koje se mogu koristiti i do godinu dana nakon diplomiranja) i Ministarstva rada, mirovinskoga sustava, obitelji i socijalne politike u Hrvatskoj.

Budući da je poduzetnička aktivnost ključni izvor gospodarskog rasta, promicanje poduzetništva mladih postalo je prioritet kreatora politika. Obrazovne institucije potiču administratore i nastavnike da budu poduzetniji u svojim poslovima te potiču inovacije i stvaraju konkurenciju i poslovno okruženje u obrazovanju. Russell i Kerry (2008) smatraju da pohađanje nastave u ovakvoj klimi i uvjetima znatno doprinosi izgledima da mladi postanu poduzetnici. Postoje brojna istraživanja kojima se nastoji uvidjeti rađaju li se poduzetnici ili se oni izgrađuju tijekom života, te, ako je tomu tako, koji čimbenici utječu na to. Istraživači razlikuju i poduzetničke kompetencije od temperamenta i karaktera osobnosti zbog kojih netko postaje poduzetnik, zbog čega ovdje postoji značajan prostor u teorijskim i metodološkim doprinosima (Luketić, 2011). Mnogi projekti, tečajevi i radionice na kojima učenici i studenti mogu sudjelovati pomažu u razvijanju kognitivnih i manualnih sposobnosti važnih za buduće poduzetnike.

Posljednjih godina, na razini EU i na nacionalnim razinama, rastuća nezaposlenost mladih sve se više povezuje s poticanjem poduzetničke aktivnosti. Studentska populacija potencijalno je

orijentirana na pokretanje posla i samozapošljavanje. Zavod za zapošljavanje također nastoji svojim mjerama omogućiti mladim nezaposlenim osobama da promijene taj status (mjere prikazane u **tablici 5.**).

**Tablica 5.** Mjere Zavoda za zapošljavanje

<b>MJERE ZA NEZAPOSLENE</b>		
<b>OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE</b>	<b>SAMOZAPOŠLJAVANJE</b>	<b>ZAPOŠLJAVANJE</b>
Obrazovanje nezaposlenih osoba i ostalih tražitelja zaposlenja	Potpore za samozapošljavanje	Potpore za zapošljavanje u Sisačko-moslavačkoj županiji
Osposobljavanje na radnom mjestu	Potpore za samozapošljavanje: zeleno / digitalno	Potpore za zapošljavanje
Osposobljavanje na radnom mjestu i u ustanovama za obrazovanje odraslih	Biram Hrvatsku – mobilnost radne snage	Potpore za zapošljavanje: zeleno / digitalno
Aktivacijski program		Potpore za pripravništvo
		Potpore za pripravništvo: zeleno / digitalno
		Potpore za pripravništvo u javnim službama
		Javni rad
		Javni rad – otklanjanje posljedica katastrofe uzrokovane potresom na područjima Sisačko – moslavačke županije

Izvor: <https://mjere.hr/>, 02. 05. 2023.

Najviše mjera tiče se potpora poslodavcima koji žele zaposliti nove radnike. Mjere pokrivaju, primjerice, sufinanciranje plaće radnika, potpore za društveno koristan rad, potpore za lokalno stanovništvo koje želi sudjelovati na obnovi poslije razornih potresa u središnjoj Hrvatskoj. Ove mjere mladima je korisno znati jer, iako se tiču poslodavca, na intervjuu za posao može se pokazati kao prednost.

Hrvatski Zavod za zapošljavanje pruža mogućnost i dodatne edukacije, prekvalifikacije i obrazovanja u tražena deficitarna zanimanja, zbog čega se dio mladih i nezaposlenih osoba odlučuje i za ove mjere (npr. prekvalifikacija iz profesora povijesti u strojobravara). Iako ovo dugoročno ne može biti i nije rješenje, mladi koji se odlučuju za ovakav potez smatraju da će njihov rad biti adekvatno plaćen (glavni motiv je materijalan – plaća). Osim toga, dodatna edukacija na radnom mjestu može donijeti napredak u smislu pozicije (titula, moć, plaća) pa se dio njih odlučuje i na tu mjeru.

Mjera za samozapošljavanje ima najmanje, a za mlade su poduzetnike upravo ove mjere najpovoljnije. Potpore za samozapošljavanje mogu se uzeti na 24 mjeseca, a ciljana skupina su oni nezaposleni koji su evidentirani na Zavoda za samozapošljavanje. Kriteriji za odabir potencijalnih kandidata za mjeru samozapošljavanja i samozapošljavanja u zelenim / digitalnim industrijama potpuno su jednaki (Zavod za zapošljavanje, 2023): I) poslovnim se planom koji predaje podnositelj zahtjeva mora dokazati održivost poslovne ideje; II) „Potpora se dodjeljuje u fiksnom i varijabilnom iznosu za troškove poslovanja, pri čemu se varijabilni iznos pravda troškovnikom dostavljenim uz poslovni plan, a koji je njegov sastavni dio, a koja potpora se isplaćuje na račun poslovnog subjekta“. U konačnici, „Podnositelj zahtjeva koji je imao registriran poslovni subjekt prije više od 24 mjeseca od dana podnošenja zahtjeva može koristiti mjeru isključivo ako je podmirio sve obveze s osnova javnih davanja (doprinosi, porezi, prirezi) na ime prethodnih poslovnih aktivnosti tog poslovnog subjekta“ (Zavod za zapošljavanje, 2023).

Visina subvencije razlikuje se ovisno o djelatnosti za koju se, prema NKD-u, poduzeće registrira, i može varirati od 7 do 15 tisuća eura. Iznimka je Sisačko – moslavačka županija gdje se, bez obzira na djelatnost, ostvaruje pravo na subvenciju od 15 tisuća eura. Na stranici su jasno popisane i vidljive i djelatnosti za koje se ne može dodijeliti potpora, koji su prihvatljivi troškovi, koliko traje javni poziv, procedura obrade zahtjeva, obveze korisnika, dinamika isplate sredstava te ostale napomene, dokumentacija i dokazi potrebni za ostvarivanje potpore.

Mjerom „Biram Hrvatsku – mobilnost radne snage“ želi se osnažiti gospodarska aktivnost u slabije razvijenim krajevima Hrvatske, poglavito ruralnima, kao što su slavonska sela, zaleđa dalmatinskih županija, ruralna područja Like, Banovine, Korduna, Gorskog kotara i otoka. Radi se zapravo o mjeri kojom bi se potaknuli Hrvati iz svijeta na povratak u domovinu. Uvjet bi bio da su ipak stekli relevantno radno iskustvo te da pozitivnu praksu mogu primijeniti i u Hrvatskoj. Ovisno o dobi povratnika, mjera bi imala i demografski učinak. Ovu mjeru može koristiti radno aktivno stanovništvo do 60. godine (Zavod za zapošljavanje, 2023).

Mjere Zavoda za zapošljavanje uklopljene su u zakonodavni okvir kojim se nastoji potaknuti zapošljavanje mladih, što se detaljnije obrazlaže u sljedećem poglavlju.

### **5.1.1. Poduzetništvo mladih**

Znanstveno proučavanje poduzetništva mladih došlo je u fokus znanstvene zajednice prije desetak godina (Geldhof i sur., 2014). S obzirom na dotadašnju šturu teorijsku podlogu koja je

uglavnom poduzetničke kompetencije svodila na karakterne osobine pojedinaca koji su poduzetnici, Geldhof i sur. (2014) definiraju poduzetništvo mladih kao fluidan proces koji se oslanja na dvosmjernu međugru između pojedinca u razvoju i njegovog ili njezinog djelovanja. Na temelju rezultata 3461 popunjenih anketnih upitnika (studenti su bili ispitanici) i 48 polustrukturiranih intervjua, zaključili su kako spol nema utjecaja na odluku o bavljenju poduzetništvom te da većina studentskih ideja i projekata koje razvijaju, čak i osvajaju nagrade za studije slučaja s tim predloženim rješenjima, u konačnici ne ode u proizvodnju i distribuciju (Geldhof i sur., 2014), što se može usporediti sa situacijom u Hrvatskoj. Međutim, treba imati na umu kako je ovo istraživanje nastalo prije gotovo deset godina u SAD-u, a u Hrvatskoj i dalje postoje ovi problemi.

Proučavanje poduzetničkih namjera studenata i čimbenika koji na to utječu posebno je relevantno za razvoj obrazovnih programa, kao i praćenje tih programa radi procjene jesu li učinkoviti i kakav je bio njihov utjecaj. Díaz-García i sur. (2015), uz potporu matičnog Sveučilišta Castilla-La Mancha, u Španjolskoj i drugih regionalnih institucija, proveli su istraživanje kojim se nastojalo ustvrditi imali li smisla uključivati mlade na tečajeve i edukacije o poduzetništvu. Metodologija je uključivala ispunjavanje upitnika na kraju tečaja kojim se polaznicima pružila edukacija o poduzetništvu te mogućnost da rade na svojim poduzetničkim idejama (70 ispitanika ispunilo ankete) i naknadnog upitnika šest mjeseci kasnije kako bi se utvrdilo je li se učinak tečaja održao ili ne nakon tog razdoblja (54 ispitanika) (Díaz-García i sur., 2015). Studija je otkrila kako su sudionici u programu imali više razine poduzetničkih kompetencija na kraju programa. Ispitanici su također pokazali veću poduzetničku namjeru nakon određenog vremena u odnosu na one koji nisu sudjelovali u programu. Međutim, nakon šest mjeseci, sudionici su uočili veće poteškoće u okruženju, čime je smanjena mogućnost odabira poduzetništva kao karijerne opcije. Unatoč tomu, poduzetnička namjera bila je veća nego kod kontrolne skupine (Díaz-García i sur., 2015). I u Hrvatskoj su se provodila istraživanja na ovu temu, sa sličnim rezultatima (Ivanković i sur., 2012; Gračanin i Ćoso, 2013). U Hrvatskoj također postoje brojni projekti gdje se mladi mogu uključiti kako bi radili na razvoju svojih poduzetničkih kompetencija, a velika je većina financirana upravo iz fondova Europske unije.

Mladi u Hrvatskoj imaju različitu motivaciju započinjanja poduzetničkog pothvata. U svijetu postoje istraživanja koja se bave proučavanjem poduzetničkog ponašanja kod mladih nakon što se određenoj skupini mladih omogući pokrivenost troškova (tzv. „financijska injekcija“). Primjerice, Rosas i sur. (2022). ustanovili su kako je onda fokus mladih usmjeren na rad na sebi

i proizvod, a ne na potencijalno pokrivanje troškova, odnosno dodatan rad na poslu za nekog drugog kako bi se stekla financijska sredstva. Tim radom Rosas i sur. (2022) pokazali su kako je doista značajno „zaleđe“, odnosno početna pozicija svakog mladog poduzetnika.

Na interes za pokretanje vlastitog posla mogu utjecati mnogi čimbenici. Neki čimbenici su opći i vezani uz cjelokupnu situaciju u gospodarstvu, uvjete poslovanja i preduvjete za uspjeh u poslovanju. S druge strane, ako se promatra mlađu generaciju, studente, neki bi čimbenici mogli biti vrlo specifično vezani uz ovu dobnu skupinu (Papulová i Papula, 2015). Singer i sur. (2021:28,29) identificirali su četiri razloga započinjanja poduzetničkog pothvata kod mladih u Hrvatskoj: I) nastaviti obiteljsku tradiciju; II) ostvariti velike prihode ili bogatstvo; III) napraviti promjenu u svijetu; IV) nije bilo druge mogućnosti zapošljavanja.

Edelman i sur. (2016) objavljuju rad koji sugerira da obiteljsko okruženje i kohezija obitelji imaju značajan utjecaj na vjerojatnost da će se mladi poduzetnik angažirati oko pokretanja *start-upa* te na napredak u procesu pokretanja novog (poslovnog) pothvata. U tom kontekstu, za kreatore javnih politika važno je znati da programi i porezni poticaji za pojačanu potporu obiteljima za pokretanje poduzetničkih pothvata mogu biti ključni za izravno i neizravno poticanje poduzetništva mladih.

Olugbola (2017) provodi istraživanje kojim su obuhvaćeni studenti Sveučilišta Sains Islam Malaysia. Ovo je istraživanje analiziralo poduzetničku spremnost mladih u smislu identifikacije prilika, motivacijskih čimbenika, resursa i poduzetničkih sposobnosti. Studija je ispitala učinak poduzetničkog osposobljavanja na spremnost mladih ljudi da se uključe u poduzetničku aktivnost i sastavnice iza uspješnih *startupa*. Nalazi istraživanja naglašavaju pozitivan učinak identifikacije mogućnosti, motivacije i resursa na poduzetništvo i središnju ulogu poduzetničke obuke u svim čimbenicima, uključujući poduzetničke sposobnosti. Uloga poduzetničkog osposobljavanja podrazumijeva da mladi pojedinci mogu razviti svoje poduzetničke sposobnosti. Studija je pokazala i značajan utjecaj Malezije kao države da indirektno djeluje na odabir obrazovnih programa pojedinaca, usmjeravajući ih u ona zanimanja koja su potrebna državi različitim poticajima.

Chapus i Nordman (2021) istraživali su što uključuje pogodnu mrežu za poduzetnike, tj. uključenost poduzetnika u mrežu društvenih odnosa. U različitim kontekstima pokazalo se da poduzetnička mreža igra središnju ulogu u stvaranju poslovanja i pruža niz resursa. Nekoliko studija pokušava razumjeti motive poduzetnika kada odluče koristiti veze u svojoj mreži i

učinke takvih postupaka na sadržaj i kvalitetu ovog odnosa (Discua Cruz i sur., 2012, Fayolle i sur., 2016). Chapus i Nordman (2021) provedli su empirijsko istraživanje u Maroku, koristeći se multivarijantnim modelom (kodirali su svaki slijed pristupa izvoru tijekom *start-upa* kako bi se mapirala mreža odnosa mladih inovativnih poduzetnika). Analizirali su različite motive i logike koje su dovele poduzetnike do uporabe mreže u vrijeme stvaranje njihovog poslovanja. Najznačajniji rezultat koji proizlazi je da je obitelj po strani u dobivanju sredstava, tj. jednom kada prihodi od poslovanja počnu pristizati, oni se ne dijele lako s obitelji, što je u kontradikciji s tim da se mladi poduzetnici obično oslanjaju na obitelj kada se radi o traženju početnog kapitala potrebnog za poslovanje (Chapus i Nordman, 2021). Ovaj rezultat ukazuje na napetost s kojom se suočavaju ovi mladi marokanski poduzetnici i česti izostanak podrške u obiteljskom krugu u smislu započinjanja poslovanja.

Mladi poduzetnici bi trebali pažljivo uravnotežiti koristi i troškove traženja potpore obitelji u procesu stvaranja svog novog pothvata. Obitelji imaju potencijal opskrbiti mlade poduzetnike u nastajanju poduzeća te im omogućiti potrebnu emocionalnu potporu na tom putu.

### 5.1.2. Prepreke u poduzetništvu mladih

Poduzetnicima, pogotovo na početku, lako je pogriješiti. U nastavku su dane neke uobičajene greške koje rade mladi poduzetnici i na što treba posebno obratiti pozornost (**tablica 6.**).

**Tablica 6.** Greške mladih poduzetnika i poduzetnika početnika

Greška	Opis
<b>(Ne) držati se svog proračuna</b>	Kada se s poslom započinje, prevladava početni zanos i entuzijazam. Zbog toga ne treba olako trošiti, već se držati proračuna. U početku se treba fokusirati na važne stvari, kao što je kupnja odgovarajuće opreme, zapošljavanje najboljih ljudi i isporuke najbolje kvalitete usluge.
<b>Odluke o zapošljavanju</b>	Posao može znatno napredovati ako se na prava mjesta zaposle pravi ljudi, ali može se i značajno usporiti te izgubiti reputacija ako se zaposle oni koji ne udovoljavaju kriterijima. Zbog toga treba biti posebno mudar pri izboru zaposlenika. Treba potražiti ljude koji dijele poduzetnički način razmišljanja i imaju iskustvo rada u (n)ovom poslu. Također je korisno pronaći ljude koji imaju drugačija područja ekspertize te na taj način mogu doprinijeti rastu poduzeća.
<b>Postaviti dostižne ciljeve</b>	Ne mora se doći na burzu već u prvoj godini poslovanja. Na početku je potrebno postaviti ostvarive ciljeve. To će pozitivno utjecati na cijeli tim jer će se te rezultate i ostvariti.
<b>Ne zaboraviti delegirati</b>	Mnogi poduzetnici ne znaju prepustiti drugima dio radnih zadataka ili se toga boje. Ipak, poduzetnik treba racionalno sagledati svoje mogućnosti i vrijeme, unatoč velikoj volji da radi. Treba dodijeliti zadatke na temelju tuđih snaga, postaviti jasna očekivanja i redovito provjeravati kako napreduje realizacija. Zaposlenici su tim i oni će to učiniti.
<b>Razlozi donošenja odluka</b>	Prije donošenja velikih odluka, potrebno je razbistriti misli. Emocije poput straha, ljutnje ili frustracije mogu pomutiti prosudbu. U stresnoj situaciji, najbolje je napraviti korak unatrag, biti svjestan svojih osjećaja i pristupiti problemu kasnije s jasnim umom.

Izvor: Perry, 2022

Delić i sur. (2013) dodaju još da su najčešće pogreške poduzetnika početnika nedostatak fokusa (što se odnosi na izostanak cilja i jasne vizije), slijepa vjera u uspjeh ideje (izostanak propitivanja, vjerovanje u vlastiti instinkt), nestrpljivost, nerealno sagledavanje troškova.

Prema Lupić i Bujan (2017), najveći su nedostaci ulaska u poduzetništvo nesigurnost dohotka (kako smatra 40 % mladih), stalni stres (23,6 %), neodređeno radno vrijeme i naporan rad (12,7 %), gubitak uloženog kapitala (12,7 %) te neograničena odgovornost (10,9 %).

Bituh i Ćorić (2022) u svojim su rezultatima istraživanja, koji su bili fokusirani na pokretanje poduzetničkog pothvata u modnoj industriji, pokazali da „...iako postoje brojne potporne institucije i različite pomoći za financiranje pothvata, mladi poduzetnici još uvijek nisu dovoljno informirani, što dovodi do toga da potporu od strane države smatraju nedovoljnom“ (Bituh i Ćorić, 2022:66). Osim toga, u ovom se istraživanju pokazalo i da onima koji su već u struci, kao i potencijalnim mentorima „...nedostaje poduzetničkog obrazovanja koje im je potrebno kako bi bili upućeniji u poslovanje, a to dovodi do problema s izlaskom na tržište, pregovaranjem, promoviranjem, administriranjem i slično“ (Bituh i Ćorić, 2022:66). Sve obrazložene potencijalne greške i prepreke treba uzeti u obzir prilikom pokretanja poduzetničkog pothvata, ali i sagledati neke specifičnosti u industriji u kojoj se posao želi započeti.

## **5.2. Strategije započinjanja poduzetničkog pothvata**

Strategije ulaska u poduzetnički pothvat važno je poznavati kako bi se mladi poduzetnik samostalno odlučio započeti poslovanje na najbolje način u odnosu na priliku koju je uočio. Te strategije su: osnivanje novog poduzeća, preuzimanje postojećeg, kupnja franšize. Odabir strategije u velikoj mjeri definira i financijska situacija mladog poduzetnika. Obično se *start-upovi* osnivaju kada se ima dovoljno uštedevine, može se koristiti i bankarsko kreditiranje, pozajmice obitelji i prijatelja, privući različite poslovne partnere, međutim dosta velik dio potencijalnih financijskih kanala ne može se upotrijebiti, primjerice leasing, financiranje iz zadržane dobiti, tržište kapitala (Scarborough, 2009).

U istraživanju koje su proveli Shaw i Sørensen, (2021) primarni cilj bio je pokazati da mladi poduzetnik, ili onaj koji prvi put otvori tvrtku u svojim srednjim 20-ima do ranim 30-ima, može jako puno naučiti i ulagati tijekom vremena kako bi vodio nove, uspješnije tvrtke s većom produktivnošću i prodajom. Većina je uspješnih poduzetnika pokrenula tvrtke u srednjim 40-ima, no pitanje je što je s onim osnivačima koji su mlađi od 35 godina. Koristeći dostupne podatke za Dansku o prodaji poduzeća od 2001. do 2016., Shaw i Sørensen, (2021) pokazali su



da mladi osnivači koji postanu serijski poduzetnici (osnivaju više poduzeća) dožive gotovo udvostručeni prihod od prodaje između svoje prve i druge tvrtke. Ono što je također pritom zapaženo je: (1) mladi osnivači postaju skloniji registraciji novih tvrtki kao društava s ograničenom odgovornošću, što ih štiti od osobnih gubitaka ako tvrtka propadne; i (2), mladi osnivači koji su najuspješniji su osnivači portfelja ili oni koji drže svoje prve tvrtke otvorenima nakon što su osnovali drugu tvrtku (Shaw i Sørensen, 2021). Mladi bi poduzetnici trebali odabrati i odgovarajuću strategiju započinjanja poduzetničkog pothvata kako bi generirali što veće prihode te ostvarili što bolje poslovne rezultate. U nastavku će se detaljnije objasniti svaka od strategija započinjanja poduzetničkog pothvata te navesti neke prednosti i mane.

### **5.2.1. Osnivanje novog poduzeća**

Kada se želi osnovati vlastito poduzeće, uglavnom motiv leži u činjenici da se želi biti vlastiti šef, ostvariti svoje ideje i financijsku dobit (Delić i sur., 2013). Kod mladih poduzetnika to može biti i nezadovoljstvo zbog dugoročne nemogućnosti pronalaska (zadovoljavajućeg) posla. Najrizičnija strategija započinjanja poduzetničkog pothvata upravo je osnivanje vlastitog poduzeća. Tim načinom, mladi poduzetnik zapravo započinje svoje poslovanje „od nule“ i ovo jest najčešći oblik započinjanja poslovanja za mlade poduzetnike. Osnivanje vlastitog poduzeća istovremeno pruža slobodu i daje veliku odgovornost za usustavljivanje poslovanja jer ne postoji ništa – treba riješiti distribucijske kanale, lokacije prodaje ili proizvodnje, dostupnost za potencijalne klijente (web trgovina, dovoljan broj parkirnih mjesta, dobra povezanost ako je izvan grada), dizajn i brendiranje, dinamika nabave zaliha, tehnologija proizvodnje, odnos s dobavljačima, odabir zaposlenika, odabir prikladnog pravnog oblika, i dr. (Delić i sur., 2013). Kada osnivaju vlastito poduzeće, mladi poduzetnici su ti koji kreiraju način poslovanja, a najčešće i same proizvode te njihove ambalaže. Prije osnivanja vlastitog poduzeća, poduzetnik mora napraviti temeljito istraživanje tržišta, prikupiti što više informacija koje će mu pomoći da donese odluku o pokretanju poduzetničkog pothvata. Također, poduzetnik mora sagledati i sve rizike kako bi ih eliminirao prije nego što uzrokuju nepopravljive posljedice.

Savjetuje se mladim poduzetnicima da se usredotoče na prikupljanje odgovora na sljedeća pitanja (Škrtić i Vouk, 2006:116):

- „1. Tko su moji kupci?
2. Gdje se nalaze?
3. Koliko ih je?

4. Koliki postotak njih će kupovati od mene?
5. Po kojoj su cijeni voljni kupiti moj proizvod, odnosno uslugu?
6. U kolikim će količinama kupovati?“.

Kada poduzetnik plasira posve novi proizvod (inovativan), on je u mogućnosti odrediti maksimalnu cijenu jer u tom trenutku ima monopol na tržištu. Međutim, kada se pojavi konkurent sa istim ili sličnim proizvodom (supstitutom), poduzetnik se mora prilagoditi. Brojna su istraživanja koja analiziraju poduzetničke namjere i ponašanje studenata, ali se mnogo manje pozornosti pridaje utjecaju osobnog i obiteljskog poduzetničkog iskustva (Krneta i sur., 2017).

### **5.2.2. Preuzimanje postojećeg poduzeća**

Nešto manje rizična strategija započinjanja poduzetničkog pothvata je preuzimanje postojećeg poduzeća. U Hrvatskoj je tu uobičajeno riječ o obiteljskom poduzeću u kontekstu poduzetništva mladih. Vukić (2019:18) o tome kaže: „Svaka privatna tvrtka je obiteljska, samo što o tome osnivači ne razmišljaju dok su im djeca mala“. Dok su osnivačima djeca mala, oni razmišljaju o svom poduzeću kao o isključivo njihovom vlasništvu. Njihov posao je za njih ispunjavajuć i oni se podsvjesno nadaju da će se on održati i da će jednog dana nasljednici moći preuzeti već respektabilno poduzeće. Pa ipak, pogrešno je raditi pritisak na djecu da prihvate rad u obiteljskom poduzeću. Postoje višestruki razlozi zašto je tomu tako. Ne samo da sva djeca nemaju afinitete kao i roditelji, nego su neka djeca nazadnih shvaćanja, nemaju kapacitete za preuzimanje poduzeća i uspješno upravljanje njime, i tako dalje. Neka djeca naprosto nisu odgovarajući nasljednici i najnesretniji su oni roditelji koji to uvide. Za dobrobit poduzeća, u tom slučaju bolje je okrenuti se najperspektivnijim nasljednicima, neovisno o krvnom srodstvu. U fazi odrastanja, većina je poduzetnika – osnivača okrenuta napretku svoga poduzeća, stoga uglavnom brigu o djetetu prepuštaju supružniku ili bakama i djedovima, a kasnije je malo teže uspostaviti odnos zbog te distanciranosti. Također, osnivači ne razgovaraju često o važnim temama vezanim uz budućnost tvrtke jer su za njih njihova djeca uvijek nedovoljno pripremljena da tvrtku preuzmu. Zapravo na taj način jaki osnivači stvaraju slabe nasljednike, ako sami nasljednici ne prihvate određene stvari, ako su slabijeg karaktera, previše osjetljivi, neokretni.

Osim samih nasljednika, i tvrtku je potrebno pripremiti na odgovarajući način. Cilj pripreme tvrtke je osigurati da tvrtka bude održiva, profitabilna i prenosiva. „Održiva – podrazumijeva mogućnost njezina funkcioniranja bez uplitanja osnivača u njezino operativno poslovanje.

Profitabilna – da bude konkurentna na tržištu i ostvaruje profit za vlasnika. Prenosiva – da je osigurana potpuna urednost i transparentnost financijskih podataka za vlasnika te da postoje temelji da tvrtka u svakom trenutku može (a, naravno, ne mora) promijeniti vlasnika“ (Vukić, 2019:57). Kod velikih obiteljskih poduzeća također se razmatra i povlačenje osnivača, i to u većini slučajeva sa strepnjom. Vukić (2019) tvrdi da jedino nasljednik priželjkuje povlačenje osnivača iz poslovanja jer je on do tada „nezaposlen“, odnosno u nekoj neizvjesnosti kada će početi obavljati posao za koji je prošao trening i obuku. Zaposlenici, partneri i supružnici naviknuti su na osnivača, znaju njegove „mušice“ i znaju što mogu očekivati od njega, a ljudi općenito ne vole promjene. Supružnici osnivača razumiju da bi osnivač primijenio ophođenje koje je uobičajeno za zaposlenike prema njima, stoga nisu skloni dugoročnom povratku osnivača kući. Poslovni partneri sjećaju se uspjeha koje su postizali zajedno s osnivačem, a takve emocije ih ne vežu za nasljednika. Zaposlenici znaju da će nasljednik, „dio njih“, postati njihov šef i nije im svejedno kako će ih tretirati, hoće li se s njim uspjeti dogovoriti da dobiju slobodne dane kad je dijete bolesno i slično. Osnivač voli donositi odluke, a to mu njegova pozicija omogućava. Kada se nje odrekne i prepusti nasljednicima, on jednostavno ostaje bez adrenalina povezanog s odlukama, nema više iščekivanja rezultata i vijesti. Zbog toga je savjet potražiti drugu karijeru, ili neki aktivan hobi koji će mu omogućiti istu dozu uzbuđenja i donošenja odluka. Taj proces udaljavanja od poduzeća koje je osnivač stvorio također treba malo potrajati, kako bi taj „prekid“ bio što bezbolniji. Ne može se dogoditi „rez“, odnosno naprasno povlačenje s pozicije. Prema Vukiću (2019), najbolje godine za povlačenje iz poslovanja za osnivača kreću se između 55. godine (prije je prerano), i 65. godine (između 65. i 70. je kasno) jer je tada teško prognozirati što nose iduća desetljeća, i privatno, i za poduzeće. Optimalnim smatra oko 62. godine kada se osnivač može posvetiti drugoj karijeri (Vukić, 2019). Tu je zanimljiva i teza „Na mlađima svijet ostaje, čim stariji donesu takvu odluku“ (Vukić, 2019:89). Radi se zapravo o preuzimanju posla / poslovanja / poduzeća. Kada se osnivač (stariji) odluči povući, prepustit će vođenje nasljedniku. Ovo se još naziva i sindromom princa Charlesa, s obzirom na to da je prvi radni dan dočekao u poznim godinama, kada je većina ljudi već u mirovini. Dugovječna kraljica nije se odrekla prijestolja, kao što se i osnivači (često) dugo vremena ne odriču svoje pozicije. Međutim, o svemu treba razgovarati, kako s nasljednicima, tako i s drugim interesnim stranama. Obiteljski forum je okupljalište članova obitelji zainteresiranih za poduzeće: „Obiteljski forum mjesto je na kojem se redovito sastaju svi zainteresirani članovi obitelji, upoznaju se s međusobnim stajalištima, izgrađuju zajedničke vrijednosti obiteljskog biznisa, svoje dvojbe iznose otvoreno, rade planove obrazovanja, informiraju o tijekovima novca, usuglašavaju se oko budućih ulaganja, grade odnos prema

tradiciji i okolini, stječu nova znanja, rješavaju sukobe...“ (Vukić, 2019:112). Osoba koja uvijek mora biti prisutna na sastancima obiteljskog foruma je osnivač poduzeća, a on onda poziva i ostale (nasljednike, druge koje procijeni da treba). U obiteljskom forumu sudjeluju „...svi izravno i neizravno zainteresirani članovi obitelji koji utječu na poslovanje poduzeća“ (Vukić, 2019:113). „Svrha je obiteljskog foruma omogućiti komunikaciju članova te da se, u atmosferi uzajamnog poštovanja, podijele informacije i donesu odluke“ (Vukić, 2019:116).

Ako se radi o poduzeću koje već uspješno posluje, postoje sve predispozicije da se tako i nastavi. Ipak, postoje neke prednosti i nedostaci i kod ove strategije. Ključne prednosti su: olakšan ulazak na tržište, iskustvo prijašnjeg vlasnika, postojeći klijenti, podaci o poslovanju, postojeći udio na tržištu, trenutačno ostvarivanje financijskih priljeva te druga postojeća imovina (oprema, ljudski resursi, možda i lokacija) (Škrtić i Mikić, 2011). Najvažniji nedostaci su: mogućnost postojanja dugovanja, kratak životni ciklus proizvoda, neiskrenost postojećeg vlasnika, nepovoljna lokacija poduzeća, narušeni poslovni imidž, zastarjelost opreme i tehnologije (Škrtić i Mikić, 2011). Prilikom procjene vrijednosti poduzeća, poduzetnik treba sagledati sljedeće: tržišnu vrijednost imovine (na osnovu statističkih metoda), potencijal za multipliciranje profita (dinamičke metode i predikcije) te procijenjenu vrijednost imovine uvećanu za *goodwill* koji se procjenjuje multipliciranjem profita (Kolaković i Mikić, 2020). U preuzimanju postojećeg poduzeća posebno je važno pobrinuti se da poslovanje ne pati i da se ne izgubi stečena reputacija.

### **5.2.3. Kupnja franšize**

Jedan od načina započinjanja poduzetničkog pothvata je kupnja franšize. Franšiza je najmanje rizična strategija započinjanja poduzetničkog pothvata. „Franšiza se javlja kada tvrtka (davatelj franšize) svoje trgovačko ime (brend) i svoj način (sistem poslovanja, know-how) daje na korištenje određenoj osobi ili grupi (primatelju franšize) koja se slaže da će poslovati u skladu s uvjetima ugovora o franšizi“ (Erceg i Čičić, 2013:323). Ova vrsta poslovanja ima značajan utjecaj na svjetsko gospodarstvo. Primjerice, McDonalds je vjerojatno najpoznatiji oblik franšiznog poslovanja. U Hrvatskoj još uvijek franšizno poslovanje nije toliko popularno i na toj razini: „U Hrvatskoj je franšizno poslovanje u ranoj fazi razvoja te je potrebno djelovati na poduzetnike kako bi se ovaj poslovni model proširio kao način rasta i širenja poslovanja (davatelji franšize) odnosno samostalnog ulaska u poduzetništvo (primatelji franšize)“ (Erceg i Čičić, 2013:323). Kupnja franšize može se provesti kroz nekoliko koraka (Erceg i Orban, 2020):

1. postavljanje vlastitih prioriteta za kupovinu franšize i istraživanje tko bi mogli biti potencijalni davatelji franšize
2. proučavanje ugovora o franšizi, u suradnji s odvjetnikom (najsigurnije)
3. organiziranje sastanka s davateljem franšize i provjera njegovih referenci
4. pregledavanje kompletne dokumentacije s odvjetnikom
5. potpisivanje ugovora o franšizi
6. početna obuka
7. početak poslovanja.

U ovom se poslovnom modelu najviše vremena izgubi u pripremi – treba se dobro pripremiti i pregledati sve što se tiče franšize te obaviti brojna prethodna istraživanja u pogledu povijesti poduzeća i samog davatelja franšize. Potencijalni primatelj franšize zapravo bi prije svega trebao razmisliti i je li on tip osobe koji bi istovremeno mogao biti i vlasnik (karakteristike šefa, poduzetan, okretan, hrabar, itd.), i zaposlenik (jer ipak treba slijediti uputstva poduzeća koje daje franšizu) (Erceg i Orban, 2020).

U franšiznom poslovanju također posebnu pozornost treba obratiti na plaćanje mjesečnih tantijema davatelju franšize, što može biti nezanemariv iznos (Erceg i Orban, 2020). Mladi svoju financijsku konstrukciju rijetko i teško mogu složiti tako da im je franšizno poslovanje isplativo. Kupnja franšize podosta je skupa za većinu poduzetnika početnika i mladih poduzetnika, zbog čega nije najpopularniji način pokretanja poduzetničkog pothvata ove skupine poduzetnika. Dodatno, kod franšize nema prostora za vlastite ideje, nego se kupuje i način izvođenja posla, kompletan „*know-how*“. Ipak, franšiza je pogodna za one poduzetnike kojima se ne da previše razmišljati, a imaju određene resurse (primjerice, prostor). Postoje dva tipa franšize (Kolaković i Mikić, 2020):

- Franšiza za distribuciju proizvoda (engl. *Product distribution franchising*)
- Franšiza poslovnog formata (engl. *Business format franchise*).

Franšiza za distribuciju proizvoda koristi se uglavnom kada postoje različiti, globalno prepoznati proizvodi (Coca Cola, Pepsi, i sl.) te u automobilskoj industriji (različiti zastupnici prodaje Mercedesa, Forda, i sl.). Drugi oblik franšize koriste lanci hotela (primjerice, Hilton, Four Seasons...) te lanci brze hrane (McDonald's, Burger King, i sl.). Primatelj franšize sam je odgovoran za uspjeh franšize svoje prodajne jedinice.

U Hrvatskoj je zapravo najveći nedostatak odluke o početku započinjanja poduzetničkog pothvata nesigurnost dohotka te strah od gubitka kapitala. Ostali nedostaci koji uključuje stalan stres te naporan rad na neodređeno vrijeme imaju znatno manji utjecaj kada se razmatra odluka o vlastitom poduzetničkom pothvatu. Ovo je značajno za kreatore politika, kako na državnoj, tako i na regionalnoj razini, jer poboljšanje poduzetničke klime može pozitivno utjecati na zadržavanje mladih ljudi u zajednici, rast cjelokupne regije i poboljšanje demografske slike države. Važno je da mladi poduzetnici osjete kako zbilja imaju priliku i da ih se doista potiče mjerljivim mjerama – to mogu biti razne porezne olakšice, odgovarajuća infrastruktura na raspolaganju te drugi poticaji. Lokalno, u Osječko-baranjskoj županiji, doista se ozbiljno pristupilo izgradnji odgovarajuće infrastrukture i puno se sredstava ulaže u mlade poduzetnike. Ipak, te poticaje ne treba promatrati izolirano, već se aktivirati i u omogućavanju boljih uvjeta života za cjelokupne obitelji (primjerice, besplatna hrana u vrtićima, mjere ublažavanja inflacije, pomoć onim najpotrebitijima). Istraživanja su pokazala kako obitelj znatno utječe na mlade poduzetnike, ne samo u omogućavanju resursa za pokretanje prvog posla, nego i kao emocionalna podrška. Zbog toga fokus kreatora lokalnih politika treba biti usmjeren na poboljšanje kvalitete života stanovništva regije.

## 6. ZAKLJUČAK

Poduzetništvo predstavlja generator rasta i razvoja s obzirom na niz pozitivnih učinaka na gospodarstvo i društvo. U ovom radu pozornost se usmjerila na institucionalni pristup razvoju poduzetništva općenito, odnosno poduzetništva mladih konkretnije. Institucije su pravila igre koje smanjuju neizvjesnost te danas predstavljaju ključ uspjeha u osiguravanju ekonomskog rasta i razvoja. Dobre institucije su one koje uređuju vlasnička prava i transakcijske troškove te pružaju raznovrsnu potporu razvoju poduzetništva u ekonomskom, pravnom i drugom smislu. U ovom diplomskom radu daje se pregled zakonodavnog i institucionalnog okvira za razvoj poduzetništva mladih u Republici Hrvatskoj, s fokusom na Osječko-baranjsku županiju i lokalnu poduzetničku mikroklimu. U Osječko-baranjskoj županiji mnogo je projekata kojima se izgrađuje odgovarajuća infrastruktura, ali je i mnogo već postojećih poduzetničkih centara i inkubatora gdje mladi poduzetnici mogu dobiti odgovarajuće informacije. Također, Osječko-baranjska županija ima zavidne rezultate u kontekstu povlačenja sredstava iz fondova Europske unije, što je vrlo važno znanje koje se može prenijeti mladim poduzetnicima. Opisane su prilike i prepreke s kojima se susreću mladi (potencijalni) poduzetnici u pokretanju poslovnih pothvata. Rad je utemeljen na sekundarnim podacima. Najviše se mladih poduzetnika u Hrvatskoj odlučuje na osnivanje vlastitog, novog poduzeća, kada se govori o strategiji započinjanja poduzetničkog pothvata. Zbog toga je naglašeno kako su odabrane karakteristike uspješnih poduzetnika ključne za znati, kako bi mladi poduzetnici bili spremni na izazove tržišta. Postoji značajan prostor za buduća istraživanja u smislu provođenja istraživanja putem anketnih upitnika usmjerenih ciljanoj skupini ispitanika. Buduća istraživanja mogla bi detektirati najčešće sektore pokretanja posla kod mladih poduzetnika te njihovu stopu preživljavanja nakon godinu dana. Na ovaj način otvara se prostor potencijalnom dijalogu akademske zajednice, realnog sektora i nositelja javnopolitičkog odlučivanja.

## LITERATURA

1. Acemoglu, D.; Robinson, J. (2010). The Role of Institutions in Growth and Development. *Review of Economics and Institutions*. Vol. 1(2).
2. Barković Bojanić, I. (2009). *Teorija poduzetništva: izazovi i perspektiva*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, str. 73.
3. Barković, I., Lucić, N. (2010). Uloga institucija u ekonomskom razvoju: prirodni (povijesni) eksperimenti. // *Pravni vjesnik*, Vol. 2, pp. 69-85.
4. Bituh, H., i Ćorić, G. (2022). 'Prepreke prilikom pokretanja poduzetničkih pothvata mladih u kreativnoj (modnoj) industriji u Hrvatskoj', *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 12(1), str. 66-88.
5. Bubić, J. (2011). Socijalno poduzetništvo – mogućnosti financiranja društveno – poduzetničkih aktivnosti iz fondova EU, [www.mzss.hr](http://www.mzss.hr) (15. 1. 2023.)
6. Buble M., Kružić D. (2006.) *Poduzetništvo: realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*, RRiF, Zagreb
7. Carlin, W., & Soskice, D. W. (2015). *Macroeconomics: Institutions, instability, and the financial system*. Oxford University Press, USA.
8. Chapus, Q., Nordman, C. J. (2021). You're all I need to get by? Analyzing young entrepreneurs' networks in Morocco from a "quantified narratives" method. *Social Networks*, 66, pp. 211–223. doi:10.1016/j.socnet.2021.03.004
9. Čupeljić, F. (2021). *Potporna poduzetništvu u Republici Hrvatskoj*, Završni rad, Sveučilište u Splitu
10. Deliće, A.; Oberman-Peterka, S.; Perić, J. (2013). *Želim postati poduzetnik*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
11. Díaz-García, C., Sáez-Martínez, F., & Jiménez-Moreno, J. (2015). Assessing the impact of the "Entrepreneurs" education programme on participants' entrepreneurial intentions. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 12(3). pp. 17-31. doi <http://dx.doi.org/10.7238/rusc.v12i3.2146>
12. Discua Cruz, A., Hamilton, E., Jack, S.L., 2012. Understanding entrepreneurial cultures in family businesses: a study of a family entrepreneurial teams in Honduras. *J. Family Bus. Strat.* 3, 147–161.
13. Edelman, L.F.; Manolova, T.; Shirokova, G.; Tsukanova, T. (2016). The impact of family support on young entrepreneurs' start-up activities, *Journal of Business Venturing*, Volume 31 (4), pp. 428-448, ISSN 0883-9026, <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.04.003>. (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902616300088>)
14. Efendić, A. (2010) *Institutions and economic performance in transition countries – with special reference to Bosnia and Herzegovina*, Saarbrücken: Lambert Academic Publishing
15. Efendić, A. and Pugh, G. (2015). Institutional effects on economic performance in post-socialist transition: a dynamic panel analysis. *Acta Oeconomica* 65(4): 503-523.
16. Erceg, A., i Čičić, I. (2013). 'Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj', *Ekonomski vjesnik*, XXVI(1), str. 323-335. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/108227> (Datum pristupa: 13.01.2023.)



17. Erceg, A., i Orban, I. (2020). 'Franšiza - način pokretanja poduzetničkog pothvata', *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 10(2), str. 58-70. <https://doi.org/10.38190/ope.10.2.5>
18. Fayolle, A., Jack, S., Lamine, W., Chabaud, D. (Eds.), 2016. *Entrepreneurial Process and Social Networks, a Dynamic Perspective*. Edward Elgar, Cheltenham.
19. G20 Policy Guide (2018). Digitisation and informality: Harnessing digital financial inclusion for individuals and MSMEs in the informal economy.
20. Geldhof, G.J.; Malin, H.; Johnson, S.K., Porter, T., Bronk, K.C., Weiner, M.B., Agans, J.P., Mueller, M.K., Hunt, D., Colby, A., Lerner, R.M., Damon, W. (2014). Entrepreneurship in young adults: Initial findings from the young entrepreneurs study, *Journal of Applied Developmental Psychology*, Vol. 35(5), pp. 410-421, ISSN 0193-3973, <https://doi.org/10.1016/j.appdev.2014.07.003>.
21. Gigauri, I.; Bogacz-Wojtanowska, E. (2022). Effects of the pandemic crisis on social enterprise: A case study from Georgia. *Economics and Sociology*. 15. 312-334. [10.14254/2071-789X.2022/15-2/19](https://doi.org/10.14254/2071-789X.2022/15-2/19).
22. Gračanin, A., Ćoso, B. (2013). 'Evaluacija programa razvijanja poduzetničkih sposobnosti mladih: Kreativno-edukativna škola za mlade poduzetnike (KEŠ)', *Napredak*, 154.(3), str. 401-425. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/138809>
23. Grgić, M., Bilas V, Franc, S. (2010). *Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji*, Zagreb
24. Hazudin, S. F., Kader, M. A.; Tarmuji, N.H.; Ishak, M.; Ali, R. (2015). Discovering Small Business Start up Motives, Success Factors and Barriers: A Gender Analysis, *Procedia Economics and Finance*, Vol. 31, pp. 436-443, ISSN 2212-5671, [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01218-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01218-6).
25. Hovorka, J. (2019). *Ključne prepreke razvoju poduzetništva u Republici Hrvatskoj*. Diplomski rad, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb
26. Ivanković, D., Nedović Čabarkapa, M., Banožić, M. (2012). Uloga veleučilišta u razvijanju poduzetničkih kompetencija mladih, *Zbornik radova konferencije Učenje za poduzetništvo*, Veleučilište Lavoslav Ružička, Vukovar
27. Kolaković, M., Mikić, M. (2020). Poduzetništvo u 21. stoljeću, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb.
28. Krmeta, M., Najev Čačija, L. & Alfirević, A. (2017) ASSESSING THE IMPACT OF PRIOR ENTREPRENEURSHIP EXPERIENCE ON STUDENT ENTREPRENEURIAL ATTITUDE – CASE OF CROATIA. U: Ateljević, J. & Borović, Z. (ur.) *ECONOMIC DEVELOPMENT AND ENTREPRENEURSHIP IN TRANSITION ECONOMIES: Is free trade working for transitional and developing economies?*.
29. Lehne, J., Mo, J., Plekhanov, A. (2014). What determines the quality of economic institutions? Cross-country evidence. EBRD Working Paper No. 171, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3121122>
30. Lin, J.Y. (2017). *Chapter 8 - New Structural Economics and Industrial Policies for Catching-Up Economies*, Editor(s): Slavo Radosevic, Adrian Curaj, Radu Gheorghiu, Liviu Andreescu, Imogen Wade, *Advances in the Theory and Practice of Smart Specialization*, Academic Press, pp. 183-199, ISBN 9780128041376, <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-804137-6.00008-5>.

31. Luketić, D. (2011). 'Analiza temeljnih pristupa istraživanja poduzetničke kompetencije djece i mladih', *Acta Iadertina*, 8(1), str. 49-60. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/190091>
32. Lupić, M., Bujan, I. (2017). Poduzetništvo mladih - prilike i prijetnje. *Obrazovanje za poduzetništvo*, 7 (1), 63-80.
33. McClelland, D. (2010). *The Achieving Society*. Martino Fine Books, London
34. Morris, M.H., Kuratko, D.F., Covin, J.G. (2010). *Corporate Entrepreneurship & Innovation 3rd Edition*, Cengage Learning, New York
35. North, D. C. (1990) (22nd printing from 2006) *Institutions, institutional change and economic performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
36. Olugbola, S.A. (2017). Exploring entrepreneurial readiness of youth and startup success components: Entrepreneurship training as a moderator, *Journal of Innovation & Knowledge*, Volume 2 (3), pp. 155-171, ISSN 2444-569X, <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.12.004>.  
(<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X1730001X>)
37. Petričević, T. (2012). *Zakonodavni i institucionalni okvir za razvoj društvenog poduzetništva u Jugoistočnoj Europi*. Čakovec, CEDRA Čakovec
38. Pratono, A.; Dileep, M. (2013). Social enterprise challenges: case study. *International Postgraduate Business Journal*. 5. 81-95.
39. Robbins, S. P.; Judge, T.A. (2009). *Organizacijsko ponašanje*, Mate, Zagreb
40. Russell S. Sobel, Kerry A. King, (2008). Does school choice increase the rate of youth entrepreneurship?, *Economics of Education Review*, Volume 27 (4), Pages 429-438, ISSN 0272-7757, <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2007.01.005>.  
(<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0272775708000046>)
41. Sachs, J. (2007). *Kraj siromaštva – ekonomske mogućnosti našeg doba*, Algoritam, Zagreb
42. Scarborough, M.N.; Wilson, D.L.; Zimmerer, T.W. (2009). *Effective Small Business Management: An Entrepreneurial Approach*, Pearson
43. Schwartz, S. H. (2014). *Handbook of the Economics of Art and Culture*, Pearson
44. Senor, D. i Singer, S. (2014). *Start-up nacija: Tajna izraelskog ekonomskog čuda*. Zagreb: Profil Knjiga.
45. Shaw, K., Sørensen, A. (2021). Coming of age: Watching young entrepreneurs become successful. *Labour Economics*, 102033. doi:10.1016/j.labeco.2021.102033
46. Srića, Velimir: *Inventivni menadžer u 100 lekcija*, Znanje, Zagreb, 2004., str. 247.
47. Širola, D.: *Poduzetništvo*, Veleučilište u Rijeci, Rijeka, 2014.
48. Škrtić, M., Mikić, M.: *Poduzetništvo*, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011.
49. Škrtić, M., Vouk, R.: *Osnove poduzetništva i menadžmenta*, Katma, Zagreb, 2006.
50. Škrtić, M.: *Poduzetništvo*, Sinergija nakladništvo, Zagreb, 2006.
51. Tiutiunyk, I., Drabek, J., Antoniuk, N., Navickas, V., & Rubanov, P. (2021). The impact of digital transformation on macroeconomic stability: Evidence from EU countries. *Journal of International Studies*, 14(3).
52. Van Arkadie, B. (1989). The Role of Institutions in Development. *The World Bank Economic Review*, 3, 1.
53. van Stel, A., Barrientos-Marín, J., Caçador-Rodrigues, L. (2023). Measuring performance differentials across entrepreneurship types. *International*

*Entrepreneurship Management Journal*. Vol. 19, pp. 981–1016.  
<https://doi.org/10.1007/s11365-021-00755-5>

54. Vukić, B. (2019). *Osnivači, nasljednici, menadžeri*. Beletra, Zagreb
55. Zelenika, R. (1998). *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*, Ekonomski fakultet u Rijeci, Sveučilište u Rijeci, Rijeka
56. Zrilić, N.; Širola, D. (2013). Razvoj poduzetništva mladih – neiskorišteni potencijal Hrvatske Zbornik Veleučilišta u Rijeci, Vol. 1(1), pp. 95-111.
57. Zrilić, N.; Širola, D. (2014). Socijalno poduzetništvo – nova mogućnost zapošljavanja mladih u Hrvatskoj. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 2 (1), pp. 59-76.

### WEB izvori:

1. Aaserud, K. (2017). How to get your employees to think more like entrepreneurs. Dostupno na: <https://archive.canadianbusiness.com/lists-and-rankings/profit-500/intrapreneurship/> [pristupljeno: 06. 01. 2023.]
2. Aurora. (n.d.). Poduzetnički centri. Dostupno na: <https://www.aurora.hr/business-center> [pristupljeno: 06. 01. 2023.]
3. Birkinshaw, J. (2003). The Paradox of Corporate Entrepreneurship. Dostupno na: <https://www.strategy-business.com/article/8276> [pristupljeno: 06. 01. 2023.]
4. CALED. (2023). *What is Economic Development?* Dostupno na: <https://caled.org/economic-development-basics/> [pristupljeno: 21. 01. 2024.]
5. Cetin Pajer, D. (2020). Društveno poduzetništvo: primjeri dobre prakse. Dostupno na: <https://rada.hr/drustveno-poduzetnisvo-primjeri-dobre-prakse/> [pristupljeno: 06. 01. 2023.]
6. Cordina, C. (2023). Mala i srednja poduzeća. Dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/63/mala-i-srednja-poduzeca> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
7. Doing Business. (2020). Economy Profile – Austria. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/a/austria/AUT.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
8. Doing Business. (2020). Economy Profile – Bosnia & Herzegovina. Dostupno na: <https://archive.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/b/bosnia-and-herzegovina/BIH.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
9. Doing Business. (2020). Economy Profile – Croatia. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/c/croatia/HRV.pdf>, [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
10. Doing Business. (2020). Economy Profile – Denmark. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/d/denmark/DNK.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
11. Doing Business. (2020). Economy Profile – Hungary. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/h/hungary/HUN.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]

12. Doing Business. (2020). Economy Profile – Italy. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/i/italy/ITA.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
13. Doing Business. (2020). Economy Profile – Kosovo. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/k/kosovo/KSV.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
14. Doing Business. (2020). Economy Profile – Montenegro. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/m/montenegro/MNE.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
15. Doing Business. (2020). Economy Profile – North Macedonia. Dostupno na: <https://archive.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/n/north-macedonia/MKD.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
16. Doing Business. (2020). Economy Profile – Serbia. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/s/serbia/SRB.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
17. Doing Business. (2020). Economy Profile – Slovenia. Dostupno na: <https://archive.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/s/slovenia/SVN.pdf> [pristupljeno: 23. 01. 2024.]
18. Doing Business. (2020a). Economy Profile – Croatia. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/c/croatia/HRV.pdf>, [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
19. Doing Business. (2020b). Economy Profile – Denmark. Dostupno na: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/d/denmark/DNK.pdf> [pristupljeno: 06. 02. 2024.]
20. Entrepreneur. (2016). 5 Ways to Inspire Creativity in Your Employees. Dostupno na: <https://www.entrepreneur.com/leadership/5-ways-to-inspire-creativity-in-your-employees/271905> [pristupljeno: 06. 11. 2023.]
21. Europska komisija. (2023). Unemployment statistics. Dostupno na: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Unemployment\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Unemployment_statistics) [pristupljeno: 06. 09. 2023.]
22. Forbes. (2014). 37 Ways To Keep Your Employees Motivated From A 37-Year-Old Entrepreneur. Dostupno na: <https://www.forbes.com/sites/theyec/2013/08/21/37-ways-to-keep-your-employees-motivated-from-a-37-year-old-entrepreneur/#4867554e15be> [pristupljeno: 06. 01. 2023.]
23. GEM consortium. Dostupno na: [www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org), [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
24. GEM izvješće 2022./2023. (2023). Dostupno na: <https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report> [pristupljeno: 15. 01. 2024.]
25. Hrvatska obrtnička komora. (2024). Obrt i oblici obrta. Dostupno na: <https://www.hok.hr/gospodarstvo-i-savjetovanje/registracija-obrta/obrt-i-oblici-obrta> [pristupljeno: 02. 05. 2023.]
26. ICES. (2024). GEM Global Entrepreneurship Monitor. Dostupno na: <https://www.ices.hr/en/gem/#:~:text=The%20Total%20Entrepreneurial%20Activity%20index,not%20older%20than%2042%20months.> [pristupljeno: 15. 01. 2024.]

27. Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture. (2023). Dobro došli na stranice Jedinstvenog registra poduzetničke infrastrukture – JRPI. Dostupno na: <http://reg.mingo.hr/pi/public/#> [pristupljeno: 22.8.2023.]
28. Krüger, A.O.; Myint, H. (2024). *Economic development*. Dostupno na: <https://www.britannica.com/money/topic/economic-development/Economic-development-as-an-objective-of-policy> [pristupljeno: 21. 01. 2024.]
29. Lesonsky, R. (2012). Why You Should Encourage Your Employees to be Entrepreneurs. Dostupno na: <https://smallbiztrends.com/2012/03/encourage-employees-to-be-entrepreneurs.html> [pristupljeno: 04.01.2023.]
30. Michalowicz, M. (2012). 6 Ways to Get Your Employees to Act Like Entrepreneurs. Dostupno na: <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/6-ways-to-get-your-employees-to-act-like-entrepreneurs/?extlink=sm> [pristupljeno: 06. 01. 2023.]
31. Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja. (2023). Poduzetnička infrastruktura. Dostupno na: <https://mingor.gov.hr/o-ministarstvu-1065/djelokrug/uprava-za-internacionalizaciju-6087/poduzetnicka-infrastruktura/7583> [pristupljeno: 22.8.2023.]
32. Oberman Peterka, S. (2013). Poslovni plan. Dostupno na: <https://www.slideshare.net/SoftwareStartupAcademyOsijek/poslovni-plan-sunica-oberman-peterka> [pristupljeno: 02. 05. 2023.]
33. Papulová, Z.; Papula, J. (2015). Entrepreneurship in the Eyes of the Young Generation, *Procedia Economics and Finance*, Volume 34, Pages 514-520, ISSN 2212-5671, [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01662-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01662-7). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115016627> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
34. Pašuld, S. (2023). Entrepreneurial zones. Dostupno na: [https://www.osinvest.hr/upload/documents/Osijek\\_2022\\_8\\_web.pdf](https://www.osinvest.hr/upload/documents/Osijek_2022_8_web.pdf) [pristupljeno: 05. 01. 2023.]
35. Perić, J.; Erceg, A. (2016). Poduzetništvo. Dostupno na: [http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2016/10/PODUZETNISTVO\\_08\\_korporacijsko-poduzetnistvo\\_181016.pdf](http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2016/10/PODUZETNISTVO_08_korporacijsko-poduzetnistvo_181016.pdf) [pristupljeno: 27. 12. 2022.]
36. Perry, E. (2022). The 8 characteristics vital for becoming an entrepreneur. Dostupno na: <https://www.betterup.com/blog/entrepreneur-characteristics> [pristupljeno: 22. 12. 2022.]
37. Rosas, N.; Acevedo, M.C.; Zaldivar, S. (2022). Starting points matter: Cash plus training effects on youth entrepreneurship, skills, and resilience during an epidemic, *World Development*, Volume 149, ISSN 0305-750X, <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105698>. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X21003132> [pristupljeno: 06. 01. 2023.]
38. Samarasinghe, T. (2019). *The relationship between institutions and economic development*. Dostupno na: [https://mpra.ub.uni-muenchen.de/97755/1/MPRA\\_paper\\_97755.pdf](https://mpra.ub.uni-muenchen.de/97755/1/MPRA_paper_97755.pdf) [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
39. Singer S., Šarlija N., Pfeifer S., Oberman Peterka S., „Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom“, *Global Entrepreneurship Monitor Croatia, GEM Hrvatska*, <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/WEB-GEM-2019I20.pdf> [pristupljeno: 06. 01. 2024.]
40. Statista (2022). Youth unemployment rate in the European Union as of October 2022, by country. Dostupno na: <https://www.statista.com/statistics/613670/youth-unemployment-rates-in-europe/> [pristupljeno: 05. 05. 2023.]

41. Vitas, Z. (2020). Infobip, prvi hrvatski jednorog - oni su jednostavni, inovativni i imućni. Dostupno na: <https://www.vecernji.hr/biznis/infobip-prvi-hrvatski-jednorog-oni-su-jednostavni-inovativni-i-imucni-1446668> [pristupljeno: 25.8.2023.]
42. Vlada RH. (2022). Dostupno na: <https://vlada.gov.hr/news/croatia-moves-up-13-places-in-latest-world-competitiveness-ranking/35616> [pristupljeno: 25.8.2023.]
43. Zavod za zapošljavanje. (2023). Mjere za zapošljavanje. Dostupno na: <https://mjere.hr/> [pristupljeno: 02. 05. 2023.]

### **Zakoni i drugi propisi**

Zakon o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture. (2021). Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/652/Zakon-o-unapre%C4%91enju-poduzetni%C4%8Dke-infrastrukture> [pristupljeno: 24. 01. 2024.]

## POPIS TABLICA

Tablica 1 – Zakonodavni okvir zemalja u regiji i okruženju u društvenom poduzetništvu (izvor: Petričević, 2012).....	20
Tablica 2 – Institucije koje osiguravaju provođenje zakonskog okvira (izvor: Petričević, 2012).....	21
Tablica 3 – Usporedba zemalja prema Doing Business izvješću (izvor: obrada prema Doing Business, 2020).....	22
Tablica 4 – Prednosti i nedostaci obrta i d.o.o.-a (izvor: Delić i sur., 2013).....	24
Tablica 5 – Mjere Zavoda za zapošljavanje (izvor: <a href="https://mjere.hr/">https://mjere.hr/</a> , 02. 05. 2023.).....	34
Tablica 6 – Greške mladih poduzetnika i poduzetnika početnika (izvor: Perry, 2022).....	38

## POPIS SLIKA

Slika 1 – Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture (izvor: <a href="http://reg.mingo.hr/pi/public/#">http://reg.mingo.hr/pi/public/#</a> , pristupljeno: 22.8. 2023.).....	28
--	----