

# PODUZENIK POČETNIK U REPUBLICI HRVATSKOJ

---

**Pavlović, Ante**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:445469>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-12**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**PODUZENIK POČETNIK U REPUBLICI  
HRVATSKOJ**

**Mentor:**

Izv. prof. dr. sc. Vlatka Škokić

**Student:**

Ante Pavlović

Split, kolovoz, 2018. godina

# SADRŽAJ

1.	UVOD .....	1
1.1.	Predmet rada .....	1
1.2.	Problem rada.....	1
1.3.	Cilj rada .....	2
1.4.	Metode rada .....	2
1.5.	Struktura rada .....	3
2.	POJMOVNO ODREĐIVANJE I ZNAČAJ PODUZETNIŠTVA.....	4
2.1.	Definiranje poduzetništva.....	4
2.2.	Razvoj poduzetništva kroz povijest.....	7
2.3.	Pravni oblici poduzetničke djelatnosti.....	9
2.3.1.	Trgovačko društvo.....	10
2.3.2.	Obrt.....	13
2.3.3.	Zadruga.....	14
2.3.4.	Slobodna zanimanja .....	15
2.4.	Vrste poduzeća .....	16
3.	POJMOVNO ODREĐIVANJE PODUZETNIKA I PODUZETNIKA POČETNIKA	18
3.1.	Tipovi poduzetnika.....	19
3.2.	Razlozi za pokretanje poduzetničkog pothvata .....	21
3.3.	Najčešće pogreške poduzetnika početnika .....	22
4.	PODUZETNIK POČETNIK U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	25
4.1.	Ulazak u poduzetništvo .....	25
4.1.1.	Poduzetničke aktivnosti po regijama.....	27
4.2.	Pokretanje novoga poduzetničkog pothvata .....	30
4.2.1.	Doživljaj poduzetnika u Hrvatskoj.....	33

4.3.	Vrste financiranja poduzetnika.....	36
4.3.1.	Tradicionalni izvor financiranja.....	36
4.3.2.	Ostali oblici.....	38
4.4.	Poticaji za poduzetnike početnike u RH.....	40
4.4.1.	Načini i uvjeti dolaska do kapitala.....	41
4.4.1.1.	Krediti.....	42
4.4.1.3.	EU projekti.....	44
4.4.2.	Poduzetnička potporno infrastruktura u RH.....	45
4.5.	Usporedba poduzetništva u Hrvatskoj u odnosu na druge države Europe.....	49
4.5.1.	Europa.....	52
4.5.2.	Kulturološke dimenzije.....	56
	ZAKLJUČAK.....	63
	LITERATURA.....	65
	POPIS SLIKA.....	67
	POPIS TABLICA.....	68
	POPIS GRAFOVA.....	69
	SAŽETAK.....	70
	SUMMARY.....	71

# **1. UVOD**

## **1.1. Predmet rada**

Predmet ovog završnog rada je Poduzetnik početnik u Republici Hrvatskoj. Ovim radom će se prikazati prije svega kako postati poduzetnikom u Hrvatskoj, što „običnog čovjeka“ motivira na ulazak u poduzetništvo, koji su sve njegovi načini dolaska na tržište. Posebni naglasak u ovom radu biti će na poduzetnika koji počinje od „nule“ kao najtežeg oblika dolaska i opstanka na tržištu, drugim riječima poduzetnika početnika.

Za pokretanje poduzetničkog pothvata nije dovoljna samo ideja i prilika, jer veliku ulogu nosi i novac kojim si potencijalni poduzetnik osigurava potrebna sredstva za „prvi korak“ u poduzetničkim vodama.

Pojmovno će se definirati poduzetništvo i poduzetnik, razvoj poduzetništva kroz povijest kao i tipovi poduzetnika, s ciljem boljeg razumijevanja predmeta ovog rada. Ovim radom će se prikazati na kakve načine ući u poduzetništvo u RH te kako se financirati, sa kojim barijerama se susreću potencijalni poduzetnici i koje su sve pogodnosti ostvarivanja poduzetničkog pothvata.

Također, u radu će se obraditi i usporedba sa drugim državama Europe, kako bi bolje prikazali odnos prema poduzetniku u Hrvatskoj i drugim zemljama.

## **1.2. Problem rada**

Ovim završnim radom će se obraditi kako postati poduzetnikom početnikom u RH, kako ući na tržište i kojim sredstvima se financirati. Osim financiranja postoje i brojni poticaji za poduzetnike početnike. Želi se ispitati na kakve načine sama država pomaže i prati poduzetnika početnika u njegovom nastojanju da uspije na tržištu. Uz državne poticaje poduzetniku početniku na raspolaganju su i drugi modeli koji u novije doba sve više uzimaju zamaha.

Problem ovog rada, između ostaloga, predstavljaju i ulazne barijere s kojima se poduzetnik početnik u RH susreće pri ulasku na tržište. One mogu biti tehnološke, financijske, kadrovske i mnoge druge koje poduzetnik početnik treba savladati kako bi opstao na tržištu.

### 1.3. Cilj rada

Cilj ovog rada je istražiti što motivira poduzetnika početnika u RH na pokretanja poduzetničkog pothvata, što je sve potrebno kako bi se realizirao poduzetnički pothvat te kojim se sredstvima financira i koje sve modele poticanja može primijeniti.

Osim toga, cilj rada je prikazati i barijere s kojima se poduzetnik početnik u Hrvatskoj susreće i koje su pogodnosti pokretanja novog poduzetničkog pothvata.

### 1.4. Metode rada

Izvori koji će se koristiti prilikom izrade završnog rad obuhvaćaju znanstvenu i stručnu literaturu, časopise te izvore s interneta.

U istraživačkom procesu koristit će se metode:

- **Metoda promatranja**, njome se prikupljaju podaci i informacije o činjenicama, pojavama i procesima, te se upoznaju odnosi i veze među njima.
- **Metoda analize**, njome se raščlanjuju složeniji pojmovi i zaključci na njihove jednostavnije sastavne dijelove.
- **Metoda analize dokumentacije**, koja obuhvaća proučavanje stručne literature, članaka, zakonskih propisa, korištenje usluga interneta i obrada prikupljenih podataka.
- **Metoda kompilacije**, njom se preuzimaju rezultati tuđih znanstveno istraživačkih radova, odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja.
- **Metoda sinteze**, njome se spajaju dijelovi ili elementi u cjelinu, sastavljanjem jednostavnih misaonih tvorevina u složene.

## 1.5. Struktura rada

Rad je podijeljen na pet povezanih dijelova.

Prvi dio je uvod u rad u kojem se definira predmet rada, problem rada, ciljevi rada, metode koje su korištene te se definira kompozicija rada.

Drugi dio predstavlja pojmovno određivanje i značaj poduzetništva, bit će prikazan razvoj poduzetništva kroz povijest, njegove osnovne vrste kao i pravni oblici poduzetničke djelatnosti. Za ovaj dio primjenjivat će se citati iz stručne literature i povijesni podaci.

U trećem dijelu će se definirati poduzetnik kao osoba koja stvara biznis i tipovi poduzetnika. Definirati će se motivi i ciljevi koje poduzetnik želi ostvariti pokretanjem novog poduzetničkog pothvata i pobliže će se objasniti što je sve potrebno kako bi se jedna fizička osoba mogla zvati poduzetnikom.

Četvrti dio će se baviti definiranjem poduzetnika početnika u Republici Hrvatskoj, kratko će se prikazati povijesni razvoj poduzetništva u RH i koji su sve načini ulaska u poduzetništvo. U ovom dijelu definirat će se pokretanje novog poduzetničkog pothvata, vrste financiranja kao i poticaji. Prikazati će se barijere i pogodnosti s kojima se poduzetnici početnici susreću u Hrvatskoj. Također, radi boljeg prikaza stanja poduzetnika u RH usporedit će se gledište na poduzetnika i poduzetništvo općenito u Hrvatskoj s drugim državama Europe.

Peti dio, ujedno i posljednji dio ovoga rada je zaključak u kojem se sažeto iznose glavni rezultati i spoznaje do kojih se došlo u ovom radu.

Na samom kraju biti će popis literature, slika, grafova i tablica.

## 2. POJMOVNO ODREĐIVANJE I ZNAČAJ PODUZETNIŠTVA

### 2.1. Definiranje poduzetništva

Poduzetništvo je pojam s kojim se danas svi i svakodnevno susrećemo. I u pravilu, kada se kaže poduzetništvo, prvo na što se pomisli, u većini slučajeva, je pokretanje novog posla ili osnivanje novog poduzeća. Ako se osnivanje novog poduzeća uzme kao kriterij za definiranje pojma poduzetništva, onda bi se moglo reći da se hrvatsko gospodarstvo također temelji na poduzetništvu, slično kao i većina razvijenih tržišnih gospodarstava.<sup>1</sup>

Naziv poduzetništvo moguće je povezati sa glagolom poduzeti ( poduzimati) koji se najčešće koristi u značenjima: pristupiti postizanju određenog cilja, početi nešto raditi, pokretanja određenih akcija, djelovanja, iz čega je pak moguće izvesti i niz imenica: poduzetništvo, poduzetnik, poduzeće i sl.<sup>2</sup>

Postoje brojne definicije poduzetništva iz kojih se mogu deducirati tri glavne karakteristike, a to su:<sup>3</sup>

1. kreativnost i inovacije,
2. prikupljanje resursa i utemeljenje ekonomske organizacije,
3. prilika za dobitkom ( ili rastom) uz rizik i neizvjesnost.

Dollinger (1994) izvodi definiciju poduzetništva po kojoj je ono stvaranje inovativne ekonomske organizacije (ili mreže organizacija) sa svrhom dobiti ili rasta, u uvjetima rizika i neizvjesnosti.<sup>4</sup>

Današnje poduzetništvo pokretač je modernih ekonomija diljem svijeta . Potiče razvoj, otvara brojna nova radna mjesta ,transformira i obnavlja. Stvara mnoge inovativne proizvode i usluge koje imaju veliki učinak na društveni, kulturni i socijalni napredak.

---

<sup>1</sup> Grupa autora: Poduzetnička radionica - od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, 2008., str. 7.

<sup>2</sup> Buble M. i Kružić D.: Poduzetništvo realnost sadašnjost i izazov budućnosti, RRiF-plus d.o.o., Split, 2006., str.1.

<sup>3</sup> Dollinger J. M.: Entrepreneurship – Strategies and Resources, Richard D. Irwin, Inc., Burr Ridge, Illionis, 1994, str.7

<sup>4</sup> Dollinger J. M., op. cit., str. 7.



Poduzetništvo dijelimo na tri ključne vrste:<sup>5</sup>

- **Tradicionalno poduzetništvo**, ono se prakticira u mikro, malim i srednjim tvrtkama koje su organizirane u različitim pravno – organizacijskim oblicima, a čiji je temeljni cilj ostvarenje profita koji pripada vlasnicima kapitala i o čijoj upotrebi samostalno odlučuju.
- **Korporacijsko poduzetništvo**, njega vezujemo za velike tvrtke – korporacije koje žele primijeniti suvremene principe menadžmenta na novi način, koji će stvoriti pretpostavke da kreativni pojedinci sa svojim idejama o novim proizvodima, postupcima i procesima dođu do izražaja. Povećanje konkurencije i stalne promjene na tržištima diljem svijeta tjeraju velika poduzeća na inovativnost i fleksibilnost. Postoji nekoliko faktora koji rade protiv razvoja poduzetničke kulture u velikim poduzećima: međuljudski odnosi, previše razina odlučivanja, potreba za kontrolom, korporativna kultura, potreba za kratkoročnim profitima i dr.
- **Socijalno poduzetništvo**, predstavlja primjenu poduzetničkih principa s ciljem unaprjeđenjem kvalitete življenja. Kod socijalnog poduzetništva naglasak je na povećanoj odgovornosti spram društvene zajednice i pojedinca u tijeku obavljanja poduzetničke djelatnosti. Da bi neka aktivnost imala obilježje socijalnog gospodarstva treba istovremeno zadovoljiti sve tri bitne odrednice: socijalnu – udružiti se, ekonomsku – poduzeti, političku – ostvariti nešto novo i „drugačije“  
Buble ( 2014) definira socijalne modele poduzetništva: <sup>66</sup>

- a. Američki model, ističe ekonomsku i socijalnu slobodu, pa se često naziva slobodnim poduzetništvom. U ovom modelu vladino uključivanje u poduzetnički proces je minimalno, prema tome, pojedinac je slobodan da se vodi svojim osobnim interesom bez vladina upliva.
- b. Europski model, postavlja socijalne slobode ispred ekonomskih, tako da se u poduzetničkom procesu daje ljudima svekolika bitna prava u odnosu na poduzetnika. U slučaju kada dođe do neslaganja između vlade i poduzetnika o tome što treba činiti, socijalni ciljevi ( ciljevi ljudi) dobivaju prednost. Po europskom modelu vlada osigurava

---

<sup>5</sup> <http://www.hzz.hr/UserDocsImages/Business%20enterprise%20and%20entrepreneurial%20environment%20-%20final.pdf> ( 11.3.2018.)

<sup>6</sup> Buble M. i Buble M.: Poduzetništvo, Aspira – Visoka škola za menadžment i dizajn, Split, 2014., str. 20. – 21.

detaljne instrukcije poduzećima o tome kako da organiziraju i tretiraju zaposlenike, kako da proizvode te kako i gdje se onim moraju prodavati.

- c. Azijski model, postavlja ekonomske slobode ispred socijalnih slobode te povezuje trgovce i vlade kako bi se izjednačili u društvenoj moći, dok pojedince ostavlja bez ikakve moći. Po ovom modelu poduzeće ima pravo baviti se poslovima bez mišljenja vlade ali može imati i direktnu potporu vlade. Pojedinci po azijskom modelu imaju manja prava nego po američkom i europskom modelu.

## 2.2. Razvoj poduzetništva kroz povijest

Poduzetništvo kao oblik gospodarske aktivnosti staro je koliko i samo ljudsko društvo.<sup>7</sup>

Prvi zapis o poduzetništvu pojavio se prije 4 000 godina u kojim se opisuje kako su bankari pozajmljivali novac uz kamatu.<sup>8</sup> Počeci poduzetništva datiraju još od vremena drevnih civilizacija kao što su stara Grčka i Rimsko carstvo, a kao poduzetnici su se posebno isticali i Arapi, Egipćani, Židovi i Feničani.

Poduzetništvo u današnjem smislu riječi pojavljuje se između 11. i 13. stoljeća i to po najprije u trgovini, bankarsko – kreditnim i mjenjačkim djelatnostima te pomorstvu, ali i u razbojništvu i gusarstvu.<sup>7</sup> Prvim poduzetnikom u tom vremenu smatra se Marko Polo koji je u svom poslovanju dogovarao i potpisivao ugovore sa trgovcima i bankarima s Dalekog Istoka da će prodati njihovu robu.

Krajem 14. stoljeća javljaju se trajnija trgovačka udruženja utemeljena na obiteljskoj tradiciji, te mobilizaciji ljudi i kapitala.<sup>8</sup> Tada se prvi put trgovci udružuju kako bi si pružili uzajamne pomoći prilikom obavljanja trgovačkih djelatnosti u takozvane „Trgovačke gilde“.

15. stoljeće karakterizira odvajanje gospodarski aktivnosti i poslovne imovine poduzetnika od njegove privatne imovine na čemu počivaju neka od današnjih modernih trgovačkih društava. Od tada se po prvi put u povijesti poduzeća karakteriziraju kao pravni subjekti i kao takvi omogućava im se njihova prodaja i kupnja na tržištu.

U 17. stoljeću dolazi do prvog masovnijeg razvoja poduzetništva, javljaju se različiti oblici obrta i trgovine. Stoljeće kasnije dolazi do značajnijeg odvajanja bankarstva i specijalizacije trgovine.

Na prijelazu iz 19. u 20. stoljeće došlo je do industrijske revolucije i porasta značaja poduzetništva. S vremenom je došlo do brzog razvoja industrijske proizvodnje koju karakterizira masovnost i veliki obujam, što je na posljetku rezultiralo da dođe do pada značaja i uloge poduzetništva, a veliku ulogu preuzimaju multinacionalne korporacije.

---

<sup>7</sup> Kuvačić N.: Počela poduzetništva, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 1999. str. 298.

<sup>8</sup> Buble M. i Buble M.: Poduzetništvo, Aspira – Visoka škola za menadžment i dizajn, Split, 2014., str. 5.

<sup>7</sup> Buble M. i Buble M., op. cit., str. 6.

<sup>8</sup> Buble M. i Buble M., op. cit. str. 6.

Krajem 20. stoljeća dolazi do ubrzanog širenja poduzetništva, ekspanzije, pa čak i do „eksplozije“ poduzetništva. Na takav razvoj događaja najviše je utjecalo razvoj informatičke i komunikacijske tehnologije što je omogućilo, između ostalog, i lakši ulaz u svijet poduzetništva.

**Tablica 1. Razvoj poduzetništva kao misli**

Autori	Misli o poduzetništvu ( teorije)
<p>Benedikt Kotruljević (oko 1400. – oko 1468.)  <b>„O trgovini i savršenom trgovcu“ (1458.)</b></p>	<p>Pokušao je definirati savršenog trgovca u uvjetima ne sigurnosti, rizika i ne izvjesnosti prodaje. Savršeni trgovac, kako ga je opisao B. Kotruljević, sasvim odgovara pojmu poduzetnika kako ga danas definiramo.</p>
<p>Richard Cantillon ( 1697. – 1734.)  <b>„Opća rasprava o prirodi trgovine“</b></p>	<p>U njegovoj knjizi poduzetnik se opisuje kao osoba koja kupuje po poznatim, a prodaje po ne poznatim cijenama – cijenama koje će se tek formirati. Stoga se njemu duguje prva opća definicija poduzetnika.</p>
<p>Adam Smith ( 1723. – 1790.)  <b>„Rasprava o prirodi i uzrocima bogatstva naroda“</b></p>	<p>On u poduzetništvu vidi najboljeg pokretača ekonomskog razvitka i blagostanja društva. Zaključuje da su poduzetnici ekonomski agenti koji transformiraju potražnju u ponudu kako bi ostvarili profit.</p>
<p>Jean Baptiste Say ( 1767. – 1832.)</p>	<p>Isticao je tri faktora proizvodnje koji svojim vlasnicima daju dohotke – rad najamninu, kapital kamatu i zemlja rentu. Teorija tri faktora proizvodnje prihvaćena je od većine ekonomista sve do današnjih dana.</p>
<p>John Stuard Mill ( 1806. – 1873.)</p>	<p>Zaslужan je za uvođenje pojma enetrprenurship u širu upotrebu. Zaključio je da je ukupan profit naknada za rizik i nagrada za upravljanje i poduzetništvo.</p>
<p>Alfred Marshall ( 1842. – 1924.)</p>	<p>On ističe poduzetnika kao nositelja rizika, kao osobu koja vrši predviđanje i prosudbu,</p>

	te naglašava da poduzetnik mora imati osobine vođe, te mora znati upravljati ljudskim resursima, vršiti kontrolu i dr.
Frank Hyneman Knight ( 1885. – 1972.) <b>Jedan od osnivača čikaške škole</b>	On definira poduzetnika kao osobu koja spremno preuzima rizik i ostvaruje profit kao nagradu za rizik i za neizvjesnost.
Joseph Alois Schumpeter ( 1883. – 1950.)	Uvodi pojam „stvaralačkog uništenja“ gdje se poduzetnik tretira kao inovator u kojoj on uvodi nove proizvode, nove kvalitete, novi način proizvodnje ili prodaje, novo tržište, novi izvori sirovina i nove organizacije.
Peter Drucker (1909. – 2005.)	Drži da poduzetništvo počiva na teoriji ekonomije i društva koja gleda na promjene kao na nešto normalno i zdravo, a prema kojoj je najvažnija zadaća društva raditi nešto na drugi način, a ne raditi nešto bolje od onoga što već postoji.

Izvor: Izrada autora prema: Buble M. ( 2014) i Reić Z. ( 2007)

### 2.3. Pravni oblici poduzetničke djelatnosti

Osnovni pravno organizacijski oblici poduzetništva su:

- Trgovačko društvo
- Obrt
- Zadruga
- Ostali oblici organiziranja privatne poduzetničke aktivnosti ( slobodna zanimanja)

### 2.3.1. Trgovačko društvo

Trgovačko društvo je pravna osoba čije je osnivanje i ustroj Republici Hrvatskoj određeni Zakonom o trgovačkim društvima.<sup>9</sup>

Sva trgovačka društva su prema ZTD pravne osobe, i to stječe upisom u sudski registar a gubi ga brisanjem iz njega. Kao pravni subjekt trgovačko društvo ima pravnu i poslovnu sposobnost. Pravna sposobnost je da ono može biti nositelj prava i obveza, poslovna da ta svoja prava može stjecati svojim djelovanjem. To sve pomaže da stječe pokretnu i nepokretnu imovinu.

Trgovačko društvo po osnovi obavljanja djelatnosti za koja su registrirana obvezna su plaćati porez na dobit i PDV, ako su obveznici PDV-a.

**Tablica 2. Osnivanje trgovačkog društva u koracima u RH**

1. KORAK	2. KORAK	3. KORAK	4. KORAK
<b>Ime društva</b>	Ovjeravanje dokumenata kod javnog bilježnika	Upis u sudski registar	Preuzimanje dokumentacije
<b>Preuzimanje obrazaca</b>	Javni bilježnik dokumentaciju elektroničkim putem prosljeđuje u HITRO.HR ured	ispuniti RPS obrazac	Otvaranje računa
<b>Uplate</b>			Prijava u HZMO (e-Mirovinsko)
			Prijava u HZZO (e-Zdravstveno)

Izvor: Izrada autora prema: <http://www.hitro.hr/Default.aspx?sec=22> (17.3.2018.)

Zakon o trgovačkim društvima predviđa ograničen broj pravnih oblika trgovačkih društava i omogućava osnivanje:<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Zakon o trgovačkim društvima: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011\\_12\\_152\\_3144.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011_12_152_3144.html) (11.3.2018)

<sup>10</sup><https://www.hgk.hr/documents/poduzdjelatnost2017hrweb5aa1276a272d8.pdf> ( 11.3. 2018.)

- Društva osoba ( javno trgovačko društvo, komanditno društvo, gospodarsko interesno udruženje)
- Društvo kapitala ( dioničko društvo, društvo s ograničenom odgovornošću i jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću)

**Društvo osoba** osnivaju minimalno dvije osobe bez zakonom propisanog minimalnog kapitala, te odgovaraju solidarno cijelom svojom imovinom.

U takvom tipu društva članovi mogu unijeti u društvo dio svoje imovine, rade u društvu, te odgovaraju za obveze društva. Načelno se odluke u društvu donose jednoglasno, međutim, u praksi je gotovo redovito da se aktima tih društava određuje da se odluke donose većinom glasova, i to na temelju veličine udjela u kapitalu.<sup>11</sup>

Kao što je već prije navedeno društvo osoba se dijeli na javno trgovačko društvo (j.t.d.) komanditno društvo i gospodarsko interesno udruženje.

- Javno trgovačko društvo je trgovačko društvo u koje se udružuje dvije ili više fizičkih ili pravnih osoba zbog trajnog obavljanja djelatnosti pod zajedničkom tvrtkom, a svaki član društva odgovara vjerovnicima društva osobno, neograničeno i solidarno cijelom svojom imovinom. Pravni odnosi među članovima uređuju se društvenim ugovorom, a to je ugovor između dviju ili više osoba kojima ugovaratelji utvrđuju svoje odnose u vezi osnivanja nekog društva. Temeljna obveza članova JTD-a je dati ulog društvu, a ti ulozi postaju imovina društva koja se ne upisuje u sudski registar. Ako nije drugačije dogovoreno članovi društva unose jednake uloge, ulog se može sastojati u novcu, stvarima, pravima, radu i drugim uslugama.
- Komanditno društvo, kao i kod javno trgovačkog društva, udružuju se dvije ili više osoba radi trajnog obavljanja djelatnosti pod zajedničkom tvrtkom. Glavna razlika u odnosu na JTD je što u komanditnom društvu najmanje jedna osoba odgovara za obveze društva osobno, solidarno i cijelom svojom imovinom i naziva se komplementarom, a najmanje jedna osoba odgovara za obveze društva samo do iznosa određenog imovinskog uloga u društvu. Društvo se osniva društvenim ugovorom i upisom u trgovački registar i svi odnosi između članova određuju se tim ugovorom.
- Gospodarsko interesno udruženje je trgovačko društvo sa svojstvima pravne osobe koje osnivaju dvije ili više fizičkih i pravnih osoba radi olakšanja i promicanja obavljanja

---

<sup>11</sup> Poslovni dnevnik: <http://www.poslovni.hr/leksikon/drustvo-osoba-198> ( 11.3.2018.)

gospodarske djelatnost i njihovih članova, da bi poboljšale ili povećale njihov učinak, ali tako da ono za sebe ne stječe dobit. Članovi gospodarsko interesnog udruženja odgovaraju za obveze udruženja neograničeno i cijelom svojom imovinom, članom mogu biti osobe koje se bave slobodnim zanimanjima. Tijela udruženja su: skupština tj. članovi koji djeluju zajedno i uprava.

**Društvo kapitala** osniva jedna ili više osoba, za razliku od društva osoba ovdje za obveze društva odgovaraju samo do visine svog uloga, a poslovima upravljaju organi društva.

Redovito u takav oblik društva članovi unose samo dio imovine, a ne rade u društvu i ne odgovaraju za njegove obveze. Odluke se u društvu donose većinom glasova, a broj glasova određuje se na temelju visine udjela u temeljnom kapitalu društva.<sup>12</sup>

Glavni oblici društva kapitala su: društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.), dioničko društvo (d.d.) i jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću (j.d.o.o.).

- Društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) je trgovačko društvo u kojem jedna ili više pravnih ili fizičkih osoba ulažu temeljne uloge s kojima sudjeluju u unaprijed ugovorenom temeljnom kapitalu, u minimalnom iznosu od 20.000kn. Temeljni ulogi ne moraju biti jednaki. Ni jedan osnivač ne može pri osnivanju preuzeti više temeljnih uloga, ali ih kasnije može steći. Ulozi, odnosno udjeli se mogu uplatiti u novcu, stvarima i pravima, ali ne mogu se izraziti u vrijednosnim papirima. Društvo je pravna osoba i djeluje preko svojih tijela, a to su: uprava, skupština i nadzorni odbor.
- Dioničko društvo (d.d.) je trgovačko društvo čiji članovi sudjeluju sa svojim ulozima u temeljnom kapitalu društva koji je podijeljen na dionice. D.d. može imati i samo jednog člana ( dioničara), najniži nominalni iznos temeljnog kapitala dioničkog društva je iznos od 200.000kn. pravnu osobnost stječe upisom u sudski registar, a gubi je brisanjem iz njega. Dioničko društvo odgovara za sve svoj obveze cijelom svojom imovinom dok dioničari ne odgovaraju za obveze društva. Glavna prednost d.d.-a je u tome što osoba koja sama nema dovoljno novca za osnivanje ili ne želi uložiti cijelu svoju imovinu u neki pothvat lakše će se odlučiti preuzeti mnogo manji rizik gubitka uloga u d.d.-u. Tijela, odnosno organi d.d.-a su: uprava društva, nadzorni odbor i glavna skupština.
- Jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću (j.d.o.o.) pod oblik je društva s ograničenom odgovornošću. Jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću može

---

<sup>12</sup> Poslovni dnevnik: <http://www.poslovni.hr/leksikon/drustvo-kapitala-197> (11.3.2018.)



se osnovati na pojednostavnjeni način i sastojati se od najviše tri člana i jednog člana uprave. Članovi društva mogu biti pravne i fizičke osobe, bilo domaće, bilo inozemne. Osnivač ili član društva može biti jedna do najviše tri osobe, dok član uprave može biti samo jedna osoba. Najniži iznos temeljnoga kapitala ne može biti manji od 10,00 kn, a najniži nominalni iznos poslovnog udjela 1,00 kn<sup>13</sup>.

### 2.3.2. Obrt

Obrt je samostalno i trajno obavljanje dopuštenih gospodarskih djelatnosti od strane fizičkih osoba sa svrhom postizanja dobiti koja se ostvaruje proizvodnjom, prometom ili pružanjem usluga na tržištu. Obrtnik za svoje obveze odgovara cijelom svojom imovinom na kojoj se može provesti ovrha. Za razliku od trgovačkih društava koji imaju svoje osnivače te se upisuju u sudski registar čime postaju pravni subjekti sa svojstvom pravne osobe, obrt nema osnivača već po otvaranju obrta fizička osoba postaje obrtnik tj. osoba ne osniva novi pravni subjekt već sama stječe svojstva obrtnika koji obavlja dopuštenu djelatnost.

Obrtnik je obveznik prijave poreza na dohodak i upisuju se u Registar obrtnika.

Vrste obrta: <sup>14</sup>

- Slobodni obrt, za obavljanje se kao uvjet ne traži ispit o stručnoj osposobljenosti ili majstorski ispit.
- Vezani obrt, za obavljanje se kao uvjet traži ispit o stručnoj osposobljenosti ili majstorski ispit
- Povlaštenu obrt, smije se obavljati samo na temelju povlastice koju izdaje nadležno ministarstvo, ovisno o vrsti obrta.

---

<sup>13</sup><https://www.hgk.hr/documents/poduzdjelatnost2017hrweb5aa1276a272d8.pdf> (str. 9, 11.3.2018.)

<sup>14</sup> [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_12\\_143\\_3065.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_12_143_3065.html) ( 17.3.2018.)

**Tablica 3.Osnivanje obrta u koracima u RH**

1. KORAK	2. KORAK	3. KORAK	4. KORAK
Odabir vrste obrta	Predaja dokumentacije	Rješenje o upisu obrta	Upis u registar poreznih obveznika / Porezna uprava
Prikupljanje dokumentacije	Uplate pristojbi	Otvaranje računa	
		Prijava u HZMO	
		Prijava u HZZO	

Izvor: Izrada autora prema: <http://www.hitro.hr/Default.aspx?sec=23> (17.3.2018.)

### 2.3.3. Zadruga

Zadruga je dragovoljno, otvoreno, samostalno i neovisno društvo kojim upravljaju njezini članovi, a svojim radom i drugim aktivnostima ili korištenjem njezinih usluga, na temelju zajedništva i uzajamne pomoći ostvaruju, unapređuju i zaštićuju svoje pojedinačne i zajedničke gospodarske, ekonomske, socijalne, obrazovne, kulturne i druge potrebe i interese i ostvaruju ciljeve zbog kojih je zadruga osnovana. Zadrugu može osnovati najmanje sedam osnivača, ako Zakonom nije drugačije određeno.<sup>15</sup>

Članske uloge zadrugari unose na temelju ugovora o osnivanju zadruga. Zakonom nije određen najniži iznos članskog uloga pa imovina zadruga nastala unosom članskih uloga može biti simbolična. Zadruga se osniva ugovorom o osnivanju zadruga, koji se sklapa u obliku javnobilježničke isprave. Tijela zadruga su skupština, nadzorni odbor i upravitelj (ili uprava).<sup>16</sup>

Zadruga se najčešće osnivaju kao:<sup>17</sup>

- Obrtničke zadruga ( zanatske zadruga, trgovačke zadruga, poduzetničke zadruga i sl.)
- Poljoprivredne zadruga ( eko zadruga, pčelarske, stočarske, voćarske, poljoprivredne, uljarske, vinogradarske zadruga itd.)
- Stambene zadruga ( građevinske zadruga)

<sup>15</sup> [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011\\_03\\_34\\_764.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011_03_34_764.html) (18.3.2018.)

<sup>16</sup> Buble M. i Kružić D., op. cit., str. 122

<sup>17</sup> Ibidem., str. 122

- Štedno - kreditne zadruge
- Uslužne zadruge ( turističke, informatičke, obiteljske, transportne, sportsko – uslužne, i sl.)

Redosljed radnji prilikom osnivanja zadruge:<sup>18</sup>

1. Osnivačka skupština zadruge
2. Donošenje osnivačkog akta - pravila zadruge (dostupna na zahtjev)
3. Ovjeravanje dokumentacije kod javnog bilježnika
4. Uplata članskih uloga
5. Prijava u registar Trgovačkog suda
6. Izrada pečata
7. Prijava u registar poslovnih subjekata Državnog zavoda za statistiku
8. Prijava u Evidenciju zadruga i zadružnih saveza (EZ obrazac)
9. Otvaranje poslovnog računa zadruge

#### 2.3.4. Slobodna zanimanja

Djelatnostima slobodnih zanimanja smatraju se profesionalne djelatnosti fizičkih osoba koje su po toj osnovi obvezno osigurane prema propisima što uređuju obvezna osiguranja, a kojima su to osnovne djelatnosti i koje su po toj osnovi upisane u registar obveznika poreza na dohodak.

Djelatnostima slobodnih zanimanja osobito se smatraju:<sup>19</sup>

- samostalna djelatnost zdravstvenih djelatnika, veterinar, odvjetnika, javnih bilježnika, revizora, inženjera, arhitekata, poreznih savjetnika, stečajnih upravitelja, tumača, prevoditelja, turističkih djelatnika, kao i druge slične djelatnosti,
- samostalna djelatnost znanstvenika, književnika, izumitelja, kao i druge slične djelatnosti,
- samostalna predavačka djelatnost, odgojna djelatnost, kao i druge slične djelatnosti,
- samostalna djelatnost novinara, umjetnika i sportaša.

<sup>18</sup> <http://zadruge.coop/hr/o-zadrugarstvu/sto-je-zadruga-i-kako-je-osnovati/1> (18.3.2018.)

<sup>19</sup> <https://www.porezna-uprava.hr/obrtnici/Stranice/Slobodna-zanimanja.aspx> ( 18.3.2018.)

## 2.4. Vrste poduzeća

U ekonomskoj literaturi najčešće je prisutne podjela poduzeća na:

- Mikro poduzeća
- Mala poduzeća
- Srednja poduzeća
- Velika poduzeća

Okviri za definiranje ove kategorizacije određeni su kriterijima:

- Prema broju zaposlenih
- Godišnjem prometu i aktivu/ dugoročnoj imovini
- Udjelima u poduzeću

Prema tome, mikro poduzeća su pravne i fizičke osobe koje imaju zaposleno manje od 10 (deset) radnika prema godišnjem prosjeku, ostvaruju godišnji promet u iznosu protuvrijednosti do 2.000.000,00 eura i/ili imaju ukupnu aktivu/ dugotrajnu imovinu u iznosu protuvrijednosti 2.000.000,00 eura.

Mali subjekti su pravne i fizičke osobe koje imaju zaposleno manje od 50 radnika (godišnji prosjek), ostvaruju godišnji promet u iznosu protuvrijednosti do 10.000.000,00 eura ili imaju ukupnu aktivu/ dugotrajnu imovinu u iznosu u protuvrijednosti do 10.000.000,00 eura.

Srednji subjekti su pravne i fizičke osobe koje imaju zaposleno manje od 250 radnika (godišnji prosjek), ostvaruju godišnji promet u iznosu protuvrijednosti do 50.000.000,00 eura ili imaju ukupnu aktivu/ dugotrajnu imovinu u iznosu protuvrijednosti do 43.000.000,00 eura.

Velika poduzeća trebaju premašiti dva od tri ključna kriterija za srednja poduzeća.

**Tablica 4. Kriterij za definiranje poduzeća**

Vrsta poduzeća	Broj zaposlenih	Prihod	Ukupna aktiva
<b>Mikro poduzeća</b>	≤ 9	≤ € 2 mil.	≤ € 2 mil.
<b>Mala poduzeća</b>	≤ 49	≤ € 10 mil.	≤ € 10 mil.
<b>Srednja poduzeća</b>	≤ 249	≤ € 50 mil.	≤ € 43 mil.
<b>Velika poduzeća</b>	Trebaju premašiti najmanje dva kriterija za srednja poduzeća		

Izvor: izrada autora prema: <https://www.tportal.hr/biznis/clanak/kako-europsko-zakonodavstvo-prepoznaje-mikro-male-i-srednje-tvrtke-20150512> ( 18.3.2018.)

Kao što se može vidjeti iz tablice 4, u razmatranje se uzimaju tri kriterija od kojih treba zadovoljiti dva da bi se ušlo u mikro, malo, srednje ili veliko poduzeće.

**Graf 1. Poduzeća u RH**



Izvor: izrada autora prema HGK

### 3. POJMOVNO ODREĐIVANJE PODUZETNIKA I PODUZETNIKA POČETNIKA

Poduzetnici su osobe koje ostvaruju biznis da bi ostvarili rast i profit koristeći pri tome promišljen, planski pristup zasnovan na konceptu i tehnikama strateškog managementa. Oni su također jako inovativni – stvaraju nove proizvode i tržište te primjenjuju kreativne strategije i načine upravljanja.<sup>20</sup>

Poduzetnik je taj koji poduzima nešto, koji na gospodarskom području preuzima inicijativu i odvažuje se na uspjeh ili neuspjeh vlastite poduzetničke djelatnosti. Putem: kombiniranja proizvodnih čimbenika, otkrivanja i širenja novih tržišta i primjena novih tehnika.<sup>21</sup>

On je poduzetan, što znači da je snalažljiv i vješt u praktičnoj provedbi ideja. Svojim radom stvara nove vrijednosti.

Elementi poduzetničkog ponašanja:<sup>22</sup>

- Inovativnost, sposobnost stvaranja novih proizvoda ili procedura, ili modificiranje postojećih u cilju zadovoljavanja promjenjivih zahtjeva tržišta
- Proaktivnost, konkurentsko, agresivno i aktivno pozicioniranje na tržištu
- Spremnost na poduzimanje rizika, spremnost za uključivanje u poslovne aktivnosti čiji rezultat može biti nesiguran.

Osobine poduzetnika:<sup>23</sup>

- Inovativnost predstavlja kreaciju novih ideja, proizvoda usluga ili procesa unapređenjem ili otkrićima, a može se dogoditi svugdje. Inovativnost je najizraženija osobina poduzetnika s obzirom da ga privlači da radi poznate stvari na nove i neočekivane načine, upliće stare ideje u nove obrasce. Poduzetnik nije inovator u pravom smislu riječi, nego on inovaciju uvodi u proizvodnju i ponudu.

---

<sup>20</sup>Buble M. i Kružić D., op. cit., str. 46

<sup>21</sup> Stemmler J.: Poduzetnik – dinamični element gospodarskog i društvenog razvoja, <https://hrcak.srce.hr/53020>, str. 153., (2.4.2108.)

<sup>22</sup> Dračić I.: Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Varaždin, 2012., str. 5.

<sup>23</sup> Buble M. i Kružić D., op. cit., str. 47.- 48.

- Razumno preuzimanje rizika, rizik je neizbježni pratilac svakog novog poduzeća - neka od njih uspijevaju a neka propadaju. Poduzetnici obično smjeraju prema poslovima visokog rizika, ali ne onima koji su čista kocka.
- Samouvjerenost, da bi se upustili u poslove poduzetnici trebaju biti samouvjereni. Oni su uvjereni da su bolji od drugih, te se ne mire s postojećim stanjem nego ga pokušavaju promijeniti.
- Uporan rad, da bi postigao svoje ciljeve u određenim uvjetima poduzetnik mora biti uporan što se manifestira ne samo u dužini radnog dana nego i u inzistiranju na postignuću. Upornost naročito dolazi do izražaja u prvih pet godina koje su kritične za opstanak poduzeća.
- Postavljanje ciljeva, poduzetnik postavlja sebi ciljeve kojim teži. Ciljevi su uvijek ispred, a ne iza uspješnih poduzetnika. Rijetki su oni poduzetnici koji nakon dostignutog cilja gube interes za bilo kakav napor u cilju postizanja novih ciljeva.
- Odgovornost, u ostvarivanju svog posla poduzetnik osjeća punu odgovornost ali i priznanje za postignuće. Kao mjerilo postignuća najznačajnija je stopa povrata (ROI) koja mora biti viša od kamatne stope na štednju s obzirom da poduzetnik riskira gubitak uloženog kapitala.

### 3.1. Tipovi poduzetnika

Postoje različite tipologije poduzetnika od kojih velika većina polazi od obilježja osobina poduzetnika. Tako Frohlich i Pichler prema kriteriju talenta i temperamenta razlikuju dinamičko – stvaralački i administrativno – izvršni aspekt tipologije poduzetnika.<sup>24</sup>

**Univerzalac** je onaj poduzetnik koji je svestran i koji pokazuje interese za sva područja biznisa ali ni ti u jednom nije takav da bi se mogao smatrati vodećim.

**Pionir** je onaj poduzetnik kojega karakterizira spremnost za promjene – uz manju sklonost organizaciji i kontroli.

**Organizator** je onaj poduzetnik koji pokazuje posebnu sklonost za temeljna načela moderne organizacije.

---

<sup>24</sup> Buble M. i Kružić D., op. cit., str. 50.

**Rutiner** je onaj poduzetnik koji – suprotno od pionira – pokazuje neznatnu spremnost za promjene.

Za razliku od gore navedenih autora Kirsch razmatra šest tipova poduzetnika:<sup>25</sup>

**Advokat** želi u naslijeđenom poslu što je moguće jaču poziciju; traži prednosti konkurencije kroz unutrašnje poduzetničko racionaliziranje. Ovom tipu odgovaraju obrtnici i trgovci na malo. Za mobiliziranje potencijala za racionalizaciju važno mu je planiranje.

**Riskirant** je advokat na mnogim mjestima.

**Prospektor** je stalno u traganju za novim.

**Inovator** je stalno u traganju za novim i to uspješno unosi na tržište. Planiranje ovdje podređenu ulogu, ali može pridonijeti tome da prospektor ne izgubi tako brzo svoju tržišnu prednost nasuprot „arhitekti“.

**Arhitekt** ima naslijeđeni posao kao operativnu bazu, ali kalkulirajući napada nova područja, razmišlja bez emocionalnog vezivanja o sastavu asortimana i pri tome treba strategijsko planiranje.

**Antistrateg** oni fleksibilnost i improvizaciju drže visoko; donosi brze odluke i uz opasnost da ponekad napravi greške. Operira često u okruženju velikih, više tromih organizacija; izlazi često bez strategijskih planova sve dok njegovo poduzeće ne postane veliko.

Kako se mijenjaju faze životnog ciklusa poduzeća tako razlikujemo i specifične tipove poduzetnika.

---

<sup>25</sup> Ibidem., str. 51.



**Tablica 5. Faze životnog ciklusa poduzeća i specifična svojstva poduzetnika**

Faza u životu poduzeća	Specifična uloga poduzetnika	Svojstva
<b>Faza izgradnje</b>	Pionir	Karizma, entuzijazam, vizija, odlučnost, sklonost riziku, inovator, inicijator
<b>Faza rasta</b>	Stvaratelj	Realizator, uvjerljivost, analitičar, odlučnost, težnja k cilju, stvaralačka snaga
<b>Faza diferencijacije</b>	Strateg	Koncepcijski mislilac, sistematičar, delegiranje, sklonost riziku, fantazija, pogled u širinu, orijentacija na budućnost
<b>Faza konsolidacije</b>	Voditelj	Timski igrač, komunikator, integrator, emocionalnost, motivator, kordinator, ljudski odnosi

Izvor: Grupa autora: Poduzetnička radionica - od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, 2008., str. 9.

### 3.2. Razlozi za pokretanje poduzetničkog pothvata

Postoje brojni razlozi za pokretanje poduzetničkog pothvata, a mogu se grupirati u tri glavne skupine:<sup>26</sup>

- **Biti vlastiti šef**, ovaj razlog javlja se kod većine ljudi koji pokreću vlastiti posao – ili su frustrirani i nezadovoljni radom za nekoga, ili su oduvijek željeli raditi za sebe. Ovo istovremeno ne znači da poduzetnici ne vole ili ne mogu surađivati s drugim ljudima, oni jednostavno vole stvari raditi na svoj način i za to odgovarati prvenstveno sebi.
- **Ostvariti svoje ideje**, ideje su pokretači svega. Neki ljudi osjećaju da svoje ideje ne mogu ostvariti drugačije nego pokretanjem vlastitog pothvata. Rad za nekoga drugog

<sup>26</sup> Delić A., Oberman Peterka S. i Perić J.: Želim postati poduzetnik, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku, str.16.

često im to onemogućuje ili realizacija nekih ideja zahtijeva poštivanje određenih procedura koje su često vremenski zahtjevne i nailaze na brojne birokratske prepreke. Često se u takvoj realizaciji ideja zahtijeva dosta kompromisa i modifikacija prvobitne ideje radi zadovoljavanja interesa svih, kao i mogućnosti okruženja u kojem se djeluje. Osnivanje vlastitog pothvata daje određeni osjećaj slobode u realizaciji vlastite ideje.

- **Ostvariti financijsku dobit**, kako bi bio održiv, svaki poslovni pothvat mora biti profitabilan. On mora, nakon određenog vremena, osnivaču-poduzetniku i njegovom timu pružiti izvor prihoda i normalan životni standard. Iako bez financijske dobiti poslovni pothvat ne bi mogao opstati, financijsku dobit kao razlog pokretanja poslovnog pothvata poduzetnici nikada ne stavljaju na prvo mjesto. Velika većina poduzetnika u svojim poduzećima ne zarađuje više nego što bi zaradila radeći za nekoga drugoga u nekom drugačijem okruženju. Ljubav i strast prema onome što rade i što stvaraju ono je što ih pokreće i motivira u poslu. Novac je važan, ali ne i najvažniji pokretač u pokretanju i vođenju poslovnog pothvata.

### 3.3. Najčešće pogreške poduzetnika početnika

U pokretanju poslovnog pothvata pogreške su česte i brojne te ih je nemoguće sve izbjeći.

Razlog tomu je što je svaki poslovni pothvat nova situacija i ne možemo ju u potpunosti poistovjetiti s drugim pothvatom.

Nemoguće je ne raditi pogreške prilikom pokretanja poslovnog pothvata, a od nekih pogrešaka se treba naučiti pouka za buduće poslovanje. Ovo je važno ne samo kod pokretanja posla već i kad nam se čini da se više ništa ne može dogoditi. Pogreške nas potiču da stalni iznova preispitujemo svoje odluke, stavove i planove i tako postajmo bolji i uspješniji.

Najčešće pogreške su:

- **Strah od pokretanja posla**, kod većina ljudi javlja se strah od pokretanja vlastitog posla i kalkuliraju koje je najbolje vrijeme za to. Najveći problem predstavlja potreba za ulaganjem vlastitih sredstava i vremena u posao za koji nisu sigurni ima li potencijala.

Realno gledajući, postavlja se pitanje postoji li uopće pravo vrijeme za pokretanje vlastitog posla.

Čekanje da se stvore idealni uvjeti za pokretanje vlastitog posla povećava mogućnost da će se već sutra netko drugi početi baviti ovim što je prvotno bila naša vlastita ideja. U početku najbolje je se fokusirati na jednu konkretnu i realnu ideju i pokušati je realizirati. Također ne zaboraviti da postoji uvijek bar nekoliko osoba koje u isto vrijeme imaju slične ideje te ih žele realizirati i pokrenuti. Stoga je bitno pokrenuti se i svoju ideju realizirati što prije.

- **Smjer kretanja,** ljudi ne znaju kako postići ono što žele niti imaju jasan cilj u razvoju poduzetničkog pothvata . Ako i ne znaju u kojem smjeru krenuti, ne treba odustati. Ne treba odustati odmah nego uz znanje i ogromnu volju treba prvo otkriti ono čime se želimo baviti jer je i to jednako važno kao i pokušati. Kada to pronađemo potrebno je pokušati ostvariti postavljeni cilj jer ako se ne zna gdje se ide ne može se ni znati ide li se u pravome smjeru, a to se ne može bez postavljenih ciljeva.
- **Nedovoljno istraživanja, planiranja i učenja,** mnogi ljudi imaju dobre ideje i vjeru u njih ali zaboravljaju činjenicu da dobra ideja nije nužno i uspješna dobra ideja. Najbolji način da se pokrene vlastiti posao ili ideja je stjecanje znanja, a način da se stekne znanje je učenje. Koristiti sve vrste knjiga, stručnih časopisa, blogova i članaka sve što nam može pomoći da se bolje informiramo i sagledamo posao koji namjeravamo pokrenuti. Također je važno dobro se informirati i istražiti konkurenciju jer će se na taj način pronaći odgovori na neka osnovna pitanja, po čemu ćete se razlikovati od drugih, te će to biti potrebno dalje ako se bude tražila financijska pomoć. Na početku je važno znati odgovoriti na pitanja kao što su: postoji li potražnja za proizvodom ili uslugom, koliko košta i tko su zainteresirani za proizvod ili uslugu. Ako na ta osnovna pitanja na početku ne znamo odgovoriti ideja je osuđena na propast. Svatko tko se planira baviti ozbiljno određenim poslom i realizirati svoju ideju treba odvojiti neko vrijeme na istraživanje tržišta i izradu poslovnog plana jer kako znamo sama ideja ne znači ništa i neće se prodati sama od sebe kao što većina poduzetnika početnika vjeruje. Potrebno je mnogo truda, vremena i znanja da se od ideje dođe do nečega konkretnoga i stvarnoga i prečac do toga ostvarenja ne postoji.

- **Inovativnost**, nije dovoljno imati samo dobru ideju i ponuditi je kao i svi ostali. Ne misli se odmah da se treba baciti na razvijanje nove tehnologije i novih potpuno drugih načina, ali je važno ponuditi proizvod ili uslugu koju nitko nije ponudio ili je nije ponudio na način da se razlikuje od drugih. Zbog svoje različitosti i specifičnosti neki inovativni proizvod se ponudi velikom broju ljudi i ostvaruje se rasti i širenje te se na taj način preuzima vodstvo na tržištu. Do trenutka kada ostali pomisle kako se oni toga nisu sjetili ideja se već razvila i transformirala u uspješnu i vodeću kompaniju koja ima veliku vrijednost i lider je u svom području proizvoda ili usluga koje pruža.
- **Precjenjivanje - sve mogu sam i podcjenjivanje - pomoći drugih**, nije lako pokrenuti posao te jedna osoba ne može imati odgovore na sva pitanja i znati sve što je potrebno u razvoju poslovnog pothvata. U samom početku možda će morati i biti prisiljen znati i moći odraditi više raznih poslova da bi poslovni pothvat uspio te opstao. No neka stvari bi trebali prepustiti stručnjacima u svom području te zatražiti pomoć i savjet od ljudi koji više znaju o nečemu i imaju više iskustva. Outsourcing je odličan izbor koji će omogućiti angažiranje i dobivanje potrebne pomoći u području u kojem nam je potreban savjet i pomoć, a neće se morati izdvajati toliko novca kao što bi trebali kad bi zapošljavali nekoga unutar poduzeća. Također ako zapošljavate treba dobro razmisliti isplati li se zaposliti člana obitelji ili prijatelja samo zato što volite biti s njim jer u početku može izgledati kao dobra ideja, ali se kasnije može pojaviti problem kod pitanja njihove stručnosti, vođenje poduzeća ili raspodjele dobiti. Kod posla pokušati zadržati odnos na razini profesionalnosti i ne uplitati privatni život u posao, a ako morate pokušati biti umjereni.

## 4. PODUZETNIK POČETNIK U REPUBLICI HRVATSKOJ

### 4.1. Ulazak u poduzetništvo

Poduzetnička okolina u Hrvatskoj još uvijek djeluje na poduzetničku aktivnost više ograničavajuće nego stimulirajuće. Prema ocjenama stručnjaka samo dvije komponente (raspoloživost i kvaliteta fizičke infrastrukture - telekomunikacijska i prometna, te dinamika domaćeg tržišta) djeluju stimulirajuće na poduzetničku aktivnost.

Posebno ograničavajuće komponente poduzetničke okoline u Hrvatskoj su vladine politike prema regulatornom okviru, prisutnost značajnih barijera ulaska na tržište, niska razina transfera istraživanja u poslovni sektor, kulturne i društvene norme (sistem vrijednosti), te nedostatan doprinos osnovnog i srednjoškolskog obrazovanja izgradnji poduzetničkih kompetencija mladih.<sup>27</sup>

Poduzetnička aktivnost u Hrvatskoj mjerena TEA indeksom<sup>28</sup> pokazuje dvije zabrinjavajuće situacije: nizak motivacijski indeks i malo učešće „odraslih“ poduzeća.

**Tablica 6. Nova poduzetnička aktivnost mjerena TEA indeksom**

Godina	Hrvatska	EU		Gospodarstva temeljena na efikasnosti	
		Prosjek/najviši	Rang Hrvatske*	Prosjek	Rang Hrvatske**
2015.	7,7	8,0/14,1 Latvija	10/21	14,5	24/29
2016.	8,4	8,6/16,2 Estonija	11/22	14,2	25/32
2017.	8,9	8,3/19,4 Estonija	7/18	18,5	20/26

Izvor: GEM 2017.

\*rang Hrvatske od zemalja EU uključenih u GEM istraživanje

\*\*rang Hrvatske od svih zemalja čija gospodarstva su temeljena na efikasnosti, uključenih u GEM istraživanja.

<sup>27</sup> Singer S., Šarlija N., Pfeifer S. i Oberman Peterka S.:Što Hrvatsku čini (ne)poduzetničkom zemljom?, GEM HRVATSKA 2017., Republika Hrvatska Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, 2017., str. 101.

<sup>28</sup> TEA indeks - Total Entrepreneurial Activity Index, Odnos broja ljudi na svakih 100 odraslih stanovnika, koji pokušavaju pokrenuti posao ili su vlasnici u poduzeću ne starijem od tri godine

Iz tablice 6. se može vidjeti da Hrvatska u 2017. godini zadržava ranije ostvareni intezitet rane poduzetničke aktivnosti (8,9) i po tom pokazatelju je čak iznad prosjeka EU-a, ali taj rezultat je povećanja poduzetničke aktivnosti zbog nužnosti, a ne zbog uočenih prilika.

**Tablica 7. Razlozi za ulazak u poduzetničku aktivnost – zbog uočene prilike ili zbog nužnosti**

Godina	TEA prilika %		TEA nužnost %		Motivacijski indeks TEA prilika/TEA nužnost		
	Hrvatska	EU prosjek/ najviši	Hrvatska	EU prosjek/ najniži	Hrvatska		EU prosjek**
				TEA prilika/TEA nužnost	Rang u EU*		
<b>2015.</b>	4,6	6,0 11,4 Latvija	3,1	1,7 0,7 Švedska	1,5	21/21	4,0
<b>2016.</b>	5,6	6,6 12,9 Estonija	2,6	1,7 0,3 Švedska	2,2	20/22	5,3
<b>2017.</b>	5,6	6,2 14,7 Estonija	3,1	1,6 0,6 Švedska	1,8	17/18	5,0

Izvor: GEM 2017.

\*rang Hrvatske od zemalja EU uključenih u GEM istraživanje

\*\*EU prosjek za motivacijski indeks izračunat je tako da je prvo za svaku zemlju izračunat TEA prilika/TEA Nužnost, a onda prosjek tih indeksa za EU.

Razlike u motiviranosti za poduzetničko djelovanje prate se u GEM istraživanju kroz indikator TEA Prilika - postotak odrasle populacije koji su pokrenuli poslovni pothvat zbog uočene prilike i indikator TEA Nužnost - postotak odrasle populacije koji su to učinili zbog nužde (npr. ostali bez posla, nemaju drugu opciju i sl.). Omjer ta dva indikatora (odnos TEA Prilika prema TEA Nužnost) se u GEM istraživanju naziva motivacijski indeks. Motivacijski indeks iznad 1 znači da ima više onih koji su ušli u poduzetničku aktivnost svojom voljom, jer su vidjeli poslovnu priliku koju žele iskoristiti. Motivacijski indeks ispod 1 znači da ima više onih koje je situacija natjerala na poduzetničku aktivnost, iako to nisu željeli. Veći motivacijski indeks bolji je za nacionalno gospodarstvo, jer govori o potencijalno boljoj pripremljenosti za pokretanje poslovnog pothvata i o većem optimizmu koji se temelji na prepoznatoj prilici.<sup>29</sup>

<sup>29</sup> Singer S., Šarlija N., Pfeifer S. i Oberman Peterka S.:Što Hrvatsku čini (ne)poduzetničkom zemljom?, GEM HRVATSKA 2017., Republika Hrvatska Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, 2017., str. 27.

Tablica 7. prikazuje kako je po motivacijskom indeksu Hrvatska na začelju u EU u cijelom promatranom razdoblju, dok je u 2015. čak bila na posljednjem mjestu. Oscilacije motivacijskih indeksa Hrvatske za razdoblje 2015. – 2017. godine drži Hrvatsku na samom začelju u EU, ali i u grupi zemalja iste razvojne razine.

Najvažniji razlozi za ulazak u poduzetništvo kod novih poduzetnika su ostvarenje samoaktualizacijskih vrijednosti poput kontrole nad vlastitim životom i slobode vođenja vlastitog posla, a najmanje važan razlog je poboljšanje vlastitog društvenog položaja, što ukazuje na to da poduzetnici smatraju da poduzetništvo u hrvatskom društvu nije vrednovano na odgovarajući način. Pozitivna je činjenica da unatoč visokoj nezaposlenosti u Hrvatskoj ostanak bez posla kao motiv zauzima tek 6. mjesto, budući da je taj motiv najčešće negativno povezan s kasnijim poslovnim uspjehom. Veći broj poduzetnika je pokrenuo vlastiti posao nakon ostanka bez posla u državnom nego u privatnom poduzeću, što nije iznenađujuće imajući u vidu razloge porasta nezaposlenosti u tranzicijskoj Hrvatskoj.<sup>30</sup>

#### 4.1.1. Poduzetničke aktivnosti po regijama<sup>31</sup>

Singer, Šarlija, Pfeifer i Petarka (2017) za potrebe GEM istraživanja u svom tekstu Hrvatsku su podijelili na šest regija i to redom:

- Zagreb i okolica,
- Slavonija i Baranja,
- Sjeverna Hrvatska,
- Lika i Banovina,
- Istra, Primorje i Gorski Kotar,
- Dalmacija

---

<sup>30</sup> Upravni odjel za gospodarstvo Grada Osijeka, Prvi korak u poduzetništvu, Osijek, 2005., str. 5.

<sup>31</sup> Singer S., Šarlija N., Pfeifer S. i Oberman Peterka S.:Što Hrvatsku čini (ne)poduzetničkom zemljom?, GEM HRVATSKA 2017., Republika Hrvatska Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, 2017., str. 46. – 48.

**Tablica 8. Poduzetnička aktivnost po regijama mjerena TEA indeksom, %**

Godina	Zagreb i okolica	Slavonija i Baranja	Sjeverna Hrvatska	Lika i Banovina	Istra, Primorje i Gorski Kotar	Dalmacija	Hrvatska
<b>2015.</b>	8,2	3,9	7,7	4,4	11,8	9,0	7,7
<b>2016.</b>	11,4	5,7	8,1	7,5	7,5	7,7	8,4
<b>2017.</b>	9,9	5,1	8,8	6,7	9,8	11,2	8,9

Izvor: GEM 2017.

Poduzetnička aktivnost po regijama mjerena TEA indeksom nastavlja oscilirati i u razdoblju 2015.-2017. Iz tablice se vidi kako samo Sjeverna Hrvatska ostvaruje kontinuirani rast tijekom ove tri godine

**Tablica 9. Regionalna dimenzija motiviranosti za poduzetničko djelovanje u Hrvatskoj – TEA prilika i TEA nužnost, %**

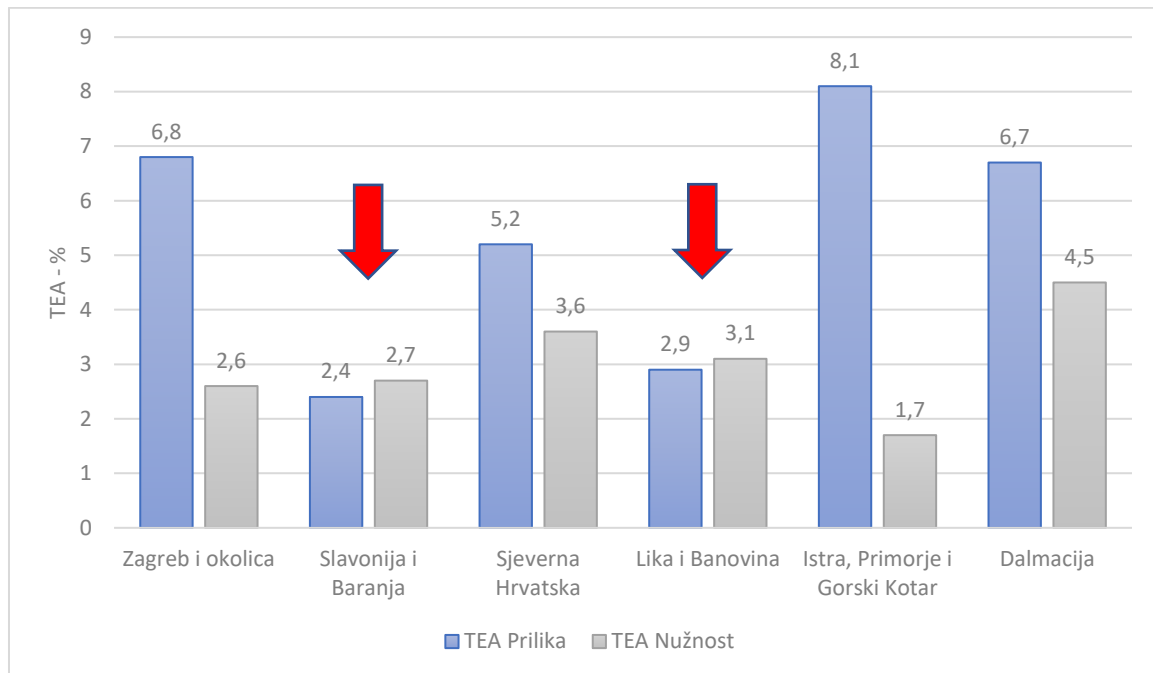
Regija	2015.		2016.		2017.	
	TEA prilika	TEA nužnost	TEA prilika	TEA nužnost	TEA prilika	TEA nužnost
<b>Zagreb i okolica</b>	5,0	3,2	8,2	2,5	6,8	2,6
<b>Slavonija i Baranja</b>	2,4	1,5	3,6	2,0	2,4	2,7
<b>Sjeverna Hrvatska</b>	4,6	2,8	4,9	3,2	5,2	3,6
<b>Lika i Banovina</b>	1,1	3,4	3,1	4,4	2,9	3,1
<b>Istra, Primorje i Gorski Kotar</b>	7,2	4,6	6,5	1,0	8,1	1,7
<b>Dalmacija</b>	5,5	3,5	4,6	2,8	6,7	4,5
<b>Hrvatska</b>	4,6	3,1	5,6	2,6	5,6	3,1

Izvor: GEM 2017.

Iz tablice 9. se vidi da rast poduzetničke aktivnosti u Sjevernoj Hrvatskoj praćen rastom pokretanja poslovnih pothvata zbog nužde, dok je pad poduzetničke aktivnosti iz nužde vidljiv u regijama Zagreb i okolica te Istra, Primorje i Gorski Kotar.



**Graf 2. Regionalna dimenzija motiviranosti za poduzetničko djelovanje u Hrvatskoj – TEA prilika i TEA nužnost, 2017**



Izvor: GEM 2017.

Ovaj graf prikazuje motivacijski indeks koji je izražen omjerom ranih poduzetničkih pothvata pokrenutih iz uočene prilike ili nužnosti. Lika i Banovina u sve tri promatrane godine imaju motivacijski indeks ispod nule, što znači da govorimo o pretežnosti poduzetničkih aktivnosti iz nužde, a ne zbog uočene prilike. Slavonija i Baranja u 2017. godini također imaju motivacijski indeks ispod nule, dok najbolje omjere imaju Istra, Primorje i Gorski Kotar te Zagreb i okolica. Iz grafa se također vidi da i Dalmacija i Sjeverna Hrvatska imaju vrlo niske omjere.

## 4.2. Pokretanje novoga poduzetničkog pothvata

Svakoj osobi koja želi biti poduzetnik pruža se nekoliko mogućnosti ulaska na tržište. Poduzetnik svoje poslovanje može pokrenuti tako da krene od nule, odnosno da sam osnuje novo poslovanje, može kupiti postojeće poslovanje kako bi izbjegao proces pokretanja poslovanja te je tu još jedan način koji omogućava jednostavnije pokretanje posla, a to je kupnja franšize koja podrazumijeva otkup prava na poslovanje već uhodanog posla sa svim njegovim karakteristikama.<sup>32</sup>

### Počinjanie od nule

Ono predstavlja osnivanje vlastitog poduzeća. Mali i srednji poduzetnici na raspolaganju imaju nekoliko oblika poslovanja, a to su: obrt, trgovačko društvo, obiteljska poljoprivredna gospodarstva, zadruge, trgovac pojedinac, fizička osoba u slobodnom zanimanju i sl. Ovaj proces pokretanja poslovanja je najzahtjevniji, no on također pruža poduzetniku i najveću slobodu u odlučivanju. Za razliku od drugih, u ovom načinu pokretanja poslovanja postoji najveći rizik.

Kod proces započinjanja od nule vrlo veliku ulogu imaju analiza, cijene i marketing. Poduzetnik mora krenuti od analize tržišta pomoću koje će doći do informacija tko su njegovi potencijalni potrošači, odnosno koja je ciljna skupina koja se povezuje s njegovim proizvodom ili uslugom. Određivanje cijene ovisi o tome izlazi li poduzetnik na tržište s postojećim proizvodom ili izlazi na tržište s nečim po prvi put. Kao i analiza i cijena, vrlo važnu ulogu ima i marketing, jer ukoliko marketing zakaže poslovanje ima vjerojatnost da propadne kao i da nije smanjivao rizik u ostalim područjima.

---

<sup>32</sup> Lupić M. i Bujan I.: Poduzetništvo mladih – prilike i prijetnje, Obrazovanje za poduzetništvo, Čakovec, 2017., str. 71.

**Tablica 10. Razlozi ZA i PROTIV započinjanja od nule**

Razlozi „ZA“ započinjanje biznisa od nule	Razlozi „PROTIV“ započinjanja biznisa od nule
Samostalno djelovanje i samostalnost u odlučivanju	Preširok raspon odlučivanja za jednog čovjeka
Poduzetnik sam bira svoj tim djelatnika/suradnika	Ograničenost malih poduzeća i oskudijevanje kvalitetnim stručnjacima specijaliziranih za pojedine poduzetničke funkcije
Neopterećenost obvezama iz prošlosti	Oskudni financijski resursi što dovodi do velike mogućnosti propasti
Mogućnost ostvarenja financijskog uspjeha	Konkurencija u okruženju
Izazov postizanja samostalne poslovne karijere i samostalnog razvoja.	Teže prevladavanje sezonskih ili drugih oscilacija na tržištu

Izvor: izrada autora prema Dračić I. (2012)

### Kupnja postojećeg poduzeća

Kupnja postojećeg poduzeća olakšava samo pokretanje poslovanja, smanjuje vrijeme potrebno za pokretanje poslovanja kao i troškove pokretanja poduzeća. Najčešći poslovni razlozi za prodaju poduzeća su osobni i karijerni razlozi, nasljeđivanje menadžmenta i jednoosobni menadžment ( vlasnici mogu uvidjeti da je njihovo poduzeće postalo preveliko). Ako je razlog prodaje loše poslovanje, potencijalni kupac će morati uložiti mnogo vremena i novca za uspjeh poduzeća.

Prednost otkupa postojećeg poduzeća u odnosu na počinjanje od nule je u tome što je postojeće poduzeće manje rizično. Kod postojećih poduzeća, ukoliko se radi o uspješnim poduzećima koji su dokazali sposobnost da privuku kupce, veće su šanse za uspjeh, također to poduzeće već ima ime koje je poznato u poslovnom svijetu, tvrtka ima već uhodano poslovanje, svoje kupce i svoje dobavljače.

**Tablica 11. Kupovina postojećeg poduzeća**

Kada da?	Kada ne?
Uhodana proizvodnja	Postrojenje i oprema je stara i neodržavana
Proizvod se već prodaje na ciljnom tržištu	Lokacija je loša
Postoji goodwill	Financijsko stanje poduzeća i odnosi s kreditorima nisu dobri
Prihodi i priljevi su pozitivni i konstantni	Zalihe su u lošem stanju
Dobar odnos sa stakeholderima i dobavljačima	Nemogućnost naplate potraživanja kod kupaca
Ime koje je poznato u svijetu (Brend)	Niska razina učinkovitosti i motiviranosti kod postojećih zaposlenika

Izvor: Izrada autora

### Kupnja franšize

Kupnja franšize u odnosu na prethodne dvije mogućnosti pokretanja novog poduzetničkog pothvata predstavlja najmanji rizik i u suvremenom poduzetništvu dobiva na značaj. Ovaj oblik poslovanja omogućuje povezivanje poznatih i velikih proizvođača, trgovci ili davatelji usluga s malim proizvođačima, trgovcima ili davateljima usluga. Ovaj oblik poslovanja omogućava kupcu franšize da preuzme postojeće uhodano poslovanje, no ono mora preuzeti zadani oblik poslovanja, odnosno zadane propise i načine poslovanja koje mu davatelj franšize odredi ugovorom. Davatelj franšize se obvezuje da će primaocu franšize pružiti potrebnu stručnu pomoć i savjete, a primalac franšize se obvezuje da će strogo poštivati upute davaoca franšize o organizaciji i načinu poslovanja.

**Tablica 12. Prednosti i nedostaci kupnje franšize**

Prednosti kupnje franšize	Nedostaci kupnje franšize
Testiran proizvod ili usluga unutar tržišta	Troškovi franšize
Postojanje zaštitnog znaka ili poslovnog sustava	Ograničena kreativnost
Stalna podrška davatelja franšize	Loše poslovanje drugih primatelja franšize (reputacija)

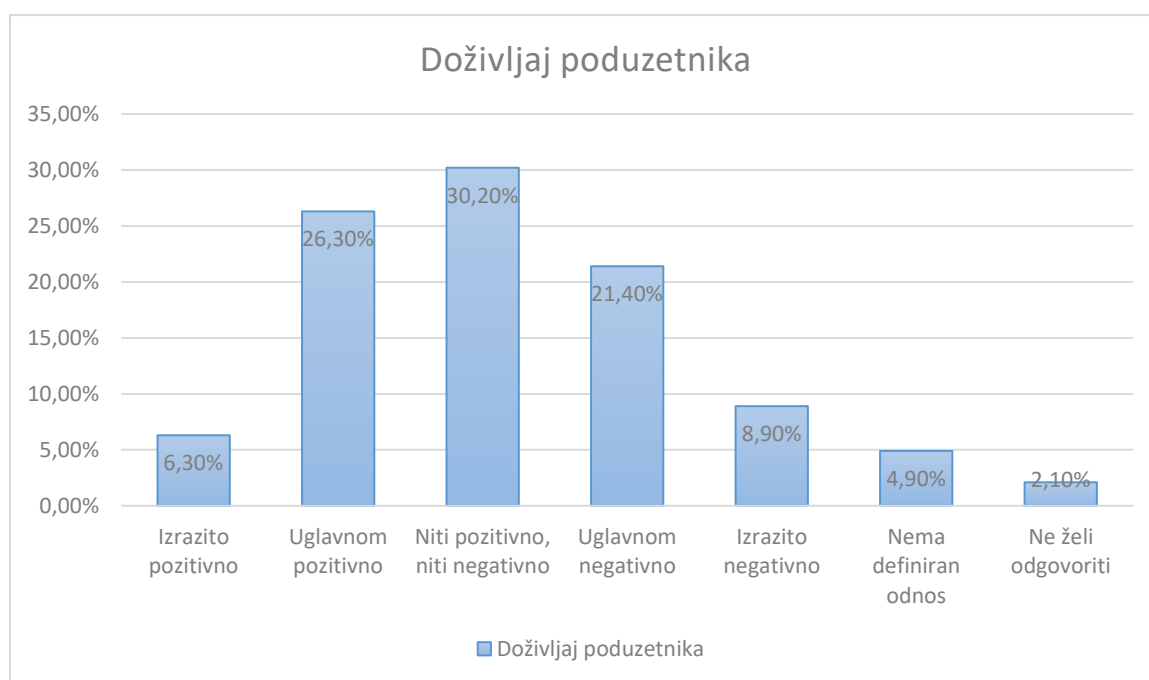
Potencijal poslovnog rasta	Rizik od prijevare, nerazumijevanja ili nedostatak posvećenosti davatelja franšize
Obuka, tehnička ekspertiza i upravljačko iskustvo davatelja franšize	Trajanje i priroda obveze

Izvor: izrada autora prema: <http://www.efos.unios.hr/pokretanje-poslovnog-pothvata/wp-content/uploads/sites/143/2013/04/Pokretanje-poslovnog-pothvata.pdf> (23.6.2018.)

#### 4.2.1. Doživljaj poduzetnika u Hrvatskoj

Sljedeći grafovi u tekstu u prikazani na temelju istraživanja provedenog od strane Promocije Plus za Hrvatsku udrugu poslodavaca u općoj javnosti

#### Graf 3. Doživljaj poduzetnika u Hrvatskoj



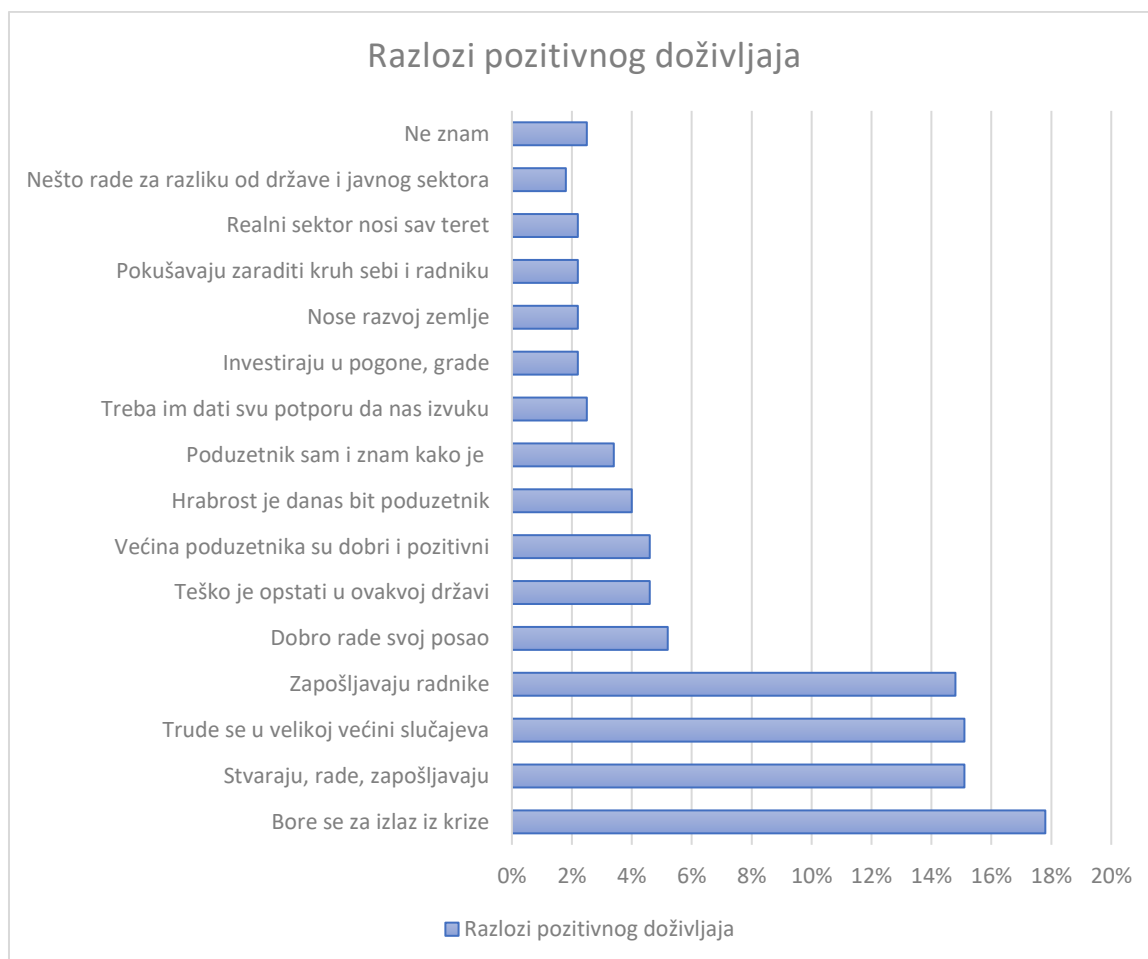
Izvor: Promocija plus, Poznatost i percepcija Hrvatske udruge poslodavaca u općoj javnosti (2015)

\* testiranje provedeno na uzorku od tisuću (1 000) ispitanika

U promatranom grafu je vidljivo kako 6,30% ispitanika ima izrazito pozitivan doživljaj poduzetnika, 26,30% ispitanika uglavnom pozitivan doživljaj, najveći broj ispitanika, čak, 30,20% nema niti pozitivan niti negativan doživljaj poduzetnika, 21,40% njih ima uglavnom

negativan doživljaj, 8,90% izrazito negativan doživljaj, te njih 4,90% nema definiran odnos i njih 2,10% nije željelo odgovoriti na pitanje.

**Graf 4. Razlozi pozitivnog doživljaja poduzetnika**

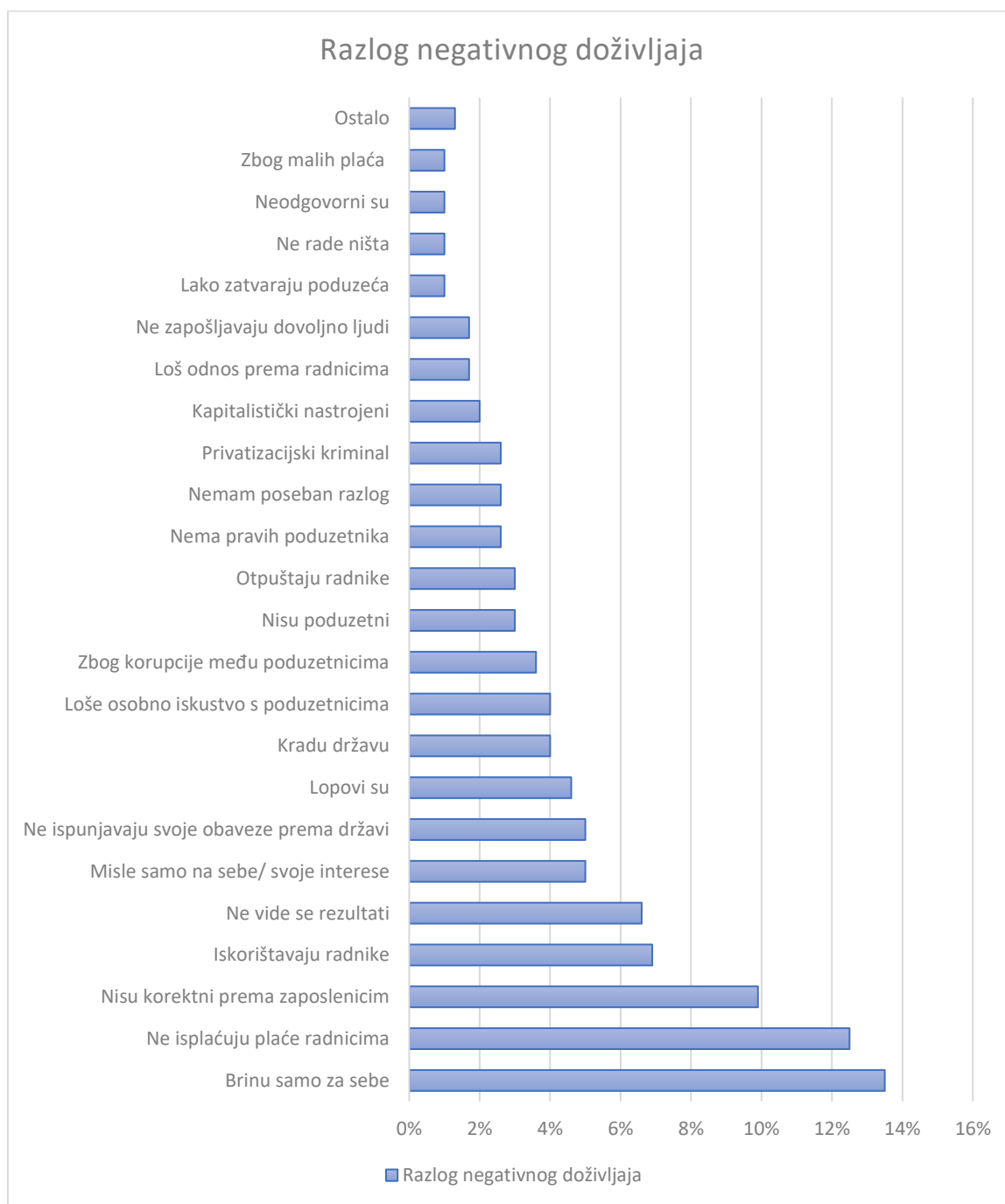


Izvor: Promocija plus, Poznatost i percepcija Hrvatske udruge poslodavaca u općoj javnosti (2015)

\* Testiranje provedeno na uzorku od tri stotine dvadeset i pet (325) ispitanika

Iz grafa je vidljivo da 58 ispitanika, odnosno 17,8%, doživljavaju poduzetnike kao borce za izlazak iz krize, potom njih 15,1% poduzetnike vide kao stvaratelje koji rade i zapošljavaju, a isti broj ispitanika ih smatraju pozitivnim jer se trude u velikoj većini vremena.

**Graf 5. Razlozi negativnog doživljaja poduzetnika**



Izvor: Promocija plus, Poznatost i percepcija Hrvatske udruge poslodavaca u općoj javnosti (2015)

\* Testiranje provedeno na uzorku od tri stotine i tri (303) ispitanika

Ukupno 41 ispitanik, koji čini 13,5% kao razlog negativnog doživljaja poduzetnika navodi da oni brinu samo za sebe, njih 12,5% kao razlog navode da poduzetnici ne isplaćuju redovne plaće radnicima, a njih 9,9% smatraju da poduzetnici nisu korektni prema radnicima.

### 4.3. Vrste financiranja poduzetnika

Za započinjanje novoga poduzetničkog pothvata, ali i za razvoj postojećeg, potrebna su sredstva financiranja.

Financiranje možemo definirati kao sve mjere i aktivnosti upravljanja ukupnim kapitalom poduzeća: njegovo pribavljanje i korištenje te uspostavljanje optimalnih parcijalnih odnosa među pojedinim vrstama kapitala.<sup>33</sup>

Odluke o financijskim resursima i odabiru izvora financiranja poslovanja su iznimno važne odluka za poduzetnike i menadžere. Prilikom pribavljanja sredstava na tržištu, izbor će ovisiti o raspoloživosti i njihovoj cijeni, trenutnoj financijskoj poziciji i kredibilnosti (kreditnom rejtingu), stava poduzetnika i menadžera prema riziku i izabranoj financijskoj strategiji. Financijska strategija ili planiranje financiranja poslovnih aktivnosti odnosi se na odluke o tome koliko financijskih sredstava je potrebno, kada, na koji rok, gdje ih pribaviti te kako upravljati tim procesom.<sup>34</sup>

#### 4.3.1. Tradicionalni izvor financiranja

U tradicionalne izvore financiranja, prema Škrtić i Mikić (2011) ubrajamo:<sup>35</sup>

- Vlastita sredstva
- Obitelj i prijatelji
- Bootstrapping
- Krediti
- Poticaji
- Leasing
- Dobavljači
- Kupci

---

<sup>33</sup> Poslovni dnevnik, <http://www.poslovni.hr/leksikon/financiranje-671> (28.6.2018.)

<sup>34</sup> <https://www.mirakul.hr/seminari/financiranje-poslovanja-zagreb/#> (28.6.2018.)

<sup>35</sup> Škrtić M. i Mikić M.: Poduzetništvo, Sinergija d.o.o., Zagreb, 2011.



## **Vlastita sredstva**

Sredstva financiranja, koje investitor posjeduje sam. Tu spada npr. vrijednost vlastitog zemljišta bez tereta, stambena štednja, vlastiti građevinski imetak ili vlastiti rad koji je realiziran prilikom gradnje. Tu spada sve ono što poduzetnik može uložiti u poduzeće, a da ima neku vrijednost.

Vlastita sredstva financiranja ili vlastiti kapital predstavlja ujedno i konzervativan način financiranja.

Kod vlastitog financiranja prednost je što takvo financiranje omogućava zadržavanje potpune kontrole nad poslovanjem, dok je glavni nedostatak ovakvog financiranja rizik gubitka u slučaju neuspješnog poslovanja.

## **Bootstrapping**<sup>36</sup>

Ono predstavlja pronalaženje metoda kojima se pokušava izbjeći potreba za eksternim kapitalom (dosjetljivost, kreativnost, štedljivost, donacije, smanjenje troškova i sl.). Odnosno može se definirati kao tehnika agresivnog smanjenja troškova i štednje. Primjeri bootstrappinga su kupnja polovne opreme, leasing opreme, izbjegavanje nepotrebnih troškova i sl.

## **Kredit**

Kredit predstavlja čest oblik financiranja poduzetničkih aktivnosti, koji se odobravaju poduzetnicima uz određene uvijete. Kredit u ovom slučaju mogu biti: poduzetnički kredit (lokalni, nacionalni), kredit s garantnim shemama i kredit poslovnih banaka.

## **Poticaji**

Poticaji predstavljaju sredstva iz države ili županijskog proračuna namijenjena poticanju malog i srednjeg poduzetništva. U Hrvatskoj poticaje daje Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, lokalna samouprava, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, itd. Poticaji omogućava jačanje konkurentnosti, poduzetništvo mladih, poduzetništvo žena kako i zadrugarstvo.

---

<sup>36</sup> Oberman Peterka S.: Izvor financiranja poduzetnika početnika, Pokretanje poslovnog pothvata, Osijek, 2016. str. 2.

## **Leasing**

Leasing je posebni oblik vanjskog financiranja, odnosno ono predstavlja mogućnost pribavljanja proizvodnih i drugih dobara bez trošenja vlastitih fondova i bez uzimanja kredita. Kako bi se koristio leasing nije potrebno imati novac u cijelosti već dio novca ili jamčevinu. Leasing dijelimo na financijski i operativni. U financijskom leasingu sudjeluju dobavljač, davatelj leasinga i primatelj leasinga i po završetku trajanja leasinge vlasnikom predmeta postaje primatelj. Kod operativnog leasinga postoje dvije ugovorene strane ( davatelj leasinga i primatelj leasinga), te po završetku trajanja leasinga predmet leasinga se vraća davatelju.

### 4.3.2. Ostali oblici

Škrtić i Mikić (2011) ubrajaju u ostale oblike:

- Mikrokrediti
- Garantni fondovi
- Factoring
- Venture fondovi
- Poslovni anđeli
- EU fondovi
- Emisija dionica
- Franšiza

## **Mikrokrediti**

Mikrokrediti su krediti nižih iznosa za poduzetnike početnike kojima nedostaje novca za pokretanje posla ili za značajnije širenje. Oni se mogu koristiti u razne svrhe kao što su osnivački kapital, nabavu opreme za proizvodnju, za obrtna sredstva, za kupnju stada ili pokretanje nasada ako se radi o poljoprivredi, za razvoj proizvoda i usluga, ali i za koncesije ili patente. Cilj je poticanje samozapošljavanja, osnivanje poduzeća, modernizacija opreme i povećanje radnih mjesta. U Hrvatskoj se iznosi mikrokredita kreću od 1000 do 25.000 eura.

Mali poduzetnici koji imaju do deset zaposlenih, s godišnjim prihodima do 2 milijuna eura, mogu dobiti EU poticane mikrokredite koje dodjeljuje HBOR.<sup>37</sup>

### **Garantni fondovi**

Garantni fondovi se najčešće koriste za rješavanje problema star-up poduzeća koji traže financijska sredstva. Ovi fondovi su i neka vrsta jamca za posuđena sredstva, a njihov cilj je poticanje bržeg i jednostavnijeg pokretanja novih poduzetničkih pothvata.

### **Factoring**

Factoring je specifičan oblik kratkoročnog financiranja na temelju prodaje kratkoročne, po pravilu, neosigurane aktive poduzeća specijaliziranoj financijskoj organizaciji koja se naziva Factor.<sup>38</sup>

### **Venture fondovi**

Venture fondovi su fondovi rizičnog kapitala i koriste se za ulaganja u poduzeća koja nose veći rizik, ali imaju visok potencijal za rast. Prema Zakonu o investicijskim fondovima u RH definirani su kao otvoreni investicijski fondovi rizičnog kapitala s privatnom ponudom.

### **Poslovni anđeli**

Poslovni anđeli (eng. business angels) su uspješni poduzetnici te uspješni lideri tvrtki/korporacija koji financiraju start-up projekte visokog rizika na način da ulaze u vlasnički udio i pružaju pomoć u daljnjem razvoju i komercijalizaciji projekata. To su neformalni individualni investitori koji svojim poslovnim iskustvom savjetuju mlade tvrtke i poduzetnike i pomažu njihovom budućem rastu. U Hrvatskoj postoji neprofitna udruga koja okuplja privatne investitore koji su zainteresirani za ulaganja u inovativne tvrtke u ranom stadiju razvoja po imenu Hrvatska mreža poslovnih anđela (CRANE). CRANE je krovna organizacija poslovnih anđela u Hrvatskoj i jedna od najuspješnijih organizacija u Europi.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> <https://leksikon.jutarnji.hr/p/mikrokredit> (5.7.2018.)

<sup>38</sup> <http://www.erste-factoring.hr/definicija.php> (5.7.2018.)

<sup>39</sup> <http://www.crane.hr/o-nama/>

#### 4.4. Poticaji za poduzetnike početnike u RH

Vrlo često su vlastiti izvori financiranja za poduzetnike početnike ograničeni i javlja se potreba za (su)financiranjem tih pothvata tuđim sredstvima. Oduvijek je bio veliki izazov za sve poduzetnike, a naročito poduzetnike početnike, da dođu do početnog kapitala kako bi realizirali svoju poslovnu ideju. Problem kod poduzetnika početnika je to što nemaju povijest poslovanja kako ni ostvarene poslovne rezultate što dovodi do otežanog pristupa raznim izvorima financiranja. Poslovne banke „rizična“ ulaganja najčešće izbjegavaju, u rizičnu skupinu osim tvrtki koje nisu likvidne i solventne, koje su u blokadi, u pred stečajnom ili stečajnom postupku i slično, „trn u oku“ predstavljaju im i poduzetnici početnici.

Naime, upravo financiranju „rizičnih“ skupina u poduzetništvu služe (državne) razvojne banke i agencije, koje novac plasiraju iz nekih drugih izvora (državnog proračuna i (EU) fondova) te koje su nešto sklonije riziku od poslovnih banaka. Razvojne banke plasiraju sredstva direktno krajnjim korisnicima (poduzetnicima) ili poslovnim bankama sa kojima imaju sporazum i koje onda obrađuju kreditne zahtjeve krajnjih korisnika te odlučuju o plasmanima.<sup>40</sup>

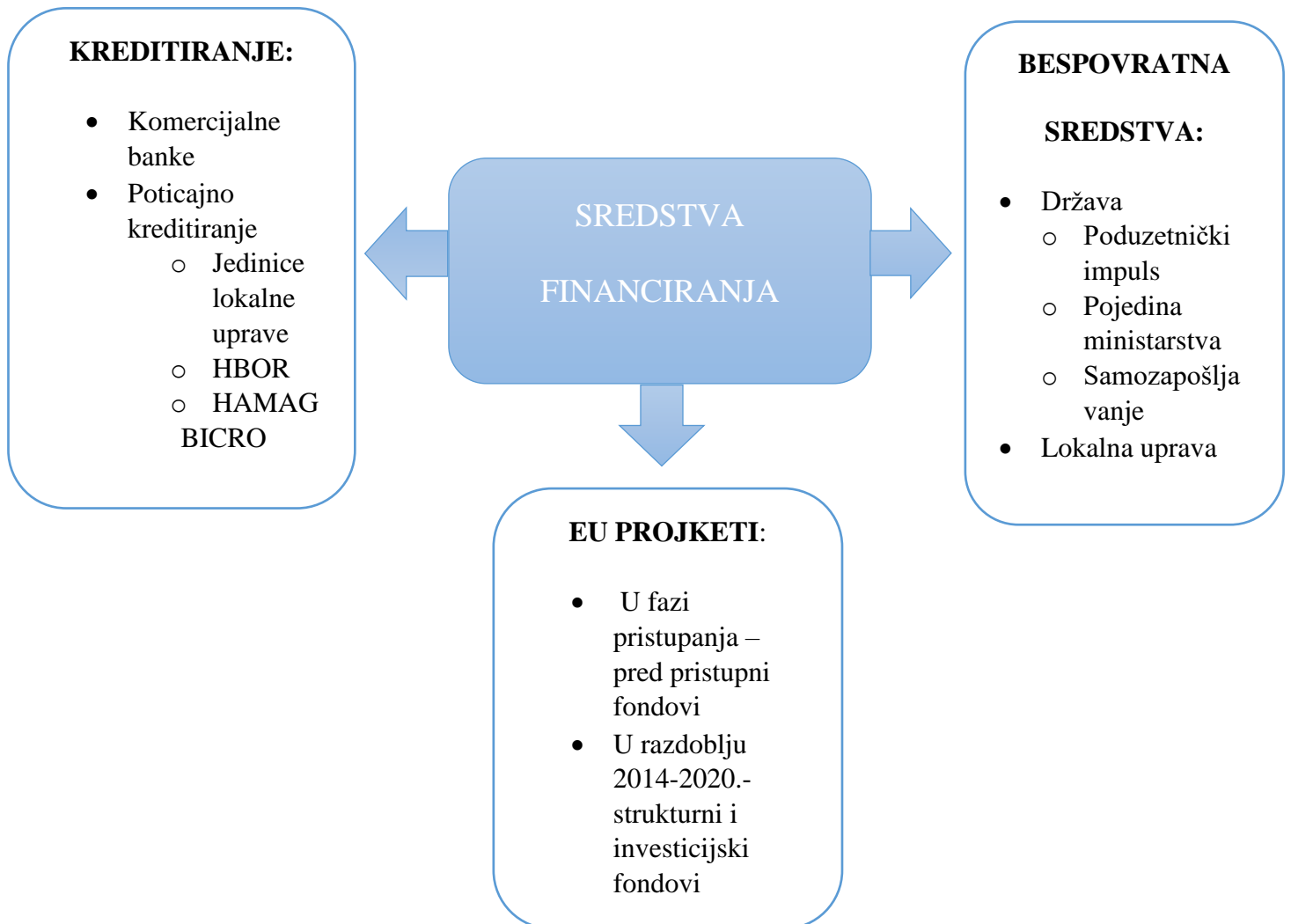
---

<sup>40</sup> Ceatus Business Consulting: O financiranju i kreditiranju poduzetnika početnika, 2016.

#### 4.4.1. Načini i uvjeti dolaska do kapitala

U Hrvatskoj postoje tri načina dolaska do sredstava za financiranje poduzetničkog pothvata, a to su putem kredita, bespovratnih sredstava ili preko Europskih projekata

**Slika 1. Sredstva financiranja u Hrvatskoj**



Izvor: Studentski poduzetnički inkubator, Efst, 2016.

#### 4.4.1.1. Krediti

Kao što je ranije rečeno, poduzetnici početnici teško dolaze do financijskih sredstava za pokretanje svog poduzetničkog pothvata. Kreditna sredstva za financiranje poduzetnika početnika su najčešće: komercijalne banke i poticajno kreditiranje koje uključuje jedinice lokalne uprave, HBOR, HAMAG BICRO. Ova kreditna sredstva će u daljnjem tekstu biti pojašnjene.

#### **Komercijalne banke**

Komercijalne banke spadaju u najrasprostranjeniji oblik banaka. Komercijalne banke se još nazivaju i depozitno kreditnim bankama. Ove banke pružaju usluge kreditiranja gospodarstva i stanovništva time i sve potencijalne poduzetnike početnike. Komercijalne banke svojim klijentima iz segmenta malog i srednjeg poduzetništva nudi sve vrste kredita, usluge platnog prometa, garantno i dokumentarno-akreditivno poslovanje, brojne kreditne linije i sl. Osnovna podjela kredita za segment malog i srednjeg poduzetništva je na kratkoročne, u pravilu do jedne godine, koji se odobravaju za održavanje tekuće likvidnosti i financiranje kratkotrajne imovine. Dugoročni krediti do deset ili 15 godina, ako ide preko raznih programa, odobravaju se za nova ulaganja u dugotrajnu imovinu, odnosno nove investicijske cikluse.<sup>41</sup> Glavni problem kod komercijalnih banaka su visoke kamatne stope prilikom uzimanja kredita za poduzetnike. Neke od komercijalnih banaka u Hrvatskoj su: OTP Group Splitska banka, Zagrebačka banka, Privredna banka Zagreb (PBZ), Erste banka, Raiffeisen banka itd.

#### **Poticajno kreditiranje**

Poticajno kreditiranje uključuje poticaje od strane jedinica lokalne uprave, HBOR i HAMAG BICRO.

Uloga države putem ministarstava (primjerice MINPO-a) je i subvencija kamatnih stopa pa su kamatne stope na ove kredite daleko niže od kamatnih stopa koje nude poslovne banke isključivo u svojoj ponudi. Kada govorimo o državnim bankama i agencijama prije svega tu se misli na Hrvatsku banku za obnovu i razvitak (HBOR) te Hrvatsku agenciju za malo

---

<sup>41</sup> <http://www.mojbiz.com/banke-glavni-izvor-financiranja-malih-i-srednjih-poduzetnika.html> (5.7.2018.)

gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO). HBOR je razvojna i izvozna banka osnovana sa svrhom kreditiranja obnove i razvitka hrvatskoga gospodarstva. Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) nastala je spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) i Poslovno-inovacijske agencije Republike Hrvatske (BICRO). Svrha spajanja ovih dviju agencija jest strateško kreiranje jedinstvenog sustava koji će poduzetnicima pružiti podršku kroz sve razvojne faze njihovog poslovanja – od istraživanja i razvoja ideje pa sve do komercijalizacije i plasmana na tržište.<sup>42</sup>

Neki od najčešće korištenih HBOR-ovih kreditnih programa su „Početnici“, „Žene poduzetnice“, „Poduzetništvo mladih“ te „Razvitak malog i srednjeg poduzetništva“. Korisnici prvog programa su poduzetnici „u nastajanju“, drugog i trećeg mogu biti i oni u nastajanju i oni iskusni, dok četvrti program koriste uglavnom poduzetnici koji posluju dulje od dvije godine.

Drugi najčešći kreditni program namijenjen početnicima nudi HAMAG-BICRO, pod nazivom „Mikrokreditiranje“. Ovaj kreditni program namijenjen je mikro gospodarskim subjektima (do 10 zaposlenih), postojećima koji posluju do 24 mjeseca i onima u nastajanju. Kredit je namijenjen za ulaganja u osnovna i obrtna sredstva.<sup>43</sup>

#### 4.4.1.1. Bespovratna sredstva

Bespovratna sredstva (tzv. grant sheme) su sredstva koja imaju točno određenu namjenu zbog koje se troše te se ona, uz zadovoljavanje svih potrebnih kriterija, ne moraju vraćati. Ta su sredstva namijenjena aktivnostima i nabavama koje su navedene u ugovoru a dodjeljuju se prijaviteljima koji uspješno obave proces prijave, evaluacije i ugovaranja.<sup>44</sup>

Bespovratna sredstva uključuju: sredstva Države koja uključuju poduzetnički impuls, pojedina ministarstva i samozapošljavanje, te sredstva Lokalne uprave.

### **Sredstva države**

Program poticanja poduzetništva i obrta „Poduzetnički impuls“ kombinacija je ciljanih mjera i instrumenata poticanja razvoja sektora malog i srednjeg poduzetništva usmjerenih

---

<sup>42</sup> Ceatus Business Consulting: O financiranju i kreditiranju poduzetnika početnika, 2016.

<sup>43</sup> Ibidem.

<sup>44</sup> <http://www.pravaideja.eu/bespovratna-sredstva/> (5.7.2018)

na ostvarenje strateških ciljeva iz Programa Vlade Republike Hrvatske te prioriternih ciljeva iz Strategije razvoja poduzetništva 2013. do 2020. godine. Ovaj program posebno usmjeren prema subjektima koji svoje poslovanje temelje na znanju, inovacijama i novim tehnologijama kako bi se poticajnim mjerama optimalno iskoristili domaći izvozni potencijali koji su se pokazali temeljem stabilnosti i pozitivnih gospodarskih kretanja u dosadašnjem razdoblju.<sup>45</sup>

Bespovratne potpore županija i gradova u Hrvatskoj se najčešće odnose na ulaganje u opremu i konkurentnost pojedinih djelatnosti, a danas najčešće u turizam.

U bespovratne potpore uključujemo i:<sup>46</sup>

- HZZ potpore za samozapošljavanje, bespovratna potpora u iznosu od 25.000 kuna za pokretanje poduzeća ili obrta u kojem će se nezaposlena osoba zaposliti.
- HZZ potpore za zapošljavanje, subvencioniranje najčešće 50% ukupnog troška plaće kroz 12 mjeseci za zaposlenike koje poduzeća ili obrti zapošljavaju s Hrvatskog zavoda za zapošljavanje prema raznim programima.

#### 4.4.1.3. EU projekti

Pod pojmom EU fondovi podrazumijevamo programe bespovratnih potpora koje se dodjeljuju izravno krajnjim korisnicima iz strukturnih i investicijskih fondova te programa Europske unije. Ovakvo je poimanje uvriježeno u javnosti usprkos tome što se značajan dio poticanja poduzetništva i ostalih poticaja iz ovih izvora realizira kroz financijske instrumente jamstava i kredita.<sup>47</sup>

U EU projekte uključujemo pred pristupne fondove i strukturni i investicijski fondovi. Kohezijska politika Europske unije financira se iz tri glavna fonda:<sup>48</sup>

1. **KOHEZIJSKI FOND** – namijenjen je državama članicama čiji je bruto nacionalni dohodak po stanovniku manji od 90% prosjeka dohotka u Europskoj uniji za financiranje projekata iz područja prometa i okoliša

---

<sup>45</sup> Ministarstvo poduzetništva i obrta: Poduzetnički impuls 2015. Program poticanja poduzetništva i obrta, Vlada republike Hrvatske, 2015., str. 5.

<sup>46</sup> <http://www.hzz.hr/> (5.7.2018.)

<sup>47</sup> Kagor poslovno savjetovanje: poticaji, otpore, EU fondovi - Vodič za poduzetnike, Zagreb, 2014. str. 7.

<sup>48</sup> <https://hamagbicro.hr/pitanja-i-odgovori/eu-fondovi/> (5.7.2018.)



2. **EUROPSKI FOND ZA REGIONALNI RAZVOJ (EFRR)** – za cilj ima jačanje ekonomske i socijalne kohezije u Europskoj uniji te smanjenje razvojnih razlika između njenih regija
3. **EUROPSKI SOCIJALNI FOND (ESF)** – potiče zapošljavanje i mogućnosti zaposlenja u Europskoj uniji.

#### 4.4.2. Poduzetnička potporno infrastruktura u RH

Poduzetnička infrastruktura u širem smislu Zakona o unapređenju poduzetničke infrastrukture predstavlja ukupnost svih prostorno specifičnih oblika odvijanja različitih poduzetničkih aktivnosti nastalih kao rezultat promišljenog i organiziranog prostorno razvojnog koncepta jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, odnosno Republike Hrvatske.

Poduzetnička infrastruktura u užem smislu ovoga Zakona predstavlja sustav:

- poduzetničkih zona, odnosno
- poduzetničkih potpornih institucija unutar Republike Hrvatske.

Cilj, odnosno svrha unapređenja poduzetničke infrastrukture i poslovnog okruženja je: poticanje gospodarskog rasta planiranjem i pravodobno izgradnjom poduzetničke infrastrukture koja je u funkciji ravnomjernog regionalnog razvoja Republike Hrvatske, bržeg rasta poduzetništva i povećanja investicija i zaposlenosti unutar područja na kojem se poduzetnička infrastruktura planira, odnosno gradi.<sup>49</sup>

Poduzetničke potporne institucije prema Ministarstvu poduzetništva i obrta Republike Hrvatske su razvojne agencije, poduzetnički centri, poslovni inkubatori, poduzetnički akceleratori, poslovni parkovi, znanstveno – tehnološki parkovi te centri kompetencije.

**Tablica 13. Pregled poduzetničkih potpornih institucija u RH**

Poduzetničke potporne institucije	Broj postojećih u RH
Razvojne agencije	52
Poduzetnički centri	31

<sup>49</sup> Narodne novine: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_07\\_93\\_2072.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_07_93_2072.html) (5.7.2018.)

Poslovni inkubatori	34
Poduzetnički akceleratori	3
Poslovni parkovi	1
Znanstveno-tehnološki parkovi	3
Centri kompetencije	4

Izvor: Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2018.

### **Razvojne agencije**<sup>50</sup>

Prema Zakonu o unapređenju poduzetničke infrastrukture (NN 93/13, 114/13) razvojne agencije su registrirane pravne osobe zadužene za operativno provođenje mjera za razvoj gospodarstva i poduzetništva na lokalnoj (regionalnoj) i nacionalnoj razini, poticanje i privlačenje investicija te iniciranje i realizaciju projekata poticanja gospodarskog razvitka i poduzetništva, objedinjavajući rad gospodarskih subjekata, lokalnih i regionalnih poduzetničkih institucija, te visokoobrazovnih institucija i centara znanja.

Dijelimo ih na:

- Lokalne razvojne agencije – osnovane od strane jedinice lokalne samouprave
- Županijske razvojne agencije – osnovane od strane jedinice područne (regionalne) samouprave
- Razvojne agencije određene djelatnosti– npr. Energetska razvojna agencija, itd. – osnovana od strane jedinice lokalne i/ili područne (regionalne) samouprave

### **Poduzetnički centri**

Danas ima preko trideset poduzetničkih centara diljem Hrvatske.

Poduzetnički centri čine dio poduzetničke infrastrukture u okviru kojih se zadovoljavaju potrebe poduzetnika, a u cilju:

- promocije poduzetnika,

<sup>50</sup> Razvojna agencija Zagreb: <https://www.raza.hr/Poduzetnicki-pojmovnik/Razvojna-agencija> (5.7.2018.)

- davanja informacija o mogućnostima ulaska u poduzetništvo i o poticajnim mjerama koje mogu koristiti poduzetnici,
- davanja savjeta za vođenje poslovanja,
- pomoći u pripremi poslovnih planova,
- pružanja konzultantske usluge,
- organiziranja seminara i drugih oblika dopunskog obrazovanja poduzetnika,
- upućivanja na ostale specijalizirane oblike pomoći,
- suradnje s lokalnom i područnom samoupravom,
- vođenje dijela stručnih poslova lokalne samouprave u provođenju razvojnih projekata,
- te ostale stručne i savjetodavne usluge, kao i povezivanje poduzetnika.<sup>51</sup>

### **Poslovni inkubatori**

Europska komisija (EK) definirala poduzetnički inkubator kao ograničen prostor na kojem se koncentriraju novostvorena poduzeća. Cilj im je unaprijediti mogućnost rasta i osigurati opstanak stanara pružajući im prostor sa zajedničkom infrastrukturom (telefaks, oprema i sl.) kao i menadžersku podršku te stručnu pomoć kroz savjetovanje. Naglasak je Europske komisije je na lokalnom razvoju i zapošljavanju nove radne snage. S druge strane, prema definiciji National Business Incubation Association poduzetnički inkubatori predstavljaju jedan od alata za ekonomski razvoj korištenjem niza resursa i usluga. Osnovni cilj inkubatora jest proizvesti uspješna poduzeća koja su nakon inkubacije financijski samoodrživa i neovisna.<sup>52</sup>

Poduzetnički inkubatori surađuju sa poduzetnikom sve do komercijalizacije njegove poslovne ideje odnosno sve do trenutka kada poduzetnik bude spreman za otvaranje vlastitog poduzeća. Evidentno je da poduzetnički inkubatori predstavljaju najbolji način samozapošljavanja i poticanja ekonomskog razvoja koji će u velikoj mjeri pridonijeti i razvoju gospodarstva u državi.<sup>53</sup>

### **Poduzetnički akceleratori**

<sup>51</sup> <http://www.obz.hr/hr/index.php?tekst=468> (5.7.2018.)

<sup>52</sup> Čizmađija I i Stanković D.: Poduzetnički inkubatori u edukaciji za poduzetništvo, Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje, Zagreb, 2011. str. 130. - 131.

<sup>53</sup> Nikolić G. i Zorić D.: Razvoj startup kulture u Hrvatskoj u funkciji razvoja gospodarstva, Visoka poslovna škola PAR, Rijeka, 2014., str. 100.

Poduzetnički akceleratori su zaduženi za pružanje podrške poduzetnicima u post-inkubacijskoj fazi, odnosno u fazi razvoja i širenja poslovanja na domaćem i stranom tržištu.

Glavna razlika između inkubatora i akceleratora je ta što akceleratori pomažu u pronalaženju investitora te traje akceleratori program između 3-6 mjeseci.<sup>54</sup>

### **Poslovni parkovi**

Poslovni parkovi raspolazu s fizičkim prostorima, zemljištem i resursima za smještaj malih, srednjih i velikih poduzetnika s posebnim fokusom na privlačenje domaćih i inozemnih investicija.

### **Znanstveno – tehnološki parkovi**

Znanstveno-tehnološki parkovi su trgovačka društva koja se osnivaju kako bi se ispunili određeni tehnološki i drugi ciljevi što odgovaraju konkretnim sredinama s obzirom na njihove posebne razvojne uvjete i očekivane promjene koje nameće primjena visokih tehnologija. Također osnivaju se radi komercijalizacije znanstvenih rezultata i poticanja suradnje znanstvenika i gospodarstvenika.

Tehnološki park možemo definirati kao mjesto gdje se poduzetnici povezuju sa stručnjacima kako bi ostvarili gospodarske ciljeve uz pomoć novih tehnologija.

### **Centri kompetencije**

Centri kompetencija (CEKOM-i) su individualni (umreženi) subjekti vođeni potrebama industrije, osmišljeni u svrhu pružanja podrške podizanju kapaciteta poslovnog sektora (uglavnom malih i srednjih poduzeća kojima nedostaju vlastiti kapaciteti za istraživanje i razvoj), kako bi provodili projekte istraživanja i razvoja (osobito one usmjerene na razvoj i primijenjena istraživanja i komercijalizaciju rezultata) u skladu s tematskim područjima navedenima u Strategiji pametne specijalizacije Republike Hrvatske. Glavni cilj CEKOM-a je povećati konkurentnost poslovnog sektora kroz ulaganja u istraživanje i razvoj i povećanje ulaganja poslovnog sektora u istraživanje i razvoj. CEKOM može biti konzorcij između poduzetnika i jedne ili više organizacije za istraživanje i širenje znanja uspostavljen u cilju

---

<sup>54</sup> Ibidem.

učinkovite suradnje na projektima istraživanja i razvoja; inovacijski klaster, čiji su članovi uključeni u aktivnosti istraživanja i razvoja ili pravni subjekt koji upravlja istraživačkom infrastrukturom koja obavlja ekonomske djelatnosti.<sup>55</sup>

#### 4.5. Usporedba poduzetništva u Hrvatskoj u odnosu na druge države Europe

Izvješće o globalnoj konkurentnosti koje provodi Svjetski gospodarski forum (World Economic Forum) mjeri nacionalnu konkurentnost država definiranu kao skup institucija, politika i faktora koji određuju razinu produktivnosti i razinu blagostanja građana. Izvješće o globalnoj konkurentnosti 2015.-2016. Hrvatsku pozicionira na 77. mjesto od 140 zemalja uključenih u istraživanje (kao i u 2014. godini, tablica 23). Na vrhu ljestvice je kao i 2014. godine Švicarska, a iza nje nepromijenjene pozicije drže Singapur i SAD.

**Slika 2. Rezultati Izvješća o globalnoj konkurentnosti 2015.-2016. – Hrvatska i referentne zemlje**

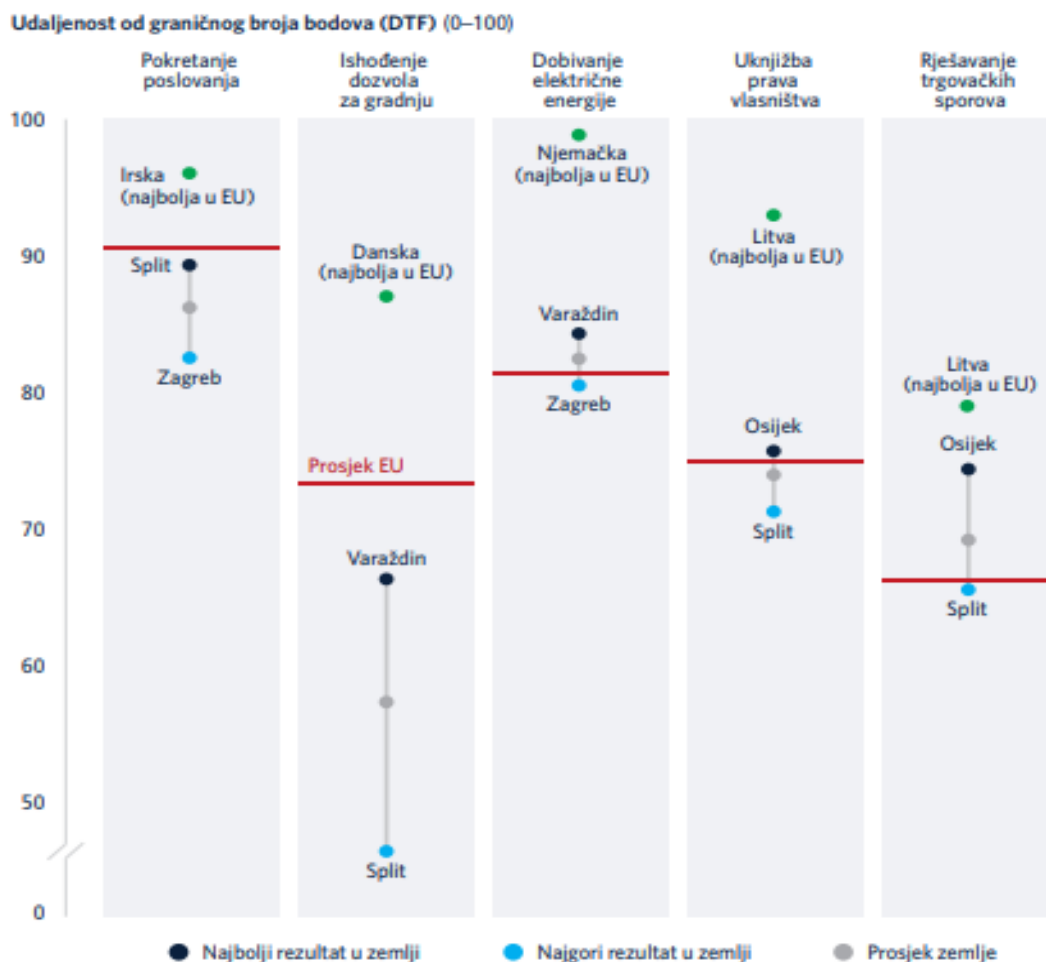
Zemlja	Rang 2015.	Rang 2014.	Promjena	
Poljska	41.	43.	↗	+2
Češka	31.	37.	↗	+6
Bugarska	54.	54.	→	0
Slovenija	59.	70.	↗	+11
Mađarska	63.	60.	↘	-3
Crna Gora	70.	67.	↘	-3
Makedonija	60.	63.	↗	+3
<b>Hrvatska</b>	<b>77.</b>	<b>77.</b>	<b>→</b>	<b>0</b>
Rumunjska	53.	59.	↗	+6
Slovačka	67.	75.	↗	+8
Bosna i Hercegovina	111.	-	-	-
Albanija	93.	97.	↗	+4
Srbija	94.	94.	→	0

Izvor: Cepor, Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2016.

<sup>55</sup> Hrvatska gospodarska komora: Operativni program konkurentnosti i kohezija 2014. – 2020., Zagreb, 2016., str. 8.

U 2015. godini pada ocjena faktora konkurentnosti makroekonomskog okruženja u Hrvatskoj i to za 40 mjesta u razdoblju od dvije godine (sa 67. mjesta u 2013. godini na 107. mjesto u 2015. godini). Također, zabilježen je pad ocjena razvijenosti financijskog tržišta (sa 74. mjesta u 2014. godini na 88. u 2015. godini)<sup>56</sup>

**Slika 3. Položaj Hrvatske u odnosu na EU s obzirom na položaj u pet regulatornih područja**



Izvor: Doing Business u Europskoj Uniji 2018., World Bank Group, Europska komisija, 2018.

<sup>56</sup> Alpeza M., Has M., Novosel M. i Singer S.: Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2016., CEPOR, 2016., str. 38.

Ova slika prikazuje pet kategorija neophodnih za poslovanje. Kod prve kategorije, pokretanje poslovanja, Hrvatska se nalazi ispod prosjeka Europske Unije, daleko od najbolje Irske, unutar Hrvatske najbolji rezultat ima Split, dok najgori rezultat ima grad Zagreb.

Kod iduće kategorije, ishodaenje dozvola za gradnju, Hrvatska se ponovno smjestila ispod europskog prosjeka, a na prvom mjestu u EU je Danska, a među gradovima u Hrvatskoj najbolje mjesto je zauzeo Varaždin dok je u ovoj kategoriji Split najgori.

U kategoriji dobivanja električne energije, najbolja je Njemačka. U ovom slučaju Hrvatski najbolji grad u ovoj kategoriji, Varaždin, je unutar prosjeka Europske Unije, dok najgori grad u Hrvatskoj, Zagreb, je ispod prosjeka.

Uknjižba prava vlasništva, najbolje mjesto u EU zauzima Litva, dok u Hrvatskoj najbolji rezultat ima grad Osijek, koji je ujedno i malo iznad granice prosjeka, a najgori rezultat u ovoj kategoriji ima grad Split i nalazi se ispod prosjeka.

U posljednjoj kategoriji, rješavanje trgovačkih sporova, kao najbolja zemlja unutar EU-a ponovno se našla Litva, najbolji rezultat u Hrvatskoj ima grad Osijek koji je relativno blizu najboljem Europskoj državi, dok najlošiji rezultat u ovoj kategoriji ima grad Split, koji je blizu samoj granici prosjeka.

**Slika 4. Gradovi Hrvatske kroz pet regulatornih područja**

Grad	Stanovništvo	Pokretanje poslovanja		Ishodaenje dozvola za gradnju		Dobivanje električne energije		Uknjižba prava vlasništva		Rješavanje trgovačkih sporova			
		Ukupni rang (1-5)*	Prosječni DTF rezultat (0-100)*	Rang (1-5)	DTF rezultat (0-100)	Rang (1-5)	DTF rezultat (0-100)	Rang (1-5)	DTF rezultat (0-100)	Rang (1-5)	DTF rezultat (0-100)		
Varaždin	46.946	1	75,89	4	85,38	1	66,20	1	84,29	3	74,07	3	69,49
Osijek	105.921	2	75,68	3	85,50	2	61,10	4	81,70	1	75,86	1	74,24
Rijeka	121.975	3	74,45	2	87,59	2	61,10	2	82,87	2	75,02	4	65,67
Zagreb	801.349	4	72,47	5	82,49	4	54,77	5	80,43	3	74,07	2	70,60
Split	173.109	5	70,50	1	89,55	5	43,67	3	82,66	5	71,08	5	65,56

Izvor: Doing Business u Europskoj Uniji 2018., World Bank Group, Europska komisija, 2018.

Nakon što smo usporedili Hrvatsku s drugim državama EU kroz pet regulatornih područja, u 4. slici je provedena usporedba gradova unutar Hrvatske po istim kategorijama.

Od ukupno pet regulatornih područja, najlakše je poslovati u Varaždinu, a u Splitu najteže. Iz ove slike je vidljivo da nijedan grad nije izvrstan u svih pet mjernih područja. Pokretanje poslovanja najlakše je u Splitu, gdje se najviše društva s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) osniva korištenjem vladinog servera koji olakšava samo osnivanje (HITRO.HR). Iduća kategorija, ishođenje dozvola za gradnju najlakše je u gradu Varaždinu. Taj grad vodi i u području dobivanja električne energije zahvaljujući pouzdanijoj opskrbi električne energije. Osijek se prema svojim rezultatima ističe u uknjižbi prava vlasništva i rješavanju trgovačkih sporova. Rijeka bilježi drugi najbolji rezultat u četiri kategorije, dok zaostaje samo u rješavanju trgovačkih sporova. Iz slike se vidi da su najveće razlike u rezultatima zabilježene u ishođenju dozvola za gradnju, rješavanju trgovačkih sporova i pokretanju poslovanja.

Što se tiče samih brojeva, iz tablice je vidljivo da za ishođenje dozvola za gradnju od 43,6 Split bilježi jednako loše rezultate kao najlošijih 10% gospodarstava u svijetu, dok s druge strane Varaždin od 66,20 nalazi se iznad svjetskog prosjeka. U kategoriji rješavanja trgovačkih sporova, Osijek (74,24) je grad vrlo blizu vrha država članica EU-a, dok je Split zabilježio rezultat 66,56 koji je ispod prosjeka EU-a. Kod pokretanja poslovanja, Split (89,55) vodi po brzini osnivanja društva, nasuprot tome, na posljednjem mjestu je Zagreb (82,49) gdje je vrijeme potrebno za pokretanje poslovanja izrazito duže. Konkretno, u Splitu je za pokretanje poslovanja potrebno šest postupaka i šest dana, najviše zbog korištenja vladinog servera HITRO.HR, dok je u Zagrebu potrebno osam postupaka i više od tri tjedna zato što se većina društava osniva odlaskom na sud.

#### 4.5.1. Europa<sup>57</sup>

**Tablica 14. Pristup novcima, Hrvatska i EU zemlje**

Godina	Hrvatska	EU	Najbolji		Najlošiji	
<b>2015.</b>	3,3	4,4	5,74	Nizozemska	3,03	Grčka
<b>2016.</b>	3,79	4,48	5,52	Nizozemska	3,32	Cipar
<b>2017.</b>	4,02	4,48	6,01	Nizozemska	3,22	Grčka

Izvor: GEM 2017.

<sup>57</sup> Singer S., Šarlija N., Pfeifer S. i Oberman Peterka S.: Što Hrvatsku čini (ne)poduzetničkom zemljom?, GEM HRVATSKA 2017., Republika Hrvatska Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, 2017, str. 71. – 81.



Iz tablice 14. vidimo da Hrvatska u cijelom promatranom razdoblju zaostaje za prosjekom EU zemalja, ali se razlika smanjuje i Hrvatska se udaljuje od najlošijih. Na tržištu novca postoji velika ponuda bankarskih kredita ali u Hrvatskoj je problem nedostatka odgovarajuće vrste novca za nove i rastuće poduzetničke pothvate tijekom cijeloga razdoblja GEM istraživanja. Hrvatska poduzeća još uvijek zanemaruju strategiju izlaska na tržište dionica za financiranje poslovnoga rasta.

U GEM istraživanju se vladine politike prema poduzetništvu promatraju kroz dva aspekta: vladine politike kojima se identificiraju prioriteti i podrška poduzetništvu i vladine politike usmjerene prema pojednostavljenju regulatornog okvira unutar kojeg se odvija poduzetnička aktivnost.

**Tablica 15. Vladine politike-prioriteti i podrška, Hrvatska i EU zemlje**

Godina	Hrvatska	EU	Najbolji		Najlošiji	
<b>2015.</b>	2,84	4,15	6,48	Belgija	2,71	Mađarska
<b>2016.</b>	2,8	3,98	5,87	Francuska	2,61	Bugarska
<b>2017.</b>	3,26	4,18	5,56	Francuska	2,98	Bugarska

Izvor: GEM 2017.

Iz tablice 15. vidimo da su ocjene vladinih politika u cijelom promatranom razdoblju niži od prosjeka u EU zemljama.

**Tablica 16. Vladine politike-porezi i regulativa, Hrvatska i EU zemlje**

Godina	Hrvatska	EU	Najbolji		Najlošiji	
<b>2015</b>	1,99	3,90	5,8	Portugal	1,99	Hrvatska
<b>2016</b>	2,18	3,90	6,34	Estonija	2,18	Hrvatska
<b>2017</b>	2,14	3,93	5,75	Nizozemska	2,14	Hrvatska

Izvor: GEM 2017

Iz tablice 16. vidimo da su posebno niske ocjene za vladine politike prema regulatornom okviru (u sve tri godine Hrvatska je imala najniže ocijenjene vladine politike prema regulatornom okviru, od svih EU zemalja).

Regulatorni okvir unutar kojeg djeluje gospodarstvo bilo koje zemlje može podržavati ili otežavati poduzetničke inicijative. U svim godinama od kada je Hrvatska uključena u GEM istraživanja (od 2002. godine), vladine politike prema regulatornom okviru ocjenjivane su najnižim ocjenama, što znači da ta komponenta poduzetničke okoline djeluje ograničavajuće a ne stimulirajuće na poduzetničku aktivnost.

**Tablica 17. Vladini programi, Hrvatska i EU zemlje**

Godina	Hrvatska	EU	Najbolji		Najlošiji	
<b>2015.</b>	3,21	4,45	5,96	Luksemburg	2,82	Grčka
<b>2016.</b>	3,46	4,46	6,28	Austrija	2,86	Grčka
<b>2017.</b>	3,6	4,55	6,04	Nizozemska	3,24	Grčka

Izvor: GEM 2017

Vladini programi za poduzetništvo (Tablica 17.) bolje su ocijenjeni od vladinih politika prema poduzetništvu, ali i dalje su ocjene u svim godinama ispod prosjeka EU zemalja, ne pokazuju tendenciju poboljšanja i bliže su najlošijima nego prosjeku EU.

**Tablica 18. Poduzetničko obrazovanje - osnovno i srednje, Hrvatska i EU zemlje**

Godina	Hrvatska	EU	Najbolji		Najlošiji	
<b>2015</b>	1,89	3,42	5,6	Portugal	1,89	Hrvatska
<b>2016</b>	2,47	3,19	5,41	Nizozemska	2,16	Hrvatska
<b>2017</b>	2,39	3,34	5,59	Nizozemska	2,26	Hrvatska

Izvor: GEM 2017

Izuzetno je zabrinjavajuće da u 2015. godini Hrvatska ima najniže ocjene u EU za doprinos ove dvije razine obrazovanja razvoju poduzetničkog kapaciteta mladih ljudi. Od 54 zemalja uključenih u GEM istraživanje u 2017. godini najvišu ocjenu za ovu komponentu

poduzetničke okoline ima Nizozemska (5,59), a najlošiju Egipat (1,76). Hrvatska je daleko od prosjeka EU zemalja uključenih u GEM istraživanje (bliža je najlošijim ocjenama), a značajnije daleko od najboljih.

Profesionalna i komercijalna infrastruktura obuhvaća institucije koje pružaju poslovne usluge u izgradnji kapaciteta poduzetničkog djelovanja (od obuke do savjetovanja za pokretanje i rast poslovnog pothvata, od povezivanja s investitorima do izrade projekata)

**Tablica 19 Profesionalna i komercijalna infrastruktura, Hrvatska i EU zemlje**

Godina	Hrvatska	EU	Najbolji	Najlošiji		
<b>2015</b>	4,29	5,21,	6,23	,Belgija	4,29	Hrvatska
<b>2016</b>	4,23	5,19	6,11	Latvija	4,23	Hrvatska
<b>2017</b>	4,66	5,19	6,21	Nizozemska	4,5	Hrvatska

Izvor: GEM 2017

U tablici 19. Hrvatska u svim promatranim godinama ima ispodprosječne ocjene za kvalitetu te komponente poduzetničke okoline u odnosu na EU zemlje, a u 2015. i 2016. godini je i zemlja s najlošijom ocjenom. Značajno investiranje Hrvatske u institucionalni razvoj ove infrastrukture (centri za poduzetništvo, poduzetničke zone, razvojne agencije, inkubatori...) očito nije bilo praćeno i kvalitetom usluga.

Djelovanje pojedinaca i institucija u nekom društvu određeno je sistemom vrijednosti koji se temelji se na kulturnim i društvenim normama

**Tablica 20. Kulturne i društvene norme, Hrvatska i EU zemlje**

Godina	Hrvatska	EU	Najbolji		Najlošiji	
2015	4,63	4,29	5,73	Estonija	2,63	Hrvatska
2016	2,95	4,93	6,42	Estonija	2,95	Hrvatska
2017	2,96	4,52	6,66	Nizozemska	2,96	Hrvatska

Izvor: GEM 2017

Činjenica da Hrvatska ima u svim promatranim godinama 2015.-2017. (ali i u 2012. i 2014. godini) najniže ocjene za tu komponentu poduzetničke okoline upozorava da se ni u 6-godišnjem razdoblju ne vide nikakve promjene. Značajno zaostajanje za prosjekom EU govori kako kulturne i društvene norme u Hrvatskoj predstavljaju ozbiljno ograničenje u izgradnji poduzetničkog kapaciteta zemlje

#### 4.5.2. Kulturološke dimenzije

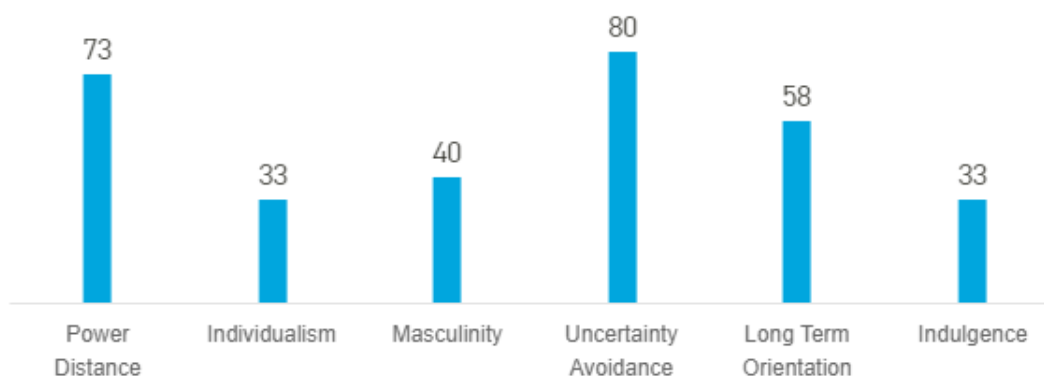
Kultura kao osnovno obilježje svake nacije snažno utječe na oblikovanje identiteta pojedinca, grupe i društva u cjelini. U poslovnom svijetu, kulturu možemo promatrati kroz obilježja jedinstvene i prepoznatljive organizacijske kulture. Suvremeno društvo sve više pridaje pozornost kulturi, kulturnim vrijednostima i razumijevanju kulturoloških razlika. Prema tome dobro poznavanje kulture nekog naroda, postaje glavni preduvjet poslovnog opstanka na globalnom tržištu kao i preduvjet uspješnog poslovanja.<sup>58</sup>

U nastavku smo koristili istraživanje provedeno od strane Hofstede Insights, te na osnovu tih istraživanja napravili usporedbu Hrvatske s SAD-om, državom koja ima najjaču globalnu ekonomiju i Kinom kao najbrže rastućom ekonomijom u svijetu. Hrvatsku smo također usporedili i sa Slovenijom u cilju boljeg pregleda kulturoloških razlika i sličnosti s obzirom da je Slovenija naša susjedna zemlja.

Svrha Hofstede Insights Culture Compassa je da pomogne razumjeti utjecaj vlastitih kulturnih vrijednosti i potencijalnih zamki ponašanja tijekom rada s ljudima iz odabrane zemlje, u našem slučaju Hrvatske.

<sup>58</sup> Hercigonja Z.: Utjecaj kulture na međunarodno poslovanje, Stručni rad, Varaždin, 2017., str. 171.

**Slika 5. Kulturološki kompas kroz šest dimenzija<sup>59</sup>**



Croatia

Izvor: Hofstede Insights 2018.

Prva dimenzija (Power Distance) se bavi činjenicom da nisu svi pojedinci u društvu jednaki, odnosno izražava stav kulture nejednakostima među njima. Hrvatska je visoko na ovoj dimenziji ( ocjena 73), što znači da ljudi prihvaćaju hijerarhijski poredak u kojem svatko ima svoje mjesto.

Iduća dimenzija,(Individualism) predstavlja stupanj međuovisnosti koju društvo drži među svojim članovima. Radi se o tome jesu li ljudi samoprikaz definirani u smislu „ja“ ili „mi“. Hrvatska, s ocjenom 33 smatra se kolektivističkim društvom i to se očituje u bliskoj dugoročnoj predanosti grupi članova, bilo da je riječ o obitelji, proširenoj obitelji ili proširenim odnosima.

Kod treće dimenzije (Masculinity) visoka ocjena ukazuje na to da će društvo biti vođeno konkurencijom i uspjehom, a uspjeh je definiran od strane pobjednika, odnosno osobe koja je najbolja u svom polju. Nizak rezultat u ovoj dimenziji znači da su dominantne vrijednosti u društvu briga za druge i kvaliteta života. Kod niske ocjene znak uspjeha predstavlja kvaliteta života. Hrvatska ima nisku ocjenu dimenzije, ocjenu 40, što znači da je veća usmjerenost na

<sup>59</sup> Hofstede Insights, <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/croatia/> (7.7.2018.)

„rad na životu“, nastoji se postići konsenzus, ljudi cijene jednakost, solidarnost i kvalitetu u svom radnom životu.

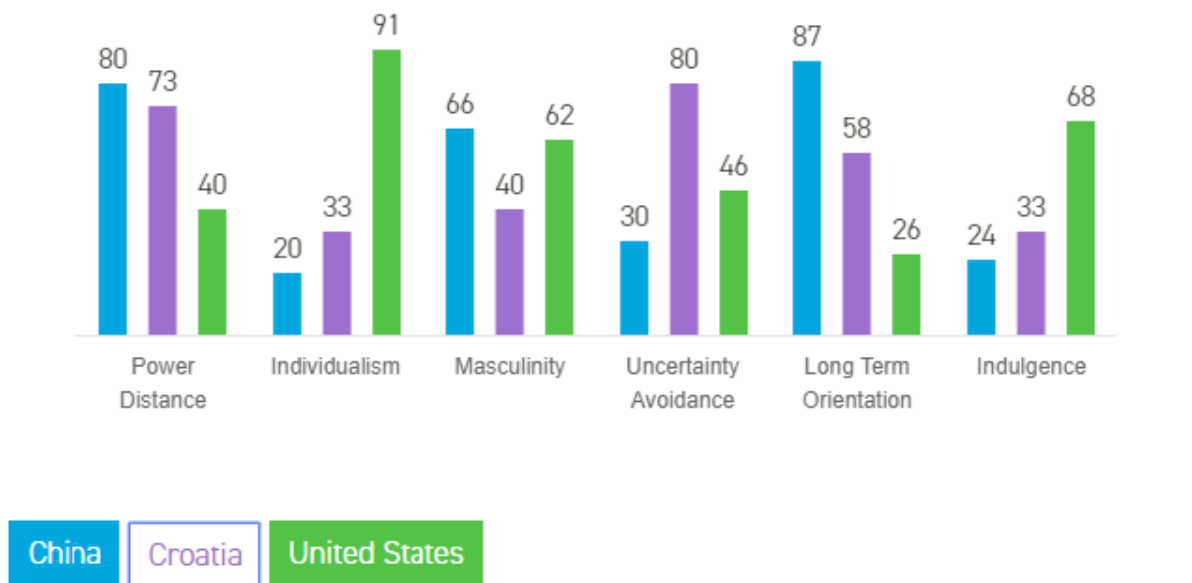
Četvrta dimenzija (Uncertainty Avoidance), izbjegavanje nesigurnosti se odnosi na način na koji se društvo bavi činjenicom da budućnost nikada ne može biti poznata: „trebamo li pokušati kontrolirati budućnost ili se samo pustiti da se to dogodi?“ Hrvatska ima 80 bodova na ovoj dimenziji i stoga ima vrlo veliku prednost izbjegavanju neizvjesnosti. Što znači da krute kodove vjerovanja i ponašanje te ne tolerira neobična ponašanja i ideje. U takvim kulturama u koje uključujemo i Hrvatsku postoji emocionalna potreba za pravilima.

Sljedeća dimenzija, (Long Term Orientation), opisuje kako svako društvo mora održavati veze s vlastitom prošlošću dok se bave izazovima današnjice i budućnosti, a društva drukčije određuju ova dva egzistencijalna cilja. Prema ovoj dimenziji Hrvatska ima visoku ocjenu 58, što znači da se hrvatska kultura smatra pragmatičnom. U našem društvu ljudi vjeruju da istina jako ovisi o situaciji, kontekstu i vremenu. Oni pokazuju sposobnost lake prilagodbe tradicije u promijenjenim uvjetima.

Posljednja dimenzija (Indulgence), se može definirati kako mjera u kojoj ljudi pokušavaju kontrolirati svoje želje i impulse. Relativno slaba kontrola naziva se "Indulgence", a relativno jaka kontrola naziva se "Ograničenje". Kultura se stoga može opisati kao Slaba ili ograničena

Hrvatska u ovom slučaju ima relativnu nisku ocjenu 33, što znači da je kao zemlja ograničena, što također znači da ljudi imaju tendenciju cinizma i pesimizma. U ovakvom društvu ne stavlja se puno naglaska na slobodno vrijeme i nastoji se kontrolirati zadovoljavanje svojih želja.

**Slika 6. Usporedba Hrvatske, Kine i Sjedinjenih Američkih Država kroz šest kulturoloških dimenzija**



Izvor: Hofstede Insights 2018

Kod prve dimenzije (Power Distance) se bavi činjenicom da nisu svi pojedinci u društvu jednaki, vidimo da je kod Hrvatske (73) visoka razina prihvaćanja hijerarhijskoga poredak u kojem svatko ima svoje mjesto dok u Sjedinjenim Američkim državama (40) to nije slučaj, i ljudi ne prihvaćaju takav oblik poretka. S druge strane Kina (80) ima još veću tendenciju prihvaćanja hijerarhijskog poretka društva gdje svatko ima svoje mjesto i njima je nejednakost među ljudima prihvatljiva, te oni vjeruju da ljudi ne bi trebali imati težnje izvan njihova položaja.

Nizak rezultat Power distanca u kombinaciji s visokim individualizmom (91) predstavlja SAD kao zemlju koja se vodi tezom „slobode i pravde za sve“, što znači da je hijerarhija u poslovanju postavljena radi praktičnosti. Za razliku od Hrvatske, u kojoj je naglasak na kolektiv, u SAD-u se očekuje da se ljudi brinu o sebi i njihovoj obitelji, te da se ne bi trebali previše oslanjati na vlast za potporu. Kina (20) je izrazito kolektivistička kultura, što znači da su ljudi više povezani u kolektiv, te da unutar određenih grupa dobivaju povlašten tretman. Osobni odnosi prevladavaju nad zadatkom i tvrtkom.

Treće dimenzija (Masculinity) je dosta visoka za SAD-e (62) te se smatra se da će određeni stupanj sukoba izvući najbolje ljude, jer je cilj biti "pobjednik". U SAD-u naglasak je

na posao prije svega i prioritet je posao i poslovni uspjeh nego primjerice, obitelj ili kvaliteta života. Za razliku od SAD- a gdje je naglasak na ostvarivanju uspjeha, u Hrvatskoj (40) je naglasak na kvaliteti života kao i briga o drugima. Kina (66) kao i SAD-e stavlja uspjeh i posao ispred drugih aspekata te će mnogi žrtvovati obiteljsko i slobodno vrijeme za uspije posla.

Kod dimenzije Uncertainty Avoidance Hrvatska (80) ima visoki stupanj izbjegavanja neizvjesnosti i nije toliko otvorena za nove ideje i ponašanja, za razliku od SAD-a, (46) koji ima niski rezultat izbjegavanja nesigurnosti što znači da lakše prihvaćaju nove ideje, inovativne proizvode i spremnost da isprobaju nešto novo i drugačije. Kina (30) ima jako nizak stupanj izbjegavanja nesigurnosti te su jako prilagodljivi i poduzetni. Zakoni i pravila se prilagođavaju i fleksibilni su kako bi odgovarali stvarnoj situaciji.

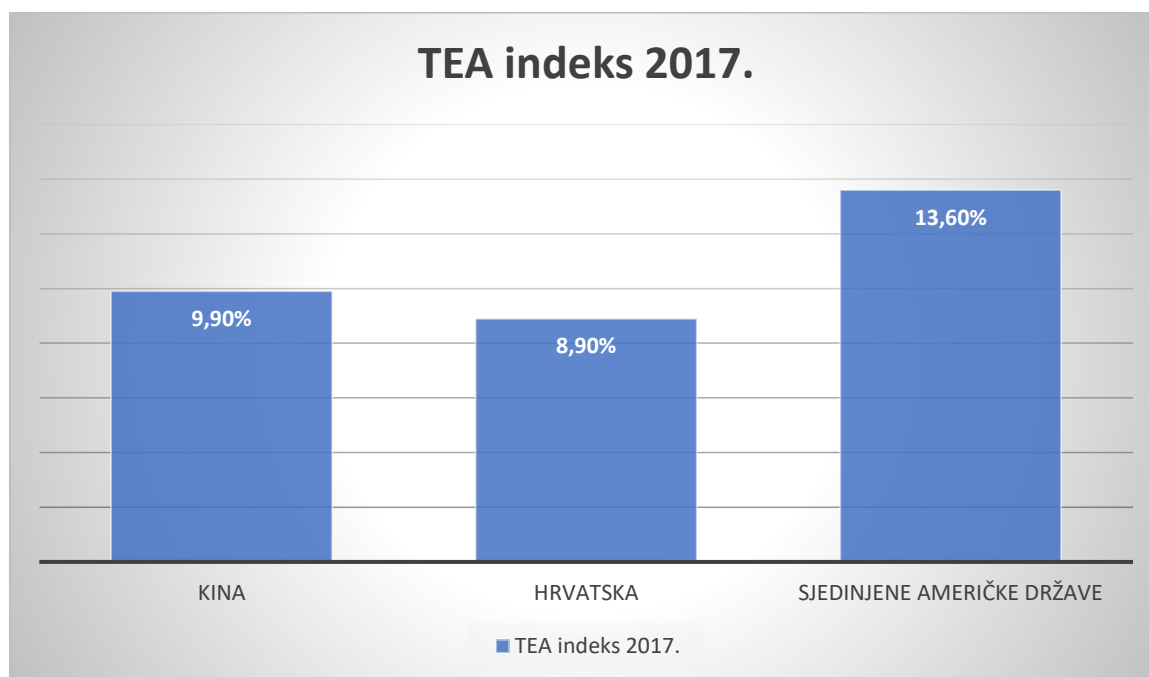
Dimenzija Long Term Orientation kod Hrvatske (58) je visoka što znači visoku pragmatičnost u izvršavanju zadatak i ponašanju koje je svrha upravo uspješno postizanje ciljeva dok je kod SAD-a poprilično nizak rezultat (26), što znači da Amerikanci nisu pragmatični te su skloni analiziranju novih informacija kako bi provjerili je li to istina, ali Amerikanci su dosta praktični s motivacijom “can-do” . Kina (87) ima puno bodova u ovoj dimenziji što da je riječ o vrlo pragmatičnom, ustrajnom i djelatnom društvu. Lako prilagođavaju tradiciju u promjenjivim uvjetima, skloni su štednji i ustrajni su u postizanju rezultata.

Kod posljednje dimenzije (Indulgence), Hrvatsku (33) karakterizira ograničenost društva i pesimizam, te se nastoje kontrolirati vlastite želje. Za razliku od Hrvatske, SAD-e (68) predstavlja vrlo otvoreno društvo u kojoj ljudi ostvaruju svoje želje, impulse, te imaju manja ograničenja.

Kina (24) je jako ograničeno društvo što se može vidjeti po niskom broju bodova, ne stavlja se puno naglaska na slobodno vrijeme i kontroliraju se vlastite želje. Smatraju da se trebaju kontrolirati svoje želje i impulse.



**Tablica 21. Usporedba poduzetničke aktivnosti između Kine, Hrvatske i SAD-a**



Izvor: GEM, Global Report 2017./2018.

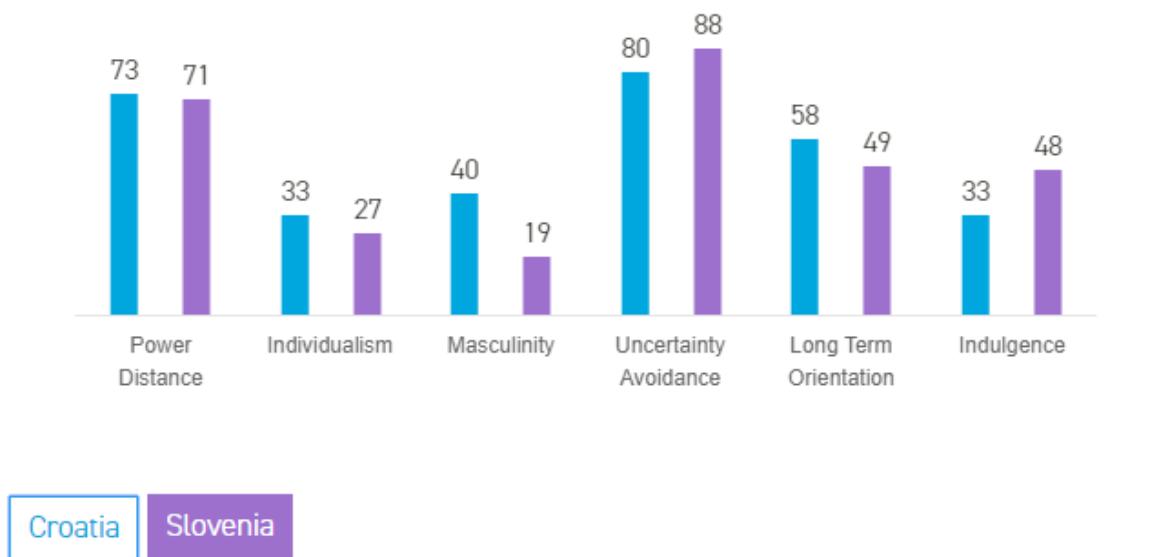
Iz tablice je vidljivo kako najveću poduzetničku aktivnost, među ove tri države, bilježi SAD s 13,6% , potom slijedi Kina s 9,9% i na začelju Hrvatska s 8,9%.

Jasan utjecaj kulturnih normi (prethodna slika) vidljiv je i kod poduzetničkih aktivnosti. SAD je poduzetnički najaktivniji, razloge možemo pronaći i u kulturi s obzirom da je SAD najotvoreniji novim idejama, u poduzetništvo ulaze iz želje za uspjehom i ostvarivanjem statusa, a ne samo zbog financijske potrebe.

Kod poduzetničke aktivnosti Kina ne prednjači toliko u odnosu na Hrvatsku, no što se tiče kulturnih normi postoje jasne razlike u pojedinim dimenzijama što dovodi i do boljih TEA indexa.

U globalu, možemo zaključiti da je Hrvatska vrlo zatvorena poduzetnička država, čija okolina ne prihvaća nove ideje i ponašanja, u odnosu na druge dvije države, što na posljetku dovodi do manje poduzetničke aktivnosti (TEA indexa). Hrvatska se najviše razlikuje od Kine i SAD-a u tome što velik broj poduzetnika početnika ulazi na tržište iz nužnosti, a ne iz prilike.

**Slika 7. Usporedba Hrvatske i Slovenije kroz šest kulturoloških dimenzija**



Izvor: Hofstede Insights 2018

Ova slika predstavlja usporedbu Hrvatske i Slovenije, kao naše susjedne zemlje.

Kao što se vidi iz slike 5. Hrvatska i Slovenija jako su slične u kulturološkim dimenzijama Power Distance, Individualism i Uncertainty Avoidance. U Sloveniji (71) kao i Hrvatskoj (73) ljudi prihvaćaju hijerarhijski poredak u kojem svatko ima svoje mjesto, centralizirano je društvo gdje je šef ili top menadžment glavni u odlukama i podređeni očekuju da im se kaže što učiniti. Vezano za individualizam, Slovenija (27) kao i Hrvatska (33) se smatra kolektivističkim društvom gdje je vjernost kolektivističkoj kulturi jako važna i prevladava većinu drugih društvenih pravila i propisa. Kod Uncertainty Avoidance Slovenija (88) kao i Hrvatska (80) ima vrlo veliku sklonost izbjegavanju nesigurnosti. Kod Masculinity Slovenija (19) je zemlja koja je jako usredotočena na "rad na životu" više od Hrvatske (40) ljudi cijene jednakost, solidarnost i kvalitetu u svom radnom životu, fokus je na kvaliteti života, slobodnom vremenu, sukobi se rješavaju kompromisom. Long Term Orientation i Indulgence kod Slovenije ima srednju ocjenu pa je teško odredit u kojem smjeru idu, manje su prilagodljiviji od Hrvatske, ali zato su manje ograničeni u vezi kontroliranja i ostvarivanja svojih želja i impulsa.

## ZAKLJUČAK

Poduzetništvo je važan faktor u svim suvremenim ekonomijama svijeta, tako razvijanjem potpornih institucija u RH za pomoć i poticanje poduzetništva, infrastrukture i donošenjem kvalitetnih i dugoročnih zakona stvara se pozitivna poduzetnička klima te se potiče „obične“ ljude da oslobode svoj poduzetnički duh i realiziraju svoje želje i ideje, te na taj način stvaraju nova radna mjesta, nove inovacije te najvažnije, stvaranje profita.

U svijetu kao i u Hrvatskoj dolazak do početnog kapitala kojim bi se financiralo pokretanje poduzetničkog pothvata predstavlja poseban izazov za sve poduzetnike, a posebno za poduzetnike početnike koji tek ulaze u poslovni svijet i nemaju iza sebe nikakvu povijest i povjerenje od potencijalnih izvora pribavljanja financijskih sredstava.

Najčešći načini financiranja poduzetništva su i dalje tradicionalni oblici tj. bankarski krediti koji su skuplji i teži im je pristup, dok su moderni načini kao što su različiti fondovi i poslovni anđeli i dalje slabo zastupljeni te u Hrvatskoj postoji samo jedno udruženje poslovnih anđela CRANE, dok u Europi njih čak 400.

Kontinuiranim praćenjem poduzetničke aktivnosti putem međunarodnog GEM istraživanja, te praćenja poduzetničke aktivnosti na razini Hrvatske možemo poboljšati i riješiti probleme s kojim se poduzetnici susreću na razni cijele države kao i na razini s najrazvijenijim ekonomijama svijeta.

U radu je prikazan razvoj poduzetništva u RH, najčešći oblici poduzetništva, te razlozi ulaska u poduzetništvo koji je češće iz nužnosti, a ne iz prilike i želje za ostvarivanjem nekih zamisli i ideja, te je to potrebno promijeniti.

Po podacima smo na začelju EU-a što se tiče ulaska u poduzetništvo iz uočene prilike, a po poduzetničkoj aktivnosti unutar Hrvatske samo Sjeverna Hrvatska ostvaruje kontinuirani rast, ali i kod njih je praćen rastom pokretanja poslovnih pothvata zbog nužde.

Poduzetnici se od strane stanovnika Hrvatske ne doživljavaju niti pozitivno niti negativno. S jedne strane pozitivan doživljaj poduzetnika je zbog njihove borbe za izlazak iz krize, stvaranju radnih mjesta i zapošljavanja, dok s druge strane negativan doživljaj se stvara jer većina stanovništva smatra da se poduzetnici brinu samo o sebi i ne isplaćuju plaće radnicima na vrijeme i u poštenom iznosu.

Izvješća o globalnoj konkurentnosti definiranu kao skup institucija, politika i faktora koji određuju razinu produktivnosti i razinu blagostanja građana, Hrvatsku je smjestilo na 77. mjesto od ukupno 140 mjesta, te se iz toga vidi da nema previše pozitivnih i korisnih promjena. Pristup novcu u Hrvatskoj je teži te zaostaje za prosjekom EU-a, mada se ta razlika blago smanjuje te poduzetnici počinju dolaziti do ostalih izvora financiranja, osim tradicionalnih, ali nedovoljno brzo i dostupno. Također, ocjena vladine politike je ispod prosjeka EU-a, a najniže su ocjenjene vladine politike prema regulatornom okviru, od svih EU zemalja.

U pet kategorija neophodnih za poslovanje Hrvatska je samo u dvije ispod prosjeka EU-a dok ni u jednoj nije vodeća što ukazuje da je potrebno stalno raditi na poboljšanju i pomoći kod pokretanja poslovanja. U tih pet regulativnih kategorija neophodnih za poslovanje uspoređeni su gradovi unutar Hrvatske gdje je najlakše poslovati u Sjevernoj Hrvatskoj, odnosno gradu Varaždinu, a najteže u gradu Splitu, što ukazuje na potrebu lokalnih vlasti da prepoznaju potrebe i probleme poduzetnika početnika u pokretanju vlastitoga posla.

Kod kulturoloških dimenzija, prema usporedbi Hrvatske s SAD-om kao najjačom globalnom ekonomijom i Kinom najbrže rastućom ekonomijom svijeta, vidimo da je Hrvatska relativno „opuštena“ zemlja gdje naglasak nije na poslu, poslovnom uspjehu i gdje posao nije prioritet u odnosu na druge dvije države. Također, najveća i najbitnija razlika kod Hrvatske (u odnosu na SAD i Kinu) je to što je vrlo zatvorena zemlja za nove ideje i inovativnost te ima visok stupanj izbjegavanja neizvjesnosti, što na posljetku dovodi do slabih poslovnih rezultata. Unatoč velikom broju loših kulturoloških karakteristika koje koče poduzetnički napredak, poduzetnici u Hrvatskoj su jako ustrajni u ostvarivanju svojih ciljeva, izvršavanju zadataka te lako prilagođavaju tradiciju u promjenjivim uvjetima. Hrvatsko društvo je više kolektivno i vodi brigu o svojim članovima, bilo da je riječ o obitelji ili o poslovnim odnosima.

## LITERATURA

1. Buble M. i Buble M.: Poduzetništvo, Aspira – Visoka škola za menadžment i dizajn, Split, 2014
2. Buble M. i Kružić D.: Poduzetništvo realnost sadašnjost i izazov budućnosti, RRiF-plus d.o.o., Split, 2006.
3. Ceatus Business Consulting: O financiranju i kreditiranju poduzetnika početnika, 2016
4. Čizmadija I. i Stanković D.: Poduzetnički inkubatori u edukaciji za poduzetništvo, Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje, Zagreb, 2011
5. Delić A., Oberman Peterka S. i Perić J.: Želim postati poduzetnik, Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku,
6. Dollinger J. M.: Entrepreneurship – Strategies and Resources, Richard D. Irwin, Inc., Burr Ridge, Illionis, 1994.
7. Dračić I.: Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Varaždin, 2012
8. Grupa autora: Poduzetnička radionica - od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, 2008.,
9. Hercigonja Z.: Utjecaj kulture na međunarodno poslovanje, Stručni rad, Varaždin, 2017.
10. Hrvatska gospodarska komora: Operativni program konkurentnosti i kohezija 2014. – 2020., Zagreb, 2016
11. Kagor poslovno savjetovanje: poticaji, otpore, EU fondovi - Vodič za poduzetnike, Zagreb, 2014
12. Kuvačić N.: Počela poduzetništva, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Split, 1999
13. Lupić M. i Bujan I.: Poduzetništvo mladih – prilike i prijetnje, Obrazovanje za poduzetništvo, Čakovec, 2017.
14. Ministarstvo poduzetništva i obrta: Poduzetnički impuls 2015. Program poticanja poduzetništva i obrta, Vlada republike Hrvatske, 2015.
15. Nikolić G. i Zorić D.: Razvoj startup kulture u Hrvatskoj u funkciji razvoja gospodarstva, Visoka poslovna škola PAR, Rijeka, 2014

16. Oberman Peterka S.: Izvor financiranja poduzetnika početnika, Pokretanje poslovnog pothvata, Osijek, 2016.
17. Singer S., Šarlija N., Pfeifer S. i Oberman Peterka S.:Što Hrvatsku čini (ne)poduzetničkom zemljom?, GEM HRVATSKA 2017., Republika Hrvatska Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, 2017
18. Škrtić M. i Mikić M.:Poduzetništvo, Sinergija d.o.o., Zagreb, 2011.
19. Upravni odjel za gospodarstvo Grada Osijeka, Prvi korak u poduzetništvu, Osijek, 2005.

## INTERNET IZVORI

1. Crane Croatian business angels network, raspoloživo na: <http://www.crane.hr/o-nama/>
2. Edukacijski centar Mirakul, raspoloživo na: <https://www.mirakul.hr/seminari/financiranje-poslovanja-zagreb/#>
3. Erste factoring, raspoloživo na: <http://www.erste-factoring.hr/definicija.php>
4. HAMAG Bicro, raspoloživo na: <https://hamagbicro.hr/pitanja-i-odgovori/eu-fondovi/>
5. Hrvatska gospodarska komora, raspoloživo na: <https://www.hgk.hr/documents/poduzdjelatnost2017hrweb5aa1276a272d8.pdf>
6. Hrvatski centar za zadružno poduzetništvo, raspoloživo na: <http://zadruga.coop/hr/o-zadugarstvu/sto-je-zadruga-i-kako-je-osnovati/1>
7. HZZ, raspoloživo na: <http://www.hzz.hr/UserDocsImages/Business%20enterprise%20and%20entrepreneural%20environment%20-%20final.pdf>
8. Jutarnji hr. Leksikon, raspoloživo na: <https://leksikon.jutarnji.hr/p/mikrokredit>

9. Mojbiz.com, raspoloživo na: <http://www.mojbiz.com/banke-glavni-izvor-financiranja-malih-i-srednjih-poduzetnika.html>
10. Narodne novine, raspoloživo na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013\\_12\\_143\\_3065.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_12_143_3065.html)
11. Porezna uprava, raspoloživo na: <https://www.porezna-uprava.hr/obrtnici/Stranice/Slobodna-zanimanja.aspx>
12. Poslovni dnevnik: <http://www.poslovni.hr/leksikon/drustvo-osoba-198>
13. Prava ideja, raspoloživo na: <http://www.pravaideja.eu/bespovratna-sredstva>
14. Razvojna agencija Zagreb, raspoloživo na: <https://www.raza.hr/Poduzetnicki-pojmovnik/Razvojna-agencija>
15. Stemmler J.: Poduzetnik – dinamični element gospodarskog i društvenog razvoja, raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/53020>
16. Zakon o trgovačkim društvima, raspoloživo na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011\\_12\\_152\\_3144.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2011_12_152_3144.html)

## POPIS SLIKA

Slika 1. Sredstva financiranja u Hrvatskoj .....	41
Slika 2. Rezultati Izvješća o globalnoj konkurentnosti 2015.-2016. – Hrvatska i referentne zemlje .....	49
Slika 3. Položaj Hrvatske u odnosu na EU s obzirom na položaj u pet regulatornih područja	50
Slika 4. Gradovi Hrvatske kroz pet regulatornih područja.....	51
Slika 5. Kulturološki kompas kroz šest dimenzija .....	57
Slika 6. Usporedba Hrvatske, Kine i Sjedinjenih Američkih Država kroz šest kulturoloških dimenzija .....	59
Slika 7. Usporedba Hrvatske i Slovenije kroz šest kulturoloških dimenzija .....	62

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Razvoj poduzetništva kao misli.....	8
Tablica 2. Osnivanje trgovačkog društva u koracima u RH.....	10
Tablica 3. Osnivanje obrta u koracima u RH.....	14
Tablica 4. Kriterij za definiranje poduzeća .....	17
Tablica 5. Faze životnog ciklusa poduzeća i specifična svojstva poduzetnika.....	21
Tablica 6. Nova poduzetnička aktivnost mjerena TEA indeksom.....	25
Tablica 7. Razlozi za ulazak u poduzetničku aktivnost – zbog uočene prilike ili zbog nužnosti .....	26
Tablica 8. Poduzetnička aktivnost po regijama mjerena TEA indeksom, % .....	28
Tablica 9. Regionalna dimenzija motiviranosti za poduzetničko djelovanje u Hrvatskoj – TEA prilika i TEA nužnost, %.....	28
Tablica 10. Razlozi ZA i PROTIV započinjanja od nule.....	31
Tablica 11. Kupovina postojećeg poduzeća .....	32
Tablica 12. Prednosti i nedostaci kupnje franšize .....	32
Tablica 13. Pregled poduzetničkih potpornih institucija u RH .....	45
Tablica 14. Pristup novcima, Hrvatska i EU zemlje .....	52
Tablica 15. Vladine politike-prioriteti i podrška, Hrvatska i EU zemlje .....	53
Tablica 16. Vladine politike-porezi i regulativa, Hrvatska i EU zemlje .....	53
Tablica 17. Vladini programi, Hrvatska i EU zemlje.....	54
Tablica 18. Poduzetničko obrazovanje - osnovno i srednje, Hrvatska i EU zemlje .....	54
Tablica 19. Profesionalna i komercijalna infrastruktura, Hrvatska i EU zemlje.....	55
Tablica 20. Kulturne i društvene norme, Hrvatska i EU zemlje .....	56
Tablica 21. Usporedba poduzetničke aktivnosti između Kine, Hrvatske i SAD-a .....	61



## POPIS GRAFOVA

Graf 1. Poduzeća u RH.....	17
Graf 2. Regionalna dimenzija motiviranosti za poduzetničko djelovanje u Hrvatskoj – TEA prilika i TEA nužnost, 2017 .....	29
Graf 3. Doživljaj poduzetnika u Hrvatskoj .....	33
Graf 4. Razlozi pozitivnog doživljaja poduzetnika .....	34
Graf 5. Razlozi negativnog doživljaja poduzetnika .....	35

## SAŽETAK

Poduzetništvo kao pojam star 4 000 godina ima mnogo definicija, a najjednostavnije ga možemo definirati kao gospodarska aktivnost pojedinca ili više partnera da uz određeno ulaganje kapitala i preuzimanje rizika uz neizvjesnosti uđe u poslovni pothvat s ciljem stvaranja profita.

Poduzetnik je taj koji poduzima nešto, koji na gospodarskom području preuzima inicijativu i odvažuje se na uspjeh ili neuspjeh vlastite poduzetničke djelatnosti.

Poduzetnik svoje poslovanje može pokrenuti na tri načina, prvi način, koji je ujedno i najzahtjevniji, je pokretanje novog poduzeća od nule, potom može kupiti postojeće poslovanje te je tu još jedan način koji omogućava jednostavnije pokretanje posla, a to je kupnja franšize.

U Hrvatskoj poduzetnička okolina još uvijek djeluje na poduzetničku aktivnost više ograničavajuće nego stimulirajuće, te se poduzetnici početnici okreću poduzetništvu više radi potrebe umjesto prilike.

Empirijski dio rada se sastoji od usporedbi koje smo napravili na osnovu istraživanja provedena od strane najpoznatijih svjetskih institucija za poduzetništvo. Korišteni su: GEM (Global Entrepreneurship Monitor), CEPOR (Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva), Doing Business u Europskoj Uniji i Hofstede Insights. U ovom dijelu Hrvatsku smo usporedili s državama Europske Unije, potom provedli usporedbu unutar gradova same Hrvatske i na posljetku kulturološku usporedbu Hrvatske s dvije vodeće svjetske države u poduzetništvu.

**Ključne riječi:** poduzetništvo, poduzetnik, poduzetnik početnik u RH, GEM, CEPOR, Hofstede Insights

## SUMMARY

Entrepreneurship as a term of 4,000 years has many definitions, and the simplest way to define it as an economic activity of an individual or multiple partners is to enter into a business venture with the aim of generating profits with a certain capital investment and risk taking with uncertainty.

The entrepreneur is the one who takes something that takes the initiative in the economic field and dares to the success or failure of his own entrepreneurial activity.

An entrepreneur can run his business in three ways - the first and most demanding way is to start a new business from scratch, then buy an existing business, and there is another way that makes it easier to start a business, which is a franchise purchase.

In Croatia, entrepreneurial environments still have more restrictive and stimulating entrepreneurial activity, and entrepreneurs are more likely to start entrepreneurship more in need instead of opportunity.

The empirical part of the work consists of the comparisons that we have made based on the research carried out by the most famous world institutions for entrepreneurship. The GEM (Global Entrepreneurship Monitor), CEPOR (Small and Medium Enterprises and Entrepreneurship Development Policy Center), Doing Business in the European Union and Hofstede Insights have been used. In this part we compared Croatia with the European Union countries, then carried out a comparison within the cities of Croatia and finally the cultural comparison of Croatia with the two leading world states in entrepreneurship.

**Keywords:** Entrepreneurship, Entrepreneur, Entrepreneur beginner in Croatia, GEM, CEPOR, Hofstede Insights