

PODUZETNIŠTVO



izv.prof.dr.sc. Ivana Šandrk Nukić

Građevinski i arhitektonski fakultet Osijek
Inženjerska ekonomija



Iako se poduzetništvo uglavnom povezuje s pokretanjem poslovnog pothvata, poduzetništvo je pojam koji ima puno šire značenje:

***PODUZETNIŠTVO JE NAČIN RAZMIŠLJANJA I DJELOVANJA
KOJI SE ODNOSI NA
AKTIVNO, INOVATIVNO I ODGOVORNO PONAŠANJE.***

Bez obzira čime se bavimo, **poduzetni** bismo trebali biti i u svom privatnom i u profesionalnom životu.



Poduzetništvo je i jedna od temeljnih GENERIČKIH VJEŠTINA, koja se u tom smislu definira kao:

spособnost pretvaranja ideja u akciju,
što uključuje kreativnost, inovativnost i preuzimanje rizika,
kao i sposobnost planiranja i upravljanja projektima
s ciljem ostvarivanja zacrtanih ciljeva.



- **Poduzetnik** je nositelj poduzetničkog procesa. To je osoba koja uočava priliku, koristi resurse i stvara novu vrijednost.
- U poslovnom smislu, to znači da je **poduzetništvo** proces pokretanja poslovnog pothvata.

Types of Entrepreneurs

THE DREAMERS



THE REAL DEAL



THE ALL-TALK-NO-WORK



THE SERIAL





Mitovi i predrasude o poduzetništvu

True or false?

Poduzetnici se rađaju, a ne stvaraju



- Osobine i talenti, koje čovjek dobiva rođenjem, mogu imati određeni značaj pri definiranju onoga čime ćemo se baviti u životu, ali one predstavljaju tek dobru pretpostavku, nikako ne i garanciju uspjeha.
- Stvaranje poduzetnika proces je koji se sastoji od **svjesnog ulaganja napora u stjecanje** određenih vještina, znanja, iskustava i kontakata te značajnog ulaganja u vlastiti razvoj

Poduzetnici su kockari



- Poduzetnike ne treba izjednačavati s osobama koje ulažu novac u igre na sreću nadajući se uspjehu koji ovisi isključivo o sreći. U poduzetničkom svijetu uspjeh je više od sreće.
- Uspjeh poduzetnika rezultat je pažljivog promišljanja, istraživanja i donošenja odluka na temelju prikupljenih informacija. Na taj način poduzetnik nastoji smanjiti rizik i učiniti uspjeh što izglednijim.

Poduzetnici su svoji vlastiti šefovi



- Poduzetnici jesu svoji vlastiti šefovi, ali daleko od toga da su potpuno neovisni. Izravno na njima je odgovornost zadovoljiti brojne obveze prema partnerima, investitorima, kupcima, dobavljačima, zaposlenicima, obitelji i dr.
- To često znači da rade duže i više od menadžera u nekim poduzećima. Ali poduzetnici imaju slobodu kreiranja svog vremena i onoliko koliko rade, rade za sebe.

Poduzetnici su stalno pod stresom



- Bez sumnje – biti poduzetnik stresno je i zahtjevno.
- Ali, stresno može biti i raditi za drugoga, a poduzetnici koji uspiju ostvariti svoju ideju su uglavnom vrlo zadovoljni svojim poslom, imaju bolji osjećaj za postignuće, zdraviji su i rjeđe odlaze u mirovinu nego oni koji rade za druge.

Započinjanje vlastitog posla rizično je i često završi neuspjehom

- Neke ideje se ne pokažu kao dobre poslovne prilike ili, uslijed promijenjenih okolnosti u okruženju, to prestaju biti.



Međutim, kada poduzeće i propadne, ne propadaju poduzetnici!
Neuspjeh predstavlja dio njegovog iskustva iz kojeg
svakako nešto i nauči.

Stvar je mentaliteta i vrijednosti s kojima smo odgojeni kako ćemo
gledati na takvu (prirodnu) situaciju.

Novac je najvažniji resurs kod započinjanja posla



- Ukoliko postoje svi ostali elementi, potrebni za uspjeh poduzetničkog pothvata, nije problem doći ni do novca, ali ne vrijedi i obrnuto :
ukoliko poduzetnik posjeduje dovoljno novca, ne znači nužno da će i uspjeti.
- Novac je za poduzetnika isto što i kist za umjetnika – inertni alat koji u pravim rukama može napraviti čudo..
- Ono što je kritično za uspjeh je posjedovanje odgovarajućeg znanja, iskustva i/ili kontakata, a nedostatak novaca samo tjera poduzetnika na kreativno i inovativno ponašanje, veću upornost i brigu o raspoloživim resursima.



Za pokretanje poslovnog pothvata
potrebno nam je više od ideje i
novca!

*Potrebna je (uz to) poduzetnička prilika i
uravnoteženi odnosi unutarne i vanjske okoline*



Poslovna prilika

- Poslovna prilika je splet okolnosti čije su karakteristike:
 1. atraktivnost (privlači određeni broj kupaca),
 2. događa se u pravo vrijeme (postoji potražnja),
 3. dodaje vrijednost kupcu, (za što je on spreman platiti odgovarajuću cijenu), te
 4. trajnost ili dugoročnost (osigurava odgovarajući održivost poslovnog pothvata).

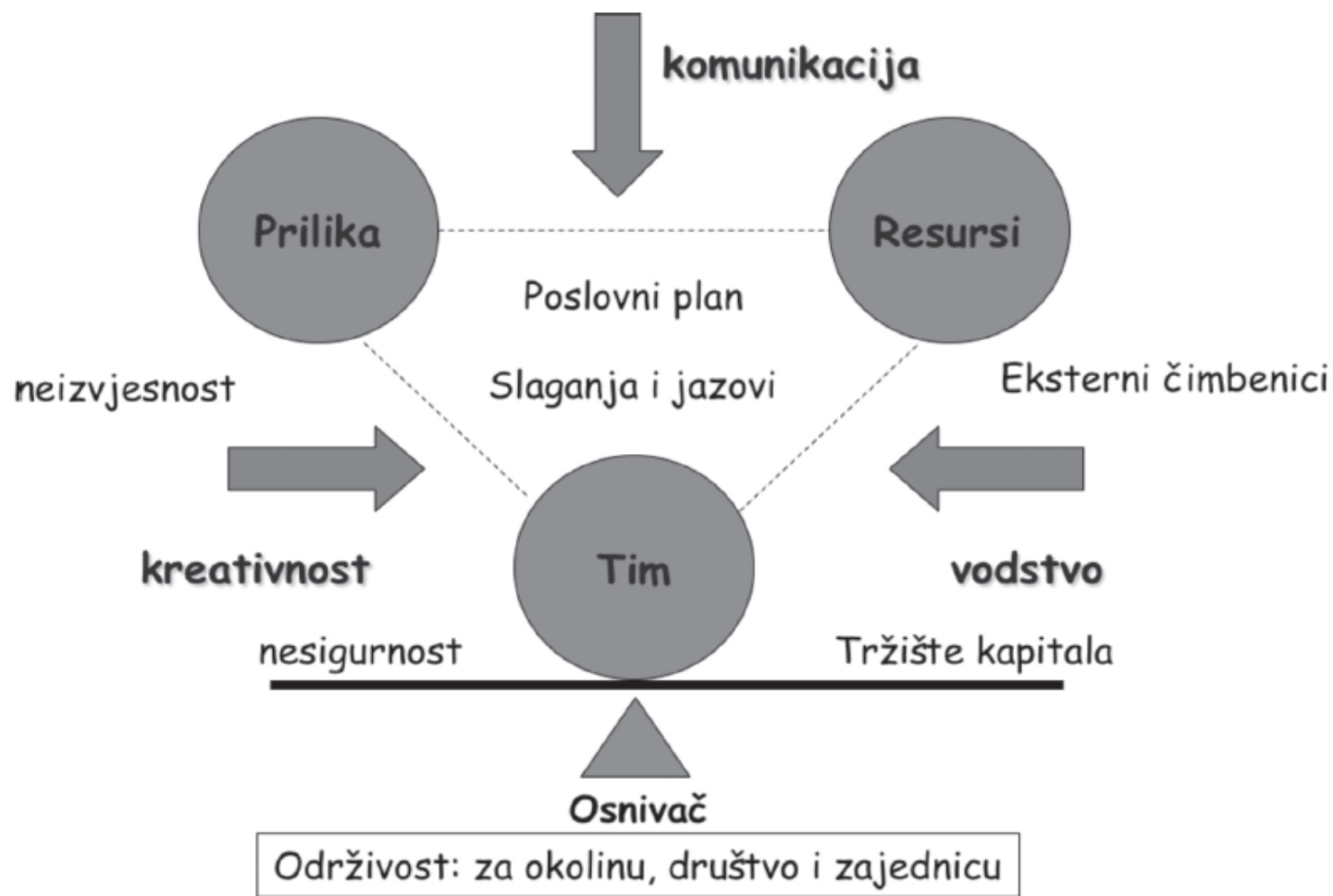
A person's face is partially visible on the left, wearing glasses. Their hand is visible, holding a red marker and drawing a bar chart with five bars of decreasing height from left to right. The chart is drawn on a white background.

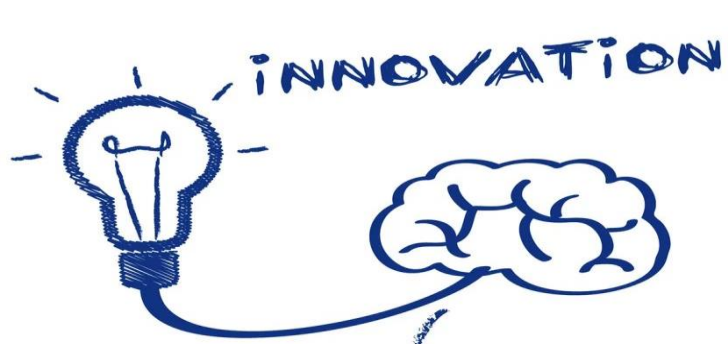
Poduzetnički proces

- Poduzetnički je proces put od ideje do pokretanja i razvoja poduzetničkog pothvata.

Sastoji se od nekoliko faza:

1. faza – Odluka da postanemo poduzetnik
2. faza – Razvijanje uspješnih poslovnih ideja
3. faza - Od ideje do poslovnog pothvata
4. faza - Upravljanje i rast poslovnim pothvatom





Entrepreneur





Leadership

= vođenje, vodstvo

Leadership (vođenje) je jedna od 5 osnovnih funkcija menadžmenta.

Sposobnost vođenja drugih (liderstvo) je ujedno i značajna karakteristika uspješnog poduzetnika:

Pravi lider istovremeno je i učitelj i učenik (coaching), a motiviranjem i osnaživanjem drugih te snalaženjem u konfliktnim situacijama, potiče stvaranje dobrih, a ne konkurentskih odnosa u vlastitom timu, što je ključno za poboljšanje produktivnosti i ostvarivanje ciljeva.



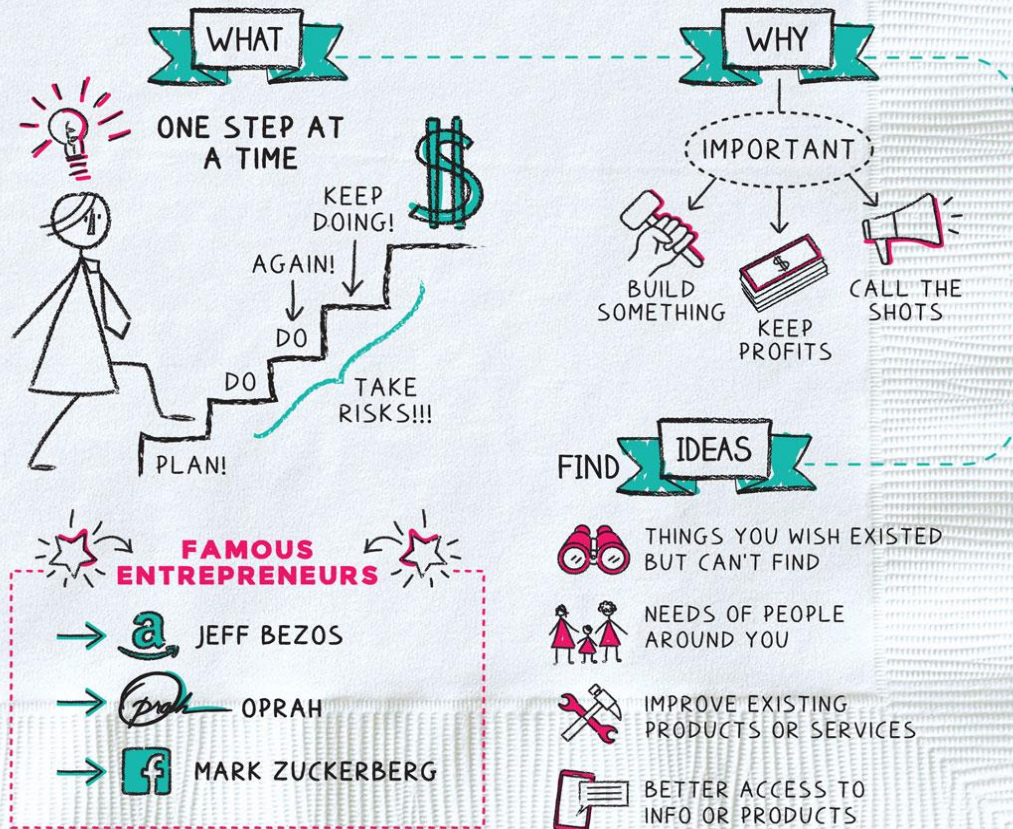
JESAM LI PRAVA OSOBA
ZA POKRETANJE
POSLOVNOG POTHVATA?

Poduzetnike motivira:

- *Strast prema poslu*
- *Kreativnost*
- *Novac*
- *Prilika za ostvarenje svojih ideja*
- *Biti sam svoj šef*
- ...

ENTREPRENEURSHIP

BUILDING SOMETHING FROM NOTHING





Profil poduzetnika

Poduzetničke vještine

- Prezentiranje
- Uvjeravanje
- Pregovaranje
- Rješavanje konflikata
- Vođenje
- Strateško razmišljanje
- Umrežavanje
- Donošenje odluka
- Pretvaranje ideje u poslovni pothvat

Poduzetničke osobine

- Samouvjerenost
- Strast prema poslu
- Kreativnost
- Upornost/fokusiranost
- Predanost poslu i cilju
- Inicijativnost
- Znatiželja
- Inovativnost
- Ambicioznost

Poduzetničko ponašanje

- Interni lokus kontrole
- Ustrajanje na postignućima
- Preuzimanje rizika



- Pretvaranje ideje u poslovni pothvat je sposobnost prelaska s riječi na djela, sposobnost konkretizacije
- Strast prema poslu proizlazi iz poduzetnikovog uvjerenja da će svojim poslovanjem pozitivno utjecati na svoju okolinu (interne i eksterne dionike).
- Fokusiranost znači sagledati sve aspekte svog proizvoda/usluge te tržišta kako bi šanse za uspjeh bile maksimalne, ali istovremeno upornost znači svjesnost da je neuspjeh ipak sastavni dio procesa i treba ga iskoristiti kao priliku za učenje, a ne odustajanje.



PODUZETNIČKA PONAŠANJA

Lokus kontrole odnosi se na poimanje je li naš uspjeh/neuspjeh posljedica naših odluka ili uvijek tražimo opravdanje i vanjske krivce (sudbina, sreća...). Interni lokus je svjesnost da uvijek imamo izbor i sami kontroliramo odluke i rezultate koje ostvarujemo. Takav stav podrazumijeva samouvjerenost.

Ustrajanje na postignućima stvar je potrebe poduzetnika za uspjehom i ostvarenjem visokih ciljeva.

Preuzimanje rizika ne znači da su poduzetnici hazarderi već ističe njihovu kreativnost u smislu da prepoznaju rizike i razmišljanjem izvan okvira nastoje rizike pretvoriti u prilike ili ih bar minimizirati.



Najčešće pogreške
poduzetnika početnika





Najčešće pogreške poduzetnika početnika

SVE
MOGU
SAM

- Jedna osoba teško može imati odgovore na sva pitanja i znati sve što je potrebno - gubljenje je vremena pokušavati sve napraviti samostalno! **Ne treba se ustručavati pitati za savjet i pomoć ljude koji znaju više** i imaju više iskustva od nas.
- Ne čine nas uspješnim izvrsne ideje, nego ljudi koji su u stanju izvrsne ideje realizirati - zbog toga je **odabir tima jedna od najvažnijih odluka svakog poduzetnika**.
U tim ne bирамо ljude zbog prijateljstva nego one ljude koji su dobri u onome u čemu smo mi slabi, koji imaju vještine koje mi nemamo, a koje su nam potrebne za uspjeh poslovnog pothvata. Ipak, treba voditi računa da svi članovi tima dijele iste vrijednosti i da mogu izgraditi povjerenje jedni prema drugima.



Najčešće pogreške poduzetnika početnika

VJEROVANJE INSTINKTU

“Kad god sam prihvatio rizik, bilo je to nakon što sam se uvjerio da se rezultati istraživanja i poznavanje tržišta podudaraju s mojim instinktima. Ja mogu reagirati prema svojoj intuiciji, ali samo ako su moji predosjećaji potkrijepljeni činjenicama.”

*Lee Iacocca,
Autobiography*

Iako vam se vaša ideja može činiti vrlo zanimljivom i profitabilnom, **slijepa povezanost s idejom može biti opasna!** Ne možete biti sigurni u nju dok ju ne testirate.

Prije nego što uložite vrijeme i novac u svoju ideju, potrebno je provesti određeno vrijeme u **istraživanju tržišta**, i provjeri radi li se zaista o dobroj poslovnoj ideji. U tom procesu treba razgovarati sa stručnjacima, poduzetnicima, potencijalnim kupcima, partnerima i svima koji nam mogu dati korisnu povratnu informaciju o našoj ideji.



Najčešće pogreške poduzetnika početnika

NEPOSTOJANJE JASNE VIZIJE

Nedostatak fokusa je jedna od najčešćih pogrešaka poduzetnika početnika!

Uspjeh bilo kojeg pothvata **ovisi** prvenstveno **o postojanju vizije i postavljenim ciljevima.**

Ako ne znate gdje idete, ne možete ni znati idete li u pravom smjeru.



Najčešće pogreške poduzetnika početnika

NESTRPLJIVOST

Veliki broj poduzetnika očekuje uspjeh svog poslovnog pothvata odmah nakon njegovog osnivanja.

Vrlo je važno biti svjestan da pothvat ne nastaje preko noći - potrebno je vrijeme za razvoj svakog poslovnog pothvata i trenutka kada će on postati profitabilan.

Ovisno o vrsti djelatnosti, može se raditi o tjednima, mjesecima, pa čak i o godinama. Zato **treba biti realan u procjeni trenutka u kojem se mogu očekivati prvi rezultati rada** te to osvijestiti unaprijed, već pri izradi poslovnog plana.



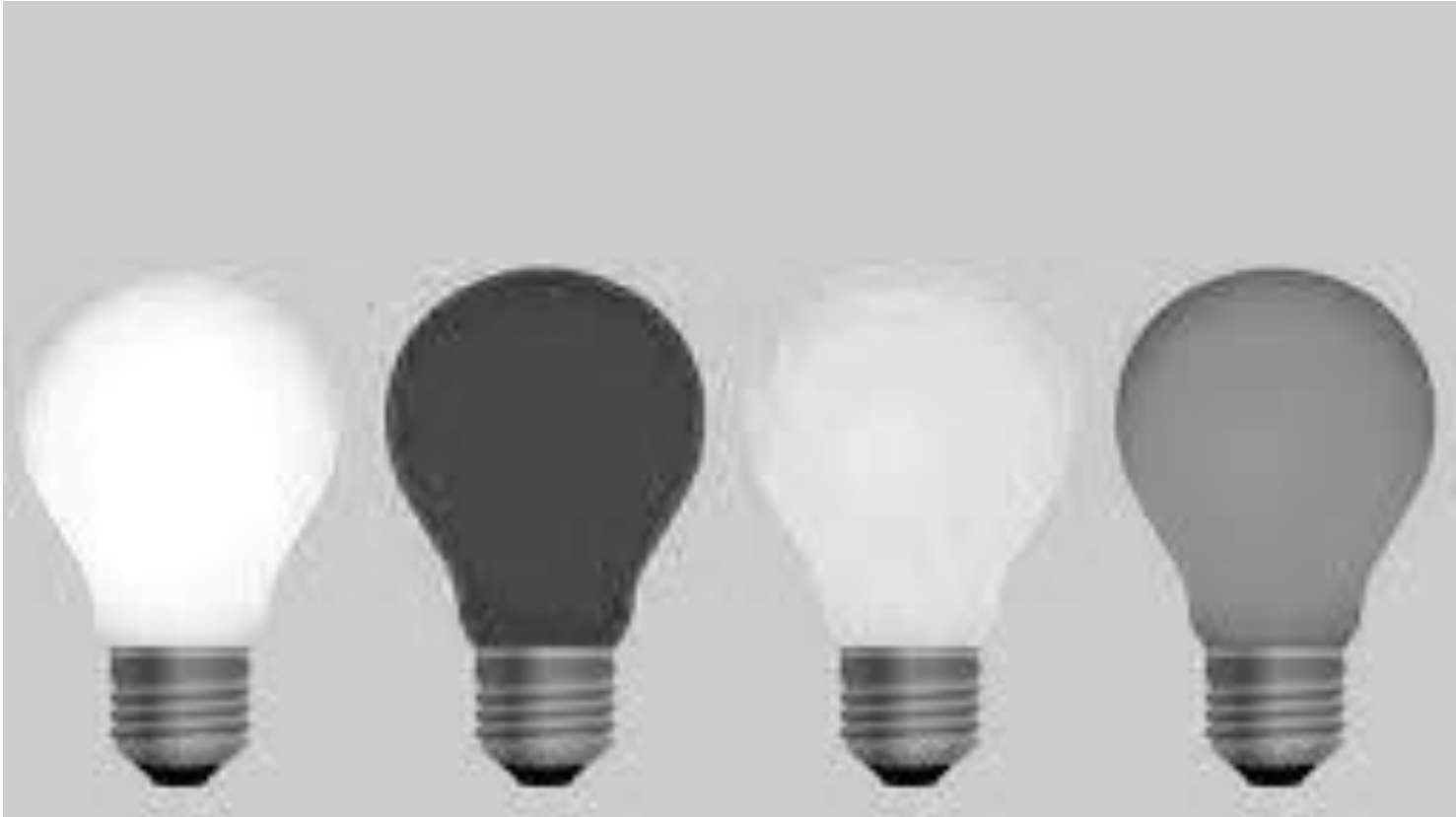
Najčešće pogreške poduzetnika početnika

NEREALNO SAGLEDAVANJE TROŠKOVA

Bez razumijevanja troškova poslovnog pothvata ne možete dobro upravljati pothvatom!

Troškovi definiraju cijenu proizvoda/usluge i o njima ovisi i planirani prihod koji morate ostvariti.

Krive procjene vode k neuspjehu poslovnog pothvata.



Načini započinjanja
poduzetničkog pothvata



NAČINI ZAPOČINJANJA PODUZETNIČKOG POTHVATA

1. SAMOSTALNO POKRETANJE VLASTITOG PODUZETNIČKOG POTHVATA

PREDNOSTI

- Velika sloboda u odabiru djelatnosti koje se žele registrirati
- Mogućnost izbora najboljeg pravnog oblika
- Odabir vlastitog radnog prostora (pristup, veličina, parking...)
- Samostalan izbor dobavljača i tehnologije

NEDOSTACI

Najrizičniji način postanka poduzetnikom jer nema uhodanih kanala nabave i prodaje, u poduzeću ne postoji osnovni sustav upravljanja (menadžmenta) te je ono sklonije „dječjim bolestima“

Odabir svojih zaposlenika

2. **KUPOVINA POSTOJEĆEG PODUZEĆA** je dobar izbor:

- Kada postoji već uhodano poslovanje u kome su zaposlenici educirani za svoje zadatke te ih izvršavaju u skladu s očekivanjima.
- Ako je kupnja postojećeg poduzeća način da dođemo do potrebnog poslovnog prostora, prije svega u smislu lokacije koju inače ne bismo mogli dobiti (npr. lokacija nekog hotela, lokacija neke radnje u centru ako je to bitno ili lokacija na križanju prometnica).
- Kada se radi o proizvodu koji se dobro prodaje na svom ciljnom tržištu, a za uvođenje novog proizvoda bi nam trebalo puno vremena, ali i ulaganja u promidžbu. Na taj način istovremeno se rješavamo konkurenta i dobivamo željeno tržište prodaje.
- Odnosi sa *stakeholderima* mogu biti razlog za kupnju postojećeg poduzeća - ukoliko postojeće poduzeće ima dobre odnose s lokalnom zajednicom, bankama, dobavljačima, lakše će biti ostvariti planirane ciljeve.

predstavlja najmanje poželjnu mogućnost među poduzetnicima

ponajprije zbog potrebe detaljne provjere poduzeća, što u uvjetima teškog pribavljanja i prikupljanja informacija nije nimalo lak zadatak.

To uključuje provjeru novčanog toka, stanje opreme, strojeva i poslovnog prostora, sposobnost i strukturu djelatnika, eventualne pravne sporove i dr.

Poduzeća je moguće kupiti u cijelosti (kupovina 100-postotnog vlasništva), ali može se kupiti i samo udio u poduzeću, kupiti ime, odnosno *brand*, kupiti znanje, odnosno *know how* (primjerice licenciju) te kupiti samo opremu i/ili prostor poduzeća.



NAČINI ZAPOČINJANJA PODUZETNIČKOG POTHVATA

3. *FRANŠIZA = najmanje rizičan početak poduzetničkog pothvata*

Franšiza je model poslovanja u kojem neko poduzeće prodaje pravo korištenja svog trgovačkog imena i know-how o poslovanju, u zamjenu za pristojbu i tantijeme.

To je pravni i poslovni odnos čija je najveća vrijednost u poslovnom iskustvu i tržišno prepoznatljivom imenu davatelja franšize, za čiji bi samostalni razvoj poduzetniku trebalo puno vremena i resursa.

Prednosti poslovanja kroz kupovinu franšize ogledaju se u **obuci** koju osigurava davatelj franšize na početku poslovanja, ali i tijekom trajanja ugovora, a koja osigurava prijeko potrebna znanja i iskustva o određenoj djelatnosti. Dodatno, **korištenje** uspješnog i poznatog poslovnog **imena** pridonosi reputaciji poduzeća i osigurava prodaju.

Premda vezani ugovorom, primatelj franšize ostaje samostalan poduzetnički pothvat koji radi za sebe!

Iako je franšiza najmanje rizičan početak poduzetničkog pothvata, garancija uspjeha nije apsolutna jer **i dalje postoji rizik** (često proizlazi iz odnosa ugovornih strana – potencijalnih prijevara, nerazumijevanja, nedostatka posvećenosti), a uspjeh i kod ovog načina ovisi prije svega o znanjima i vještinama poduzetnika.

Troškovi kupnje franšize mogu predstavljati **veliko početno ulaganje**.

Prekid ugovora ili transfer franšize može biti izvor velikih problema, ukoliko pravno nije unaprijed dobro definiran.

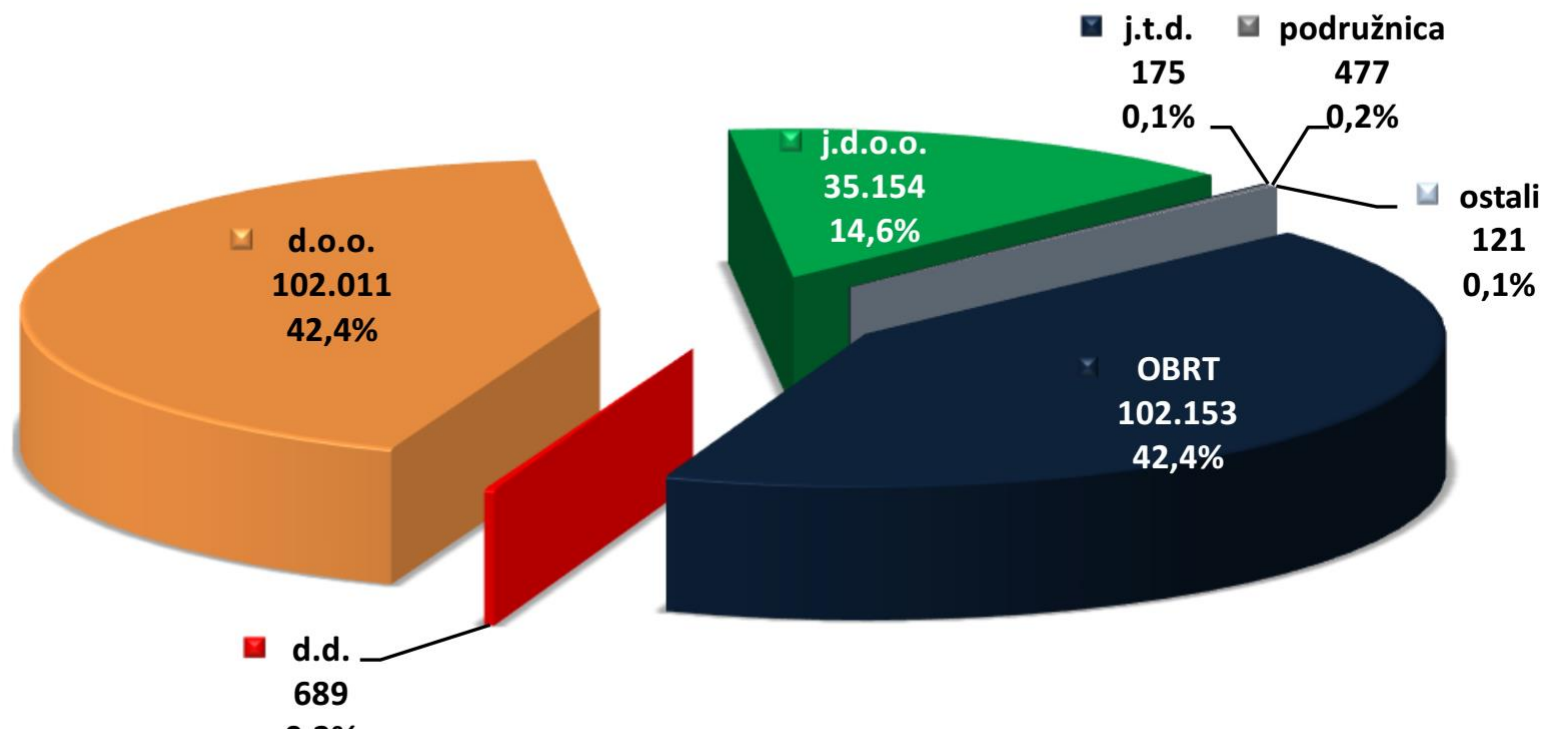
Davatelja franšize motivira njegov rast, širenje poslovanja,
kao i financijska naknada za korištenje franšize,
dok primatelja franšize motivira mogućnost bržeg i sigurnijeg (vlastitog) poslovnog uspjeha



U Hrvatskoj posluje oko 120 davatelja
franšize, a njihov popis i detalje u vezi
ovog načina poslovanja možete naći
na stranicama Centra za franšizu -
www.fransiza.hr

- Pravni oblik poslovanja dugoročno će utjecati na poslovanje:
 - odredit će troškove pokretanja poslovanja,
 - financijske rizike vlasnika,
 - način donošenja odluka u poslovanju,
 - kao i oporezivanja kasnije ostvarene dobiti u poslovanju
- Ne postoji pravni oblik poslovanja koji bi bio najbolji za sve poduzetnike i sva poduzeća, no svaki ima svoje prednosti i nedostatke koje treba uskladiti s potrebama i željama vlasnika, odnosno poduzetnika.
- Pravni oblik poslovanja moguće je i promijeniti, no taj je proces vremenski zahtjevan, složen i skup

Aktivna trgovačka društva prema ustrojbenim oblicima i aktivni obrti prosinac 2022.





Načini financiranja

- Traženje kapitala kojim bi se financiralo pokretanje poduzetničkog pothvata (početnog kapitala) jedan je od najvećih izazova za sve poduzetnike
- Kako bi se smanjio rizik prikupljanja početnog kapitala, često se *start-up* poduzetnicima savjetuje prikupljanje sredstava iz više različitih izvora, tzv. slojevito financiranje
- Izbor izvora financiranja ovisi i o životnom ciklusu poduzeća, odnosno fazi u kojoj se poduzeće trenutačno nalazi: *start-up*, rana faza razvoja, faza ekspanzije i faza profitabilnosti ili žetve.



	<i>Start-up</i>	Rana faza razvoja	Rast ili ekspanzija	Profitabilnost (faza žetve)
Karakteristika	Poduzeće je još uvijek u fazi pokretanja	Poduzeće razvija proizvode ili usluge, ali još uvijek ne generira profit	Poduzeće prodaje proizvode ili usluge, generira profit i stvara bazu kupaca	Poduzeće ima bazu kupaca i profitabilno je.
Mogući izvori financiranja				
Vlastita ušteđevina	✓	✓	✓	✓
Zadržana dobit	✗	✗	✗	✓
Pozajmice prijatelja i obitelji	✓	✓	✗	✗
Poslovni anđeli	✓	✓	✗	✗
Partneri	✓	✓	✗	✗
<i>Leasing</i>	✗	✗	✓	✓
Fondovi rizičnog kapitala	✗	✗	✗	✓
Bankarski krediti	✓	✓	✓	✓
Tržište kapitala	✗	✗	✗	✓

Izvor: Scarborough, M.N.; Wilson, D.L.; Zimmerer, T.W.: Effective Small Business Management: An Entrepreneurial Approach, Pearson, 2009.

Poslovni plan

- Poslovni plan je alat za sagledavanje cjeline poslovnog pothvata, uočavanja njegovih slabih i jakih strana te donošenja pravih poslovnih odluka.
- Upravo zbog toga, pisanje poslovnog plana ne smijemo u cijelosti prepustiti nekome drugome nego poduzetnik treba aktivno sudjelovati u njegovom kreiranju!
- Sadržaj poslovnog plana ovisi o djelatnosti u kojoj se razvija poslovni pothvat, kao i o razlogu pisanja, poslovnog plana, ali svaki poslovni plan treba govoriti o sljedeća četiri elementa:
 1. **IDEJA:** što je poslovna ideja i zbog čega vjerujemo da postoji poslovna prilika za njenu realizaciju?
 2. **KONTEKST/ŠIRA SLIKA** razvoja poslovnog pothvata: koje su karakteristike okruženja?
 3. **LJUDI:** Tko su nositelji poslovnog pothvata, njihove kompetencije i iskustvo?
 4. **RIZIK:** Koji su najveći rizici i kako se zaštititi od tih rizika?





Poslovni plan - SADRŽAJ

1. PODACI O PODUZETNIKU

2. POLAZIŠTE

- a) Nastanak poduzetničke ideje
- b) Vizija poduzetničkog pothvata

3. PREDMET POSLOVANJA – opis postojećeg poslovanja

4. LOKACIJA

5. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKI ELEMENTI ULAGANJA

- a) Opis strukture ulaganja
- b) Struktura i broj zaposlenika

6. TRŽIŠNA OPRAVDANOST

- a) Tržište nabave
- b) Tržište prodaje
- c) Konkurencija
- d) Analiza gospodarske grane
- e) Procjena ostvarenja prihoda

7. FINACIJSKI ELEMENTI PODUHVATA

- a) Investicije u osnovna sredstva
- b) Investicije u obrtna sredstva
- c) Troškovi poslovanja
- d) Proračun amortizacije
- e) Izvori financiranja
- f) Projekcija računa dobiti i gubitka
- g) Pokazatelji učinkovitosti

8. ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA



Etično = dugoročno uspješno

Nekada se smatralo kako je jedina uloga poduzetnika stvaranje financijske dobiti za sebe i svoje poduzeće.

No, u 21. stoljeću **od poduzetnika se zahtijevaju i etične i odgovorne aktivnosti koje mogu pridonijeti dobrobiti i interesima svih dionika**: zaposlenika, investitora, kupaca, dobavljača te zajednice kroz zaštitu okoliša i rješavanje njenih različitih problema.

Pri tome etično poslovanje ne znači isključivo i samo poslovanje u skladu sa zakonom nego poslovanje u koje su implementirane tri jednako važne komponente:

PROFIT kao ekonomska komponenta,

LJUDI kao društvena komponenta i

PLANET kao okolišna komponenta

Istraživanja pokazuju da je velika većina kupaca voljna takvim poduzećima plaćati više za proizvode/usluge, preporučiti ih te im se vraćati.

- Delić, A., Oberman Peterka, S., Perić, J.: Želim postati poduzetnik, EFOS, 2020.
- Štefanić, I.: Poduzetničke vještine, Tera tehnopolis Osijek, 2012
- Štefanić, I.: Razvijanje poduzetničke ideje, Tera tehnopolis Osijek, 2012
- Priručnik za poduzetništvo, Učilište za poslovno upravljanje



Pitanja za učenje

1. Definiraj poduzetništvo jednom od navedenih definicija
2. Navedi 3 predrasude (*false thoughts*) o poduzetništvu
3. Objasni *leadership*
4. Koje karakteristike mora imati neka prilika da bismo je smatrali poslovnom, poduzetničkom?
5. Navedi 5 poduzetničkih vještina
6. Navedi 3 poduzetničke osobine
7. Navedi 3 ključna poduzetnička ponašanja
8. Objasnite vjerovanje instinktu kao jednu od najčešćih pogreški poduzetnika
9. Navedi 3 načina započinjanja poduzetničkog pothvata
10. Koje bi mogle bile dobre strane kupnje postojećeg poduzeća?
11. Koje bi mogle biti loše strane kupnje postojećeg poduzeća?
12. Što je franšiza i objasni taj poduzetnički koncept?
13. Koje tri komponente mora uvažavati etično poslovanje?
14. Navedi glavne stavke sadržaja poslovnog plana