

# Prikaz poduzetničkog pothvata na primjeru predstavništva

---

**Bunčić, Anamarija**

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

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:777664>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-13**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Stručni diplomski studij**  
**Projektni menadžment**

**ANAMARIJA BUNČIĆ**

**PRIKAZ PODUZETNIČKOG POTHVATA NA PRIMJERU**  
**PREDSTAVNIŠTVA**

**DIPLOMSKI RAD**

**Zaprešić, 2023. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Stručni diplomski studij**  
**Projektni menadžment**

**DIPLOMSKI RAD**

**PRIKAZ PODUZETNIČKOG POTHVATA NA PRIMJERU**  
**PREDSTAVNIŠTVA**

**Mentorica:**  
**Nikolina Pavičić Rešetar, univ. spec. oec.,**  
**v. pred.**

**Naziv kolegija:**  
**PODUZETNIŠTVO I POSLOVNI PLAN**

**Studentica:**  
**Anamarija Bunčić**

**JMBAG studenta:**  
**0234056913**

## SADRŽAJ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>SAŽETAK .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>ABSTRACT.....</b>   | <b>2</b>  |
| <b>1. UVOD .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>2. POJAM PODUZETNIKA I PODUZETNIŠTVA.....</b>   | <b>5</b>  |
| 2.1 POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA .....   | 5         |
| 2.2 PODUZETNIŠTVO KROZ POVIJEST .....  | 8         |
| 2.3 POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIKA.....  | 11        |
| 2.3.1 KARAKTERISTIKE PODUZETNIKA .....   | 13        |
| 2.3.2 ISTAKNUTI PODUZETNICI KROZ POVIJEST .....  | 14        |
| <b>3. PODUZETNIČKI POTHVAT.....</b>  | <b>18</b> |
| 3.1 MOTIVACIJA ZA PODUZETNIČKI POTHVAT .....   | 18        |
| 3.2 POSLOVNI PLAN.....   | 21        |
| 3.3 FINACIJE I PODUZETNIČKI POTHVAT .....  | 22        |
| 3.4 MARKETING I SWOT ANALIZA.....  | 25        |
| <b>4. PREDSTAVNIŠTVO .....</b>   | <b>30</b> |
| <b>5. ANALIZA PODUZETNIČKOG POTHVATA NA PRIMJERU<br/>PREDSTAVNIŠTVA TVRTKE KERAMIKA ART–A&amp;A D.O.O.....</b> | <b>34</b> |
| 5.1 NASTANAK PODUZETNIČKE IDEJE I PODACI O TVRTKI.....   | 34        |
| 5.2 RAZLOZI OSNIVANJA KERAMIKA ART – A&A D.O.O. I USPOSTAVLJANJE<br>ČVRSTOG ODNOSA I PREDSTAVNIŠTVA .....      | 37        |
| 5.3 ODNOS S KUPCIMA.....   | 38        |
| 5.4 FINACIJSKI ELEMENTI .....  | 41        |
| <b>6. ZAKLJUČAK.....</b>   | <b>48</b> |
| <b>7. IZJAVA .....</b>   | <b>50</b> |
| <b>8. POPIS LITERATURE .....</b>   | <b>51</b> |
| 8.1 KNJIGE I RADOVI .....  | 51        |
| 8.2 INTERNETSKI IZVORI.....  | 51        |
| <b>9. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA.....</b>  | <b>53</b> |
| <b>ŽIVOTOPIS .....</b>   | <b>54</b> |

## **SAŽETAK**

U specijalističkom završnom radu obradit će se tema prikaza poduzetničkog pothvata na primjeru predstavništva. Cilj je rada temeljem iznesenih podataka, teorija, definicija raznih autora, iznesenih primjera i istraživanja, donijeti zaključak o navedenoj temi, točnije izvesti osnove za pokretanje dobrog poduzetničkog pothvata kao i primjer jednog takvog. Kroz rad koriste se deduktivne metode analize i deskripcije. Rad definira pojmove poput poduzetnika, poduzetništva, posredništva, poslovnog plana, marketinga i poduzetničkog pothvata. Na praktičnom primjeru predstavništva tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o. prikazuje se pokretanje poduzetničkog pothvata od začeca ideje do izvedbe, odnosa s kupcima i dobavljačima te se prikazuje financijska dobit poduzetničkog pothvata.

**Ključne riječi: poduzetništvo, poduzetnički pothvat, poslovni plan, predstavništvo**

## **PRESENTATION OF AN ENTREPRENEURIAL UNDERTAKING ON THE EXAMPLE OF A REPRESENTATIVE OFFICE**

### **ABSTRACT**

The final paper will cover the topic of presentation of an entrepreneurial venture using the example of a representative office. The goal of the paper is to draw a conclusion on the given topic, based on the presented data, theories, definitions of various authors, presented examples and research, more precisely to present the basics for starting a good entrepreneurial venture as well as an example of one such. The work uses deductive methods of analysis and description. The paper defines terms such as entrepreneur, entrepreneurship, mediation, business plan, marketing and entrepreneurial venture. On the practical example of the representative office of Keramika Art - A&A d.o.o. the launch of an entrepreneurial venture is presented from the conception of the idea to the implementation, relations with customers and suppliers, and the financial profit of the entrepreneurial venture is presented.

**Key words: entrepreneurship, business venture, business plan, representative office**

## 1. UVOD

Za poduzetništvo se može reći kako je to jedan složen koncept kojim se prelazi jednostavne ekonomske definicije. Ono uključuje preuzimanje rizika na subjeka koji ulazi u poduzetništvo svojim poduzetničkim pothvatom, putem poduzetništva pronalazi se vrijednost usluga i dobara te se stvara veća vrijednost za njih. Može se reći kako je jedan od ciljeva poduzetnika u 21. stoljeću maksimizirati prihode i stvoriti dobit prilagođavanjem na raznim tržištima na kojima posluju i to sve sa boljim razumijevanjem organizacijskih ciljeva i stvaranjem organizacijske strukture koja potiče učinkovito izvršavanje obveza. Za poduzetnike je kreativnost i inovativnost jedna od najznačajnijih uloga u postizanju i održavanju konkurentne prednosti na tržištu.

Jedan od primarnih ciljeva poduzetništva je osnivanje novih poduzeća i stvaranje novih vrijednosti. Čineći to, otvaraju se mogućnosti zapošljavanja i oslobađa se sposobnost identificiranja poslovnih izgleda. Poduzetništvo se također može i laički opisati kao sposobnost zamišljanja i stvaranja nečega gotovo iz ničega, točnije iz dostupnih resursa i ideje. Pokretanje poduzetničkog pothvata tako zahtijeva i kombinaciju ideje i prilike i tima i resursa. Za poduzetnike je ključno razumijevanje razlika između realnih i nerealnih ideja te im je ključno procijeniti potencijal ideje prije nego što joj se posvete.

Predmet istraživanja ovog završnog rada prikaz je poduzetničkog pothvata na primjeru predstavništva. U radu će se prikazati kako ostvariti kontakt sa poznatim svjetskim firmama koje su proizvođači keramike te kako ih pridobiti na suradnju sa vlastitim poduzećem i postati njihov predstavnik za Republiku Hrvatsku. Također prikazat će se kako ostvariti željeni učinak u poslovanju sa dobivenim brandovima i opravdati povjerenje dobavljača i kupaca. Prikazat će se online prodaja proizvoda iz tuzemstva u kojoj značajni dio za postizanje ciljeva čini marketing posebice digitalni marketing koji u novije doba sa svojim benefitima u konačnosti ima najveći učinak u doprinosu finalnog poslovanja poduzeća. Cilj istraživanja ovoga rada je istražiti i utvrditi kako poboljšati željeni učinak u poslovanju sa poduzećima (tvornicama) za koje se vrši predstavništvo za Republiku Hrvatsku. Uz poboljšanje željenih

učinaka cilj je opravdati povjerenje dobavljača i kupaca. Samim time doprinijeti budućoj zajedničkoj suradnji te novim poslovnim uspjesima i novim klijentima.

U prvom se dijelu rada definira sam pojam poduzetništva te se analiziraju razne definicije stručnjaka o poduzetništvu. Također u drugom dijelu rada se promatra razvoj poduzetništva kroz povijest i pojmovno se određuje pojam poduzetnika gdje se detaljno prikazuju karakteristike poduzetnika i istaknuti poduzetnici kroz povijest.

Nadalje u trećem dijelu rada teorijski se pojašnjava pojam poduzetničkog pothvata kao i čimbenici koji utječu na motivaciju za pokretanje poduzetničkog pothvata. Također pojašnjava se pojam poslovnog plana i njegovo kreiranje kao i važnost za poduzetnički pothvat. Izuzev navedenoga osvrće se na financije koji su ključni aspekti u poslovanju te marketing koji je danas neizbježan za kvalitetno i uspješno poslovanje gospodarskih subjekata.

Četvrti dio rada ključan je za samo razumijevanje analize rade. U njemu se pojašnjava pojam predstavništva, kako se predstavništva osnivaju i djeluju te razlike između predstavništva, podružnica i posredništva.

Analiza poduzetničkog pothvata na primjeru predstavništva tvrtke Keramika Art - A&A d.o.o. čini peti dio rada. U ovom se dijelu rada detaljno analiza nastanak poduzetničkog pothvata od same ideje, do resursa koji su se koristili za osnivanje tvrtke, načela kojima se tvrtka vodi, kako posluje, što je ključno za uspostavljanje odnosa kako s kupcima pa tako i s dobavljačima te se radi financijska analiza prihoda od poslovanja, rashoda i dobiti tvrtke Keramika Art - A&A d.o.o. u razdoblju od 2019. godine do 2022. godine.



## **POJAM PODUZETNIKA I PODUZETNIŠTVA**

Poduzetništvo se smatra osnovom svakog gospodarskog sustava. Sama riječ poduzetništvo izvedenica je francuske riječi „entreprendre“ (eng. entrepreneurship). „Riječ poduzetnik (entrepreneur) dolazi od francuske riječi entre što znači „između“ i prendre što znači „uzeti“. Riječ je izvorno korištena za opisivanje ljudi koji su „preuzimali rizik“ između prodavatelja i kupca ili koji su „poduzimali“ radnje kao što je započinjanje novih poslova odnosno poduhvata.” (Barringer, B. R., Duane Ireland, R. 2010:6) S vremenom su razni znanstvenici izvodili definicije poduzetništva i poduzetnika. Te se definicije kreću od poduzetnika koji su nositelji rizika do inovatora koji osmišljavaju nove pristupe u obavljanju poslova.

### **1.1 POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIŠTVA**

Poduzetništvo se može smatrati procesom stvaranja određene vrijednosti uz korištenje dostupnih resursa kojima se iskorištava prilika odnosno potreba nekog tržišta za jednim ili više proizvoda ili usluga. 21. stoljeće predstavlja razdoblje najveće ekspanzije poduzetništva budući da se u njemu kombiniraju kako suvremene pa tako i tradicionalne potrebe društva koji su usko vezani uz razvoj gospodarstava i razvoj tehnologije. Kada se govori o temi poduzetništva može se reći da je ono jedna od glavnih tema i interesa današnjice budući da je vezano i uz političke, medijske, ekonomske, ali i opće društvene interese.

„Poduzetništvo je spremnost pojedinca ili više partnera da uz određeno ulaganje kapitala i preuzimanje rizika uđe u poslovni pothvat sa ciljem stvaranja profita“ (Perčin, M., 2011:5). U ključne subjekte poduzetništva ubrajamo poduzetnike i menadžere za koje je važno imati fokus i pravovremene reakcije na razne svakodnevne izazove ili probleme te je od velike važnosti pristupiti tim situacijama inovativno, kreativno, efektivno i efikasno s rješenjima koja odgovaraju potrebama tržišta.

Prema ekonomskoj teoriji poduzetništvo se može definirati kao „ukupnost poduzetnikovih inovacijskih, organizacijskih, usmjeravajućih, upravljačkih i nadzornih sposobnosti.” (Škrtić, M. 2006:1) Poduzetništvo je zapravo višestruk pojam koji se može promatrati iz puno različitih perspektiva. Primjerice, sa stajališta ekonomske teorije, poduzetnici bi bili pojedinci

koji udružuju rad, materijale i imovinu kako bi povećali vrijednost izlaznih dobara i stvorili profit. Međutim, opće je prihvaćeno mišljenje da poduzetništvo nadilazi ovu definiciju.

Postoje također i razne definicije poduzetništva koje analiziraju razni znanstvenici i autori. Prema Barkoviću (2009) navodi se kako je jedna od boljih definicija poduzetništva izrečena od strane znanstvenika Ronstadta. Prema njemu pojam poduzetništva objašnjava se kao jedan dinamički proces uz čiju se pomoć kreira uvećana vrijednost neke usluge ili proizvoda od strane nekog subjekta koji preuzima rizik u smislu ulaganja financijskih sredstava ili resursa, svoje karijere i vremena. Ti subjekti na taj način pronalaze, odnosno kreiraju, određenu vrijednost kroz usluge i proizvode. „Poduzetništvo predstavlja sposobnost pokretanja određene akcije, odnosno poduzimanja aktivnosti sa svrhom postizanja željenog cilja, uključujući i spremnost na borbu protiv prepreka te neizvjesnost ishoda i rizika.” (Buble, M., Kružić, D. 2006:1) Prema škotskom ekonomistu Adamu Smithu kojega se smatra ocem i utemeljiteljem moderne ekonomije, poduzetništvo se spominje i definira kao jedan od najboljih motivatora ekonomskog razvitka te blagostanja društva. On pak navodi kako su poduzetnici subjekti koji za primarni cilj imaju ostvariti profit pretvorbom potražnje u ponudu. Smith navodi kako je u poduzetništvu izrazito velika važnost na nužnosti motiviranja poduzetnika. Za primjer se može uzeti da mljekar ne prodaje mlijeko zbog svoje dobronamjernosti, već zbog svojeg interesa i motivacije da ljudima omogući kupovinu mlijeka. O samoj motivaciji poduzetnika biti će govora u nastavku rada.

Barringer i Duane Ireland definiraju poduzetništvo kao „spoj ponašanja, vještina i atributa primjenjivanih individualno i korektivno radi savladavanja visoke razine nesigurnosti i kompleksnosti kao načina osobnog ispunjenja i postignuća organizacijskog uspjeha.“ (Barringer, B. R., Duane Ireland, R., 2010:7)

Ocem poduzetništva smatra se Joseph Schumpeter - austrijsko-američki ekonomist i sociolog koji definira poduzetništvo kao kreiranje inovacija pri čemu on osobito naglašava važnost inovacija koje su ključne za gospodarski rast i razvoj. On također smatra i da se inovacije stvaraju kroz vrijeme te da za njih nema pravila po kojima se pojavljuju.

Poduzetnici se općenito vode dvjema ekonomskim paradigmama: starom i novom. Stara paradigma je ona koja je usmjerena na maksimiziranje profita i rast, dok je nova orijentirana globalno, dugoročno i uvodi razne promjene. U 21. stoljeću primarni cilj poduzetnika je maksimiziranje prihoda i stvaranje profita. Da bi to postigli, poduzetnici moraju koristiti različite inovativne pristupe. Intelektualni kapital povećava vrijednost proizvoda i usluga.

Poduzetnici nastoje stvoriti lojalne potrošače i povećati vrijednost svojih proizvoda kako bi postigli konkurentsku prednost na tržištu.

Utjecaj poduzetništva na društvo i gospodarstvo je neosporan. On je izrazito širok pojam koji obuhvaća različite tipove i podjele, a svaki tip ima specifičan skup karakteristika koje ga čine jedinstvenim. Postoji nekoliko podjela i vrsta poduzetništva, no u nastavku se stavlja naglasak na tradicionalno, društveno i korporativno poduzetništvo.

Tradicionalno poduzetništvo uključuje mala i srednja poduzeća koja posluju kao samostalne gospodarske jedinice. Ta poduzeća potiču samoodgovorno djelovanje i samorazvoj ljudi, a izrazito su bitna za povećanje kvalitete života potrošača i zaposlenika. Izuzev navedenoga, ta poduzeća djeluju protiv monopolizacije čime osiguravaju tržišno natjecanje, povećavaju bogatstvo i diferencijaciju ponude, omogućuju potrošačima slobodu izbora te se kao takva brže prilagođavaju promjenama potražnje. Ovakva su poduzeća ekološki prihvatljivija budući da ona zahtijevaju manje energije te je njihova tehnologija ekološki prihvatljivija od većih poduzeća. Mala i srednja poduzeća funkcioniraju u ograničenim resursima kroz kreativnost, inovativnost i snalažljivost te igraju ključnu ulogu u gospodarstvu.

Prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva (NN 121/16), malo gospodarstvo čine subjekti poduzetništva i obrta koji zapošljavaju prosječno manje od 250 radnika godišnje i samostalni su u svom poslovanju. Mikro, mali i srednji subjekti malog gospodarstva razlikuju se prema veličini subjekta, broju zaposlenih i ostvarenom poslovnom prihodu. Mikro subjekti imaju prosječno godišnje zaposleno manje od 10 radnika i ostvaruju godišnji poslovni prihod u protuvrijednosti do 2.000.000,00 EUR. Mali subjekti imaju prosječno manje od 50 zaposlenih, a godišnji poslovni prihod im je do 10.000.000,00 EUR. Subjekti srednje veličine zapošljavaju do 250 radnika i ostvaruju prihod do 43.000.000,00 EUR.

Za razliku od tradicionalnog, korporativno poduzetništvo vezano je za velika poduzeća i zahtijeva vještine i alate potrebne za postizanje dobrih poslovnih rezultata i održivih konkurentskih prednosti u izrazito nesigurnim i promjenjivim tržišnim uvjetima. Ovakva poduzeća moraju biti inovativna i kreativna kako bi ostala konkurentna i moraju stvoriti posebnu poduzetničku kulturu u organizaciji kako bi potaknula zaposlenike na poduzetništvo. „Korporativno poduzetništvo može se objasniti kao jedan od vrlo pouzdanih načina razvoja održive konkurentne prednosti u današnjem izrazito dinamičnom i konkurentnom poslovnom okruženju“ (Kassa, A.G., 2014:52) Unutar korporativnog poduzetništva traže se novi načini korištenja, održavanja ili zadržavanja inovacija i ostvarivanja profita na način da se od

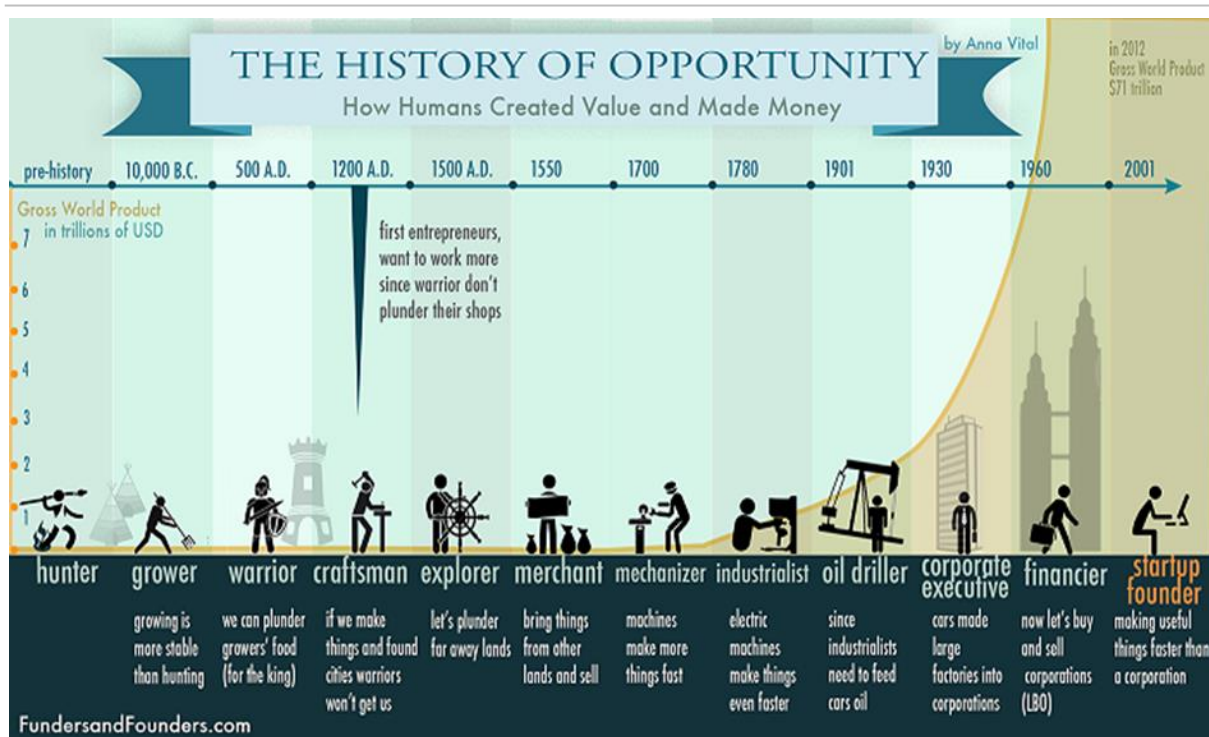
zaposlenika očekuje stvaranje „poduzeća“ unutar postojeće organizacije. Ta poduzeća imaju resurse i kapital za poduzimanje velikih projekata i igraju vitalnu ulogu u gospodarstvu.

Zadnje, društveno poduzetništvo, smatra se posebnom vrstom poduzetništva koja primjenjuju poduzetničke principe u društvenom sektoru radi poboljšanja kvalitete života. Ova pak poduzeća imaju za cilj istovremenu realizaciju društvenih i financijskih vrijednosti te sukladno tome, ciljaju na financijske, kao i jednake društvene povrate na ulaganja. Društveno poduzetništvo je ono koje je još u razvoju. Uključuje korištenje poduzetničkih vještina i resursa za stvaranje društvene vrijednosti i rješavanje društvenih problema. Poduzeća društvenog poduzetništva imaju nastojanja stvaranja održivih rješenja koja mogu koristiti i društvu i gospodarstvu. Oni su bitan dio gospodarstva, a njihov utjecaj na društvo je značajan.

## **1.2 PODUZETNIŠTVO KROZ POVIJEST**

Za neko dublje razumijevanje poduzetništva i pojedinaca koji poduzimaju proces planiranja pokretanja poslovanja, ključno je istražiti povijesni razvoj ovih koncepata. Postojanje i pokretanje poduzetništva može se promatrati od najranijih civilizacija, uključujući Sumerane, i povezano je s povijesnim događajima poput izgradnje piramida u Egiptu i trgovine koju su vodili Feničani, Grci i Rimljani. Određeni autori navode kako je prvi poduzetnik bio Marco Polo.

Slika 1 prikazuje jedan izrazito bitan trenutak u 12. stoljeću. Tada su oni koji se smatraju jednim od najranijih poduzetnika nastojali otkriti inovativne metode za povećanje svoje dobiti. Izuzev navedenoga, slika pokazuje proces razvoja same trgovine, kojom se stvorila mogućnost za razmjenu i trgovinu robom koja do tada nije bila dostupna. 16. i 17. stoljeće donijelo je mehanizaciju kojom se omogućila brža, kvalitetnija, a samim time i učinkovitija proizvodnja, što je pridonijelo daljnjem napretku poduzetništva:



Slika 1 Prikaz povijesnog razvoja poduzetništva

Izvor: <https://images.app.goo.gl/cbstJzWzHiyEdFGbA>

Uzimajući u obzir različite faze razvoja tržišne ekonomije, značaj poduzetništva je varirao:

- U prvoj fazi, konkretno liberalnoj fazi kapitalističkog razvoja, poduzetništvo ima aktivnu ulogu poduzetnika.
- U drugoj fazi, koja je obilježena masovnom industrijskom proizvodnjom, uloga poduzetnika se smatrala pasivnom, dok je menadžer preuzeo aktivnu ulogu.
- Treću fazu obilježilo je ponovno oživljavanje svih aspekata tržišnog gospodarstva, pri čemu je do izražaja došla proaktivna uloga poduzetnika i poduzetničkog menadžmenta.

Različiti znanstvenici i poduzetnici počeli su koristiti termin poduzetništvo početkom 14. stoljeća za označavanje osobe zadužene za arhitektonske radove, kao što su utvrde, dvorci, katedrale i tvrđave, no tek je u 18. stoljeću fenomen poduzetništva počeo poprimati neki konkretniji definiraniji oblik. Pojam poduzetništva nastao je kao odgovor na industrijalizaciju i dobio je specifičnije i znanstveno značenje zbog potrebe za pojašnjenjima koncepta rizika, diferencijacije između vlasništva kapitala i potraživanja, pojave izuma, razvoja inovacija te napretka znanja i znanosti. Od davnina je poduzetništvo bilo priznata djelatnost, čak od

trenutaka kada su ljudi razmjenjivali dobra za hranu i usluge i kada su počeli shvaćati da veće koristi mogu biti ostvarene ako budu poduzetniji. To je dovelo do razvoja komunikacijskih i prezentacijskih vještina, koje se i danas smatraju bitnim vještinama za sve pokretače i nositelje poslovanja.

Poduzetništvo je ekspanzivno raslo u doba industrijske revolucije te je razvojem tehnologije postalo jedna od glavnih grana gospodarstva. Prvi tečaj poduzetništva ponudio je Myles Mace na Harvard Business School 1947., a 1953. Sveučilište New York počelo je redovito održavati tečaj poduzetništva i inovacija s Peterom Druckerom kao predavačem. Prva znanstvena konferencija o poduzetništvu održana je 1970. godine na Sveučilištu Perdue, West Lafayette, IN. Riječ poduzetništvo prvi se put spominje 1723. godine u Savaryjevom Dictionnaire Universal de Commerce, gdje se povezuje s Richardom Cantillonom, koji je definirao poduzetnika kao osobu spremnu riskirati, kupovati po određenoj cijeni i prodavati uz profit.

Prema Buble i Kružić (2006) navode se razne definicije poduzetništva i pojašnjenja tog pojma kroz povijest kroz oči raznih znanstvenika i autora:

- Benedikt Kotruljević je sredinom 15. stoljeća definirao idealnog trgovca u vrijeme kada je trgovina bila povezana s rizičnim pothvatima i neizvjesnošću prodaje. Njegov opis "savršenog trgovca" u skladu je s modernim konceptom poduzetnika, iako on taj izraz nije koristio.
- Godine 1723. Richard Cantillon, koji se smatra prvim teoretičarem poduzetništva i poduzetništva u ekonomskoj teoriji, uveo je opću definiciju poduzetnika kao nekoga tko kupuje po poznatim cijenama i prodaje po nepoznatim cijenama.
- Adam Smith, rođen 1713., smatrao je poduzetničku aktivnost ključnim pokretačem gospodarskog razvoja i dobrobiti društva. Naglasio je nužnost raspodjele dobiti kao kompenzacije za rizik poduzetnika.
- Jean Baptiste Say, zagovornik učenja Adama Smitha, identificirao je rad, kapital i zemlju kao izvore prihoda vlasnika. Dobit (poduzetničku dobit) svrstao je u dohodak od rada, koji je vrsta rente za visokorizičan i visokostručan rad poduzetnika.
- Frank H. Knight, (1885. - 1972.), definirao je poduzetnika kao osobu koja spremno preuzima rizike i ostvaruje profit kao nagradu za rizik i neizvjesnost.

- Alfred Marshall, (1842. - 1924.), na poduzetništvo je gledao kao na slobodnu aktivnost po izboru poduzetnika. On je naglašavao da poduzetnici moraju biti diskretni i samopouzdana u odabiru djelatnosti i njezinoj realizaciji. Navodio je da se poduzetničke aktivnosti ostvaruju marljivošću i štedljivošću, poslovnom špekulacijom i poslovnim inovacijama.
- Joseph Schumpeter, (1883. - 1950.), uveo je koncept inovativnog poduzetnika po kojem se uvodi nove kombinacije faktora proizvodnje. Za Schumpetera, poduzetnik je osoba koja je motivirana željom za uspostavljanjem vlastitog privatnog bogatstva i ima izrazito razvijen osjećaj za borbu te entuzijazam koji proizlazi iz stvaranja nečeg novog.
- Mark C. Casson je 1982. godine definirao poduzetništvo kao proces evaluacije i donošenja odluka o korištenju ograničenih resursa.

Kako se kroz povijest razvija tehnologija, industrija i tržište tako su se i definicije poduzetništva i poduzetnika razvijale u skladu s onim što predstavlja kako su i navedeni znanstvenici objasnili. Moderna definicija poduzetništva naglašava nezaobilaznu ulogu koju ima u promicanju gospodarskog rasta i inovacija. Uz snažnu vezu između poduzetništva i inovacija, poduzetnici se identificiraju kao pokretačka snaga slobodnog tržišnog gospodarstva. Upravo poduzetnici su oni koji na tržište donose nove ideje, proizvode i usluge, stvaraju radna mjesta i potiču konkurenciju, što je ključno za gospodarski napredak. Karakteristike poduzetništva kao što su inovativnost, prepoznavanje tržišnih prilika i preuzimanje rizika ključni su aspekti po kojima se poduzetnici izdvajaju od ostalih poslovnih ljudi.

### **1.3 POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIKA**

Kako bi se razumio pojam poduzetnika potrebno je krenuti od početka točnije onoga što se smatra začetkom poduzetništva. Koncept poduzetništva već se duže povezuje s inovacijama i promjenama, a samim začetnikom suvremenog stajališta o poduzetništvu smatra se austrijski ekonomist Joseph A. Schumpeter. Njegova perspektiva promatra poduzetništvo kao

znanstvenu disciplinu koja značajno pridonosi gospodarskom razvoju. U svojoj srži, poduzetništvo uključuje ono što je ključno za razumijevanja ovoga rada: pokretanje poslovnog pothvata s primarnim ciljem stvaranja dobiti.

Ono čime se uspješni poduzetnici razlikuju od ostalih poslovnih profesionalaca je zbog svojeg jedinstvenog skupa vještina i karakteristika.

Jedna od ključnih i najosnovnijih osobina uspješnih poduzetnika je njihova sposobnost prepoznavanja i procjene rizika. Poduzetnici moraju znati preuzeti rizike, a istodobno i znati njima učinkovito upravljati identificiranjem potencijalnih prijetnji i poduzimanjem mjera za njihovo ublažavanje. Ova sposobnost preuzimanja rizika i vještina upravljanja omogućavaju poduzetnicima da se učinkovito nose s neizvjesnošću.

Za poduzetnike se također može reći da su vješti u stvaranju vrijednosti. Oni imaju posebne vještine prepoznavanja tržišnih praznina i razvoja novih proizvoda ili usluga koje zadovoljavaju potrebe kupaca. Prilikom nuđenja rješenja za postojeće probleme i zadovoljenja potreba tržišta, poduzetnici su oni koji promiču inovacije i stvaraju vrijednosti u različitim industrijama. Osnivanjem novih poduzeća poduzetnici mogu ostvariti prihode, stvoriti prilike za zapošljavanje i pridonijeti ukupnom gospodarskom rastu. Poduzetnici su i također oni koji mogu napraviti pomutnje na postojećim tržištima i stvoriti nova, promičući pri tome napredak i inovacije u različitim sektorima.

Ukoliko gledamo kroz povijest, poduzetnici su oni koji su bili povezani s pokretanjem poduzetničkih ideja i vođenjem poduzeća. Ono što ih karakterizira jesu osobine poput ambicije, kreativnosti i ustrajnosti. Odgovorni su za upravljanje i organiziranje resursa, prepoznavanje prilika, preuzimanje proračunatih rizika i donošenje kritičnih odluka koje utječu na uspjeh njihovog poslovanja.

Poduzetništvo je već dugi niz godina nezaobilazna snaga koja pokreće ljudsko društvo. Povijesno gledano upravo su poduzetnici oni koji su imali ključnu ulogu u oblikovanju gospodarstava, društava i svijeta kakvog poznajemo. Tijekom kasnog 19. i ranog 20. stoljeća, koncept poduzetništva počeo je poprimati jasnije značenje budući da su se poduzetnici smatrali pojedincima odgovornima za organiziranje i upravljanje poduzećem za vlastitu osobnu korist. Jedan od najznačajnijih zadataka poduzetnika u tom razdoblju bila je inovacija. Inovacije su prisutne kroz čitavu ljudsku povijest, a poduzetnici su imali najbitniju ulogu u promjenama postojećeg sustava stvarajući nešto jedinstveno. Kombiniranjem resursa kao što



su rad, materijali i sredstva, poduzetnici povećavaju vrijednost izlaznih dobara istovremeno uvodeći promjene, inovacije i novi poredak.

S ekonomskog gledišta, poduzetnici su oni koji preuzimaju značajne rizike povezane uz raspoloživi kapital i vrijeme. Prilikom upuštanja u poduzetnički pothvat, poduzetnici odgovaraju i stvaraju promjene u okruženju s neizvjesnim rezultatima.

Sa psihološkog gledišta, poduzetnike pokreću različite sile, poput potrebe da nešto steknu, postignu nešto, eksperimentiraju ili izbjegnu autoritet drugih. U poslovnom svijetu poduzetnici se često doživljavaju kao prijatelji ili konkurenti, ali ih se također doživljava kao saveznike, klijente ili izvore opskrbe od strane drugih poduzetnika.

### **1.3.1 KARAKTERISTIKE PODUZETNIKA**

Poduzetnički uspjeh složen je koncept koji se ne mjeri isključivo financijskom dobiti. Uspješni poduzetnici posjeduju niz karakteristika koje im omogućuju da postignu svoje ciljeve i ostvare značajan utjecaj u svojoj industriji.

Jedna ključna karakteristika je snažan osjećaj odgovornosti. Uspješni poduzetnici su oni koji shvaćaju da moraju preuzeti odgovornost za svoje postupke i odluke. Njima je u pristupu proaktivnost, preuzimanje proračunatih rizika koji su potaknuti povjerenjem u svoje sposobnosti i vjerom u svoju viziju.

Druga bitna karakteristika poduzetnika je visoka razina energije. Uspješni poduzetnici stalno su u pokretu, stvaraju si nove prilike i odgovaraju na izazove. Karakterizira ih motiviranost i entuzijazam pa ih čak imaju i usprkos neuspjesima i preprekama koje potencijalno mogu nastati. Uspješni poduzetnici također imaju perspektivu razmišljanja unaprijed, što im omogućuje predviđanje budućih trendova i razvoja u njihovoj industriji ili na tržištu. Ovaj im pristup omogućuje donošenje informiranih odluka i preuzimanje proračunatih rizika koji će dugoročno koristiti njihovom poslovanju.

Još jedna karakteristika poduzetnika jesu izvrsne organizacijske sposobnosti koje su ključne za poduzetnički uspjeh. Poduzetnici moraju biti sposobni učinkovito upravljati resursima, uključujući vrijeme, novac i osoblje. Također moraju moći odrediti prioritete zadataka i

upravljati svojim radnim opterećenjem kako bi bili sigurni da napreduju prema svojim ciljevima.

Uspješne poduzetnike karakterizira i velika želja za uspjehom. Iako je financijska dobit neupitno jedan od glavnih motivatora, uspješne poduzetnike primarno vodi želja da naprave razliku i postignu svoje ciljeve. Oni su strastveni u svom poslu i predani pozitivnom utjecaju na svoju industriju ili tržište.

### **1.3.2 ISTAKNUTI PODUZETNICI KROZ POVIJEST**

Kako je i prethodno spomenuto, kroz povijest je postojao niz znanstvenika i važnih poduzetnika koji su pomogli pri kreiranju i definiranju poduzetništva i poduzetnika. Neki od najistaknutijih su:

- Daniel Defoe (1659.-1731.)
  - Defoe se u području ekonomskih povjesničara povezuje uz prve teorijske koncepte poduzetništva. Njegov cilj je bio predstaviti poduzetnike na bolji način u odnosu na svoje suvremenike. On je stavio naglasak na jasnu razliku između kreatora, za koje vjeruje da mogu imati upitnu moralnu i poslovnu etiku i one poštenih profila koji nastoje proizvoditi proizvode vlastitim trudom.
  - „Njegov doprinos teoriji o poduzetniku može se pronaći u djelu „An Essay Upon Projects“ objavljenog 1967. godine. Ovdje Defoe ne diskutira samo o specifičnim oblicima projekata, već i o projektantima (tzv. projectors) – naziv pripisivan ljudima koji su preuzimali velike rizike u nadi za velikim dobitcima.“ (Barković, I., 2009:36)
- Bernard Mandeville (1670.-1733.)
  - Za razliku od Defoeovog pozitivnog opisa poduzetnika, Mandeville o poduzetnicima ima negativniji stav. On ih karakterizira kao lažljive trgovce i dobavljače, a ne kao poštene proizvođače. Jedno od najpoznatijih Mandevilleovih djela, "The Fable of the Bees: or, Private Vices, Publick

Benefits", pruža uvid u rane teorijske koncepte vezane uz poduzetništvo i poduzetnika.

- Richard Cantillion (1680.-1734.)
  - “Cantillionu se pripisuje da je bio prvi koji je poduzetništvo i poduzetnika opisao ekonomskim pojmovima.“ (Barković, 2009:38)
  - Ovaj se znanstvenik smatra jednom od najznačajnijih i najistaknutijih osoba u evoluciji teorijskih perspektiva i ideja o poduzetniku. Ponudio je dobro definirano funkcionalno stajalište u sustavnom tretiranju poduzetnika, a za razliku od Madevillea i Defoea, Cantillion se manje fokusirao na osobnost poduzetnika - njega je više zanimalo opisivanje i definiranje poduzetničke funkcije u gospodarstvu.
  - Cantillion je vjerovao da je poduzetnik u središtu svih gospodarskih aktivnosti, pa se bez njega ne mogu donositi ekonomske odluke. Njegovo poznato djelo, "Essay on the Nature of Trade in General" razradilo je i razjasnilo fiziokratsku klasifikaciju društva u tri klase. Također je bitno za spomenuti da je Cantillion razvio novi teorijski koncept poduzetnika koji ga je još više razlikovao od njegovih prethodnika, a s njime se uvodi poduzetnički rizik.
- Hans von Mangoldt (1824.-1868.)
  - Mangoldtovo gledište o ulogama kapitalista i poduzetnika ih razlikuje i sugerira da poduzetnik nije nužno definiran određenim karakteristikama, već prije njegovom spremnošću da preuzme rizik proizvodnog procesa.
  - Na Mangoldtove ideje o poduzetništvu uvelike je utjecao Schumpeter, što je i predstavio u svojoj publikaciji iz 1855. "Die Lehre vom Unternehmengewin".
  - On je primjetio da uspješni poduzetnici posjeduju određene sposobnosti, poput sposobnosti korištenja najučinkovitijih proizvodnih metoda, optimiziranja distribucije inputa i predviđanja potražnje potrošača usred konkurencije i neizvjesnosti.

- Za razliku od Schumpetera, koji je naglašavao inovativnost, Mangoldt je vidio poduzetnike kao pojedince koji mogu stvoriti optimalne kombinacije od postojećih inputa.
- Ludwig von Mises (1881.-1973.)
  - Von Mises je znanstvenik koji je imao ključnu ulogu u oblikovanju metodološke doktrine austrijske škole. Opće je poznato da suvremeno austrijsko gospodarstvo znatno duguje svoj napredak von Misesovom radu i to posebno njegovom stavu da je tržište proces koji pokreće poduzetnik, koji služi kao pokretač poslovnih aktivnosti.
- Joseph A. Schumpeter
  - Schumpeter je generalno prihvaćen kao začetnik inovativnog poduzetnika, a prvenstveno se povezuje s konceptom inovacije. Općenito ga se smatra ocem modernog poduzetništva, a njegov pionirski pogled na poduzetništvo u odnosu na dinamiku, promjene i inovacije smatra se jednim od njegovih najznačajnijih doprinosa ekonomiji. Neka od Schumpeterovih najznačajnijih djela o poduzetništvu uključuju "Teoriju ekonomskog razvitka" (1951.) i "Kapitalizam, socijalizam i demokracija" (1942.).
  - Schumpeterov pogled na poduzetništvo je da je ono u službi ekonomskog inženjera, te da se Schumpeterijanska teorija poduzetništva i poduzetničke funkcije u gospodarstvu može razumjeti ispitivanjem njegove perspektive ekonomskog razvoja, koji se promatra kroz oko dinamike, promjene i inovacije.
  - Po Schumpeteru, promjene se u gospodarstvu događaju zbog proizvođača koji uvode nove proizvode, metode proizvodnje te otvaraju nova tržišta, osvajaju nove izvore sirovina ili provode nove organizacijske strategije.
  - Schumpeter smatra da se gospodarski razvoj temelji na primjeni novih kombinacija, te identificira pet slučajeva:
    - uvođenje novog proizvoda s kojim se kupci još nisu susreli,

- uvođenje nove proizvodne metode koja omogućuje komercijalizaciju proizvoda na novi način,
- otvaranje novog tržišta koje još nije istraženo,
- osvajanje novih izvora sirovina koji do sada nisu korišteni, te
- uvođenje nove organizacijske strukture unutar industrije, kao što je ukidanje monopolskog položaja.

## 2. PODUZETNIČKI POTHVAT

Da bi se poduzetnički pothvat smatrao uspješnim on zahtijeva i obećavajuću poduzetničku ideju i dovoljno financijskih sredstava. Poduzetnik koji pokreće poduzetnički pothvat može koristiti različite kombinacije vlastite ideje i kapitala, kao i tuđe ideje i kapitala. Da bi se pothvatu povećale šanse za uspjeh, važno je imati dobru ideju i dovoljno financijskih sredstava jer bez dovoljnog financiranja ne može se iskoristiti pa čak niti najbolja poslovna prilika. Vezano uz to niti posjedovanje novca bez neke ideje neće dovesti do rasta na tržištu. U nekom savršenom scenariju, poduzetnik ima i sjajnu ideju, motivaciju za kreiranjem i uspjehom te i dovoljno kapitala. No nisu svi scenariji savršeni pa tako i neki pojedinci mogu imati strah ili nedostatak poduzetničkog duha potrebnog za aktiviranje svojih ideja i resursa te u tom slučaju bi prodaja ideje koju imaju ili ulaganje vlastitog kapitala drugima mogla biti bolja opcija.

„Poduzetnički pothvat se kreće u nekoliko faza. Nastanak poduzetničke ideje nastavlja se na stvaranje inicijative, što predstavlja prvi korak ka pokretanju samostalnog poslovnog pothvata. Naknadno poduzetnik kreće u realizaciju svoje ideje te započinje proces osnivanja poduzeća, priprema svu potrebnu dokumentaciju, uplaćuje temeljni kapital, upisuje se u trgovački registar ili Hrvatsku obrtničku komoru te započinje s poslovanjem.“ (Tonković, 2020)

### 2.1 MOTIVACIJA ZA PODUZETNIČKI POTHVAT

„Motivacija je stanje ili proces unutar pojedinca koji potiče, održava i usmjerava ponašanje prema određenom cilju. To stanje, odnosno proces je nešto što je pretpostavljeno i ne može se direktno opažati ni mjeriti. Obično o motivaciji zaključujemo na temelju ponašanja pojedinca i poznavanja njegovih potreba i želja. S obzirom na činjenicu da na ponašanje utječu i brojni drugi faktori, samim opažanjem ponašanja ne možemo sa sigurnošću zaključivati o motivaciji pojedinca.“ (Čerenšek, 2014)

Motivacija je zapravo tema koja impresionira kako razne autore i znanstvenike pa tako i individualno svakoga od nas. Može se reći kako je ona složen i zamršen fenomen koji potiče ponašanje koje nas vodi prema postizanju željenih ciljeva. Poduzetnicima je osobito potrebna motivacija da održe svoje napore i ostanu usredotočeni na svoje ciljeve.

Motivacija je unutarnje stanje koje nas nadahnjuje, održava i vodi naše ponašanje prema unaprijed određenim ciljevima. Iako se sama motivacija ne može izravno mjeriti, može se zaključiti iz ponašanja pojedinca. Koncept motivacije opsežno je proučavan u raznim područjima poput područja psihologije, organizacijskog ponašanja i menadžmenta. Opće je prihvaćeno da je motivacija ključna za postizanje uspjeha u bilo kojem pothvatu, uključujući i poduzetništvo.

Slika 2 prikazuje prikaz motivacije te što je ključno za nju: stav, uspjeh, izvedba, podrška, ideja i ciljevi:



Slika 2 Prikaz motivacije

Izvor: <https://ied.eu/wp-content/uploads/2018/06/motivation.png>

Cingula (2001), navodi slične ključne čimbenike koji utječu na motivaciju menadžera i u konačnici utječu na zaposlenike i poslovni proces poput onih na slici 2, a prema njemu oni su sljedeći:

- Pozitivan stav prema autoritetu: Ovo podrazumijeva da menadžeri prihvaćaju planove koje predlaže vrhovni menadžment kao odluke koje donose njihovi nadređeni.
- Želja za natjecanjem ili sportski duh: Ovaj čimbenik tjera menadžere da se natječu i neprestano teže poboljšanju.
- Samopotvrđivanje i sigurnost: Poduzetnici često daju na važnosti svojem sudjelovanju u postavljanju ciljeva i planiranju zadataka tijekom procesa planiranja kako bi se osjećali sigurnije u sebe.
- Želja za moći: Prethodno planiranje služi kako bi se unaprijed pretpostavili radni zadaci koji menadžerima i poduzetnicima mogu pomoći da ostvare svoju želju za isticanjem i stjecanjem moći.
- Želja za istaknutim položajem: Planiranje i sudjelovanje u izradi plana također može potaknuti želju za istaknutim položajem među menadžerima i poduzetnicima.
- Osjećaj odgovornosti: Provedba planova je najbolji način za poticanje osjećaja odgovornosti i mjerenje uspjeha u postizanju unaprijed određenih ciljeva.

Motivaciju mogu potaknuti vanjski čimbenici kao što su nagrade, priznanje i natjecanje, no i pored toga može se reći da je najučinkovitiji motivator želja pojedinca za postizanjem određenog cilja. Ciljevi kao takvi daju jasan smjer ponašanja i ispunjuju pojedince s osjećajem svrhe. Osim toga, pomažu pojedincima da odrede prioritete svojih radnji i usmjere svoje napore na najvažnije zadatke. Potraga za ciljevima može biti izazovna, s preprekama koje pojedinci moraju svladati ukoliko žele postići neke rezultate. Te prepreke mogu biti vanjske, poput konkurencije ili ograničenja resursa poput financija, ili unutarnje, poput sumnje u sebe ili nedostatka samopouzdanja. Međutim, pojedinci mogu postati motiviraniji kako svladavaju više prepreka. Želja za postizanjem cilja postaje jača, a osjećaj postignuća postaje isplativiji kada se prevladaju neke prepreke koje stoje na putu ka ostvarivanju cilja/ciljeva. Poduzetnici se tako suočavaju s jedinstvenim nizom izazova koji mogu utjecati na njihovu motivaciju, ali i unatoč tome oni koji su motivirani svojim ciljevima i imaju snažan osjećaj svrhe mogu prevladati čak i te izazove i postići uspjeh.



## 2.2 POSLOVNI PLAN

„Poslovni plan nastaje kao dio dugoročnog sagledavanja posla i njegova okruženja. Ako proizlazi iz postojeće poslovne strategije, tada već sadrži sastavnice misije, strategijskih ciljeva i analize, a ako se izrađuje za novi pothvat, tada mora pokazati mogućnosti strategijskog razvoja i nakon godišnjeg razdoblja koje obuhvaća.“ (Cingula, M. 2001:12) Za poslovni plan može se reći da je ključna komponenta uspjeha svakog poduzetnika ili obrtnika. To je praktički nacrt za budućnost njihovog poslovanja. Njime se ocrtavaju ključne ciljeve, strategije i financijske projekcije. Stoga je jasno da je izrazito bitno da poduzetnik ili obrtnik aktivno sudjeluju u izradi plana i da su u potpunosti uključeni u procese.

“Poslovni plan je temeljni dokument u kojemu poduzetnik prikazuje svoje ambicije i ideje, te mogućnosti za postizanje poslovnog uspjeha u nekom razdoblju, najčešće u obračunskom razdoblju od godinu dana.” (Cingula. M., 2001:11)

Slika 3 prikazuje najbitnije komponente poslovnog plana i primjer informacija o poslovnom planu.



Slika 3 Prikaz poslovnog plana

Izvor: <https://cdn.storyboardthat.com/storyboard-srcsets/hr-examples/primjer-informacija-o-poslovnom-planu.png>

Primarna odgovornost poduzetnika u izradi poslovnog plana bi trebala biti prikupiti što više kvalitetnih informacija o svim segmentima poslovanja. To bi značilo provođenje temeljitog istraživanja industrije, identificiranje potencijalnih konkurenata i analiziranje tržišnih trendova. Poduzetnik bi također trebao imati u vidu vlastite vještine, stručnost i iskustvo te razmotriti na koje ih načine može iskoristiti za postizanje konkurentske prednosti.

No, najvažniji aspekt izrade poslovnog plana je u tome da poduzetnik izrađuje investicijski plan prvenstveno za sebe i zbog sebe. To bi značilo da bi plan trebao biti prilagođen poduzetničkim specifičnim potrebama i ciljevima, a poduzetnici bi trebali biti potpuno predani njegovom izvršenju. Izradom plana koji je prilagođen jedinstvenim individualnim poduzetničkim okolnostima, poduzetnik može donijeti kvalitetne poslovne odluke koje će mu omogućiti izgradnju uspješnog poslovanja.

Poslovni plan treba sadržavati sve ključne informacije o tvrtki, zajedno s njezinim aktivnostima, ciljevima, upravljačkim timom te financijskim aspektom (projekcijom). To je najbolji alat za poduzetnike u kontroliranju uspjeha svojeg poslovanja, jer im pomaže pratiti vlastiti napredak, identificirati potencijalne izazove i prilagoditi svoje strategije u skladu s tim.

## **2.3 FINACIJE I PODUZETNIČKI POTHVAT**

Financiranje je jedan od ključnih aspekata svakog poslovnog pothvata. Poduzetnici se u pogledu financiranja suočavaju s kojekakvim raznim izazovima, a osobito s obzirom na gospodarstvo i tržište koji se stalno mijenja i razvija. Srećom, postoje razne mogućnosti financiranja koje su dostupne kako onima koji tek započinju svoje poduzetničke pothvate pa tako i onima koji su iskusni. To uključuje financiranje kapitalom i dugom, državne programe potpore i osobna sredstva poduzetnika ili putem fondova rizičnog kapitala i poduzetničkih anđela. Kako bi se izabrao pravi izvor financiranja potrebno je pažljivo razmotriti različite čimbenike kao što su pravni oblik poslovanja, faza životnog ciklusa tvrtke i priroda imovine koja zahtijeva financiranje. Uz kvalitetno planiranje i dobro razumijevanje opcija financiranja koja postoje, poduzetnici mogu osigurati sredstva potrebna za uspješnu izgradnju i razvoj svog poslovanja.

Za financiranje poduzetničkog pothvata može se koristiti:

- Sredstva u vlastitom vlasništvu
  - Poduzetnici imaju mogućnosti financirati svoje pothvate na nekoliko načina, a svaki od njih nosi svoje prednosti i rizike. Primjerice, korištenje tuđeg kapitala može biti učinkovito jer se time minimizira rizik, no poduzetnici također moraju biti spremni uložiti vlastite resurse kako bi pokazali svoju predanost pothvatu. Izuzev navedenog postoji i mogućnost neformalnog izvora financiranja, a to uključuje obitelj i prijatelje, no kod uzimanja u obzir ove vrste financiranja potrebno je imati na umu potencijalni pritisak na odnose.
  
- Zaduživanje
  - Kod financiranja poslovanja najčešći oblik financiranja je zaduživanje kod banaka.
  - Ovisno o potrebama postoji mogućnost kratkoročnih ili dugoročnih kredita.
  - Financiranje zaduživanjem od banaka omogućuje poduzetnicima upravljanje i razvijanje poslovanja, no bitno je imati na umu i znati svoju kreditnu sposobnost i potencijalne probleme u tijeku novca.
  - Jako je važno kvalitetno odraditi usporedbu ponude kredita i uzeti u obzir svrhu kredita, kao i njegove uvjete i cijenu.
  - Još neke opcije zaduživanja uključuju trgovinske zajmove, faktoring i leasing.
  
- Financiranje vlasničke glavnice
  - Vlasničko financiranje uključuje ulagače koji traže udio vlasništva u poduzeću, pri čemu su fondovi rizičnog kapitala, poslovni anđeli i javno financiranje uobičajeni načini za dobivanje vlasničkog kapitala.
  - Fondovi rizičnog kapitala pružaju razne usluge tvrtkama, a važni su za brzo rastuća poduzeća.
  - Poslovni anđeli su bogati pojedinci spremni preuzeti poslovni rizik i ulagati u mala i srednja poduzeća koja se razvijaju i obećavaju veliki napredak. Ovaj neformalni izvor financiranja poznat je kao rizični kapital.

- **Financiranje od strane države**
  - Državni programi financiranja pružaju jako puno financijskih potpora poput bespovratnih sredstava, subvencije kamata i jamstva i sl., a sve s ciljem promicanja zapošljavanja, inovacija, konkurencije i učinkovitosti.
  - Europska unija uspostavila je određene inicijative za potporu poduzetništvu i postizanje temeljnih ciljeva kojima se uklanjaju prepreke te se integriraju mala i srednja poduzeća na tržištu. Njima se radi na poboljšanju njihovog upravljanja i iskustva.
  - Republika Hrvatska koja je članica Europske unije od 2013. godine, može koristiti IPA program i Programe Zajednice za financiranje. U Republici Hrvatskoj postoje institucije poput HBOR-a i HAMAG-BICRO-a i one su odgovorne za provedbu programa poticanja poduzetništva koje nude kreditne programe, bespovratne potpore, zajmove i jamstva. Republika Hrvatska kontinuirano radi na razvoju institucija poput poduzetničkih centara, poduzetničkih inkubatora i poduzetničkih zona u kojima se pružaju smjernice, poslovni prostor te administrativna i tehnička pomoć. Ovom se vrstom financiranja potiče konkurentnost, zapošljavanje i sama proizvodnja.

Potrebno je staviti naglasak i na to da je pokretanje poduzetničkog pothvata izrazito uzbudljiv i izazovan pothvat kojim se zaista radi savršena kombinacija ideje, prilike, tima i resursa. Uspjeh svakog poduzetničkog pothvata može se reći da se temelji na tri ključna elementa:

- Poslovnoj prilici,
- Ideji poduzetničkog pothvata i
- Poduzetniku/poduzetničkom timu.

Za poduzetnički je pothvat izrazito bitno imati viziju u kojoj je od jako velike važnosti razlikovati realne od nerealnih ideja. Tom razlikom se u principu odvaja stvarna mogućnost realizacije pothvata, onoga što je realno moguće ostvariti od one o kojoj se “sanjari” i koja vrlo vjerojatno ne bi bila ostvariva i uspješna. Ideja mora biti uvjerljiva, realna i prezentirana na pravi način kako bi imala ikakve šanse za privlačenje resursa. Ako je ideja privlačna, uvijek će biti investitora voljnih prihvatiti pothvat uz obećanje profita.

Kod osnivanja poduzeća i kretanja u neki poduzetnički pothvat potrebno je odrediti:

- Primarne ciljeve
  - Oni bi predstavljali ostvarenje dobiti i stvaranje čvrstih temelja za opstanak kreiranje ideje i poduzeća.
- Sekundarne ciljeve
  - Oni bi trebali biti usmjereni ka jačanju financijske snage poduzeća i što dulje maksimiziranje dobiti.

Poduzetnici moraju izrazito pažljivo procijeniti sve mogućnosti i rizike prilikom pokretanja pothvata, kupovine poduzeća ili njegove prodaje, te je preporučljivo u ovim slučajevima konzultirati se sa stručnjacima.

## **2.4 MARKETING I SWOT ANALIZA**

Kada netko čuje za pojam marketinga, najčešće je prvo što mu padne na pamet primjeri oglašavanja i promocije. No iza ovoga pojma se krije puno više toga te je on izrazito kompleksan, a u današnjici jedan od najbitnijih aspekata poslovanja nekog poduzeća. Kod njega je riječ o složenom sustavu aktivnosti usmjerenih na razumijevanje i zadovoljenje potreba i želja potrošača. Kroz razvoj kroz godine marketing je doživio značajne promjene zbog promjenjivih potreba tržišta.

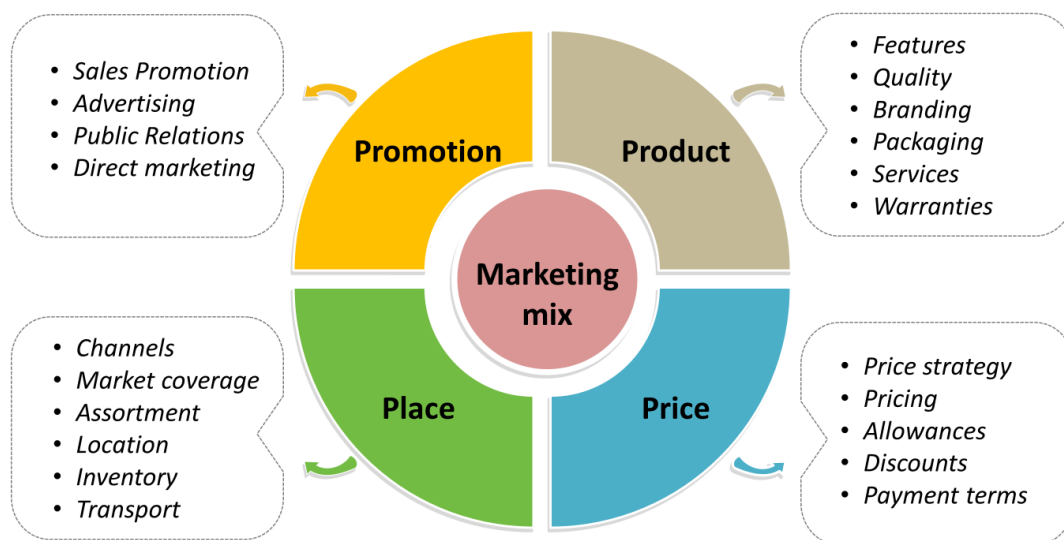
Meler (2005) promatra evoluciju marketinga kroz pet faza:

- Prva faza je koncept proizvodnje, u kojoj se pretpostavlja da će potrošači preferirati proizvode koji su široko dostupni i jeftini.
- Druga faza je koncept prodaje, u njoj se fokusira na ideju prodaje onoga što tvrtka proizvodi.
- Treća faza je marketinški koncept koji naglašava važnost zadovoljenja potreba kupaca.

- Četvrta faza je marketinška kontrola i dominacija, što uključuje stvaranje strategija za kontrolu tržišta i dominaciju nad konkurencijom.
- Peta faza je neprofitni marketing, koji se bavi primjenom marketinških načela na neprofitne organizacije.

Slika 4 prikazuje poznati prikaz koncepta marketing miksa:

## Marketing mix- 4P's



Slika 4 Prikaz marketing miksa

Izvor: <https://theintactone.com/wp-content/uploads/2019/09/topic-1-1.png>

Marketing mix bi se pojednostavljeno mogao opisati kao skup određenih marketinških alata kojima se neka tvrtka služi kako bi postigla svoje marketinške ciljeve na tržištu kojem posluje. Meler (2005) marketing mix temelji kao rezultat marketing-istraživanja. On je predstavljen kroz svoja četiri svoja elementa. Sva četiri elementa moraju biti međusobno usklađena. Za marketing mix često se čuje i naziv 4P jer predstavlja svoja četiri glavna elementa:

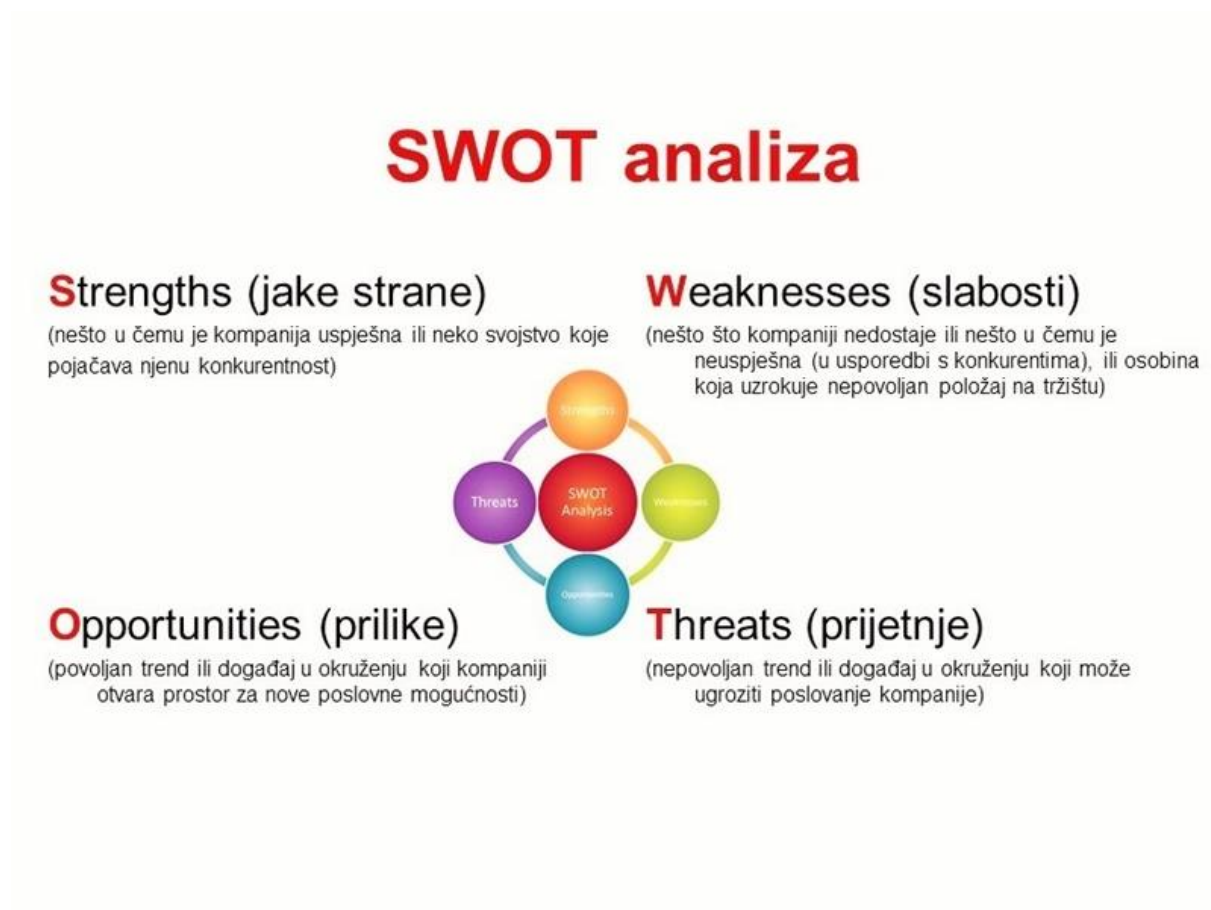
- Proizvod – **P**roduct

- Proizvodi su „materijalni rezultat procesa proizvodnje, po čemu se nedvojbeno razlikuju od usluga. Proizvod mora imati upotrebnu vrijednost jer u protivnom njegova proizvodnja nema nikakva, ekonomskog, smisla. Ovisno o stupnju proizvedene gotovosti uobičajeno je razlikovati gotove proizvode, poluproizvode, a eventualno i nedovršene proizvode.“ (Meler, M., 2005:177)
- **Cijena – Price**
  - Cijena je trošak koji predstavlja koliko je novca potrebno odvojiti za kupovinu jedinice proizvoda ili usluge proizvođača. Cijena se smatra kritičnom komponentom svake trgovinske transakcije jer daje proizvodu ili usluzi određenu vrijednost.
- **Mjesto, distribucija – Place**
  - „Zadaća je distribucije da u pravo vrijeme i na pravo mjesto dostavi proizvod u pravoj količini, uz minimalne troškove. Drugim riječima, distribucija fizički povezuje mjesto proizvodnje i mjesto potrošnje i, zapravo, čini proizvod dostupnim kupcu, odnosno u krajnjoj liniji i potrošaču. “ (Meler, M., 2005:243)
- **Promocija – Promotion**
  - Element koji se sastoji od drugih elemenata (oglašavanje, odnosi s javnostima, publicitet, unaprjeđenje prodaje, osobna prodaja) koji se koriste s ciljem predstavljanja javnosti i tržištu.

Važno je za razumjeti da marketing nije samo skup nekih aktivnosti, već da je to specifičan način razmišljanja i djelovanja na kojem se temelji poslovna politika poduzeća ili u našem slučaju predstavništva. Marketinški je koncept usredotočen na ideju upravljanja tržištem kako bi se stvorila vrijednost za kupce i tvrtku. Ovaj koncept zahtijeva izrazito dobro i široko razumijevanje potreba i želja kupaca, a izuzev toga potrebna je i sposobnost stvaranja proizvoda i usluga koji zadovoljavaju potrebe kupaca, odnosno potrošača na tržištu na kojem poduzeće ili predstavništvo djeluje.

Marketing nije tu samo zbog stvaranja proizvoda i usluga, već i zbog izgradnje odnosa s kupcima. U današnjem poslovnom svijetu izgradnja povjerenja kupaca ključna je za uspjeh svake tvrtke. Stavljanjem fokusa na zadovoljstvo kupaca i stvaranjem dugoročnih odnosa, tvrtka može izgraditi bazu lojalnih kupaca i stvoriti održivi poslovni model.

Kako bi se dobro usmjerio marketing nekog poduzeća ili subjekta bitno je znati prema čemu i kako ga usmjeravam. Tu do izražaja dolazi popularna SWOT analiza kojom se poduzeću pristupa na način da se analiziraju njegove prednosti, nedostaci, prilike koje ima kao i prijetnje s kojima se susreće na tržištu kojem posluje. Slika 5 prikazuje SWOT analizu s njezinim karakteristikama i pojašnjenjima njezinih dijelova:



Slika 5 Prikaz SWOT analize i karakteristika

Izvor: <https://plaviured.hr/wp-content/uploads/2016/02/swot.jpg>

Za SWOT analizu se može reći kako je to je jedna od najpoznatijih te najbitnijih tehnika kojima se koristi prilikom izrade strateških analiza te pripomaže donošenju odluka posebice kod uvođenja noviteta, prestrukturiranja i sl. Sastoji se od dva unutarnja čimbenika na koje postoje neposredni utjecaji i oni se nalaze unutar poduzeća koje analiziramo: prednosti i slabosti te se sastoji od dva vanjska čimbenika na koje se ne može direktno utjecati jer oni dolaze iz okoline i s tržišta na kojem se poduzeće nalazi: prilike i prijetnje.<sup>1</sup> Primjerice, u

<sup>1</sup> Markething.hr (2018) Što je SWOT analiza i koje su smjernice potrebne za njezinu izradu?. Preuzeto s <https://www.markething.hr/sto-je-swot-analiza-i-koje-su-smjernice-potrebne-za-izradu/> (26. travnja 2023.)



nastavku rada analizira se tvrtka Keramika Art – A&A d.o.o. te se prolazi kroz njihov poduzetnički pothvat kojim su kreirali predstavništvo. Na primjeru navedene tvrtke može se reći kako su njezine snage dobro poznavanje potreba klijenata, stručnost i odgovornost u poslovanju, visoka razina motivacije zaposlenika i sposobnost pronalaska brzih rješenja. Slabosti tvrtke bile bi nedostatak marketinške reprezentacije i neulaganja u marketinške aktivnosti. Prilike bi bile iskorištavanje tržišnih trendova te njihovo aktivno praćenje koje je usko vezano uz poslovanje i kupovine keramičkih pločica koje su u trendu. Prijetnja bi bila nastala kriza uzrokovana pandemijom gdje se bilo potrebno snaći na tržištu i prilagoditi poslovanje teškim uvjetima.

### 3. PREDSTAVNIŠTVO

„Predstavništvo je vrsta komercijalne ustanove. To je fizičko mjesto u kojem posluje nerezidentna tvrtka u kojem se aktivnosti obavljaju neizravno. Prijave prijavljuju tvrtki u zemlji u kojoj se ured nalazi ili u zemlji podrijetla. Stoga je predstavništvo fiksno fizičko mjesto preko kojega tvrtka ili nekoliko njih posluje u zemlji u kojoj se nalazi.“ (Economy-Pedia.com, 2021)

Za predstavništvo se može reći da je vrsta ustanove u kojoj nerezidentne tvrtke obavljaju djelatnosti posredno putem druge ustanove, poduzeća ili subjekta. Tvrtka može odraditi svoju prijavu ili u zemlji u kojoj se nalazi ured ili zemlji porijekla. Pojednostavljeno rečeno predstavništvo je fiksna fizička lokacija koja tvrtkama omogućuje obavljanje aktivnosti koje dodaju vrijednost poslovanju. Neke od tih aktivnosti mogu uključivati oglašavanje, promicanje proizvoda ili usluge, pružanje informacija o tvrtki, provođenje istraživanja tržišta i druge povezane zadatke. Predstavnici su oni koji obavljaju sve poslove koji nisu dio stalne poslovne jedinice. Jedan od primjera bila bit tvrtka koja namjerava prodavati svoj proizvod u inozemstvu. Ona kao takva ima mogućnosti otvoriti predstavništva u ciljanim zemljama. Ti uredi bit će odgovorni za promidžbu proizvoda, između ostalih zadataka usmjerenih na promicanje prodaje proizvoda stranim tvrtkama na navedenom području.

Prema Economy-Pedia.com (2021) neki od obilježja predstavništva uključuju:

- Predstavništvo je najčešće fizička lokacija koju je uspostavila nerezidentna tvrtka u nekoj drugoj državi/na nekoj drugoj lokaciji od one u kojoj je tvrtka prijavila kao svoju matičnu zemlju.
- Predstavništvu nedostaje pravna autonomija i djeluje pod kišobranom svog stranog matičnog društva.
- Njegove aktivnosti obavlja ovlaštenu predstavnik kojeg imenuje strana tvrtka koja traži predstavništvo.
- Strana tvrtka najčešće preuzima odgovornost za troškove predstavništva budući da ono predstavlja nju.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Economy-Pedia.com (2021) *Predstavništvo*. Preuzeto s <https://hr.economy-pedia.com/11040908-representative-office>

Kada tvrtka ima namjeru širiti svoje poslovanje izvan svoje zemlje ima mogućnosti razmotriti uspostavljanje fizičke prisutnosti putem predstavništva ili podružnice. Iako se ove dvije vrste možda na prvi pogled mogu činiti sličnim, postoji značajna razlika između njih koja može utjecati na poslovanje tvrtke i zakonske odgovornosti.

Predstavništvo bi bila fizička lokacija koju osniva nerezidentna tvrtka u stranoj državi. Njegova primarna funkcija je provođenje istraživanja tržišta, pružanje informacija o poduzeću i njegovim proizvodima ili uslugama te bavljenje reklamnim i promotivnim aktivnostima. Ti su uredi usmjereni na neizravnu promidžbu roba ili usluga koje strana tvrtka želi prodavati na području na kojem se nalazi predstavništvo.

Pored predstavništva postoje i podružnice. Njih je najjednostavnije predstaviti kao fizički produžetak strane tvrtke kroz koju se posluje kao posebna pravna osoba u stranoj državi. Ovakva vrsta ureda najčešće obavlja izravne gospodarske aktivnosti, kao što su vođenje poslovnih operacija, prodaja roba ili usluga i ostvarivanje prihoda.

Još jedna bitna razlika između predstavništva i podružnice očituje se u vrsti gospodarske djelatnosti koju su ovlaštene obavljati. Podružnica se može baviti neposrednom gospodarskom djelatnošću. Ovo je zbog toga što predstavništvu nedostaje pravna autonomija i smatra se podružnicom ili ovisnim subjektom svoje strane matice.

Osnivanjem podružnice podrazumijevaju se i veće pravne i financijske obveze od osnivanja predstavništva. Podružnica se pak smatra zasebnim pravnim subjektom i kao takva može podliježe lokalnim zakonima i propisima u stranoj zemlji. Izuzev toga može zahtijevati imenovanje lokalnog predstavnika, registraciju kod lokalnih vlasti i poštivanje lokalnih poreznih zakona.

Suprotno navedenom predstavništvo pak nema vlastitu pravnu osobnost te je njegovo djelovanje ograničeno na neizravnu promidžbu roba ili usluga. Predstavništvo neće nužno podliježati istim pravnim i financijskim odgovornostima kao onima kojima podliježe podružnica. Međutim, važno je napomenuti da predstavništvo i dalje može imati porezne i regulatorne obveze, ovisno o zakonima zemlje.

Uspostavljanjem prisutnosti kroz predstavništvo u stranoj zemlji može biti izrazito učinkovito za tvrtke jer time proširuju svoj doseg i ulaze na nova tržišta. Republika Hrvatska je popularno odredište stranih poduzeća i međunarodnih poslovnih udruga koje gospodarsku djelatnost obavljaju izvan Europske unije i Europskog gospodarskog prostora. Takvi subjekti

moгу osnovati predstavništvo u Hrvatskoj, ali je važno razumjeti pravila i propise koji uređuju takve urede.

Prema definicijama, predstavništvo u Republici Hrvatskoj je fizički prostor koji služi kao kontaktna točka za poslovanje osnivača u zemlji. Ured se može osnovati u svrhu istraživanja tržišta ili zastupanja društva osnivača. Predstavništvo može obavljati poslove u ime tvrtke osnivača.

Kako bi poslovali u Hrvatskoj predstavništva moraju biti upisana u Upisnik predstavništava stranih osoba koji vodi Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja. Ured mora biti identificiran kao predstavništvo tvrtke osnivača, a može započeti s radom tek nakon uspješnog upisa u registar. Također je važno napomenuti da od ulaska Hrvatske u Europsku uniju tvrtke sa sjedištem u drugim državama članicama Europske unije ili Europskog gospodarskog prostora više nemaju mogućnosti otvarati predstavništva u Hrvatskoj. Umjesto toga, te tvrtke moraju registrirati podružnicu ili osnovati domaće trgovačko društvo.

Brnić (2021) navodi da otkako je Hrvatska ušla u Europsku uniju, samo tvrtke iz trećih zemalja smiju osnivati predstavništva u zemlji te je time došlo i do pada broja zainteresiranih za ovaj oblik poslovanja na hrvatskom tržištu. Nadalje navodi kako su u 2021. godini pri Ministarstvu gospodarstva i održivog razvoja registrirana samo dva nova predstavništva (to je najmanji broj registriranih predstavništava od osamostaljenja države u jednoj godini). U 2013. godini, godina kada je Hrvatska ušla u Europsku uniju, registrirano je ukupno 20 novih predstavništava iz zemalja izvan EU, no već tada je interes za ovu vrstu poslovanja bio znatno manji. Najviše registriranih predstavništava stranih tvrtki bilo je 1992. godine, s čak 612 ureda. Najviše ih je bilo iz zemalja tadašnje Europske unije, dok je iz tadašnjih postsocijalističkih tranzicijskih zemalja bilo malo interesa. Izrazito je zanimljivo da osnivači više od jedne petine, odnosno 128 predstavništava, nisu došli iz današnje EU, već većinom iz SAD-a i Kanade.

„Logično bi bilo da manji broj predstavništava prati i povećan broj novoosnovanih podružnica ili poduzeća koja u Hrvatskoj strani gospodarstvenici osnivaju za svoje poslovanje, a koje se za razliku od predstavništava upisuju u Sudski registar, no kako je statistika u praćenju ovih podataka oskudna, niti je moguće dobiti podatke od meritornih državnih institucija, teško je slijediti trendove u ovom segmentu poslovnog života u protekla tri desetljeća. Među prvima su predstavništva imali Japan Motors, IBM, Johnson&Johnson, Samsung, Hyundai, Huawei, Google...“ (Brnić, 2021)

Posredništvo se veže uz pojam "neizravni izvoz". On bi se pojasnio kao proces prodaje robe ili usluga stranim tržištima uz pomoć posrednika kao što su agenti ili distributeri. Za bolje shvaćanje pojma objašnjava se pojam neizravnog izvoza i agenata te distributera – posrednika.

Agenti su oni koji rade u ime izvoznika, dok distributeri rade isključivo u svoje ime. Kada izvoznici zapošljavaju posrednike za prodaju svoje robe ili usluga na stranom tržištu, to može dovesti do uštede troškova, bržeg ulaska na tržište i manje komplikacija i rizika. Ovo je izrazito korisno za tvrtke koje baš i nemaju iskustva u izvozu, jer posrednici su tada ti koji će obavljati zadatke kao što su dobivanje potrebnih dozvola za poslovanje, otprema, distribucija i logistika. Stoga se takvim tvrtkama posebno preporuča korištenje usluga posrednika.

Poslovi posredništva u Republici Hrvatskoj određeni su člankom 52. Zakona o trgovini. Općenito, člankom 52. Zakona uređeno je osnivanje stranih predstavništava u Republici Hrvatskoj od strane osoba koje obavljaju djelatnost u inozemstvu. No, već je spomenuto da od 1. srpnja 2013. članak 52. Zakona se više ne primjenjuje na države članice Europske unije što znači da tvrtke iz država članica Europske unije više ne smiju osnivati predstavništva u Republici Hrvatskoj. To je od toga datuma značilo da će se postojeća strana predstavništva iz država članica Europske unije morati ukinuti sukladno Zakonu. Nadalje, bitno je spomenuti kako se prema članku 83. istog Zakona obveza registracije predstavništva odnosi na strane osnivače iz trećih država ili zemalja koje nisu članice Europske unije, ali su dio Europskog gospodarskog prostora. Na takve subjekte primjenjuje se Uredba o osnivanju i radu stranih predstavništava u Republici Hrvatskoj, objavljena u Narodnim novinama broj 21/09.

## **5. ANALIZA PODUZETNIČKOG POTHVATA NA PRIMJERU PREDSTAVNIŠTVA TVRTKE KERAMIKA ART–A&A D.O.O.**

U nastavku se analizira predstavništvo tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o. te se prolazi kroz poduzetnički pothvat kojim je predstavništvo nastalo, podacima o tvrtki, samoj poduzetničkoj ideji i radu tvrtke.

### **5.1 NASTANAK PODUZETNIČKE IDEJE I PODACI O TVRTKI**

Keramika Art – A&A d.o.o. predstavništvo je tvrtke koja se bavi prodajom keramičkih pločica u Hrvatskoj. Ova je tvrtka mali je obiteljski gospodarski subjekt koji je nastao idejom gospodina Bunčića te je osnovana u siječnju 2019. godine. Ideja o poduzetničkom pothvatu nastala je zbog prepoznavanja potrebe za ovakvim predstavništvom na našem tržištu te je potaknuta putem preporuka i poznanstava. Obilazeći razna događanja i zbivanja nastao je dogovor između vlasnika Keramika Art – A&A d.o.o. i španjolske grupe tvornica i poduzeća keramičkih pločica.

Tvrtka trenutno broji dvoje zaposlenih koji imaju ugovore na neodređeno i rade u njoj od dana osnivanja. Sjedište tvrtke nalazi se u Zagrebu na adresi Oreškovićeve 8/1. Keramika Art – A&A d.o.o. se bavi internetskom prodajom keramike (pločica) i sanitarija. Tvrtka je zastupnik za Hrvatsku za 18 španjolskih i portugalskih tvrtki i tvornica. Tvrtka se vodi kao nespecijalizirana trgovina na veliko i malo, a registrirana je pod slijedećim djelatnostima:

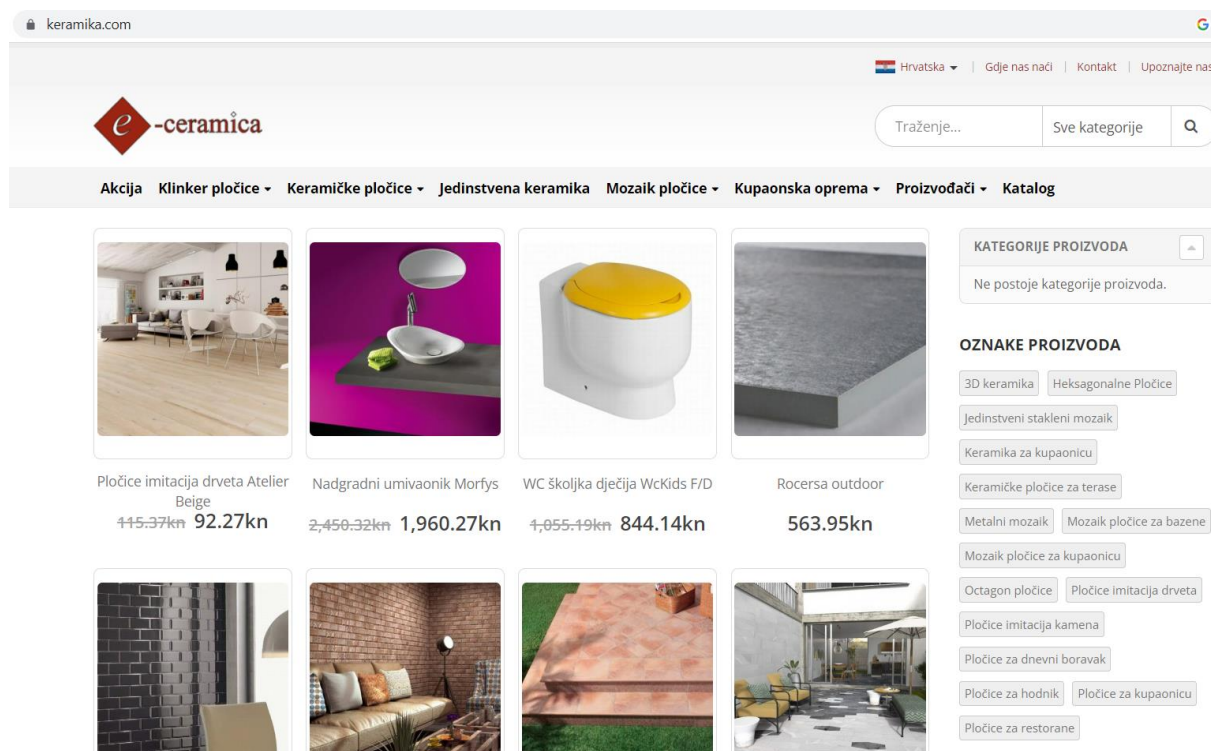
- Računovodstveni i knjigovodstveni poslovi o porezno savjetovanje;
- Kupnja i prodaja robe;
- Obavljanje trgovačkog posredovanja na domaćem i inozemnom tržištu;
- Projektiranje, građenje i nadzor nad građenjem;
- Djelatnost javnog cestovnog prijevoza putnika i tereta u unutarnjem i međunarodnom prometu;
- Pripremanje hrane i pružanje usluga prehrane, pripremanje i usluživanje pića i napitaka, pružanje usluga smještaja;

- Pripremanje hrane za potrošnju na drugom mjestu i opskrba tom hranom (catering);
- Pružanje usluga u nautičkom, seoskom, zdravstvenom, kongresnom, športskom, lovnom i drugim oblicima turizma, pružanje ostalih turističkih usluga;
- Zastupanje stranih tvrtki;
- Poslovanje nekretninama;
- Sportska rekreacija;
- Frizerski saloni i saloni za uljepšavanje;
- Djelatnosti za njegu i održavanje tijela;
- Djelatnosti wellnesa, pilates i sl.;
- Pružanje usluga u trgovini;
- Posredovanje u prometu nekretnina;
- Usluge informacijskog društva;
- Istraživanje tržišta i ispitivanje javnog mnijenja
- Promidžba (reklama i propaganda);
- Savjetovanje u vezi s poslovanjem i upravljanjem;
- Prijevoz za vlastite potrebe;
- Energetsko certificiranje, energetski pregled zgrade i redoviti pregled sustava grijanja i sustava hlađenja ili klimatizacije u zgradi;
- Stručni poslova prostornog uređenja;
- Djelatnost upravljanja projektom gradnje;
- Djelatnost tehničkog ispitivanja i analize;
- Izvođenje investicijskih radova u inozemstvu i ustupanje investicijskih radova stranoj pravnoj osobi u Republici Hrvatskoj
- Usluge vezane uz poslove kreditiranja: prikupljanje podataka, izrada analiza i davanje informacija o kreditnoj sposobnosti pravnih i fizičkih osoba koje samostalno obavljaju djelatnost;
- Sportska priprema;
- Sportska poduka;
- Organiziranje sportskog natjecanja;
- Grafički dizajn;

- Industrijski dizajn.<sup>3</sup>

Prema podacima sa Poslovna.hr (2023) tvrtka Keramika Art – A&A d.o.o. je prilikom osnivanja temeljni kapital tvrtke financirala sa 100% domaćim kapitalom.

Sa stajališta vlasnika najefikasniji način poslovanja, odnosno prodaje pronašli su putem internetske prodaje putem koje se radi narudžba proizvoda koji su dobavljači oglasili na njihovoj web stranici. Izgled web stranice i dio asortimana robe prikazuje Slika 6:



Slika 6 Web stranica Keramika Art – A&A d.o.o.

Izvor: <https://www.keramika.com/>

Način na koji funkcionira ovo poslovanje je da tvornice u raznim državama imaju zastupnike, predstavnike te da sve narudžbe preko njih idu u same tvornice koje potom po narudžbama vrše isporuku robe. Tvornice oglašavaju kompletan asortiman svojih proizvoda prema grupacijama (zastupnicima, posrednicima) bez prethodno određenih cijena. Svaki zastupnik ovisno o potrebama na tržištu, cijenama i konkurenciji određuje odnosno formira svoju cijenu. Primjerice radi iste pločice u Švedskoj neće biti cjenovno jednake onima u Hrvatskoj i obrnuto.

<sup>3</sup> Keramika Art- A&A d.o.o. (<https://www.poslovna.hr/lite/keramika-art--a-a/6745/subjekti.aspx>), 27.02.2023.



## 5.2 RAZLOZI OSNIVANJA KERAMIKA ART – A&A D.O.O. I USPOSTAVLJANJE ČVRSTOG ODNOSA I PREDSTAVNIŠTVA

U teoretskom dijelu rada pobliže su pojašnjeni razlozi ulaženja u poduzetnički pothvat pa su tako neki od njih prepoznati i prilikom kreiranja i stvaranja Keramika Art – A&A d.o.o.-a. Prema mišljenju osnivača tvrtke, u svijetu je poznato nekoliko načina ostvarivanja nekih zacrtanih ciljeva ili želja te se one mogu ostvariti kroz razna djelovanja ili akcije te su neke od njih:

- Lobiranje
  - Kojim se znaju koristiti osobe, mali, srednji i veliki poduzetnici, a čak i države.
  - Ovaj način osnivači tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o. osobno smatraju skupim te kratkoročnim jer za njega ne postoji jamstvo trajanja.
- Plaćanje
  - Koji se smatra jednim od neekonomičnih te rizičnih.
- Povjerenjem
  - Koji osnivači tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o. smatraju i najekonomičnijim i najpouzdanijim jer se upravo ovaj način temelji na iskustvima pojedinaca ili skupine pojedinaca.
  - Za ovaj model, smatraju, je potrebno vrijeme, no ono što je ključno je da kada se postigne ostaje za trajno.

Tvrtka Keramika Art – A&A d.o.o. je upravo kroz zasluženje povjerenje uspjela postati zastupnik za 18 španjolskih i portugalskih tvornica keramike i sanitarne opreme. Neki od najpoznatijih i onih s kojima najviše surađuju su Halcon, Sanindusa, Aparici, Realonda, Nofer, Cinca, Mosavit, Gres Tejo, Emigres i Vives. Kako bi se uspostavio čvrst odnos između dobavljača i zastupnika potrebno je biti otvoren, iskren i pristupačan. Jedna od bitnih stavki u poslovanju je povjerenje koje se ostvaruje. Povjerenje kao takvo je bitno kako između kupca i prodavača pa tako i između svih ostalih kanala koji sudjeluju procesu razmjene od

proizvodnje resursa, pretvorbe resursa u neko dobro pa do (u ovom slučaju) kanala koji povezuje predstavnika i tvornicu čije proizvode (pločice) prodaje.

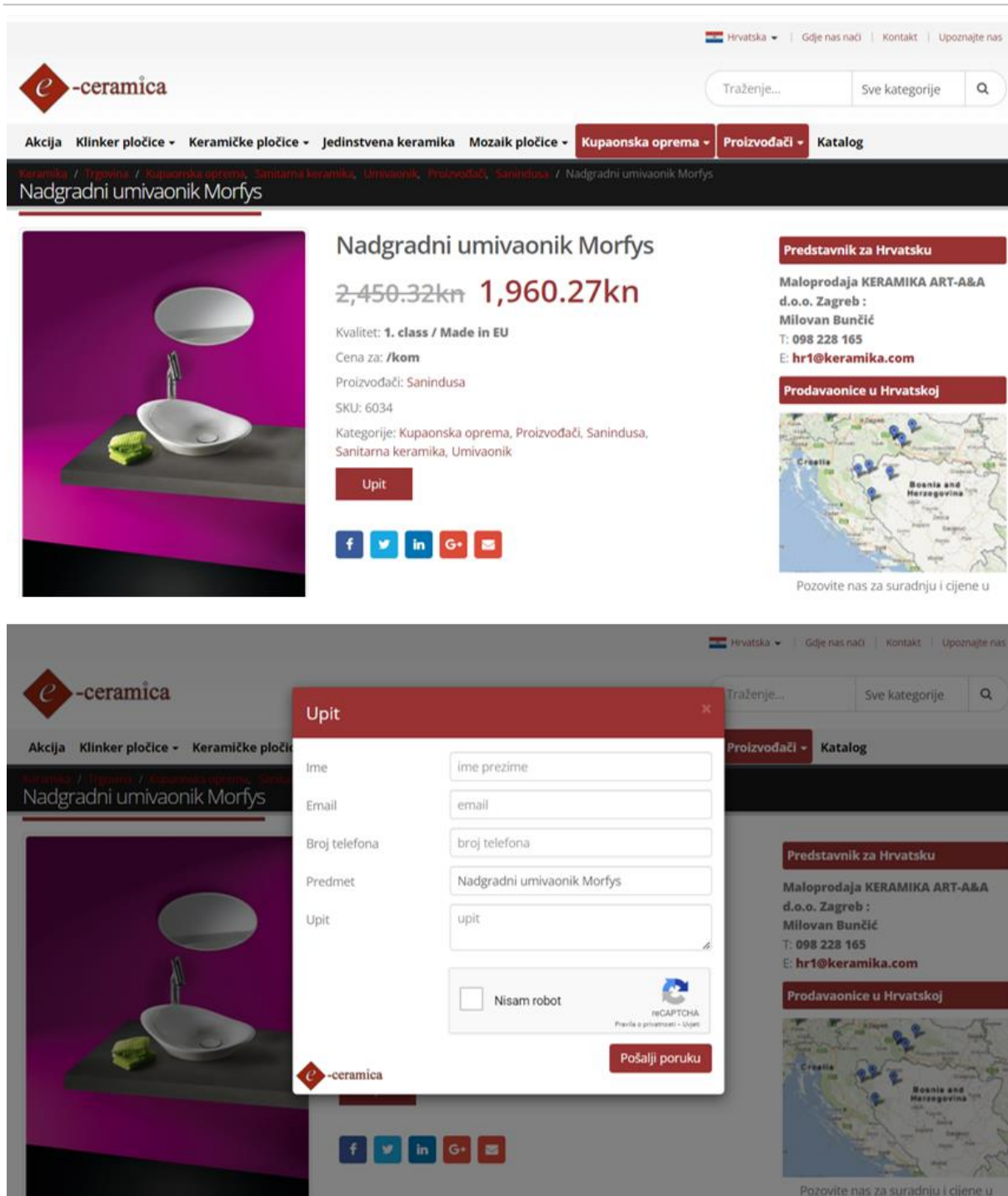
Nadalje, u odnosu koji Keramika Art – A&A d.o.o. ima sa svojim dobavljačem ističe se kvalitetno ispunjenje svih obveza. Potrebno je biti maksimalno korektan te nikad ne obećavati ono u što ne postoji sigurnost za time da će se ispuniti. Iz iskustva u poslovanju Keramika Art – A&A d.o.o.-a polazi i to da je potrebno biti svjestan da postoji i mogućnost toga da vas potencijalni dobavljač na više načina provjerava, počevši od onog što se do sad radilo pa do onog čime se prezentira. Ovdje na vidjelo izlaze i dosadašnji odnosi sa prošlim i aktualnim partnerima bilo da se radi u tuzemstvu ili inozemstvu. Jako je važno da se dobiveno povjerenje nikad ne iznevjeri pa čak i po cijenu toga da se početku posluje s gubitkom.

### **5.3 ODNOS S KUPCIMA**

Kupci u pravilu žele svoj proizvod imati čim prije. To bi značilo da ponuđeni asortiman mora biti dostupan u što kraćem roku. Analizom tržišta i zahtjeva kupaca taj se rok kreće od 10 do 15 dana (uključuje isporuku od dana narudžbe). Ovaj se rok na primjeru tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o. pokazao kao najoptimalniji rok za kupce. Prilikom odrađivanja narudžbe predviđeni rok isporuke koji se stavlja je 15 dana. Čak i kada postoji vjerojatnost da će rok isporuke biti kraći (a nerijetko to bude i slučaj), stavlja se rok od 15 dana kako ne bi obećali kupcu nešto što nije sigurno hoće li se moći ispuniti.

Isporuka robe se najčešće vrši preko same tvrtke, no postoje izuzeci. Tamo gdje ne postoji mogućnost sigurne i kvalitetne dostave robe stranki odmah se u početku obavijesti da mora u samostalnom aranžmanu robu preuzeti u poduzeću ili da sami moraju organizirati prijevoz (ovo se odnosi na određena mjesta i situacije koje nisu standardne).

Narudžba robe vrši se putem prethodno spomenute internetske stranice. Ta je stranica prilagođena kupcima te se kroz par klikova radi upit za narudžbu koji pokazuje Slika 7:



Slika 7 Prikaz postupka narudžbe proizvoda putem web stranice Keramika Art – A&A d.o.o.

Izvor: <https://www.keramika.com/>

Kada je riječ o povjerenju i odnosu s kupcima potrebno je znati se prilagoditi kupcu i pronaći zajednički jezik. Tvrtke koje kupuju proizvode preko Keramika Art – A&A d.o.o.-a su relativno osigurane (te tvrtke lako provjere s kakvim subjektom, odnosno posrednikom posluju), ali tzv. „mali kupci“ koji kupuju u privatne svrhe za nekoliko stotina eura nemaju

iste mogućnosti i kao prethodno navedene tvrtke. Ovakvim je kupcima bitno „dati“ dokaz da vam vjeruju.

Jedan od odličnih primjera o stvaranju povjerenja odnosno lojalnosti s kupcima unutar Keramika Art – A&A d.o.o. je iskustvo sa jednom starijom gospođom koja je kupovala pločice u vrijednosti 230 € u privatne svrhe. Svjesna toga da je danas nažalost nerijetko da se susreće s lažnim stranicama za prodaje, lažnim subjektima koji uzmu novce i ne isporuče robu, gospođa je nazvala te priupitala na koji način i zbog čega da vjeruje da će dobiti ono što je uplatila (50% iznosa unaprijed). Na ovako postavljeno pitanje odgovor jednog od predstavnika poduzeća je bio „Gospođo, ja 25 godina nisam promijenio broj mobitela i uvijek možete stupiti u kontakt s nama.“ Ovoj starijoj gospođi ovo je bilo presudno da stekne povjerenje u tvrtku i kaže da vjeruje u to da će joj naručena roba biti isporučena. Ovakvim pristupom osigurava se širenje pozitivne slike o tvrtki putem neizravnog marketinga koji će gospođa činiti prenoseći svoje iskustvo drugima.

Uspostavljanje odnosa s kupcima ne znači samo predstavljanje tvrtke i stvaranje slika u očima kupaca. Kako bi se izgradio kvalitetan i dugoročan odnos s kupcima potrebno je i poznavati prepreke na koje se potencijalno može naići. Zbog navedenog ključno je znati donijeti male, ali strateške odluke.

U početku poslovanja tvrtka je tolerirala neplaćanje avansa te su zbog toga počeli pojavljivati problemi. Nažalost, bilo je slučajeva da stranka, nakon što naručena roba stigne, odustaje uz ispriku da ipak ne može/ne želi uzeti robu. Tvrtka je tu istu robu uredno platila te ju ne može vratiti nazad. U takvim slučajevima jedino rješenje bilo je skladištiti navedenu robu i čekati novog kupca za isti artikl. Nakon ovakvih slučajeva donijela se odluka kako se roba ne naručuje sve dok kupac ne uplati 50% vrijednosti narudžbe, dok se preostalih 50% uplaćuje nakon što roba stigne. Uvođenje ovoga sustava rezultiralo je time da se roba više nije morala skladištiti budući da nakon ovakvih uplata „unaprijed“ nitko nikad više nije odustao od naručenoga.

Tvrtka Keramika Art – A&A d.o.o. redovno posjećuje sajmove keramike na kojima druge tvrtke i tvornice koje predstavljaju izlažu svoje proizvode. Neki od tih sajмова održavaju se u Italiji (u gradu Bologni), Portugalu i Španjolskoj (u gradu Valenciji), a odlasci na same sajmove su izrazito bitni budući da se na njima sklapaju razni dogovori te se mogu ugovoriti dodatni popusti na određene artikle tako da se nerijetko na istima dogovara veća količina

narudžbi. Slika 8 prikazuje jedan od najvećih i najvažnijih sajmova na kojima se tvrtka predstavlja i posluje:



Slika 8 Prikaz Feria Valencia (sajam u Valenciji)

Izvor: autor

#### 5.4 FINANCIJSKI ELEMENTI

Kao što je prethodno spomenuto, tvrtka Keramika Art – A&A d.o.o. trenutno zapošljava 2 zaposlenika. Trenutno se ne planira raditi nova zapošljavanja, no ukoliko se poslovanje proširi

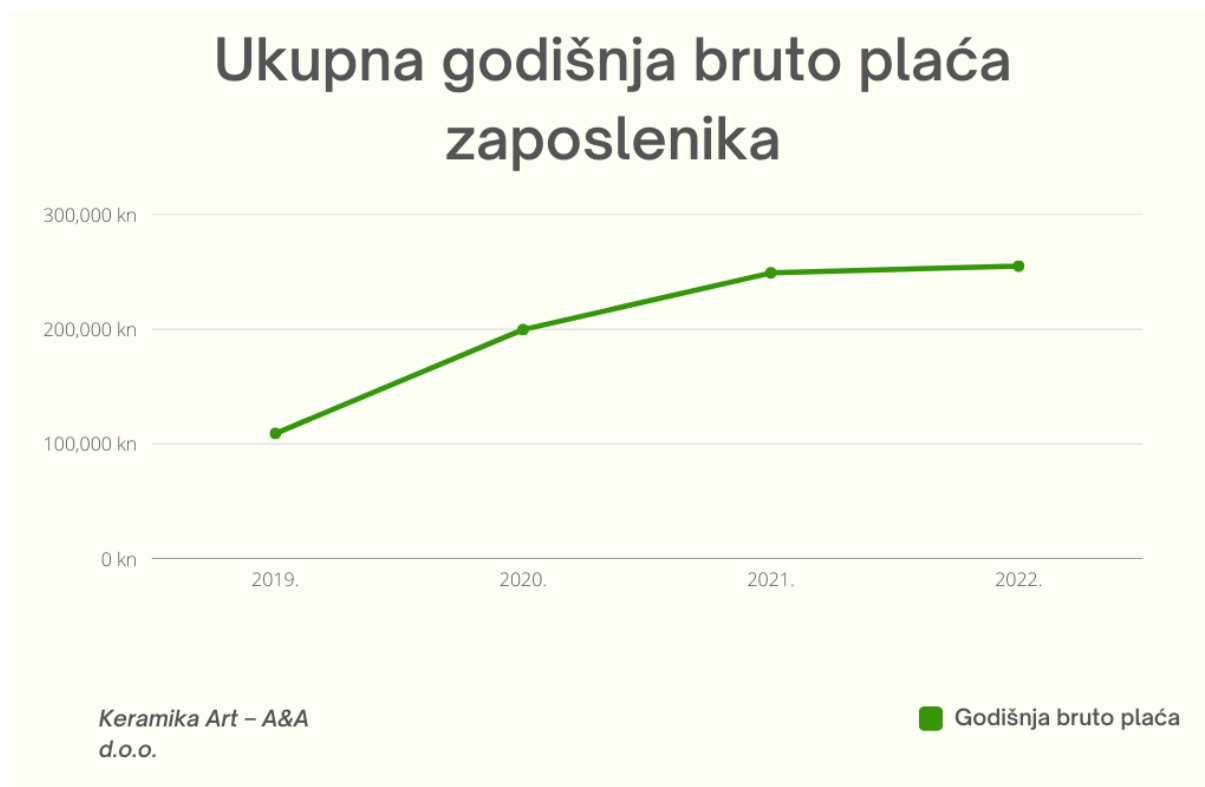
radit će se i na otvaranju novih radnih mjesta. Tablica 1 prikazuje broj djelatnika te prosječnu mjesečnu i prosječnu godišnju bruto plaću zaposlenika uzevši za primjer ukupni izračun plaća od 2019. godine do 2022. godine:

Tablica 1 Proračun prosječne bruto plaće zaposlenika

Izvor: autor

| Broj djelatnika | Prosječna mjesečna bruto plaća po zaposleniku | Prosječna mjesečna bruto plaća po zaposleniku | Ukupna prosječna godišnja bruto plaća |
|-----------------|---|---|---------------------------------------|
| 2               | 1.010,66 €<br>(7.614,82 kn)                   | 12.127,92 €<br>(91.377,80 kn)                 | 24.255,84 €<br>(182.755,60 kn)        |

Iz tablice je vidljivo da prosječna godišnja bruto plaća za 2 zaposlenika iznosi 24.255,84 € ili 211.389,48 kn. Slika 9 prikazuje podatke o godišnjim bruto plaćama iskazanima u kunama:



Slika 9 Grafički prikaz godišnjih bruto plaća zaposlenika tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o.

Izvor: autor

Iz grafičkog prikaza na slici je vidljivo da plaće od 2019. godine do 2022. godine progresivno rastu. To je rezultat dobrog poslovanja. 2019. godine prosječna ukupna bruto plaća zaposlenika iznosila je 109.084,60 kuna (14.478,01 €), 2020. godine iznosila je 117.908,12 kuna (15.649,10 €), 2021. godine iznosila je 249.006,34 kune (33.048,82 €), dok je 2022. godine iznosila je 255.023,34 kune (33.847,41 €).

Tvrtka je početkom 2021. godine podigla kredit u Addiko Bank d.d. s osnovicom od 145.000,00 kn (19.244,81 €) u svrhu preuzimanja (kupnje) i uređenja poslovnog prostora u kojemu je danas smještena. Kredit se uzeo na tri godine, točnije ima 36 anuiteta s kamatnom stopom od 6% čime je ukupna otplata kredita u iznosu od 158.572,28 kn (21.046,16 €). **Error! Reference source not found.** Tablica 2 prikazuje otplatni plan kredita s datumom dospjeća pojedinog anuiteta izračunom kamata te stanjem kredita sa svakom odrađenom pojedinom otplatom:

Tablica 2 Otplatni plan kredita tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o.

Izvor: autor

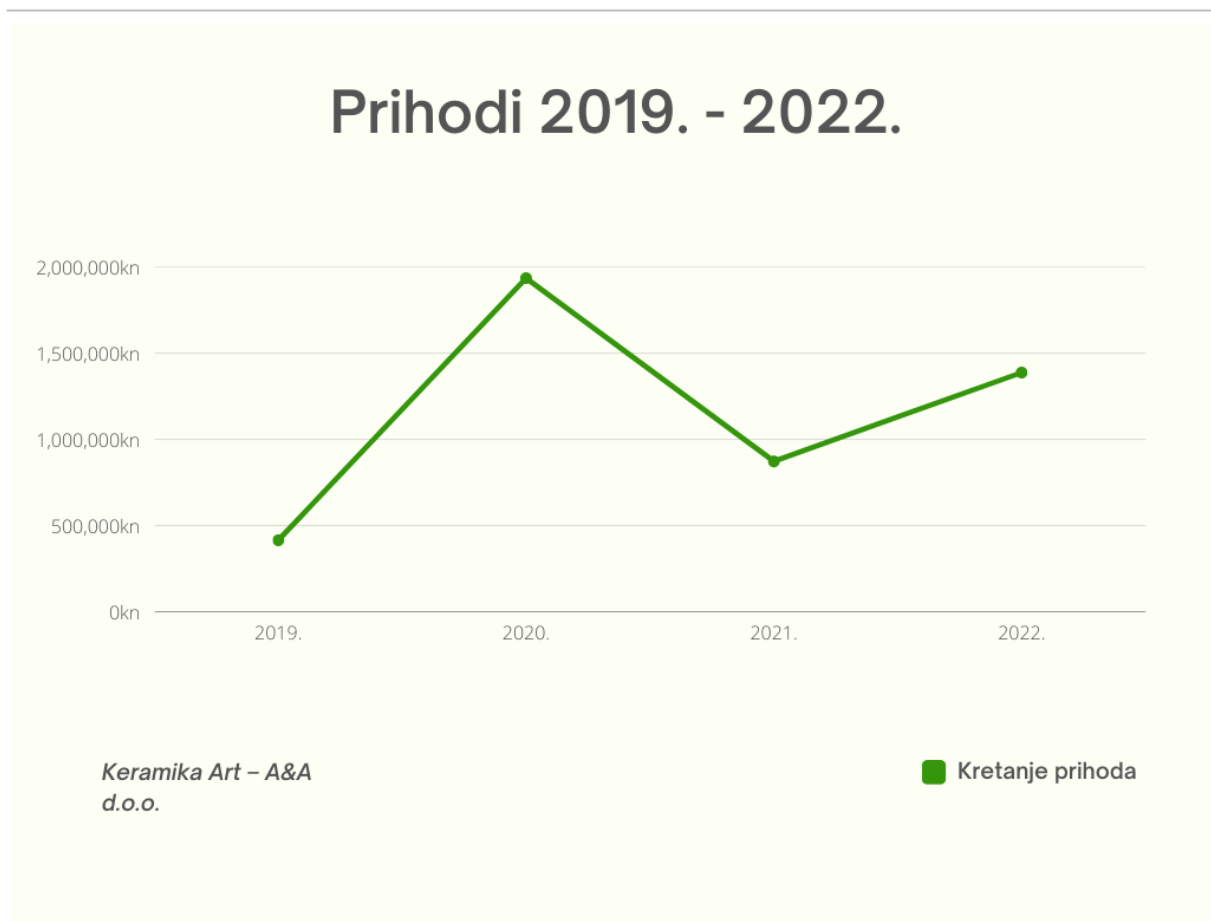
| Red. br. | Datum dospjeća | Kamate + razduženje | Redovna kamata (%) | Iznos redovnih kamata | Razduženje | Stanje kredita |
|----------|----------------|---------------------|--------------------|-----------------------|------------|----------------|
| 1        | 01.04.2021.    | 4.411,19            | 6,000000           | 531,67                | 3.879,52   | 141.120,48 kn  |
| 2        | 01.05.2021.    | 4.411,19            | 6,000000           | 705,60                | 3.705,59   | 137.414,89 kn  |
| 3        | 01.06.2021.    | 4.411,19            | 6,000000           | 687,07                | 3.724,12   | 133.690,77 kn  |
| 4        | 01.07.2021.    | 4.411,19            | 6,000000           | 668,45                | 3.742,74   | 129.948,03 kn  |
| 5        | 01.08.2021.    | 4.411,19            | 6,000000           | 649,74                | 3.761,45   | 126.186,58 kn  |
| 6        | 01.09.2021.    | 4.411,19            | 6,000000           | 630,93                | 3.780,26   | 122.406,32 kn  |
| 7        | 01.10.2021.    | 4.411,19            | 6,000000           | 612,03                | 3.799,16   | 118.607,16 kn  |
| 8        | 01.11.2021.    | 4.411,19            | 6,000000           | 593,04                | 3.818,15   | 114.789,01 kn  |
| 9        | 01.12.2021.    | 4.411,19            | 6,000000           | 573,95                | 3.837,24   | 110.951,77 kn  |
| 10       | 01.01.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 554,76                | 3.856,43   | 107.095,34 kn  |
| 11       | 01.02.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 535,48                | 3.875,71   | 103.219,63 kn  |
| 12       | 01.03.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 516,10                | 3.895,09   | 99.324,54 kn   |
| 13       | 01.04.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 496,62                | 3.914,57   | 95.409,97 kn   |
| 14       | 01.05.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 477,05                | 3.934,14   | 91.475,83 kn   |
| 15       | 01.06.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 457,38                | 3.953,81   | 87.522,02 kn   |
| 16       | 01.07.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 437,61                | 3.973,58   | 83.548,44 kn   |
| 17       | 01.08.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 417,74                | 3.993,45   | 79.554,99 kn   |
| 18       | 01.09.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 397,77                | 4.013,42   | 75.541,57 kn   |
| 19       | 01.10.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 377,71                | 4.033,48   | 71.508,09 kn   |
| 20       | 01.11.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 357,54                | 4.053,65   | 67.454,44 kn   |
| 21       | 01.12.2022.    | 4.411,19            | 6,000000           | 337,27                | 4.073,92   | 63.380,52 kn   |

|    |             |           |          |              |           |              |
|----|-------------|-----------|----------|--------------|-----------|--------------|
| 22 | 01.01.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 316,90       | 4.094,29  | 59.286,23 kn |
| 23 | 01.02.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 296,43       | 4.114,76  | 55.171,47 kn |
| 24 | 01.03.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 275,86       | 4.135,33  | 51.036,14 kn |
| 25 | 01.04.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 255,18       | 4.156,01  | 46.880,13 kn |
| 26 | 01.05.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 234,40       | 4.176,79  | 42.703,34 kn |
| 27 | 01.06.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 213,52       | 4.197,67  | 38.505,67 kn |
| 28 | 01.07.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 192,53       | 4.218,66  | 34.287,01 kn |
| 29 | 01.08.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 171,44       | 4.239,75  | 30.047,26 kn |
| 30 | 01.09.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 150,24       | 4.260,95  | 25.786,31 kn |
| 31 | 01.10.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 128,93       | 4.282,26  | 21.504,05 kn |
| 32 | 01.11.2023. | 4.411,19  | 6,000000 | 107,52       | 4.303,67  | 17.200,38 kn |
| 33 | 01.12.2022. | 4.411,19  | 6,000000 | 86,00        | 4.325,19  | 12.875,19 kn |
| 34 | 01.01.2024. | 4.411,19  | 6,000000 | 64,38        | 4.346,81  | 8.528,38 kn  |
| 35 | 01.02.2024. | 4.411,19  | 6,000000 | 42,64        | 4.368,55  | 4.159,83 kn  |
| 36 | 01.03.2024. | 4.180,63  | 6,000000 | 20,80        | 4.159,83  | 0,00 kn      |
|    |             | 158572,28 |          | 13.572,28 kn | 145000,00 |              |

Tvrtka posluje sa dobiti, što znači da su joj prihodi veći od rashoda. U nastavku su vidljivi grafikoni koji prikazuju kretanja prihoda, rashoda i dobiti kroz razdoblje od osnutka tvrtke pa sve do danas.

Slika 10 prikazuje kretanje prihoda u promatranom razdoblju od 2019. godine do 2022. godine:



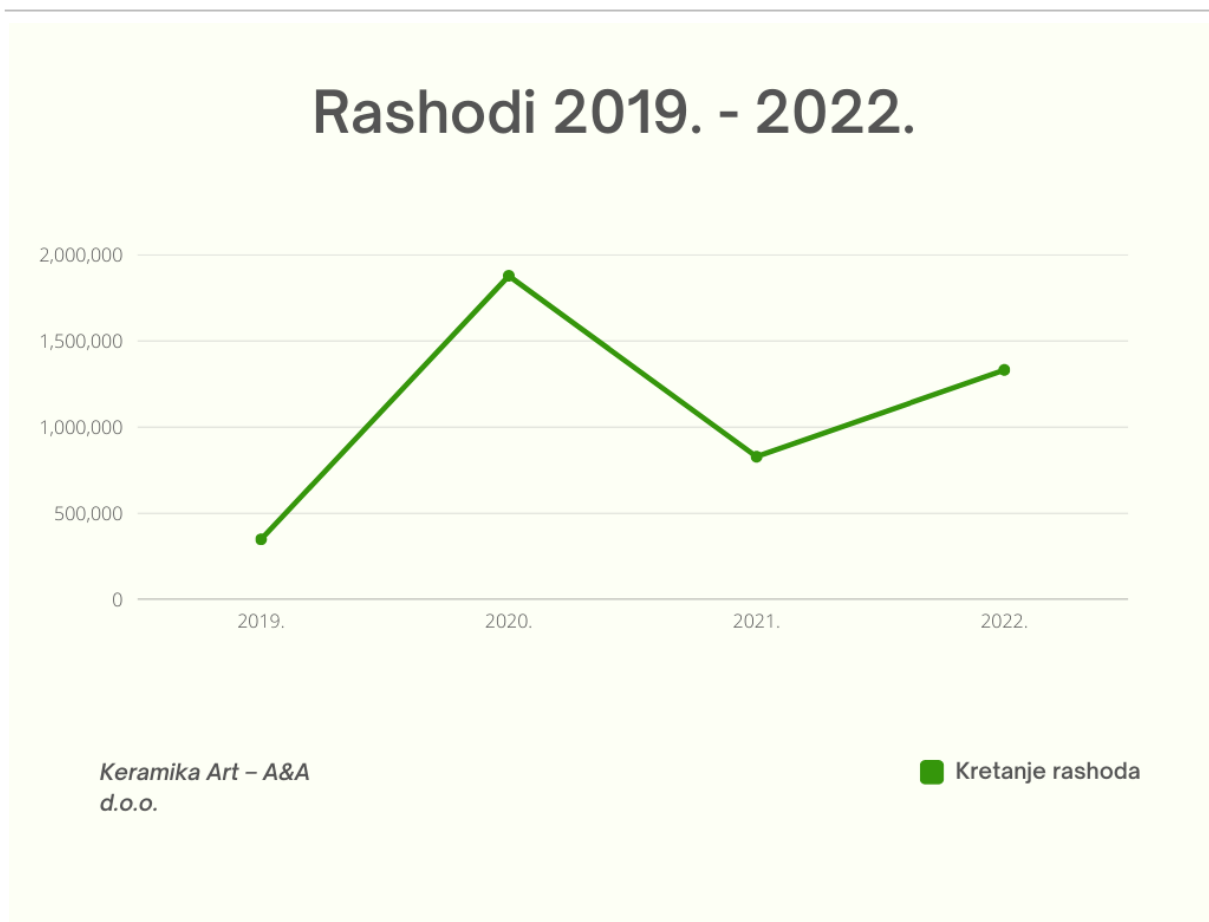


Slika 10 Prihodi tvrtke Keramika Art – A&amp;A d.o.o.

Izvor: autor

2019. godine prihodi su iznosili 416.010,10 kuna (55.214,03 €), 2020. godine iznosili su 1.935.887,80 kuna (256.936,47 €), 2021. godine iznosili su 873.282,18 kune (115.904,46 €), dok su 2022. godine iznosili 1.388.232,32 kune (184.250,09 €). Iako je 2020. godina u svijetu bila obilježena pandemijom i mnoge tvrtke su imale znatan pad prihoda, u tvrtki Keramika Art – A&A d.o.o. ovo nije bio slučaj. Rezultat je to dobrog odnosa s kupcima i prethodno predviđenih rizika na koje se potencijalno računalo te je tako ta godina ostvarila prethodno postavljeni plan poslovanja i odradila dogovorene ugovore i poslovanja. Zbog pandemija i zatvaranja graničnih prijelaza otežao se i transport proizvoda iz Španjolske i Portugala u Hrvatsku. Izuzev toga kroz 2020. godinu smanjio se i broj narudžbi što se i osjetilo i vidjelo kako na prihodima pa tako i na rashodima. Tek krajem 2021. godine poslovanje se vraća u normalu. Ponovo se kreće po sajmovima i ponovo se predstavljaju proizvodi kupcima te je kao rezultat toga proizašao rast prihoda u 2022. godini.

Nadalje, Slika 11 Slika 10 prikazuje grafikon kretanja rashoda u promatranom razdoblju od 2019. godine do 2022. godine:



Slika 11 Rashodi tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o.

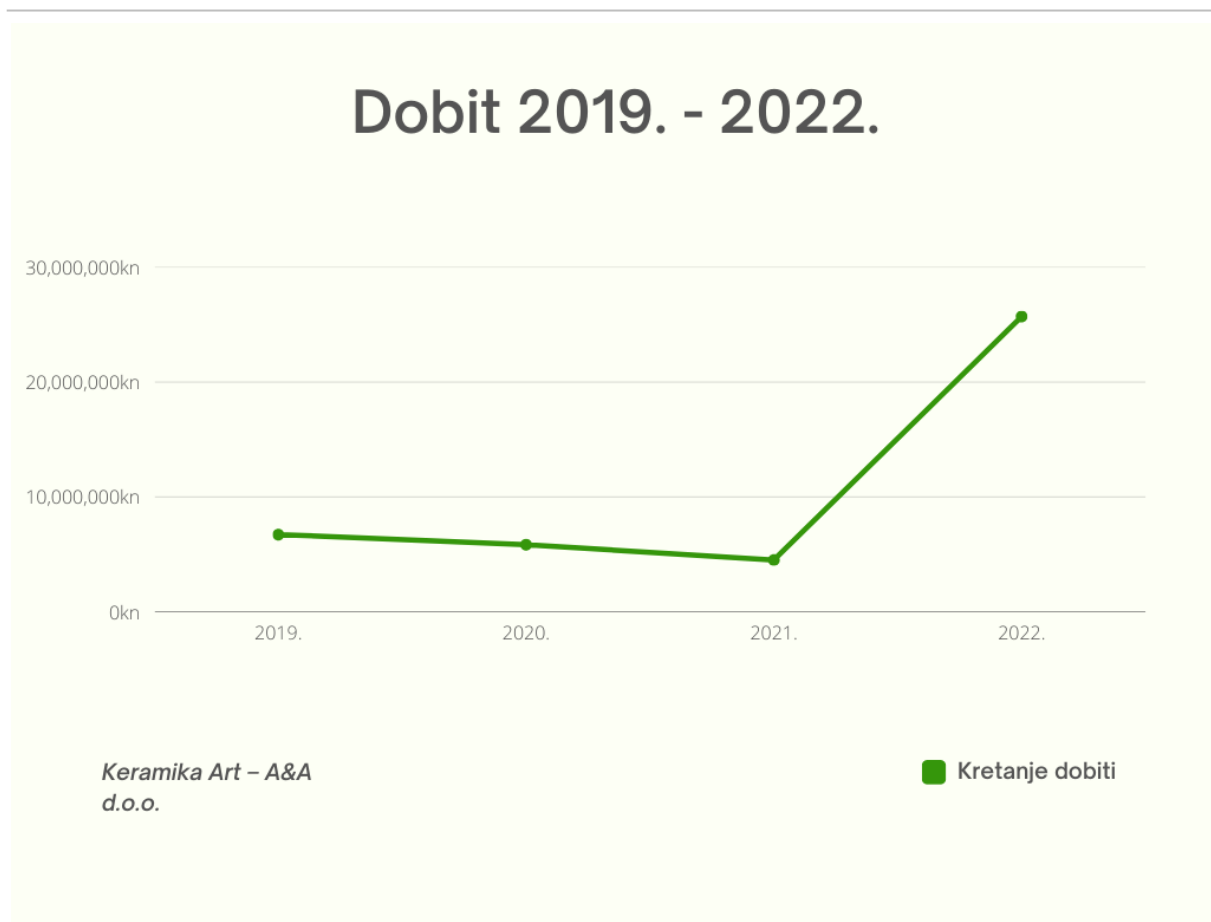
Izvor: autor

2019. godine rashodi tvrtke su iznosili 348.728,84 kuna (46.284,27 €), 2020. godine iznosili su 1.877.467,63 kuna (249.182,78 €), 2021. godine iznosili su 828.173,85 kune (109.917,56 €), dok su 2022. godine iznosili 1.331.230,04 kune (176.684,59 €).<sup>4</sup>

Zadnje, Slika 12 prikazuje grafikon kretanja dobiti u promatranom razdoblju od 2019. godine do 2022. godine:

---

<sup>4</sup> Ibid.



Slika 12 Dobit tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o.

Izvor: autor

2019. godine prihodi tvrtke su iznosili 67.281,26 kuna (8.929,76 €), 2020. godine iznosili su 58.420,17 kuna (7.753,69 €), 2021. godine iznosili su 45.108,33 kune (5.986,90 €), dok su 2022. godine iznosili 257.002,28 kune (34.110,06 €).

## 6. ZAKLJUČAK

Za poduzetništvo se može reći kako ono unutar sebe obuhvaća velik niz aspekata od preuzimanja rizika, utvrđivanja vrijednosti dobara i usluga i stvaranje dodatne vrijednosti iz njih. Poduzetnici su osobe koje posjeduju različite sposobnosti i atribute. Oni su subjekti spremni na preuzimanje rizika i kreiranje vrijednosti iz resursa koje posjeduju. Poduzetnici se kao takvi razlikuju od drugih poslovnih profesionalaca. Oni su osobe dobro opremljene za snalaženje u kompliciranim situacijama poput pokretanja i širenja novih pothvata, poticanja gospodarskog rasta te pokretanja pozitivnih promjena u društvu. Poduzetnici se također i promatraju kao pojedinci koji organiziraju i upravljaju svojim tvrtkama za osobnu korist, koristeći pri tome svoje inovativne ideje, vještine i snalažljivost. To su osobe koje su motivirane i koje su spremne motivirati druge. Motivacija je pojam koji je uistinu neizostavan za uspjeh jednog poduzetnika. Ona se smatra fascinantnom i zamršenom temom koja je. Ukratko, motivacija je unutarnje stanje koje pojedinci imaju i koje se ne može izravno mjeriti, ali se može zaključiti iz ponašanja pojedinca. Za podizanje motivacije osobe mogu poslužiti kako vanjski pa tako i unutarnji čimbenici. Smatra se da je najjači motivator želja za postizanjem određenog cilja. Poduzetnici koji svoju motivaciju pronalaze u postavljenim ciljevima i zacrtani su u njihovim poslovnim planovima više teke ka ostvarenju istih. Jedan od ključnih motivatora je i financijski aspekt. Novčana dobit samo je jedno mjerilo poduzetničkog uspjeha. Velika je vjerojatnost da će poduzetnici koji posjeduju snažan osjećaj odgovornosti, te su spremni na preuzimanje proračunatih rizika i k tome imaju visoku razinu energije prije postići svoje ciljeve i stvoriti dugotrajan utjecaj u svijetu poduzetništva te se pozicionirati na tržištu na kojem posluju. Izuzev navedenog poduzetnicima je bitno razmišljati usmjereno prema budućnosti i imati izvrsne organizacijske vještine kao i snažnu želju za uspjehom, a ne samo za novcem.

Kako bi osoba postala poduzetnik potrebno mu je pokretanje poduzetničkog pothvata. Ono zahtijeva kombinaciju ideja, prilika, timova i resursa. Za poduzetnike je ako izrazito bitno razlikovati realne od nerealnih ideja i imati sposobnost procjenjivanja potencijala ideje prije nego što joj se posvete i ulože financijska sredstva i generalno resurse koje imaju na raspolaganju u pothvat. Izuzev svojih financija, poduzetnici mogu financirati pothvate iz kredita, EU fondova, bespovratnih natječaja ili poslovnih anđela. Za uspješno poduzetništvo ključno je imati dobar poslovni plan i dovoljno financijskih sredstava. Upravo je poslovni

plan temelj na kojem se gradi uspješno poslovanje. Izradom poslovnog plana poduzetnici imaju jasan smjer svojega poslovanja. Kroz njega se donose informirane odluke o ulaganjima, operacijama i strategijama rasta. Stoga je jasno da subjekt ili osoba koja želi postati poduzetnik i ući u poduzetnički pothvat treba biti aktivno uključen u izradu svojeg poslovnog plana jer će tako prikupiti što više kvalitetnih informacija i prilagoditi ih svojim specifičnim potrebama i ciljevima. Sa kvalitetno i dobro osmišljenim poslovnim planom može se izgraditi uspješan posao i ostvariti svoje snove.

Jedan od takvih primjera je i tvrtka Keramika Art – A&A d.o.o. koja je svoju poduzetničku ideju pretvorila u stvarnost na početku 2019. godine. Tvrtka Keramika Art – A&A d.o.o. postala je posrednik za prodaju keramičkih pločica za dobavljače iz Španjolske i Portugala za koje se smatra da su jedni od najkvalitetnijih proizvođača keramičkih pločica u Europi. Tvrtka danas broji dvoje zaposlenih te posluje s dobiti. Tvrtka se planira u skoroj budućnosti u većoj mjeri angažirati na planu poboljšanja marketinga. Shodno tome konkretno jedan od prvih zadataka na tome putu su velike reklame na krovu objekta (sjedišta tvrtke) čime bi se dodatno privukli novi kupci. Uspjeh tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o. krije se u odnosu s kupcima i dobavljačima te se temelji na obostranom povjerenju.

## 7. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta:** Anamarija Bunčić

**Matični broj studenta:** 02-027/19-I

**Naslov rada:** Prikaz poduzetničkog pothvata na primjeru predstavništva

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

31.05.2023.

Potpis studenta

## 8. POPIS LITERATURE

### 8.1 KNJIGE I RADOVI

Barković, I. (2009). *Teorija poduzetništva: izazovi i perspektiva*. Osijek: Pravni fakultet Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera.

Barringer, B. R., Duane Ireland, R. (2010). *Poduzetništvo: uspješno pokretanje novih poduhvata*. Tuzla: Biblioteka „Poduzetništvo i menadžment“, OFF-SET d.o.o.

Buble, M., Kružić, D. (2006). *Poduzetništvo realnost sadašnjosti i izazov budućnosti*. Zagreb: RRiF plus.

Cingula, M., (2001). *Kako izraditi poslovni plan i investicijski elaborat*. Zagreb: RRiF Plus.

Kassa, A. G. (2014). *Corporate Entrepreneurship and Innovation*. European Journal of Business and Management. 6 (31), str. 52-53

Meler, M., (2005), *Osnove marketinga.*, Osijek: Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku

Perčin, M. (2011). *Socijalno poduzetništvo – inovacija za dobrobit čovječanstva*. Osijek: Grafika d.o.o.

Previšić, J. Ozretić-Došen, Đ. (2007). *Osnove marketinga*. Zagreb: Adverta

Schumpeter, J. A. (1975). *Povijest ekonomske analize*. Zagreb: Informator

Škrtić, M. (2006). *Poduzetništvo*. Zagreb: Sinergija.

### 8.2 INTERNETSKI IZVORI

Brnić, Marija (2021) *Digitalizacija u poslovanju istiskuje strana predstavništva* Preuzeto s: <https://www.vecernji.hr/biznis/digitalizacija-u-poslovanju-istiskuje-strana-predstavnistva-1546151> (23. veljače 2023.)

Brnić, Marija (2021) *Strana predstavništva izumiru kao oblik poslovanja, u 2021. tek dva*. Preuzeto s <https://www.poslovni.hr/hrvatska/strana-predstavnistva-izumiru-kao-oblik-poslovanja-u-2021-tek-dva-4316418> (23. veljače 2023.)

Čerenšek, Ana (2014) *Što je motivacija i kako je ostvariti?*. Preuzeto s <https://www.mentalnitrening.hr/2014/07/14/sto-je-motivacija-i-kako-je-ostvariti/> (15. veljače 2023.)

Economy-Pedia.com (2021) *Predstavništvo*. Preuzeto s <https://hr.economy-pedia.com/11040908-representative-office> (19. veljače 2023.)

Keramika.com (2023) *Keramičke i mozaik pločice e-Ceramica*. Preuzeto s: <https://www.keramika.com/> (27. veljače 2023.)

Markething.hr (2018) *Što je SWOT analiza i koje su smjernice potrebne za njezinu izradu?*. Preuzeto s: <https://www.markething.hr/sto-je-swot-analiza-i-koje-su-smjernice-potrebne-za-izradu/> (26. travnja 2023.)

Poslovna.hr (2023) *Keramika Art- A&A d.o.o.* <https://www.poslovna.hr/lite/keramika-art--a-a/6745/subjekti.aspx> (27. veljače 2023.)

Tonković, Tina (2020) *Faze poduzetničkog pothvata*. Preuzeto s <https://alphacapitalis.com/2020/07/25/faze-poduzetnickog-pothvata/> (15. veljače 2023.)



## 9. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

|   |    |
|---|----|
| Slika 1 Povijesni razvoj poduzetništva .....  | 9  |
| Slika 2 Prikaz motivacije .....   | 19 |
| Slika 3 Poslovni plan .....   | 21 |
| Slika 4 Prikaz marketing miksa.....   | 26 |
| Slika 5 Prikaz SWOT analize i karakteristika.....   | 28 |
| Slika 6 Web stranica Keramika Art – A&A d.o.o.....  | 36 |
| Slika 7 Postupak narudžbe proizvoda putem web stranice Keramika Art – A&A d.o.o.....                | 39 |
| Slika 8 Feria Valencia (sajam u Valenciji) .....  | 41 |
| Slika 9 Grafički prikaz godišnjih bruto plaća zaposlenika tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o.<br>..... | 42 |
| Slika 10 Prihodi tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o.....   | 45 |
| Slika 11 Rashodi tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o. ....  | 46 |
| Slika 12 Dobit tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o. ....  | 47 |
| Tablica 1 Proračun prosječne bruto plaće zaposlenika.....   | 42 |
| Tablica 2 Otplatni plan kredita tvrtke Keramika Art – A&A d.o.o. ....                               | 43 |

## ŽIVOTOPIS



### Anamarija Bunčić

**Datum rođenja:** 09/07/1982 | **Državljanstvo:** hrvatsko | **Spol:** Žensko | **Telefonski broj:**

(+385) 98316456 (Mobilni telefon) | **E-adresa:** [anamarijabuncic@hotmail.com](mailto:anamarijabuncic@hotmail.com) |

**Adresa:** Kešerl 5a, 10250, Zagreb, Hrvatska (Kućna)

#### OBRAZOVANJE I OSPOBLJAVANJE

2019 – TRENUTAČNO

**STRUČNA SPECIJALISTICA PROJEKTOG MENADŽMENTA (STRUČ. SPEC. OEC.)** Veleučilište Baltazar Zapešić

2017 – 2019

**STRUČNA PRVOSTUPNICA EKONOMIJE (BACC .OEC.)** Veleučilište Baltazar Zapešić

**SREDNJA STRUČNA SPREMA XIII.** gimnazija Zagreb

#### JEZIČNE VJEŠTINE

Materinski jezik/jezici: **HRVATSKI**

Drugi jezici:

|                 | RAZUMIJEVANJE |         | GOVOR              |                     | PISANJE |
|-----------------|---------------|---------|--------------------|---------------------|---------|
|                 | Slušanje      | Čitanje | Govorna produkcija | Govorna interakcija |         |
| <b>ENGLESKI</b> | B2            | B2      | B2                 | B2                  | B2      |
| <b>NJEMAČKI</b> | A2            | A2      | A1                 | A2                  | A1      |

Razine: A1 i A2: temeljni korisnik; B1 i B2: samostalni korisnik; C1 i C2: iskusni korisnik

#### DIGITALNE VJEŠTINE

Internet | MS Office (Word Excel PowerPoint)

#### RADNO ISKUSTVO

2019 – TRENUTAČNO

**DIREKTORICA KERAMIKA ART- A&A D.O.O.**

2008 – TRENUTAČNO

**VANJSKI SURADNIK ZA DIOR I GIVENCHY (POVREMENO) PROMANDS D.O.O.**

2006 – 2014

**ADMINISTRATORICA BUMIA D.O.O.**

#### DODATNE INFORMACIJE

##### KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJUDSKE VJEŠTINE

komunikacijske i međuljudske vještine dobre komunikacijske vještine zahvaljujući iskustvu u radu sa kolegama na administrativnim poslovima te poslovima vanjskog suradnika te direktora