

# Poduzetništvo, poduzeće i poduzetnik u suvremenom svijetu

---

**Kreber Odorjan, Ana-Marija**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2022**

*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:129:151672>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-10**

*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**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**ANA-MARIJA KREBER ODORJAN**

**PODUZETNIŠTVO, PODUZEĆE I PODUZETNIK U SUVREMENOM**  
**SVIJETU**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2021. godine**

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

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**  
**Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**PODUZETNIŠTVO, PODUZEĆE I PODUZETNIK U SUVREMENOM  
SVIJETU**

**Mentor:**

**dr. sc. Dragutin Funda, prof. v. š.**

**Naziv kolegija:**

**Osnove poduzetništva**

**Studentica:**

**Ana-Marija Kreber Odorjan**

**JMBAG studenta:**

**234013875**

## SADRŽAJ

SAŽETAK.....	5
ABSTRACT .....	6
1.UVOD .....	7
2. POVIJEST I RAZVOJ PODUZETNIŠTVA .....	9
3. PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	11
4. PODUZEĆE .....	12
5. ŽIVOTNI CIKLUS PODUZEĆA .....	14
6. PODUZEĆE U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	15
7. PODUZETNIK.....	16
7.1. TIPOVI PODUZETNIKA.....	18
7.2. TIPOVI PODUZETNIKA KROZ FAZE RAZVOJA PODUZEĆA .....	19
7.3. INTRAPODUZETNICI .....	22
8. OSOBINE PODUZETNIKA .....	23
8.1. ŠTO ČINI USPJEŠNOG PODUZETNIKA.....	23
8.1.1. INOVATIVNOST .....	27
8.1.2. RAZUMNO PREUZIMANJE RIZIKA.....	27
8.1.3. SAMOUVJERENOST .....	28
8.1.4. UPORAN RAD .....	29
8.1.5. POSTAVLJANJE CILJEVA .....	29
8.1.6. ODGOVORNOST .....	29
8.2. RAZLOZI NEUSPJEHA PODUZETNIKA .....	30
9. USPOREDBA PODUZETNIKA I MENADŽERA .....	32
10. ZAKLJUČAK .....	34
IZJAVA O AUTORSTVU .....	40
11. POPIS LITERATURE .....	35

11.1. KNJIGE I ČLANCI.....	35
11.2. INTERNET IZVORI.....	36
12. POPIS ILUSTRACIJA.....	37
ŽIVOTOPIS PRISTUPNICE .....	38

## SAŽETAK

Gospodarstvo pokreće poduzetništvo koje je među glavnim pokretačkim silama ukupnoga gospodarstva. Poduzeće je gospodarska, tehničko-tehnološka, ljudska, organizacijska i pravna cjelina koja koristi i uparuje odgovarajuće inpute, kreirajući robu ili uslugu (proizvode) namijenjenu tržištu s namjerom postizanja profita. Razvoj poduzeća odvija se u više faza, a u svakoj od tih faza potreban je *drugačiji* poduzetnik, odnosno različiti načini postupanja i sustav donošenja odluka koje utječu na poslovanja. Razvojem poduzeća, razvija se i poduzetnik.

Poduzetnik je, u stručnoj literaturi, tek djelomično opisano zanimanje čija se jedinstvenost sastoji u njegovim osobinama. Blaž Lorković je 1889. godine, u hrvatskoj ekonomiji, prvi ponudio definiciju poduzetnika. Poduzetnik je onaj koji s namjerom proizvodnje sjedinjuje produktivne sile, upravlja njima te za to preuzima odgovornost. Poduzetnikov posao je onda poduzeće.

Poduzetnik se ističe po tome što on čini što se drugi ne usude. Njegov uspjeh posljedica je njegove kreativnosti, inovativnosti i spremnosti na preuzimanje rizika. Poduzeće kojim upravlja raste i pozicionira se na tržištu približavajući se ciljanoj skupini potrošača. Tajna uspješnosti poduzetnika, ali i njegova poduzeća je neprestan rad na poboljšanju ponude i usluge, stalno istraživanje tržišta i zahtjeva potrošača te primjerena prilagodba proizvoda. Uspješan poduzetnik pritom ne mora sve to činiti samostalno, uspješna poduzeća zapošljavaju intrapoduzetnike, menadžere, stručnjake, promotore i sl.

Predmet rada upravo poduzetnik te je provedeno sekundarno istraživanje kojim je analizirana postojeća literatura o poduzetništvu općenito. Istraživanje pokazuje brojne zaključke o uspjesima poduzetnika, ali i savjete za buduće poduzetnike. Prisutan je ipak nedostatak razumijevanja javnosti, a u Republici Hrvatskoj posebno je prisutna slika poduzetnika kao osobe koja ne radi što rezultira velikim brojem propalih poduzeća.

**Ključni pojmovi: poduzetništvo, poduzeće, poduzetnik**

## **Title in English: Entrepreneurship, Enterprise and Entrepreneur in the modern world**

### **ABSTRACT**

The economy is driven by entrepreneurship which is among the main driving forces of the overall economy. An enterprise is an economic, technical-technological, human, organizational and legal entity that uses and pairs appropriate inputs, creating goods or services (products) intended for the market with the intention of making a profit. The development of a company takes place in several phases, and in each of these phases a different entrepreneur is needed, ie different ways of acting and a system of making decisions that affect business. With the development of the company, the entrepreneur also develops.

Entrepreneur is, in the existing literature, only partially described, whose uniqueness lies in its characteristics. In 1889, Blaž Lorković was the first in the Croatian economy to offer a definition of an entrepreneur. An entrepreneur is one who unites productive forces with the intention of production, manages them and takes responsibility for it. The entrepreneur's job is then the company.

An entrepreneur is distinguished by the fact that he does what others do not dare. His success is due to his creativity, innovation and willingness to take risks. The company he manages is growing and positioning itself on the market, approaching the target group of consumers. The secret of the success of the entrepreneur, but also of his company, is the constant work on improving the offer and service, constant research of the market and consumer demands, and appropriate adjustment of the product. A successful entrepreneur does not have to do all this on their own, successful companies employ intra-entrepreneurs, managers, experts, promoters and the like.

The subject of the paper is precisely the entrepreneur and a secondary research was conducted which analyzed the existing literature on entrepreneurship in general. The research shows numerous conclusions about the success of entrepreneurs, but also tips for future entrepreneurs. However, there is a lack of public understanding, and in Croatia there is a particular image of entrepreneurs as a person who does not work, which results in a large number of failed companies.

**Key words: entrepreneurship, enterprise, entrepreneur**

## 1. UVOD

Tema je ovog rada poduzetnik koji je predmet istraživanja ekonomske teorije još od antičkoga doba. Poduzetnik je u ranijim istraživanjima bio usmjeren isključivo na bogatstvo što se smatralo negativnim i bezosjećajnim. Mnogi su autori proučavali poduzetništvo i poduzetnika te je suvremena slika poduzetnika mnogo pozitivnija. Poduzetnik se smatra umjetnikom koji iz ničega može stvoriti proizvod koji tržište prepoznaje i želi kupiti pa tako poduzetnik ostvaruje i značajnu dobit. Dakako, prethodna rečenica opisuje idealnog poduzetnika, a istinski uspješni su tek rijetki pojedinci koji su motivirani, angažirani, kreativni, uporni i prije svega inovativni.

Poduzetništvo nastaje u antičko doba kada su u staroj Grčkoj i Rimskom Carstvu djelovali inovativni trgovci, a u današnjem smislu, poduzetništvo se pojavljuje u razdoblju između 11. i 13. stoljeća. Industrijskom revolucijom u 19. i 20. stoljeću, mijenja se i poduzetništvo koje preuzima novonastali spektar industrijskih djelatnosti. Poduzetništvo u isto vrijeme i zbog istoga razloga (masovna proizvodnja i industrijalizacija) privremeno gubi na važnosti. Poduzetništvo je ponovno dobilo na značaju razvojem komunikacijsko - informacijske tehnologije krajem 20. stoljeća. Poduzetništvo preuzima središnje mjesto u gospodarskim djelatnostima (Kolaković, 2006).

Poduzeće se definira kao gospodarska, tehničko-tehnološka, ljudska, organizacijska i pravna cjelina koja koristi i uparuje odgovarajuće inpute, kreirajući robu ili uslugu (proizvode) namijenjenu tržištu s namjerom postizanja profita (Jelavić, Ravlić, i dr., 1995). Djelovanje poduzeća događa se u pet faza, a to su: su faza izgradnje, faza rasta, faza diferenciranja, faza konsolidacije te faza likvidacije. Poduzetnika je 1755. godine prvi definirao Richard Cantillon u svome djelu "Opća rasprava o prirodi trgovine", a opisao ga je kao špekulanta (Škrtić, Mikić, 2011).

Poduzetnik je osoba nadarena poslovnim duhom i rukovodećim sposobnostima koja posjeduje bogato znanje o poslovima i ljudima, koja je odlučna i sklona preuzimanju rizika upravljanja poduzećem (Jelavić, Ravlić, Starčević, Šamanović, 1995).

Pet je različitih vrsta poduzetnika koji se razlikuju svojim karakteristikama, načinima razmišljanja, upravljanja i vođenja poduzeća. To su sljedeći tipovi: idealisti, optimizatori, radnici, žongleri i održavatelji (Škrtić, Mikić, 2011).



Uspješan je poduzetnik obavezno inovativan, razumno preuzima rizik, samouvjeren, uporan, ima jasne ciljeve te podnosi veliku i široku odgovornost.

Rad je podijeljen na osam poglavlja koja obrađuju postojeću stručnu literaturu te iznose najznačajnije zaključke. Rad započinje povijesnim pregledom poduzetništva, analizom ekonomske teorije te pregledom definicija poduzetništva od antičkog do suvremenog doba. Sljedeće poglavlje donosi pregled povijesti i razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj. Treće i četvrto poglavlje posvećeni su poduzeću, iznose definicije poduzeća, opisuje oblike i vrste poduzeća te životni ciklus poduzeća i razloga njegova (ne)uspjeha. Sljedeća tri poglavlja obrađuju poduzetnika: donose definicije i vrste poduzetnika, osobine uspješnih poduzetnika (inovativnost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, upornost, postavljanje jasnih ciljeva i odgovornost) te moguće razloge neuspjeha. Nakon obrade poduzetnika, slijedi i usporedba poduzetnika i menadžera koji mogu istovremeno djelovati u poduzeću i ostvarivati zajedničke ciljeve, ali na različite načine.

Svrha je rada istražiti poduzetnika i približiti njegov značaj i karakteristike čitatelju, kao i izložiti zaključke o uspjesima poduzetnika koji mogu poslužiti kao temelj novim, mladim poduzetnicima. Razlog odabira ove teme je subjektivan, željela sam istražiti ono čime se želim baviti u budućnosti.

## 2. POVIJEST I RAZVOJ PODUZETNIŠTVA

Iako jedinstvena definicija poduzetništva ne postoji i to zbog njegove promjenjive naravi, autor Marko Kolaković nudi jednostavno objašnjenje poduzetništva: „... sposobnost da se na osnovi kreativne čovjekove ekonomske djelatnosti i ograničenih proizvodnih čimbenika formira određena efikasna gospodarska djelatnost“ (Kolaković, 2006).

Počeci poduzetništva sežu u antičko doba kada su u staroj Grčkoj i Rimskom Carstvu djelovali inovativni trgovci. Poduzetništvo u današnjem smislu pojavljuje se u razdoblju između 11. i 13. stoljeća. Kao i u antičko doba, poduzetništvo se najprije vezalo uz trgovinu, ali i u bankarstvu, pomorstvu te gusarstvu i razbojništvu (Kolaković, 2006). Stoga Sombart izdvaja sljedeće tipove poduzetnika koji su djelovali u tom razdoblju, a to su gusar, feudalac, državni činovnik, špekulant, trgovac i obrtnik (Sombart, 1920). Prva poduzetnička udruženja bila su u Italiji, gdje su se trgovci udruživali kako bi smanjili rizik prijevoza roba, a slična obilježja (namjere) imaju i moderna poduzeća (Kolaković, 2006).

Trgovačka poduzetnička udruženja u 14. stoljeću bila su stabilnija i trajnija, a osnova im je bila obiteljska tradicija. Poslovi kojima su tadašnji poduzetnici bavili bili izvozno-trgovački, a svaki trgovac u udruženju preuzimao je osobni rizik i sudjelovao vlastitim sredstvima (novcem). Već u sljedećem stoljeću nastaju poduzeća, koja imaju sve današnje karakteristike. Ona nastaju razdvajanjem privrednih aktivnosti i poslovne imovine od osobne. Ta su poduzeća bila samostalna, imenovana, a mogla su se kupovati i prodavati. Širenje poduzetničke djelatnosti započinje u 17. stoljeću kada se spektar djelatnosti poduzeća značajno širi, a na važnosti dobiva i prekooceanska trgovina. Tada se u ekonomsku teoriju uvodi pojam poduzetnik, u djelu Richarda Cantillona, *Opća rasprava o prirodi trgovine*, objavljenom u Parizu 1755. godine. Poduzetništvo se povezuje s kapitalom, neizvjesnosti i preuzimanjem rizika. Za Cantillona poduzetnik je nositelj „poslovnoga rizika samostalne poslovne aktivnosti“ (Isto, 2006).

Njegove ideje dijelio je Jean Baptiste Say koji je poduzetnika opisao kao osobu koja usmjerava poslovne pothvate, nadzire ih i njima upravlja, Adam Smith u Engleskoj poduzetnika promatra kao željnog isključivo bogatstva, ali u proučavanju poduzetništva je ostavio značajan doprinos uvođenjem novih čimbenika poduzetništva: interes i motivaciju. John Stuart Mill u Englesku uvodi pojam poduzetnika, a objašnjava ga kao osobu koja preuzima rizik i po tom se obilježju razlikuje od menadžera, kapitalista ili trgovca. Krajem 19. stoljeća, Karl Marx nadograđuje ideje Adama Smitha te poduzetnika opisuje kao kapitalista zbog njegove naravi da poslušnici

ostvaruje profit. „Prema Marxu kapitalist je istodobno i vlasnik i poduzetnik. Jedini obavlja funkcije upravljanja i nadziranja. Kao nagradu za to uzima si odgovarajući dio od ukupno prisvojenoga viška vrijednosti“, Nakon Marxa, Joseph Schumpeter poduzetništvo stavlja na središnje mjesto u gospodarstvu, a njegova se tumačenja istog smatraju začetkom modernog poduzetništva. Za njega je poduzetnik inovativan voditelj poduzeća. Objašnjava kako poduzetnik za posao vođenja poduzeća može zaposliti menadžera čime jasno odvaja ta dva zanimanja. Preuzimanje rizika posla pripisuje vlasniku poduzeća, a ne poduzetniku, čime opet jasno razdvaja te uloge. Iako u sadašnjosti ne vidimo ostvarenje svih njegovih teorija, Schumpeter se smatra ocem teorije poduzetništva (Kolaković, 2006).

Industrijskom revolucijom u 19. i 20. stoljeću, mijenja se i poduzetništvo koje preuzima novonastali spektar industrijskih djelatnosti. Ipak, ubrzo nakon naglog širenja poduzetništva, industrija i masovna proizvodnja umanjuju značaj poduzetništva te se pažnja posvećuje velikim industrijskim korporacijama, Ponovni procvat poduzetništva događa se razvojem komunikacijsko - informacijske tehnologije krajem 20. stoljeća. Poduzetništvo preuzima središnje mjesto u gospodarskim djelatnostima, „Velika ekonomska tranzicija, promjena kritičnih proizvodnih resursa s materijalnih na nematerijalne s jedne strane te istodobna liberalizacija i privatizacija u postkomunističkim zemljama s druge, širom je otvorila vrata novom poduzetničkom uzletu“. Iz posljednje promjene dolazi poimanje poduzetništva kao pokretačkog čimbenika tranzicije bivših socijalističkih zemalja u tržišnu ekonomiju s namjerom bržeg razvoja (Isto, 2006).

### 3. PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ

Dubrovčanin Benedikt Kotruljević u 15. je stoljeću proučavao je trgovinu i trgovca. U djelu O trgovini i savršenom trgovcu, objavljenom 1458. godine, opisuje savršenog trgovca. Iako trgovac nije poduzetnik, opis savršenog trgovca koji se uzorno ponaša u poslovnim pothvatima, odgovara današnjem viđenju poduzetnika (Kolaković, 2006).

Najznačajniji hrvatski ekonomist iz 19. stoljeća, je Blaž Lorković koji je 1889. objavio djelo Počela političke ekonomije ili nauke općeg gospodarstva. On je definirao poduzeće kao „sedinjenje proizvodnih sila da proizvode dobra na pogibao poduzetnika“ (Kolaković, 2006).

U razdoblju prije 2. svjetskog rata, poduzeće se smatralo gospodarskom cjelinom, a pravnom se osobom počeo smatrati prvo kao državno poduzeće, a zatim i društveno. Takvo je poduzeće bilo utemeljeno na samoupravljanju. Na nekoliko godina pojam poduzeća nestaje iz upotrebe, ali vraća se 1989. godine. Tada opet dobiva novu definiciju određenu pravnim i gospodarskim sustavom Hrvatske. Prema tadašnjem Zakonu o poduzećima poduzeće je pravna osobnost.<sup>1</sup>

U današnjem Zakonu o trgovačkim društvima poduzeće nije izravno definirano, ali njegovo značenje je drugačije i prilagođeno gospodarsko-pravnim sustavima Europe. Člankom 1. toga Zakona definira se trgovac, a trgovac i poduzeće nisu istoznačnice. Kako bi pravno definirali poduzeće, polazimo od gospodarskog određenja poduzeća. Poduzeće određujemo kao organiziranu gospodarsku cjelinu sačinjenu od objektivnih, subjektivnih i ustrojbenih sastojaka.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.iusinfo.hr>, datum preuzimanja: 26. 4. 2021.

<sup>2</sup> <http://www.iusinfo.hr>, datum preuzimanja: 26. 4. 2021.

## 4. PODUZEĆE

Poduzeće je gospodarska, tehničko-tehnološka, ljudska, organizacijska i pravna cjelina koja koristi i uparuje odgovarajuće inpute, kreirajući robu ili uslugu (proizvode) namijenjenu tržištu s namjerom postizanja profita (Jelavić, Ravlić, i dr., 1995).

Poduzećem poduzetnik vrši pionirsku ulogu koja je dinamički čimbenik ekonomskog rasta, razvoja, širenja i promjena (Gorupić, 1990).

Poduzeće je oblik organizacije društvene proizvodnje nastao u kapitalizmu (Sikavica, Novak, 1999).

Poduzeća se grupiraju prema kvantitativnim kriterijima, kriterijima osnivanja poduzeća te kvalitativnim kriterijima. Kvantitativni kriteriji odnose se na zbroj bilance nakon odbitka gubitka, godišnji prihod od prodaje te godišnji prosjek zaposlenih. Kriteriji osnivanja poduzeća odnose se na osnivanje potaknuto ponudom ili osnivanje potaknuto potražnjom. Kvalitativni kriteriji određenja poduzeća podrazumijevaju oblik vlasništva, kvaliteta organizacijske strukture te adaptabilnost poslovnoga programa (Škrtić, Mikić, 2011).

Tablica 1. Kriteriji razvrstavanja poduzeća

(Žager, Smrekar, Oluić, 2009)

Kvantitativni kriteriji	Kvalitativni kriteriji
broj zaposlenih	grana industrije
ukupni prihod	tržišni udio
ukupna aktiva	javna odgovornost
	kotiranje na tržištu kapitala
	pravni status
	vlasnička struktura
	broj kupaca i dobavljača

Tablica 1 prikazuje kriterije klasifikacije poduzeća, koji mogu biti kvantitativni ili kvalitativni.

Tablica 2. Kvantitativno određenje poduzeća<sup>3</sup>

Kvantitativni kriteriji određenja poduzeća	Mikro poduzeće	Malo poduzeće	Srednje poduzeće
zbroj bilance	≤ 2 milijuna €	≤ 10 milijuna €	≤ 43 milijuna €
godišnji promet	≤ 2 milijuna €	≤ 10 milijuna €	≤ 50 milijuna €
prosječni broj zaposlenika	< 10	< 50	< 250

Tablica 2. prikazuje određenje poduzeća, odnosno podjelu na tri oblika prema kvantitativnim kriterijima, a to su mikro, malo i srednje poduzeće. Tablica je sastavljena prema analizi podataka Europske unije, ali podjela poduzeća koju definira nije univerzalna. „... EU svojim definiranjem malih i srednjih poduzeća približila američkom gledanju na takva poduzeća. U Europi su ta poduzeća u prosjeku manja od onih u SAD-u“ (Škrtić, Mikić, 2011).

Poduzeća koja su osnovana pod utjecajem čimbenika ponude su poduzeća nastala kao posljedica neuspjeha gospodarstva, odnosno recesije. Temeljni motiv osnivanja takvih poduzeća je rješavanje problema nezaposlenosti (Škrtić, Mikić, 2011). To se naziva meko zapošljavanje koje je obilježeno osnivanjem brojnih mikro poduzeća koja odražavaju nerazvijenost gospodarstva neke zemlje. Njima suprotna su poduzeća nastala povećanjem potražnje, a u takvim poduzećima zaposlenost se povećava radi novih poslovnih mogućnosti. To se zapošljavanje naziva tvrdo zapošljavanje. Povećanje broja poduzeća osnovanih na temelju potražnje odražavaju razvijenost gospodarstva neke zemlje (Young, 1994).

<sup>3</sup> [https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-definition\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-definition_en), datum preuzimanja: 27. 4. 2021.

## 5. ŽIVOTNI CIKLUS PODUZEĆA

Životni ciklus poduzeća odvija se u pet faza, a na idealnome tržištu taj bi ciklus bio kružni, odnosno pred likvidacijom poduzeća, poduzetnik bi preusmjerio resurse i znanja novom poduzeću koje bi se tada zateklo u prvoj fazi ili fazi izgradnje. Faze razvoja poduzeća su faza izgradnje, faza rasta, faza diferenciranja, faza konsolidacije te faza likvidacije (Škrtić, Mikić, 2011). Sve su te faze detaljnije pojašnjene u sljedećim poglavljima.

U fazi izgradnje poduzetnik ulaže najveće napore, a za uspjeh poduzeća treba poduzeti mnoge rizične mjere i na tržište nastupiti odlučno i strastveno. Akcije koje poduzima izgrađujući poduzeće su: ulaganje u temeljna sredstva poduzeća, ulaganje u infrastrukturu, u kadrove, istraživanje tržišta (ponude i potražnje) te donošenje poslovnoga plana. Glavni je cilj svakog poduzetnika čim ranije proći fazu izgradnje i prevladati sve opasnosti koje ona donosi te formirati čim veći krug potrošača. Poduzeće može rasti na sljedeće načine: rastom vrijednosti poduzeća, rastom dimenzija poduzeća, rastom prodaje, rastom inputa, rastom kvalitete poslovanja, rastom moći i snage poduzeća (Škrtić, Mikić, 2011).

Svaki poduzetnik teži različitim ciljevima te u skladu s djelatnosti kojom se poduzeće bavi, svatko odabire fokus i ulaže potrebne resurse za ostvarenje rasta poduzeća.

U fazi diferencijacije mnogi poduzetnici *opuste*, te uzrokuju likvidaciju poduzeća. Iako na prvi pogled, ova faza nije naročito izazovna, svakako je značajna jer jednom ostvareni uspjeh i zavidna pozicija na tržištu nije okamenjeni. Borba za prevlasti i privlačenje potrošača traje neprestano, a ona se odvija u ovoj fazi. Poduzetnici u ovoj fazi trebaju biti stručni kreativci kojima nije problem dijeliti i prenositi ovlasti upravljanja i kontrole. U fazi konsolidacije poduzeće zrelo, a poduzetnik se nosi s vrlo malo rizika. Nakon porasta dobiti u ovoj fazi poduzeće stagnira. Odluke kojima preuzima tržište, poduzetnik mijenja obrambenim tehnikama kojima čuva stečenu poziciju na tržištu. Iako riječ likvidacija ima negativan prizvuk, ona ne mora uvijek nužno značiti neuspjeh poduzeća, a osim toga, poduzetnik može likvidaciju iskoristiti kao školu i više ne ponavljati greške koje su dovele do likvidacije. Razlozi moguće likvidacije poduzeća su financijski razlozi, nezadovoljavanje ciljeva poduzetnika, tehničko zatvaranje poduzeća te njegova prodaja (Isto, 2011).

## 6. PODUZEĆE U REPUBLICI HRVATSKOJ

Zakon o trgovačkim društvima (ZTD) uređuje osnivanje, ustroj, prestanak i statusne promjene trgovačkih društava te povezana društva. Budući da se u zakonodavstvima i pravnoj literaturi izbjegavaju definicije općeg pojma za sva trgovačka društva tako je i sa ZTD-om. ZTD utvrđuje tek da je trgovačko društvo pravna osoba čije su osnivanje i ustrojstvo zakonski uređeni. Redovito se i radije navode dopušteni oblici i daju definicije pojedinih trgovačkih društava. Trgovačka društva definiramo kao pravne osobe koje nastaju ugovorom između dvije ili više fizičkih i pravnih osoba koje udruženim kapitalom i/li radom posluju pod istom tvrtkom radi postizanja zajedničkih ciljeva, obično stjecanja dobiti.

Trgovačko društvo svojstvo pravne osobe stječe upisom u sudski registar, a gubi ga brisanjem iz sudskog registra. Stoga upis u našem pravu ima konstitutivni značaj. Svrha je stjecanje pravne i poslovne sposobnosti društva ta da može u pravnom prometu stjecati prava i preuzimati obveze, može biti vlasnikom pokretnih i nepokretnih stvari te može tužiti i biti tuženo pred državnim ili izabranim sudom.

ZTD uređuje ove oblike trgovačkih društava:

- javno trgovačko društvo (j. t. d.)
- komanditno društvo (k. d.)
- dioničko društvo (d. d.)
- društvo s ograničenom odgovornošću (d. o. o.)
- gospodarsko interesno udruženje (GIU).<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Zakon o trgovačkim društvima NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15, 40/19



## 7. PODUZETNIK

Pojam poduzetnik 1755. godine prvi spominje Richard Cantillon u svome djelu "Opća rasprava o prirodi trgovine". On je pojam poduzetnik uveo u ekonomsku teoriju, a objasnio ga je kao špekulanta (Škrtić, Mikić, 2011).

Ekonomisti su tijekom povijesti na različite načine objašnjavali poduzetnika, a najistaknutija njihova objašnjenja kronološki su prikazana u tablici ispod.

Tablica 3. Definicije poduzetnika kroz povijest

(autorski rad prema: Škrtić, Mikić, 2011).

	Ekonomist	Vrijeme	Definicija poduzetnika
Klasična ekonomija	R. Cantillon	1755.	špekulant
	A. Smith	1713.-1790.	špekulant i inovator
	J. B. Say	1767.-1832.	koordinator poslovne aktivnosti
	L. Walras	1834.-1910.	koordinator tržišta robe, usluga i kapital
Neoklasična ekonomija	A. Marshall	1842.-1924.	koordinator, inovator, posrednik
	J. Schumpeter	1934.	inovator
	F. Knight	1885.-1975.	donositelj odluka u uvjetima nesigurnosti
Moderna ekonomija	P. Drucker	1999.	stvaratelj novog
	N. C. Siropolis	1980.	kreator novih radnih mjesta
	A. Dragičević	1924.-2010.	kreator, inovator i upravitelj poslovnih aktivnosti
	D. Gorupić	1975.	lider i menadžer

Blaž Lorković je 1889. godine, u hrvatskoj ekonomiji, prvi ponudio definiciju poduzetnika. Poduzetnik je onaj koji s namjerom proizvodnje sjedinjuje produktivne sile, upravlja njima te za to preuzima odgovornost. Poduzetnikov posao je onda poduzeće.<sup>5</sup>

Ravlić (1995) poduzetnika definira kao osobu nadarenu poslovnim duhom i rukovodećim sposobnostima koja posjeduje bogato znanje o poslovima i ljudima, koja je odlučna i sklona preuzimanju rizika upravljanja poduzećem (Jelavić, Ravlić, Starčević, Šamanović, 1995).

Prema Poslovnome rječniku Republike Hrvatske poduzetnik je poslovni čovjek koji ulaže svoj novac u određeni poslovni pothvat s nadom da će ostvariti dobit (Jurković, Luković, 1995).

Poduzetnik je onaj koji pronalazi nove tehnologije, načine i procese proizvodnje, robu i usluge te ih koristi u svome poslovanju. Razvijajući industriju, razvijaju i ekonomiju, a u uspješnoj ekonomiji njihova poduzeća rastu, ostvaruju uvećanu dobit i uvode nova radna mjesta (Kuratko i Hodgetts, 2007).

Poduzetnika odlikuju kreativnost, inovativnost, dinamičnost, upornost i prihvaćanje rizika. On će prije drugih uočiti gospodarske prilike jednako kao i neprilike, a osim vlastitih vrlina, on pozitivno utječe na suradnike, ima obilježja vođe koji uspješno prenosi svoje ideje i entuzijazam te potiče i motivira na rad. Uloga poduzetnika kroz povijest obuhvaćala je sljedeće uloge:

- alokacija resursa na alternativne načine
- posredništvo
- izvršenje poslova
- poslovanje faktorima proizvodnje
- vlasništvo poduzeća
- organizacija i koordinacija ekonomskih resursa
- nadgledanje i menadžerstvo
- industrijsko vođenje
- donošenje odluka
- inovativnost
- osiguravanje financijskog kapitala
- preuzimanje rizika povezanog s neizvjesnošću (Škrtić, Mikić, 2011).

---

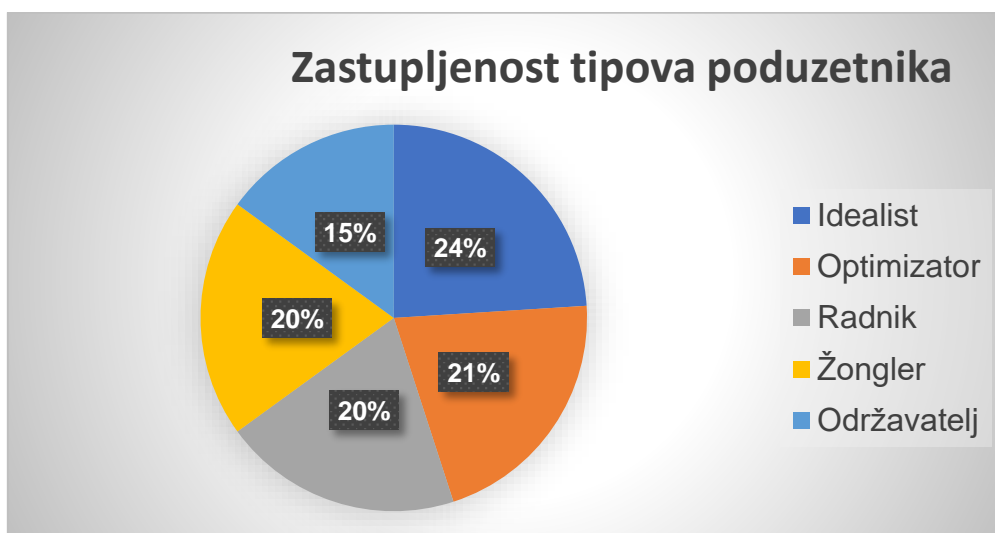
<sup>5</sup> <https://www.zicer.hr/>, datum preuzimanja: 26. 4. 2021.

## 7.1. TIPOVI PODUZETNIKA

Prva vrsta poduzetnika je tzv. čisti poduzetnik koji je na osnovi svojih ideja, svojim znanjem i upornošću pokrenuo uspješno poduzeće. Njegov je glavni cilj uspjeh koji se mjeri profitom, a profit postiže prihodima koji su viši od rashoda (Kolaković, 2006).

„Početkom devedesetih, propašću komunizma, u početku kaotične izgradnje novog društva i novog gospodarstva, zbrka je nastala i oko definicije poduzetništva. Veliki dio te zbrke pojmova traje i do danas. Uobičajeno je da se u poduzetništvo nastoji ugurati sve što je povezano s gospodarstvom. Poduzetnicima se često nazivaju i direktori državnih, a i ostalih poduzeća, te ljudi koji su u burnom tranzicijskom razdoblju postali vlasnici poduzeća otimajući od kapitala države. Međutim, jedino oni koji su na temelju svoje poduzetničke ideje osnovali poduzeće (obrt ili trgovačko društvo), započeli poslovati, boriti se na tržištu i zapošljavati, zaslužuju da ih se nazove poduzetnicima“ (Ožanić, 2011).

Nicholas C. Siropolis čistog poduzetnika objašnjava kao osobu koja je stvorila posao počevši od nule. Motivacija takvog poduzetnika nije samo profit, već i kreacija posla koji će biti konkurentan na tržištu (Škrtić, Mikić, 2011). Postoji pet različitih tipova poduzetnika koji se razlikuju svojim osobinama, načinom razmišljanja, odnosno donošenjem poslovnih odluka i vođenjem poduzeća. To su idealisti, optimizatori, radnici, žongleri i održavatelji (Škrtić, Mikić, 2011).



Graf 1. Brojčani odnos tipova poduzetnika na tržištu

(autorski rad)

Graf iznad prikazuje brojčani odnos tipova poduzetnika na tržištu, svih tipova poduzetnika je podjednak broj, s time što se idealisti ističu kao najbrojniji, a održavatelji su prisutni u najmanjem broju.

Idealisti poduzetništvo doživljavaju kao kreativno ispunjenje, oni stvaraju svoje poduzeće na temelju sjajne poslovne ideje. Kao što i sam naziv govori, koncentrirani su na uspjeh, koji se često temelji na informacijskoj tehnologiji, a rad administrativne i pravne prirode ih zamara. U financijskim odlukama teže stvaranju stalnih i pouzdanih odnosa s dobavljačima i kupcima. Optimizatorima sloboda i fleksibilnost koju pruža rad u vlastitome poduzeću predstavljaju nezamjenjivu prednost. U skladu s time, optimizatori uspješno održavaju ravnotežu između privatnoga i poslovnoga života. U poslovanju, oni su koncentrirani na profit, a ne prihod. Financijsko odlučivanje za njih je jednostavno, a u donošenju financijskih odluka služe se informacijskim tehnologijama te od svih ponuda, objektivnu odabiru optimalnu (Škrtić, Mikić, 2011).

Radnici su vrsta poduzetnika slična optimizatorima, ali sklonija ulaganju veće količine napora, odnosno rada s namjerom ostvarenja zadanih ciljeva. Poslovanje im je usmjereno na rast poduzeća pri čemu ne oklijevaju u donošenju rizičnih financijskih odluka (kredita i sl.). Uglavnom striktno posluju prema postavljenim dugoročnim poslovnim planovima. Žongleri su poduzetnici usmjereni na upravljanje, vrlo često samostalno obavljaju sve poslove što rezultira nedostatkom vremena, a to dovodi do *žongliranja* između zadataka, odnosno određivanja prioritetnih te njihovo izvođenje. Iako su najopterećeniji od svih tipova poduzetnika, vrlo su uspješni jer njihova potreba za kontrolom i upravljanjem osigurava visoke standarde poslovanja. Posao temelje na informacijskim mogućnostima, a neprestano istražuju nova tehnološka rješenja i mogućnosti. Održavatelji ne pripadaju skupini čistih poduzetnika jer svoj posao započinju nasljedstvom ili kupnjom poduzeća. Od svih su tipova poduzetnika najmanje skloni tehnologiji, najkonzervativniji su, a u poslovanju ne teže naročitom povećanju uspjeha, prihoda ili samog poduzeća (Isto, 2011).

## **7.2. TIPOVI PODUZETNIKA KROZ FAZE RAZVOJA PODUZEĆA**

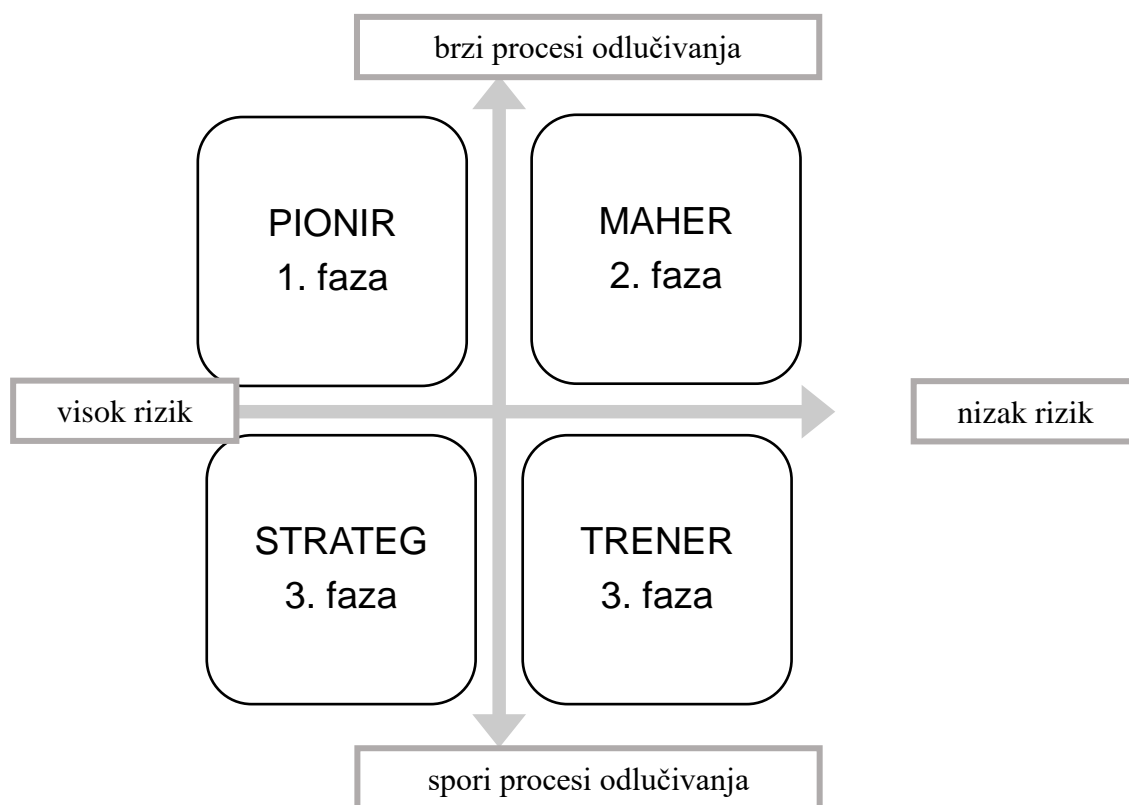
Razvoj poduzeća označava proces u kojem se poduzeće mijenja u skladu s društvenim, gospodarskim i ekonomskim činiteljima okoline, odnosno prilagodbu na njih.

Razvoj poduzeća odvija se u više faza, a u svakoj od tih faza potreban je *drugačiji* poduzetnik, odnosno različiti načini postupanja i sustav donošenja odluka koje utječu na poslovanja. Razvojem poduzeća, razvija se i poduzetnik (Kolaković, 2006).

Faza razvoja poduzeća	1. faza	2. faza	3. faza	4. faza	5. faza
Stupanj uspjeha poduzetnika					
Naziv faze razvoja poduzeća	izgradnja	rast	diferencijacija	konsolidiranje	likvidacija
Naziv uspjeha poduzetnika	pionir	maher	strateg	trener	

Graf 2. Prikaz faza razvoja poduzeća i poduzetnika  
(autorski rad prema: Kolaković, 2006)

Graf iznad prikazuje razvoj poduzetnika u fazama razvoja poduzeća. Prema tome grafu svaki poduzetnik doživljava svoj vrhunac, a nakon toga slijed pad njegova uspjeha.



Graf 3. Specifičnosti tipova poduzetnika obzirom na procese odlučivanja i rizik<sup>6</sup>

Graf prikazuje tipove poduzetnike u fazama razvoja poduzeća te koliki rizik preuzimaju i kako donose poslovne odluke. Pionir i maher koji djeluju u fazi izgradnje i rasta poduzeća poslovne odluke donose brzo, a pritom pionira za njih preuzima velik rizik, dok je rizičnost donošenja poslovnih odluka za mahera niža. Strateg i trener koji posluju u fazama diferencijacije i konsolidacije poduzeća poslovne odluke donose promišljeno i bez žurbe, a strateg za te odluke preuzima veći rizik, nego trener.

Faze razvoja poduzeća su: izgradnja, rast, diferencijacija, konsolidiranje i likvidacija. U svakoj fazi od poduzetnika se traže specifična znanja i sposobnosti koja će jamčiti uspješnost poduzeća (Kolaković, 2006).

U početnoj fazi razvoja poduzeća, poduzetnici su pioniri. Obilježja poduzetnika koji izgrađuju poduzeće su energičnost, bogatstvo ideja i odlučnosti, individualnost i egocentričnost, a ciljeve svoga poduzeće žele postići pod svaku cijenu. Poduzetnici u fazi rasta poduzeća su maheri, a njihove su karakteristike snaga, autoritarnost i ambicioznost. Poduzeće raste na temelju njihove organizacije, ali zaokupljenost poduzetnika tekućim poslovima umanjuje njegovu inovativnost

<sup>6</sup> <https://repositorij.mev.hr/>, datum preuzimanja: 27. 4. 2021.

koja je bila naročito izražena u prethodnoj fazi. Treća faza razvoja poduzeća ili diferencijacija odvija se pod vodstvom stratega koji se fokusiraju na donošenje složenih poslovnih odluka koje utječu na razvoj poduzeća. U ovoj fazi uspjeh poduzetnika dolazi do vrhunca. Sljedeća faza razvoja poduzeća naziva se konsolidiranje, a poduzetnik u njoj ima odlike trenera, on se ponaša kao voditelj, učitelj, kontrolira emocionalnu klimu suradnika te potiče afirmativno radno okruženje. Poduzetnici slušaju probleme podređenih, rješavaju njihove poteškoće i motiviraju ih za rad. U fazi likvidacije poduzetnici minimiziraju gubitke i okreću se novim djelatnostima (Isto, 2006).

### **7.3. INTRAPODUZETNICI**

Intrapoduzetnik je poduzetnik unutar nekog poduzeća, a njegova je uloga povećanje uspješnosti inovativnosti poduzeća. On ostvaruje tu ulogu prepoznavanjem vrijednosti ideja, a kasnije i realizacijom te ideje. Dakle, ideje koje će unaprijediti inovativnost poduzeća ne moraju nužno biti njegove, iako većinom jesu te se intrapoduzetnik naziva i vizionarom. Intrapoduzetnik ima zahtjevno zanimanje jer se od njega traži njegovo osobno vrijeme, preuzimanje velike odgovornosti pri realizaciji ideje u djelo o kojoj ovisi budućnost poduzeća. Pritom sustav rizika i prepreka služi za unaprjeđenje koncepta unutarnjeg nagona i želje za uspjehom (Kolaković, 2006).

## **8. OSOBINE PODUZETNIKA**

„Neki teoretičari ističu poduzetnike kao posebnu vrstu ljudi, pripisujući im specijalne, gotovo mitske karakteristike, ali ima i onih koji prema poduzetniku iskazuju i izvjesnu notu podcjenjivanja, svrstavajući ih u obične gospodarstvenike koji su se jednostavno našli u takvoj situaciji. Međutim, u svakom slučaju, poduzetništvo i poduzetnička znanja i sposobnosti općenito danas, u vrijeme brzoga tehničko-tehnološkog napretka, imaju ključnu ulogu pokretača ekonomskog razvoja u cjelini“ (Kolaković, 2006).

Iako postoji više tipova poduzetnika koje karakterizira određeni način poslovanja, donošenja poslovnih odluka i spremnost na preuzimanje rizika, još je nejasno kakva osoba treba biti poduzetnik da bi bio uspješan. Ekonomska teorija ne daje odgovor na to pitanje. Ne zna se čine li intuicija, inspiracija ili nešto treće poduzetnika uspješnim (Grout i Curry, 2004).

„Neki su poduzetnici ekscentrici, drugi besprijeekorni konformisti; neki su debeli, drugi mršavi; neki su zabrinuti, drugi opušteni, neki su teški pijanice, drugi potpuni trezvenjaci, neki su ljudi izuzetna šarma i topline, drugi nemaju osobnost veću nego „smrznuta skuša“ (Drucker, 1966). Prethodni citat iako djeluje šaljivo, potpuno realno opisuje stanje na tržištu te naglašava nemogućnost određenja ključnih osobina koje bi poduzetnik trebao imati, da bi njegov uspjeh bio zagarantiran. Ipak, pitanje osobina uspješnoga poduzetnika vrlo je aktualno u istraživanjima ekonomske teorije te, iako nisu definirana pravila, postoje neki zaključci o onome što čini (ne)uspješnog poduzetnika.

### **8.1. ŠTO ČINI USPJEŠNOG PODUZETNIKA**

Prema Kolakoviću, poduzetnik može biti uspješan izbori li se za učinkovitost vlastitoga kapitala, tj. uspije li svojim djelovanjem aktivirati čim više tuđeg kapitala. Uspješan poduzetnik neprestano teži smanjenju troškova vlastitog poduzeća uz istovremeno povećanje prihoda i profita. U svakodnevno rastućem broju poduzetnika, uspješan poduzetnik je onaj koji se ističe, čija je pozicija na tržišta dominantna, koji ne štedi konkurenciju i kojega potrošači prihvaćaju (Kolaković, 2006).

Gorupić ističe temeljne osobine uspješnih poduzetnika, a to su potreba za uspjehom, kreativnost i inovativnost, spremnost na preuzimanje rizika, samopouzdanje i hrabrost, neovisnost i autonomnost, motiviranost, energičnost te angažiranost (Gorupić, 1990).



Česte osobine uspješnih poduzetnika jesu:

- privlači ih zarađivanje novca
- sanjare
- fokusiraju se na uspjeh
- nemirni su i nestrpljivi
- rade više od većine ljudi
- opasnost tumače drugačije od većine ljudi
- društveni su samo po potrebi, cijene samoću
- ponositi su
- natjecateljski su nastrojeni
- nisu skloni praćenju uredske politike, tračeva i razgovora (Koonz Traverso, 2003).

Ponašanja uspješnih poduzetnika u kriznim situacijama uključuju:

- smireno i staloženo donošenje odluka, uspješni poduzetnici ne pucaju pod pritiskom i ne paničare, ma u kakvoj se situaciji našli
- detaljno promišljanje o svim čimbenicima poslovanja i kreiranje svih mogućih ishoda, ali i rješenja za sve moguće probleme
- vaganje svakog sljedećeg koraka, rješenja i odluke
- ulaganje svih raspoloživih sredstava za rješavanje nastale krizne situacije
- detaljno i pomno planiranje rješavanje krizne situacije uz pripremanje plana B
- provjera izvedivosti zamišljenog plana te njegove usklađenosti s postojećim resursima
- sigurno, odlučno, agresivno i entuzijastično djelovanje (Heinecke, 2003).

Heinecke također ističe kako poduzetnik, s namjerom da bude uspješan, mora motivirati, slušati i primjereno zahvaljivati članovima svoga poduzeća (tima). Treba biti fleksibilan, skroman, pristojan te sposoban kontrolirati se i ostati miran u stresnim situacijama. Također, kao uspješan voditelj poduzeća trebao bi moći i primjereno proslavljati poslovne uspjehe. Uspješnog poduzetnika izvan njegova poduzeća trebaju odlikovati njegovanje društvenih i poslovnih kontakata, odnosno uspješan poduzetnik ima uspostavljenju mrežu poznanstva s ljudima različitih zanimanja koja uključuju bankare, odvjetnike, savjetnike, računovođe, analitičare, investitore, političare, novinare i krucijalno – potrošače (Isto, 2003).

Tablica 4. Karakteristike i ponašanja uspješnih poduzetnika

(Bahtijaević, Sikavica, Pološki-Vokić, 2008)

Karakteristike uspješnih poduzetnika	Ponašanja uspješnih poduzetnika
entuzijazam i energičnost	izrazito visok broj radnih sati
samouvjerenost	stvaranje čvrstih veza i odnosa s potrošačima, dobavljačima i zaposlenicima
dugoročna slika	predanost poslovnome planu i zadanim ciljevima poduzeća
mjerenje uspjeha novcem	štedljivost u početku razvoja poduzeća kao sredstvo dobivanje velike nagrade kasnije
ustrajnost	ne posustaju pred problemima
postavljanje jasnih ciljeva	odlučuju svrhovito
razumno preuzimanje rizika	ulijevaju sigurnost ulagačima
prihvatanje neuspjeha	uče na svojim greškama, preuzimaju krivnju i ne obeshrabruju se neuspjehom
aktivnost	usmjereni su na akciju, <i>više rade, manje pričaju</i>
odgovornost	preuzimaju svu odgovornost
učinkovito upravljanje resursima	uz minimalne troškove ostvaruju maksimalan profit
postavljanje visokog standarda	ostvaruju visoku kvalitetu robe/ usluga
interni lokus kontrole	preuzimaju izvedive zadatke i za njih odgovaraju
prihvatanje neizvjesnosti	odlučni su i spremni preuzeti rizik
ulaganje osobnih sredstava	posvećeni su poslu
kreativnost i inovativnost	razmišljaju izvan okvira
vjera u sebe	samopouzdanje i sposobnost rješavanja vlastitih problema
empatija	briga o drugima
pouzdanost, poštenje i etičnost	lako zadobivaju povjerenje drugih
svijest o značenju financija	vjeruju u pregovaranje

Tablica 4 sažeto prikazuje postupke i načine poslovanja uspješnih poduzetnika.

Tablica 5. Najbogatiji američki poduzetnici

(Zimmere, Scarborough, 2005)

Poduzetnik	Poduzetnikov uspjeh	Predmet poslovanja
John D. Rockefeller	Utemeljitelj Standard Oil Company.	nafta
Cornelius Vanderbilt	Osnovao Staten Island Ferry Company.	željeznica i otpremništvo
John Jacob Astor	Trgovac krznom koji se obogatio u poslu nekretninama.	trgovina nekretninama
Stephan Girard	Najveći investitor u američku First Bank.	brodogradnja i bankarstvo
Andrew Carnegie	Osnovao U. S. Steel Company.	čelik
Bill Gates	Pokrenuo je Microsoft Corporation.	softver
Alexander Turney Stewart	Osnovao je prvu robnu kuću u Americi.	trgovina na malo
Frederick Weyerhauser	Obogatio se na drvnjoj građi.	drvo
Larry Ellison	Osnovao je Oracle Corporation.	softver
Michael Dell	Osnovao je Dell Computer Company.	računala

Tablica 5 prikazuje najpoznatije i najbogatije američke poduzetnike, a čak je jedna trećina poslovnih uspjeha postigla u području IT-a. Predmet nekog budućeg istraživanja može biti ispitivanje razloga zašto na popisu najbogatijih poduzetnika nema nijedne žene. Prema mišljenju većine autora sljedeće osobine krasi uspješnog poduzetnika: inovativnost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, upornost, jasni ciljevi te odgovornost.

### **8.1.1. INOVATIVNOST**

Prema Hrvatskome jezičnom portalu inovativnost je objašnjena kao „uvođenje novosti u postupku i radu (o tehnologiji, o patentima, o proizvodnji i sl.)“<sup>7</sup> Definicija inovativnosti u poduzetništvu istovjetna je prethodno navedenoj i objedinjuje stvaranje i unošenje promjena, primjenjivanje novih materijala, načina i oblika rada. Inovativnost u poduzetništvu promiče razvoj ukupne civilizacije stoga je inovativnost najznačajnija osobina uspješnog poduzetnika (Škrtić, Mikić, 2011).

Inovativnost, kao preduvjet uspjeha poduzeća i karakteristika poduzetnika ne smije biti jednokratna jer pozitivno djelovanje inovacije nije neograničeno. Prednost nad konkurencijom koja je stečena uvođenjem određene inovacije ne može trajno opstati jer je tržište aktivno te će se novo uvedena inovacija imitirati, ali i potkopavati. Put je uspjeha, dakle, određen permanentnom inovativnosti. U suvremenome poduzetništvu, od tehničkog inovatora, uspješniji će biti poduzetnik koji uvodi strateške inovacije. „... cilj poslovanja ne treba usmjeriti samo na velike ideje; mnogostruke sposobnosti i mali napredci često su dovoljni, ako su dobro odabrani i primjereni situaciji i tržištu na kojemu se ostvaruju“ (Isto, 2011).

### **8.1.2. RAZUMNO PREUZIMANJE RIZIKA**

Rizik označava određenu opasnost ili štetu koja bi mogla poduzimanjem nekog pothvata. Ali kao i u životu, tako i u poduzetništvu vrijedi izreka „Tko ne riskira, ne profitira“. Pritom, uspješni poduzetnik umije procijeniti izloženost riziku, odrediti načine izbjegavanja štete te predvidjeti put ostvarivanja profita.

Poduzetnički rizik obuhvaća potencijalno pogrešne poslovne odluke radi nepredvidivih događaja i/li ljudskog čimbenika organizacije. Stoga je zadatak poduzetnika da prikuplja informacije o ciljanome tržištu, dobavljačima i potrošačima, da proučava zakone i propise koji reguliraju područje njegova poslovanja te da preispituje konkurentna poduzeća. Prema definiciji poduzetnika kao osobe koja stvara posao počinjući od nule, nije mu u prirodi da poslovne odluke provodi načelom sigurnosti te je svaki istinski poduzetnički pothvat ispunjen dozom rizika. Sposobnost razumnog preuzimanja rizika označava uspješnog poduzetnika.

---

<sup>7</sup> <http://hjp.znanje.hr/>, datum preuzimanja: 25. 4. 2021.

Poduzetnički rizik povezan je uz oportunitetni trošak. Oportunitetni trošak označava nepromjenjivi ili planirani rizik koji određeni projekt donose. Taj je trošak uglavnom teško mjerljiv, zbog svojih različitih karakteristika u različitim poslovima. Bez obzira na to, u svome djelovanju poduzetnik bi trebao preispitivati ispravnost svojih odluka, razmatrati pitanja smanjene likvidnosti, zasićenosti tržišta, deficitarnosti sirovina, promjene strukture potrošnje, vjerodostojnosti restriktivne politike mogućnosti prekida gospodarskih tokova, tendencija na području energetike i ekologije te politike zapošljavanja (Škrtić, Mikić, 2011).

### **8.1.3. SAMOUVJERENOST**

Samouvjerenost nije preduvjet za uspjeh poduzeća, ali mnoga istraživanja pokazuju kako su uspješni poduzetnici puni samopouzdanja, ponekad i neopravdanoga, odnosno vjeruju u sebe i izgled vlastitoga poduzeća više nego što im činjenično stanje dopušta. Samouvjerenost se odnosi na ambicioznost i velike želje. Bez potvrde psiholoških i socijalnih istraživanja, očito je da će prije uspjeti onaj koji to više želi jer to znači da će se i više potruditi. „Pri tome uspješan poduzetnik treba prepoznati i uspostaviti glavnu ravnotežu između ambicija i postavljenih ciljeva, a što je u velikoj mjeri povezano s upravljanjem i komuniciranjem“. Ambicija poduzetnika u poduzeću se izražava kao vizija i misija poduzeća. Vizija je motivacija za poslovanje, a misija predstavlja konkretizaciju vizije. Misija osnažuje svijest poduzetnika te jača njegovu ustrajnost (Škrtić, Mikić, 2011).

Vizija poduzeća važna je jer ona predstavlja temelj dugoročnog planiranja poslovanja poduzeća koji se planira u skladu sa osobnostima vlasnika, njegovim shvaćanjima poslovanja kao i subjektivnih želja. Vizija nije fiksno usmjerenje za planiranje poslovanje, već je vrlo dinamična vodilja poduzeća koja slijedi zamišljene ciljeve, a uspješno otklanja eventualne prepreke u poslovanju, primjerice, manjak resursa, tehnološke promjene, i sl. Ipak, i najbolje zamišljena vizija može doživjeti neuspjeh, u ovome trenutku mnoga svjetska poduzeća trpe zbog epidemije korona virusa (Renko, Brečić, 2016).

#### **8.1.4. UPORAN RAD**

Poduzetnici koji izgrađuju poduzeće od početka, u njega ulažu vlastita sredstva, ideje, mogućnosti, ali i trud. Poduzeće koje do nedavno i nije postojalo, na ljestvici konkurentnosti može se podići samo uz puno napora kako bi se sve prethodne osobine poduzetnika istaknule. Samouvjerenost i originalne ideje, inovacijska rješenja nisu produktivna ostanu li samo nečija misao. Stoga se uspješan poduzetnik ističe velikom upornošću i radom koji ga izdvaja na tržištu.

Inovativnost da bi bila značajna mora biti posljedica neprestane inspiracije. Poduzetnicima je promjena i prilagodba jedina stalnost u poslovanju, a istinska je promjena moguća samo uz mnogo truda i rada. „Malo ljudi u našem društvu radi upornije od poduzetnika. Mnogi upravitelji velikih poduzeća također rade do kasnih sati, no čini se da poduzetnici rade još više, vođeni žudnjom da nadmaše druge“ (Škrtić, Mikić, 2011).

#### **8.1.5. POSTAVLJANJE CILJEVA**

Ciljevi uključuju krajnje želje koje poduzeće želi ostvariti (Renko, Brečić, 2016). Cilj uspješnoga poduzetnika u skladu je s njegovom inovativnosti i samouvjerenošću te je uvijek postavljen visoko, a njegovo ispunjenje za poduzetnika je i osobno i poslovno zadovoljstvo. Poduzetnikov osobni cilj i poslovni plan vrlo su često usklađeni, primjerice: „Želim zarađivati toliko da moja obitelj može živjeti lagodno.“ te je potrebno da poduzetnik prije zadavanja poslovnih ciljeva formira i osobne želje i ciljeve. Ostvarenje ciljeva ne znači završetak poslovanja, već se neprestano ponavlja odabir novih, važnih ciljeva koji za poduzetnika predstavlja proces samoobnove. „... poslovni plan je i pravo oružje za predstavljanje ideje i uvjeravanje potencijalnih ulagača za financiranje poduzetničkog pothvata, ako se poslovanje uvodi u novu fazu“ (Škrtić, Mikić, 2011).

#### **8.1.6. ODGOVORNOST**

Preuzimanje odgovornosti znači odgovarati za svoje postupke, a za poduzetnika to znači odgovarati samom sebi, ali i za poduzeće. Pritom se poduzetnički uspjeh priznaje, odnosno nagrađuje profitom. „... poduzetnici zaslužuju profite na svoja ulaganja, kao što i štediše

zaslužuju povrat na svoje štedne uloge. Zapravo, poduzetnici zaslužuju i veći povrat, jer više i riskiraju“ (Škrtić, Mikić, 2011).

Poduzetnici najčešće odgovaraju samom sebi, jer žude učiniti najbolje za sebe, ali i društvo te će, pogriješe li, biti nezadovoljni.

Odgovornost poduzetnika je složena. Poduzetnik odgovara samome sebi, članovima svoje obitelji, državi, odnosno zakonima i propisima, prirodi, zaposlenicima, dobavljačima, potrošačima i dr. (Tkalec, 2011).

## **8.2. RAZLOZI NEUSPJEHA PODUZETNIKA**

Ante Čičin - Šaina izdvaja deset osobina neuspješnog poduzeća koje ne može kvalitetno konkurirati na tržištu, a to su:

- defektno praćenje cash-flowa
- nedovoljno poznavanje strukture troškova
- nejasno postavljene misija i vizija poduzeća
- nepostojeći marketing
- nepostojanost tradicije
- nepovjerenje u poslovnoj suradnji
- niski etički standardi
- nepovoljna starosna struktura poduzetnika
- odbojnost prema cjeloživotnome obrazovanju
- niska količina poduzimanja akcija i koraka do uspjeha.

Zanemarivanje cash-flowa ili novčanog toka rezultira neuspjehom jer detaljno praćenje prihoda i rashoda omogućava trenutne i učinkovite mjere eventualnih nedostataka, a slično se odnosi i na poznavanje strukture troškova. Nedostatak poslovnih planova sa jasno zadanom misijom, vizijom te ciljevima poduzeća dovodi do životarenja poduzetnika koji nisu usmjereni ni prema čemu konkretnome i opipljivome (Čičin – Šain, 2000).

Prema Michaelu Porteru, konkurentske strategije marketinga su strategija niskih troškova, strategija diferencijacije i strategija fokusirane segmentacije (Renko, Brečić, 2016). Nepostojanje marketinških aktivnosti uzrok je pada konkurentnosti poduzeća.

Poduzeća bez tradicije nemaju nabavljače ni potrošače kojima vjeruju, ali ni sama poduzeća ne ulijevaju povjerenje čime dodatno padaju na ljestvici konkurentnosti.

Primjer niskih etičkih standarda, koji je vrlo raširen među hrvatskim poduzetnicima je raširena praksa neplaćanja dospjelih obveza. Nepovoljno obilježje, također hrvatskih, poduzetnika je nizak broj mladih poduzetnika koji će poslovati u skladu sa suvremenim zahtjevima tržišta. Stariji poduzetnici teško se mijenjaju, posluju provjerenim i uhodanim metodama te često odbijaju doškolovanja i daljnja obrazovanja unatoč svakodnevnim promjenama tehnologija i tehnoloških dostignuća (Čičin – Šain, 2000).



## 9. USPOREDBA PODUZETNIKA I MENADŽERA

Poduzetnik (engl. entrepreneur) je osoba koja ulaže vlastita sredstva (financijska i materijalna) u određeni poslovni poduhvat, preuzimajući pritom sav rizik i sve to s namjerom postizanja dobiti (ostvarenja profita). Poduzetnik je, prema tome, osnivač i vlasnik poduzeća koji upravlja postojećim (ljudskim i materijalnim) resursima (<https://www.zicer.hr/>).

„Poduzetnici su oni koji su osnovali svoja poduzeća ili obrte. Poduzetnici nisu oni koji su privatizirali nekadašnja socijalistička poduzeća, a niti menadžeri velikih državnih poduzeća nisu poduzetnici, iako se ponašaju kao da su vlasnici tih poduzeća“ (<https://www.zicer.hr/>).

Menadžer (engl. manager) je osoba koja svojim znanjem i vještinama donosi odluke koje su usmjerene na postizanje organizacijskih ciljeva. Menadžer vodi poslove, upravlja, on je ravnatelj ili direktor. Njegov posao uključuje planiranje, organizaciju, usmjeravanje, kontrolu i preuzimanje odgovornosti (ali ne i rizika). Menadžer zadani cilj (ili ciljeve) ostvaruje zapošljavanjem i osposobljavanjem radnika (u poduzeću) za izvršavanje i izvođenje poslova i radova. On upravlja poduzećem u ime poduzetnika, koji je vlasnik poduzeća (<https://www.zicer.hr/>).

„Menadžer se ne ocjenjuje po tome koliko radi već po tome, kakve rezultate ostvaruje poduzeće“ (<https://www.zicer.hr/>).

Iako menadžer nije poduzetnik, poduzetnik može istovremeno biti i vlasnik poduzeća i njegov menadžer, odnosno rukovoditelj (<https://www.zicer.hr/>).

Pojmovi poduzetnika i menadžera veoma su bliski, ali njihove su uloge u poduzeću vrlo različite. Razlike između poduzetnika i menadžera prikazane su u tablici ispod (Kolaković, 2006).

Tablica 6. Usporedba poduzetnika i menadžera

(autorski rad prema: Kolaković, 2006)

<b>Poduzetnik</b>	<b>Menadžer</b>
usmjeren na iskorištavanje potencijala	usmjeren na rješavanje problema
kreira nove ideje i vizije	eksploatira prošle uspjehe
stvora, kombinira i mijenja resurse	upravlja resursima koje ima
koristi eksterne resurse	koristi isključivo interne resurse
u neizvjesnosti i promjena prepoznaje šanse	strahuje od neizvjesnosti i promjena
intuitivan	temeljit, odluke donosi na temelju činjenica
usmjeren na budućnost, razmišlja dugoročno	usmjeren na sadašnjost, razmišlja kratkoročno
globalna slika i perspektiva	parcijalna slika, perspektiva ograničena na sadašnje probleme
nositelj promjena	slika i perspektiva promjena
inovator	optimizator
usmjeren na ciljeve	izvršava zadatke
predviđa buduće događaje	provodi zadatke za realizaciju predviđenih događaja
strateško razmišljanje	detaljno planiranje
dinamičan	inertan
preuzima rizik	izbjegava rizik
odabire stručne i talentirane suradnike	odabire prosječne suradnike
motivira za uspjeh	pruža podršku i sigurnost
kreira neposredno, interne, neformalne, kružne informacije	preferira formalne informacije
nagrađuje kreativnost, inovativnost i timski rad	nagrađuje opipljive rezultate
usmjeren na uspjeh i rezultat	usmjeren na proces
potiče konfrontacije i različitost	traži komfornost i izbjegava sukobe

Tablica 6 sažeto prikazuje razlike i sličnosti u osobinama poduzetnika i menadžera.

## 10. ZAKLJUČAK

Poduzetništvo, kada je uspješno, predstavlja inteligentnu čovjekovu aktivnost, kojim ništa pretvara u sve. Pojedinaac bez početnog kapitala može se istaknuti i biti prepoznatljiv, čak i na svjetskome tržištu. Iako se na nekim svjetskim primjerima uspjeha, čini kako netko *baš ima sreće*, umijeće je biti na pravom mjestu u pravo vrijeme.

Značaj je ovoga rada što jednostavno i sažeto nudi pregled poduzetništva, poduzeća i poduzetnika. Od povijesnoga razvoja do današnjih obilježja te osvrt na stanje u Republici Hrvatskoj. Sekundarna analiza literature pružila je mnogi podataka koji su suglasni te su zaključci u ovome radu jedinstveni, a budućim (i sadašnjim) poduzetnicima mogu usmjeriti pažnju i, eventualno, skrenuti pozornost na potencijalne greške u poslovanju.

Poduzetništvo je najčešće slučaj u tranzicijskim zemljama te se nameće pitanje budućnosti poduzetništva. Može li informacijska tehnologija zasjeniti poduzetništvo, kao što je to industrija nakratko učinila u 20. stoljeću?

Pitanja koja treba nastaviti istraživati su edukacije poduzetnika, obrazovanje javnosti o vrijednosti poduzetnika, ali i pitanje održivosti ekonomije u kojoj se poduzetnici neprestano bore za svoje mjesto pod tržišnim suncem.

## 11. POPIS LITERATURE

### 11.1. KNJIGE I ČLANCI

1. Bahtijarević- Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., (2008), Suvremeni menadžment Vještine, sustavi i izazovi, Školska knjiga, Zagreb
2. Čičin – Šain, A. (2000). Deset defekata hrvatskih poduzetnika, Banka
3. Drucker, P. F. (1996). The Effective Executive. Harper & Row: New York
4. Gorupić, D. i Gorupić, D. jr. (1990). Poduzeće -Postanak i razvoj poduzetništva i poduzeća. Informator: Zagreb
5. Grout, J., Curry, L. (2004). 12 slavnih menadžera – poduzetnika: inspirativna iskustva života na vrhu - putokazi za učenje iz prakse., Zagreb, M.E.P. consul
6. Heinecke, W. E. (2003). The Entrepreneur: 25 Golden Rules for the Global Business Manager. John Wiley & Sons
7. Jelavić, A., Ravlić, P., Starčević, A., Šamanović, J. (1995). Ekonomika poduzeća, Ekonomski fakultet: Split.
8. Jurković, P., Luković, F. i dr. (1995). Poslovni rječnik, Masmedia: Zagreb
9. Kolaković, M. (2006). Poduzetništvo u ekonomiji znanja. Sinergija: Zagreb
10. Koonz Traverso, D. (2003). Poduzetničke tehnike. MEP Consult: Zagreb
11. Kuratko, D.F.; Hodgetts, R.M. (2007). „Entrepreneurship: Theory, proces, practise“, Thomson & South-Western, vol. 7.
12. Ožanić, M. (2011). Obrazovanje poduzetnika tijekom rasta i razvoja poduzeća. Učenje za poduzetništvo, Vol. 1 No. 1, str. 203 - 211, Europska poslovna škola, Zagreb.
13. Renko, N., Brečić, R. (2016): Marketing malih i srednjih poduzeća, Školska knjiga, Zagreb
14. Sikavica, P., Novak, M. (1999). Poslovna organizacija. Informator: Zagreb
15. Sombart, W. (1920). Der Bourgeois, Dunckner & Humbolt, München-Leipzig

16. Šimić, S. (2014). Poduzetništvo u turizmu Republike Hrvatske, završni rad, Međimursko sveučilište u Čakovcu: Čakovec,
17. Škrtić, M., Mikić, M. (2011). Poduzetništvo. Sinergija: Zagreb
18. Tkalec, Z. (2011). Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja. Učenje za poduzetništvo, 1 (1), 35-43., Europska poslovna škola, Zagreb.
19. Young, R. (1994). Enterprise scale, economic policy and development \_ evidence on policy biases, firm size, efficiency and growth, International center for economic growth: San Francisco
20. Zimmerer, T. W., Scarborough, n. M. (2005). Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management. Prentice Hall
21. Žager, K., Smrekar, N., Oluić, A.(2009.); Računovodstvo malih i srednjih poduzeća

## **11.2. INTERNET IZVORI**

1. Službena Internet stranica Zagrebačkog inovacijskog centra, dostupno na: <https://www.zicer.hr/>, datum preuzimanja: 7. 4. 2021.
2. <http://www.iusinfo.hr>, datum preuzimanja: 26. 4. 2021.
3. Hrvatski jezični portal: <http://hjp.znanje.hr/>, datum preuzimanja: 25. 4. 2021.


## 12. POPIS ILUSTRACIJA


Tablica 1. Kriteriji razvrstavanja poduzeća.....	12
Tablica iznad prikazuje kriterije klasifikacije poduzeća, koji mogu biti kvantitativni ili kvalitativni.....	12
Tablica 2. Kvantitativno određenje poduzeća .....	13
Tablica 3. Definicije poduzetnika kroz povijest.....	16
Graf 1. Brojčani odnos tipova poduzetnika na tržištu .....	18
Graf 2. Prikaz faza razvoja poduzeća i poduzetnika .....	20
Graf 3. Specifičnosti tipova poduzetnika obzirom na procese odlučivanja i rizik.....	21
Tablica 4. Karakteristike i ponašanja uspješnih poduzetnika.....	25
Tablica 5. Najbogatiji američki poduzetnici .....	26
Tablica 6. Usporedba poduzetnika i menadžera.....	33

# ŽIVOTOPIS PRISTUPNICE

## Ana-Marija Kreber Odorjan

**Datum rođenja:** 22/08/1992 | **Spol:** Žensko | **Državljanstvo:** hrvatsko

 **Mobile:** (+385) 0955741083


 **E-adresa:** anamarijakreber@yahoo.com

 **Home:** Kolodvorska cesta 66, 49246 Marija Bistrica, Hrvatska

### RADNO ISKUSTVO

#### **Direktorica**

IMPRESS gradnja d.o.o.  
01/03/2016 – Trenutačno

 Zagreb, Hrvatska

Planiranje i nadziranje izgradnje, razvoja, prodaje i nabave, računovodstva i financija.

Upravljanje poslovanjem i kontroliranje ispunjenja postavljenih ciljeva.

Motiviranje zaposlenih, jasno izražavanje svojih zahtjeva i davanje povratnih informacija zaposlenima.

Obračun plaća, obrada i knjiženje putnih naloga i blagajne.

### OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

#### **Srednja škola Zlatar**

Tehničar poštanskog i telekomunikacijskog prometa  
2007 – 2011

## JEZIČNE VJEŠTINE

### Materinski jezik/jezici

hrvatski

### Drugi jezici

#### engleski

##### Slušanje



C1

##### Čitanje



B2

##### Govorna interakcija



B2

##### Govorna produkcija



B1

##### Pisanje



B1

## DIGITALNE VJEŠTINE

### Ostalo

Internet

MS Office (Word Excel PowerPoint)

Windows

Komunikacijski programi (Skype Zoom TeamViewer)

Word

Prilagodljivost

Društvene mreže (Facebook, Instagram, Youtube)

Rad na računalu

Informacije i komunikacije (pretraživanje Interneta)



## **IZJAVA O AUTORSTVU**

### **Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti**

**Ime i prezime studenta: ANA-MARIJA KREBER ODORJAN**

**Matični broj studenta: 1-201/18**

**Naslov rada: PODUZETNIŠTVO, PODUZEĆE I PODUZETNIK U SUVREMENOM SVIJETU**

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

Potpis studenta

---

---

