

# Specifičnosti mikro poduzetništva

---

Sitar, Vjekoslav

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

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:129:301155>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-05**

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**

**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Projektni menadžment**

**VJEKOSLAV SITAR**

**SPECIFIČNOSTI MIKROPODUZETNIŠTVA**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2022. godine**

**VELEUČILIŠTE  
s pravom javnosti  
BALTAZAR ZAPREŠIĆ  
Zaprešić**

**Specijalistički diplomski stručni studij**

**Projektni menadžment**

**SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD**

**SPECIFIČNOSTI MIKROPODUZETNIŠTVA**

**Mentor:**

**Nikolina Pavičić Rešetar,**

**univ. spec. oec., v. pred.**

**Naziv kolegija:**

**Poduzetništvo i poslovni planovi**

**Student:**

**Vjekoslav Sitar**

**JMBAG studenta:**

**0234048759**

# SADRŽAJ

SAŽETAK.....	1
ABSTRACT .....	2
1. UVOD .....	3
2. POJAM PODUZETNIŠTVA .....	5
2.1. Značaj poduzetništva .....	6
2.2. Elementi poduzetništva.....	7
3. MIKRO PODUZEĆE .....	9
3.1. Pojam i oblici malih i srednjih poduzeća .....	10
3.2. Poslovni modeli mikropoduzetništva na primjeru kreativnih industrija.....	11
3.3. Mikropoduzetništvo u zemljama u razvitku .....	15
3.4. Analiza razvoja mikropoduzetništva.....	20
4. MIKROPODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	21
4.1. Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije.....	22
4.2. Sektor malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj .....	23
4.3. Poslovanje malih i srednjih poduzeca za vrijeme pandemije covida-19.....	28
5. UPRAVLJANJE MIKRO PODUZEĆEM.....	33
6. ZAKLJUČAK.....	37
7. IZJAVA.....	39
8. POPIS SLIKA.....	40
9. LITERATURA.....	41

## SAŽETAK

Tema ovog diplomskog rada je specifičnosti mikropoduzetništva, te u skladu s temom pokazat ću sve stavke mikropoduzetništva. Od osnovnog pojma i oblika poduzetništva do mikropoduzetništva. Cilj je pobliže upoznavanje sa poslovnim modelom mikropoduzetništva kroz primjer kreativne industrije i kroz rasčlambu razvoja mikropoduzetništva. U radu se predočava stanje i zastupljenost mikropoduzetništva u Hrvatskoj, te kako HAMAG BICRO utječe na inovacije i investicije malih i srednjih poduzeća. Mikro poduzeća se u Hrvatskoj susreću s raznim ograničenjima, a često nerazjašnjenim i promjenjivim regulativama. Neka od njih su neefikasnost pravosudnog sustava, administrativne prepreke, obrazovni sustav koji nije usredotočen na ključna pitanja važna za razvoj malih i srednjih poduzeća, kompliciran put do dobivanja kredita, te nefiksne visoke kamatne stope. Malo i mikro poduzetništvo su krvotok hrvatske zaposlenosti i jedan od najvažnijih čimbenika ukupnog gospodarstva Lijepe naše. I na koncu moja malenkost pokušava prikazati kako upravljati tj. bolje rečeno kako definirati i odrediti smjernice prilikom upuštanja u tržišnu utakmicu u mikropoduzetništvu. Kako bi se dobio što bolji uvid za surov svijet konkurencije, te spremno doznali sve prednosti i nedostatke, potencijalne rizike i prijetnje, kao i prilike za što bolji eventualni uspjeh i status na tržištu. U ovom radu cilj je uspostaviti dvije hipoteze. Prva hipoteza je utjecaj Corona virusa na mikro poduzetništvo, a druga hipoteza je utjecaj i potpora države za motiviranje i promoviranje ljudi u mikro poduzetništvo.

**KLJUČNE RIJEČI:** mikro poduzetništvo, Hamag Bicro, upravljanje, konkurencija.

## **ABSTRACT**

Theme of this paper are specifics of micro-entrepreneurship and I will try to present all the details of it. From fundamental term and form of entrepreneurship to micro-entrepreneurship. The aim is to find out more about business model of micro-entrepreneurship through example of creative industry and development analysis. This paper shows current state and presence of micro-entrepreneurship in Croatian economy. Also shows influence of HAMAG BICRO on innovations and investments for small and medium firms. Micro enterprises have to overcome a lot of restrictions and unclear regulations. Small and medium firms are bloodstream of Croatian employment and one of the most important things of Croatian economy in general. At the end of this graduate thesis, I am trying to present how to manage and how to define the right direction for the start of the business in micro-entrepreneurship. A lot of things have to be overcome, to be able to compete with the competition. Everyone needs to know all his advantages, weaknesses, potential risks, threats and opportunities to achieve a goal and be successful on market. The aim of this paper is to establish two hypotheses. The first hypothesis is the impact of the Corona virus on micro-entrepreneurship, and the second hypothesis is the influence and support of the state to motivate and promote people into micro-entrepreneurship.

**KEY WORDS:** micro-entrepreneurship, the firms, Hamag Bicro, a competition, a goal.

## 1. UVOD

U ovom radu želja je pobliže približiti i pokazati sve prednosti mikro poduzetništva koja su generator svake iole ozbiljne ekonomije, i koja u velikom udjelu oslikavaju stanje i standard društva. Nisu samo velika poduzeća i kompanije bitna, jer bez mikro, malih i srednjih poduzeća, nema ni velikih. Također, cilj je uspostaviti dvije hipoteze. Prva hipoteza je utjecaj Corona virusa na mikro poduzetništvo, a druga hipoteza je utjecaj i potpora države za motiviranje i promoviranje ljudi za bavljenjem mikro poduzetništvom. No, za početak uvid u povijesnu crtu poduzetništva i pojavu velikih poduzeća u 20. stoljeću. Već polovicom prošlog stoljeća ekonomisti su anticipirali kroz medije i stanja u društvu prevladavanje velikih poduzeća. Veličina je bila presudna da bi se ostvarila globalizacija i spajanja tržišta zbog novih regulativa i tehnoloških mogućnosti. „I zaista, velika su poduzeća dominirala gospodarskom scenom u 60.-im i 70.-im godinama prošloga stoljeća.“ „No, nakon toga su trendovi počeli zaokretati i velika su poduzeća racionalizirana putem restrukturiranja, outsourcing-a (povjeravanje dijela poslova vanjskim izvršiteljima) ili downsizing-a (smanjivanje broja zaposlenih u poduzeću), a tijekom razdoblja od 1972. godine do 1988. godine broj vlasnika poduzeća u zemljama OECD-a povećao s 29 milijuna na 45 milijuna.“ (Audretsch i sur., 2002.: 31). Poduzetništvo definiramo kao proces u kojem osoba ili tim ljudi pokreće poslovnu aktivnost sa ciljem stvaranja nove vrijednosti u vidu proizvoda ili usluge, te da uz određeni kapital, resurse i potrebno vrijeme uživa u blagodatima svog finalnog proizvoda ili usluge kroz prizmu novca tj. profit. Poduzetnik, prema definiciji iz hrvatskog rječnika je „Pojedinač ili pravna osoba koja unosi inovacije ili unapređuje radni proces i preuzimanjem rizika nastoji ostvariti uspjeh na tržištu.“ (Hrvatski enciklopedijski rječnik, 2004: 72). To je određena osoba koja se upušta u poslovni pothvat, preuzima rizik i uživa u eventualnoj zaradi. Proces osnivanja poduzeća poznat je kao poduzetništvo. Poduzetnik se naziva osoba koja utjelovljuje taj proces i uz pomoć inovacija i implementacije novih ideja plasira novi proizvod ili uslugu na tržište. Poduzetnici su krovotok svakog gospodarstva, od mikro do velikih poduzetnika. Pridonose općem razvoju društva i pokazuju razvijenost društva u cijelini. Poduzetništvo je jedan od glavnih segmenata za uspješnu proizvodnju, a ostali segmenti su prirodni resursi, kapital i rad. Poduzetnik kombinacijom prva tri segmenta proizvodi i plasira robu ili uslugu na tržište. Kroz određeni poslovni plan upravlja radnom snagom, te uz resurse i financije, kvalitetnim upravljanjem dovodi do realizacije projekta i zadovoljenje određenih potreba.

Pokretači poduzetničkog pothvata tj. poduzetnici susreću se sa mnogim preprekama pri pokretanju posla a, tri najizazovnije su: savladavanje birokracije, zapošljavanje talenata i pronalaženje načina financiranja. U Hrvatskoj birokraciji je velika prepreka i trebalo bi pojednostaviti proces otvaranja poduzeća kroz digitalizaciju. Pronalaženje talenata je izazovni zadatak koji iziskuje puno truda i dobre procjene je li neka osoba dovoljno kvalitetna i kvalificirana za obavljanje određenog rada. Najteža prepreka je pronalaženje financiranja. Najčešće se poteže za vanjskim izvorima financiranja zbog nemogućnosti vlastitog financiranja iako bi idealno bilo kada bi se iz svojih sredstava pokretao biznis, te bi bilo puno sigurnije upuštanje u poslovnu aktivnost tj. poduzetnički pothvat. Termin poduzetnik potječe iz francuskog jezika od riječi *entreprendre*, što znači „poduzeti“. Iako je koncept poduzetnika odavno bio prisutan, tek polovicom 20. stoljeća ekonomisti su službeno uključili poduzetništvo i poduzetnike u ekonomske procese i teorijske definicije. Poduzetništvo se može definirati kao proces u kojem određen broj ljudi uz pomoć kapitala, tuđeg ili vlastitog, upušta se u određenom vremenskom periodu u pothvat za nastankom proizvoda ili usluge, kako bi se zadovoljila određena potreba i kako bi se došlo do zarade koja će u konačnici omogućiti egzistenciju i zadovoljstvo poduzetniku ili poduzetnicima.



## 2. POJAM PODUZETNIŠTVA

Poduzetništvo je primarni način razmišljanja. Predstavlja motivaciju i sposobnost pojedinca da bude neovisan ili da prepozna prilike unutar same organizacije, te da ih ispuni stvaranjem nove vrijednosti. Pojavljivanje u već postojećim tržištima te promjena ili čak stvaranje novih tržišta podrazumijeva neku inovaciju. Vještina manevriranja između kreativnosti i inovacije sa upravljačkim znanjem i prilagodba poslovanja kako bi se postigao najbolji napredak u svim fazama razvojnog ciklusa prvi je preduvjet za provedbu i uspjeh poslovne ideje. To se ne odnosi samo na svakodnevno upravljanje već ono podrazumijeva i poslovni cilj, i poslovnu strategiju.

Poduzetnici su heterogena skupina i zapošljavaju se u svim sredinama. No, poduzetničko ponašanje ima određene zajedničke karakteristike, uključujući spremnost na rizik i osjećaj neovisnosti i samoostvarenja. Britansko istraživanje kućanstava pokazuje da se pojedinci koji ozbiljno razmišljaju o pokretanju posla smatraju kreativnijima od drugih.

Poduzetništvo se može širiti i unapređivati u bilo kojem ekonomskom sektoru i bilo kojoj vrsti poslovne aktivnosti. Javlja se kod samozaposlenih pojedinaca i tvrtki svih veličina u različitim fazama ciklusa poslovnog razvoja, od priprema za poduzetništvo, rast, prijenos ili prestanak, do ponovnog pokretanja poslovanja.

Poduzetništvo se odnosi na tvrtke u svim gospodarskim sektorima, bilo da su tehničke ili tradicionalne, velike i male, te imaju različite strukture vlasništva: obiteljska poljoprivredna gospodarstva, tvrtke koje kotiraju na burzi, društveno-gospodarska poduzeća ili neprofitne organizacije koje često obavljaju velike gospodarske aktivnosti.

## 2.1. Značaj poduzetništva

Sve se više otvaraju nova radna mjesta u novim malim tvrtkama, a ne u velikim tvrtkama. Stope nezaposlenosti u zemljama u kojima je poduzetništvo značajno poraslo također su značajno pale. Devedesetih godina prošlog stoljeća tvrtke koje su ostvarile brz rast otvorile su veliki broj novih radnih mjesta i pjačale svoj status.

Poduzetništvo također može pomoći u jačanju društvene i ekonomske kohezije u nerazvijenim područjima, potaknuti gospodarsku aktivnost i stvoriti mogućnosti za zapošljavanje ili zaposliti nezaposlene ili skupine u nepovoljnom položaju.

Novi poduzetnički plan je pokretanje novog biznisa ili promjena smjera poslovanja već uhodanog biznisa (na primjer, nakon preuzimanja poslovanja novog vlasnika) radi veće produktivnosti. Prisutnost konkurencije dovodi do stalnog traženja novih rješenja, te potiče druge tvrtke na napredak poboljšavajući učinkovitost ili pojavu novih inovacija. Učinkovitost i inovativnost tvrtke koja napreduje u područjima organizacije i procesa proizvodnje proizvoda ili usluga na tržištu povećava konkurentnost cijelog gospodarstva, jer taj proces potrošačima nudi prednosti u odabiru zbog velikog broja konkurencije, pa samim time i nižih cijena proizvoda i usluga.

Bit zaposlenja nije samo u ostvarivanju osobnog dohotka. Različiti ljudi obično imaju različite kriterije pri odabiru karijere, poput sigurnosti, stupnja neovisnosti, raznolikosti zadataka i interesa za posao. Visoki prihodi mogu izazvati želju kod ljudi da zadovolje svoje potrebe kroz poduzetništvo. Poticaj za poduzetništvo nije samo u materijalnoj motivaciji koju daje novac dobiven uspješnim poslovanjem poduzetnika već se kroz ostvarenje ciljeva poduzetnik ostvaruje i dolazi do samoispunjenja.

Određeni pojedinci ne mogu postići svoje ciljeve pronalaženjem posla te moraju krenuti ka ostvarenju istih pokretanjem vlastitog posla. Na taj način mogu postići ostvarenje povoljnijeg položaja. „Poduzetnici su zadovoljniji svojim poslom nego osobe koje se nalaze u radnom odnosu.“ „Studija je pokazala da je 33% samozaposlenih bez zaposlenika i 45% samozaposlenih sa zaposlenicima vrlo zadovoljno svojim uvjetima rada u odnosu na samo 27% zaposlenika.“ (Third European survey on working conditions 2000.) Svaki poduzetnik odabire vrstu poduzetništva u kojoj planira poslovnu aktivnost, a tu mogu presudni biti geografski položaj, dostupnost određenih resursa, koji mogu dovesti do specijaliziranih industrija karakterističnih samo za pojedino područje.

Poduzetnici pokreću gospodarstvo koje je orijentirano na tržište. Ukoliko je poduzetništvo i poduzetnik uspješno, društvo dolazi do blagostanja, dolazi do proizvodnje radnih mjesta i potrošači imaju veći izbor, te do zadovoljenja sviju. Poduzetnici se uvijek moraju prilagoditi društvenim interesima kako bi bili dugoročno održivi na tržištu. U novije vrijeme se zbog očekivanja nametnutih od društva u poduzeća integriraju strategije socijalne odgovornosti poduzeća. Okreću se društveno i okolišno odgovornim politikama i usvaja se veliki postotak socijalne i ekološke svijesti u poslovanju. Današnji naglasak je na zelenim politikama i očuvanju energije i cjelokupne prirode. „Odgovorno poslovanje predstavlja potporu poslovnom uspjehu. Tu se ubraja ekološki prihvatljiva proizvodnja, uvažavanje želja potrošača i prilagođavanje interesima potrošača u vođenju poslovanja“. „Mala i srednja poduzeća se odlikuju neformalnijim duhom odgovornog poduzetništva uz istovremeno pružanje okvira i uporišta za mnoge zajednice“ (SEC, 1999; COM, 2002).

## **2.2. Elementi poduzetništva**

„Poduzetništvo je biti poduzetnik ili vlasnik ili upravitelj poslovnog poduzeća koji rizikom i inicijativom pokušava ostvariti profit.“ (Dictionary.com) „Poduzetnici djeluju kao menadžeri i nadziru pokretanje i rast poduzeća.“ „Poduzetništvo je proces u kojem pojedinac ili tim identificiraju poslovnu priliku te stječu i raspoređuju potrebna sredstva potrebna za njezino iskorištavanje.“ „Poduzetnici stvaraju nešto novo, nešto drugačije, mijenjaju ili transformiraju vrijednosti.“ (Drucker, 1993: 12) Veličina tvrtke, velika, male ili mikro ne određuje mogućnosti sudjelovanja u poduzetničkim pothvatima. Mogućnost da postanete poduzetnik zahtijeva četiri kriterija. „Prvo, moraju postojati mogućnosti ili situacije za ponovno kombiniranje resursa radi stvaranja dobiti.“ „Drugo, poduzetništvo zahtijeva razlike među ljudima, poput povlaštenog pristupa određenim pojedincima ili sposobnosti prepoznavanja informacija o mogućnostima.“ Treće, preuzimanje rizika je nužnost. „Četvrto, poduzetnički proces zahtijeva organizaciju ljudi i resursa.“ (Shane, 2003: 56)

„Iskorištavanje poduzetničkih mogućnosti može uključivati izradu poslovnog plana, zapošljavanje ljudskih resursa, stjecanje financijskih i materijalnih sredstava, pružanje vodstva, biti odgovoran i za uspjeh i za neuspjeh pothvata, odbojnost prema riziku.“ (Hisrich, 2011: 62).

„Ekonomist Joseph Schumpeter vidio je ulogu poduzetnika u gospodarstvu kao „kreativno uništenje“ ili pokretanje inovacija koje istodobno uništavaju stare industrije, uvodeći nove industrije i pristupe. Za Schumpetera su promjene i dinamička neravnoteža koju je uveo poduzetnik inovator norma zdravog gospodarstva“ (Entrepreneurial Ambition). „Iako je poduzetništvo često povezano s novim, malim, profitnim pokretačima, poduzetničko se ponašanje može vidjeti u malim, srednjim i velikim tvrtkama, novim i etabliranim tvrtkama te u neprofitnim i neprofitnim organizacijama , uključujući grupe dobrovoljnog sektora, dobrotvorne organizacije i vladu.“ (Clifford, 2013).

„U 2000. -ima, upotreba izraza poduzetništvo proširila se i na to kako i zašto neki pojedinci identificiraju prilike, procjenjuju ih kao održive, a zatim odlučuju iskoristiti ih.“ (Scott, Venkatraman, 2000: 13) Pravo pitanje za poduzetništvo oduvijek je bilo kako iskoristiti prilike za izradu novih proizvoda ili usluga, pokretanje novih industrija, te kako doći do blagostanja, to jest, kako uživati u plodovima rada. Poduzetnički pothvat je nepredvidljiv jer se mogućnosti mogu prepoznati tek nakon što se upotrijebe i saznaju rezultati poduzetničke aktivnosti.

„Poduzetnici pokazuju pozitivne predrasude prema pronalaženju novih mogućnosti i sagledavanju neispunjenih potreba tržišta, te sklonost preuzimanju rizika zbog čega je veća vjerojatnost da će iskoristiti poslovne prilike“ (Zhang; Cueto, 2015: 4; Black i sur., 2010: 21).

Neke od karakteristika koje poduzetnik mora imati kako bi bio uspješan u svom pothvatu su: odgovornost, nebojazan prema riziku, vjera u svoje vještine, organiziranost, anticipacija mogućih prepreka i spremnost na rješenje istih, te motiviranost za uspjehom, to jest zaradom. Važno je da se vođa u kriznoj situaciji zna ponašati i ne dovesti u pitanje poslovanje paničarenjem. Mora se promotriti svaki čimbenik i razlog koji je doveo do toga i pokušati iznjedruti rješenje uz postojeće resurse i određene mjere doći do poboljšanja situacije. No, mora biti i spreman za eventualnu promjenu situacije, te tražiti nove izlaze, te ih usporediti sa poslovnim planom i uskladiti po potrebi. Djelovati dosljedno i pravedno, te biti pun entuzijazma i vjere u projekt.

### 3. MIKRO PODUZEĆE

Mikro poduzeće (mikropoduzetništvo) se općenito definira kao malo poduzeće koje zapošljava devet ljudi ili manje, a čija bilanca stanja ili promet manji od određenog iznosa (npr. 2 milijuna eura).

Na međunarodnom planu većina mikro poduzeća su obiteljska poduzeća koja zapošljavaju jednu ili dvije osobe. Većina vlasnika mikro poduzeća prvenstveno joj je na pameti zarada za život kako bi prehranili sebe i svoje bližnje. Posao razvijaju tek kad im se nešto u životu promijeni i kada moraju ostvariti veći prihod.

Koncepte mikro poduzeća i mikrofinanciranja je 1976. godine pokrenuo Nobelovac Muhammad Yunus, osnivač banke Grameen (Banka ruralnih područja) u Bangladešu. Banka je osnovana radi davanja malih kredita siromašnima, pretežito ženama, kako bi im pomogla u postizanju ekonomske samodostatnosti. „Temeljno načelo iza Grameen banke je da je kredit ljudsko pravo.“ „Ova je strategija bila vrlo učinkovita jer je banka eksponencijalno rasla: od manje od 15.000 zajmoprimaca 1980. godine, Grameen banka imala je 2,34 milijuna članova do 1998. godine, 7,67 milijuna krajem 2008. godine, od čega su 97% žene, a danas 9,4 milijuna“ (Grameen Foundation, 2016.).

Termin mikro poduzeća ili mikropoduzetništva odnosi se na različite subjekte i sektore ovisno o državi.

„U Indiji se u ovu kategoriju svrstavaju sva proizvodna i uslužna poduzeća čije ulaganje nije više od 1 milijun indijskih kruna i godišnji promet nije viši od 5 milijuna kruna. U Australiji se izraz odnosi na posao veći od onog koji ima jednog vlasnika-radnika, ali s do 5 zaposlenih“ (Australia Post, 2016).

Mikro poduzeća se definiraju kao poduzeća koja zadovoljavaju dva od sljedeća tri kriterija i zadovoljavaju ih kroz period od 10 godina: manje od 10 zaposlenih, balansna suma ispod 2 milijuna eura i promet ispod 2 milijuna eura.

U Ujedinjenom Kraljevstvu Ured za nacionalnu statistiku i Odjel za poslovnu, energetska i industrijsku strategiju vode statističku evidenciju koja službeno klasificira tvrtke s 1–9 zaposlenika kao mikropoduzeća.

U SAD-u se koristi drukčiji model, ali navedeni ciljevi i prioriteti su poprilično slični. Ovdje se mikro poduzeće definira kao posao s pet ili manje zaposlenih. Mnoge od tih tvrtki nemaju zaposlenike osim samozaposlenih. Osim toga, takvim mikro poduzećima općenito je potrebno manje od 35.000 američkih Dolara zajmovnog kapitala i nemaju pristup konvencionalnom sektoru komercijalnog bankarstva. Temelj mikro poduzetništva u SAD-u je poduzetništvo, koje priznaje temeljno pravo ljudi da primijene svoje individualne talente, kreativnost i naporan rad kako bi poboljšali svoj život.

Stoga se programi mikro poduzeća temelje na filozofiji da se jedinstvenim idejama i vještinama poduzetnika i budućih poduzetnika treba pružiti poslovna pomoć i mali iznosi kredita za podršku razvoju ili pokretanju malog poduzeća, prvenstveno kroz američke uprave za mala poduzeća. Većina organizacija na terenu također svoje usluge usredotočuje na one mikropoduzetnike koji su, kako je definirano standardima savezne vlade, niskog do umjerenog prihoda. Po definiciji, većina tih poduzetnika su manjine, nedavni useljenici, žene, osobe s invaliditetom ili iz drugih razloga imaju posebne izazove koji im umanjuju mogućnost pristupa tradicionalnim kreditnim i drugim uslugama.

### **3.1. Pojam i oblici malih i srednjih poduzeća**

„Poduzeće kao povijesni oblik društvene organizacije rada može se definirati kao gospodarska, tehničko-tehnološka, ljudska, organizacijska i pravna cjelina koja rabi i kombinira odgovarajuće inpute, stvarajući proizvod i usluge namijenjene tržištu s ciljem stvaranja profita, ali i ostvarenja drugih ciljeva“ (Škrtić i Mikić, 2011: 33).

Dublji pogled u povijesnu dimenziju razvoja poduzeća donosi za prvobitni oblik poslovnog subjekta inokosno poduzeće, zatim dolazi do novih oblika poslovnih jedinica u vidu obiteljskih firmi i ortačkih društava, te u moderno doba do pojave dioničkih društava.

U ekonomiji, kako u teoriji, tako i u praksi vrši se podjela na mikro, mala, srednja i velika poduzeća. Za određivanje vrste je li riječ o malom ili srednjem poduzeću osnovni kriteriji su: kvantitativni i kvalitativni kriteriji, te kriteriji osnivanja poduzeća.

Kvantitativna mjerila su rezultati bilance poslije odbitka gubitka, godišnjeg prihoda od prodaje i godišnjeg prihoda zaposlenih. Kvalitativni pokazatelji klasifikacije su: vrsta vlasništva, razina organizacijske strukture, te prilagodljivost poslovnog programa.

Postoje dvije vrste srednjih i malih poduzeća kada se promatraju čimbenici koji utječu na osnivanje istih. Prvo su poslovni subjekti osnovani pod utjecajem ponude koja su temelj za loš i neuspješan razvoj. Ona su posljedica neuspješne privrede i pojavljuju se u recesiji (Recesija je sama po sebi period kada BDP pada tri kvartala za redom). Osnivaju se kako bi se riješio problem nezaposlenosti. Druge su mala i srednja poduzeća koja su utemeljena u ekspanzijskim momentima i procesu rasta.

Upravljanje firmom predstavlja neprekidni proces kojim se vodi poslovna aktivnost u pravcu kako bi dosegli zadane ciljeve poslovanja. Osnovna misao upravljanja poduzećem je donošenje pravih poslovnih odluka u pravom trenutku koje u kombinaciji sa resursima, imaju zadatak dovesti do poslovnih ciljeva poduzeća, te zauzimanja dobre pozicije na tržištu, kao i napretka poslovnog subjekta. Međutim svako poduzeće se po nečemu razlikuje i ističe od onog drugog. Također svaka poduzetnička aktivnost ima svoje vrline i mane, i u skladu s tim se treba znati nositi sa izazovima tržišne utakmice.

„Prednosti malih i srednjih poduzeća su sljedeće: „bolja kontrola i nadzor nad procesima, jer se rukovodi izravnim uključivanjem u proces, lakše prilagođavanje promjenama jer poduzeće nema krutu strukturu i usko specijalizirane radnike, kraće linije komunikacije i bolja informiranost svih zaposlenih, neovisnost jer poduzetnicima omogućuje gotovo u potpunosti autonomiju djelovanja, što nosi sa sobom i veliku odgovornost, obiteljsko zapošljavanje.“ (Horvat i Tintor, 2006: 131)

„Nedostaci malih i srednjih poduzeća: jedan čovjek zadužen je za veći broj aktivnosti, odnosno procesa (vrlo često svi rade sve), za mnoge poslove angažiraju se specijalizirane organizacije (računovodstveni poslovi, održavanje, transport, pravni poslovi i slično), veća fluktuacija zaposlenih, ograničeni financijski resursi, ograničeni ljudski resursi (što je posebno uočljivo kada je potrebno izdvojiti čovjeka ili tim za izgradnju sustava upravljanja kvalitetom), radni nalozi rijetko se formiraju u pisanom obliku, a zapisi se formiraju samo gdje je neophodno ili gdje se to zakonom zahtijeva.“ (Horvat i Tintor, 2006: 133)

### **3.2. Poslovni modeli mikropoduzetništva na primjeru kreativnih industrija**

Poslovni model opisuje kako poduzeće identificira i stvara vrijednost za kupce te kako se organizira da prikupi dio te vrijednosti na profitabilan način. Dosadašnja istraživanja poslovnih modela u kreativnim industrijama tek su nedavno identificirala neriješena pitanja u ovom području istraživanja.

„Kreativne industrije prepoznate su kao sektor s potencijalom za poticanje ukupnog gospodarskog rasta. Većina komercijalnih djelatnosti sektora koncentrirana je na mikro i mala poduzeća. Poduzetnici u kreativnim industrijama imaju tri puta veću vjerojatnost da započnu mikro poslovanje i ostanu mali nego u drugim tradicionalnijim industrijama“ (Baines i Robson, 2001: 69).

Kako bi se iskoristila ekonomska obećanja kreativnih industrija, čini se vrijednim znanstvenu pozornost posvetiti dizajnu i inovaciji poslovnog modela.

Poslovni model percipiran je kao odraz poduzetnikove odluke o tome što kupci žele, kako to žele, što će platiti i kako se poduzeće može organizirati kako bi najbolje zadovoljilo potrebe kupaca i za to bilo plaćeno.

Kreativne industrije sadržavaju razne industrije uključujući: oglašavanje, arhitekturu, tržište umjetnina, dizajnersku modu, film i video, glazbu, izvedbene umjetnosti, softver i računalne usluge, televiziju i radio. Uzete zajedno, ove različite industrije prepoznate su kao značajan dio gospodarstva sa značajnim doprinosom BDP -u, zaposlenosti, konkurentnosti, prihodima od izvoza i inovacijama u drugim vitalnim industrijama. Postoji niz zajedničkih atributa poduzeća u kreativnim industrijama koji se odnose na potražnju, proizvodnju i isporuku i proizvode i usluge. Glavni rezultati kreativnih industrija su nematerijalni, iskustveni ili simbolični. Korisnost i vrijednost kreativnih rezultata praktički su nepoznati prije kupnje. Stoga proizlazi da su kreativne industrije sklonije povećim rizicima, nestabilnosti i neizvjesnosti.



„Kako bi upravljala većim rizicima i malom imovinom, poduzeća u kreativnim industrijama nastoje koristiti proizvodnju zasnovanu na projektima, koja im omogućuje privremeno angažiranje resursa i lakše pripisivanje troškova i viškova“ (Eikhof i Warhurst, 2012). Budući da vrijednost proizvoda i usluga nije izravno povezana s proizvodnim troškovima, kreativni proizvođač radije pregovara o cijenama nego što ih utvrđuje. Osim toga, stvaratelji kreativnih proizvoda rade u kratkim rokovima i trebaju biti dostupni duže radno vrijeme. „Pojedinačni talenti podliježu rangiranju prema njihovoj popularnosti, originalnosti ili statusu zvijezde“ (Puchta i sur., 2010. :121). Pa se da zaključiti da je većina kreativnih industrija usredotočena na umjetnost isključivo zbog umjetnosti, a prakse, strukture i odnosi su popratna pojava.

Čak i privatne, profitno orijentirane tvrtke u kreativnim industrijama rijetko imaju znanje o tome kako se istodobno prilagoditi umjetničkoj i financijskoj logici.

Kreativne profesionalne usluge kao jedan podskup kreativnih industrija rastući su sektor svih naprednih gospodarstava. Agencije za oglašavanje, arhitekturu ili dizajn pružaju usluge koje se oslanjaju i na kreativnost i na stručno znanje vezano za određenu funkcionalnu domenu. Oni su primarni izvori sofisticiranijih i inovativnijih proizvoda proizvodnih i drugih tradicionalnih sektora gospodarstva.

Nedostatak menadžerske stručnosti među poduzetnicima koji vode mikro i mala poduzeća u kreativnim uslugama jedna su od prepreka za iskorištavanje njihovog punog gospodarskog potencijala. Unatoč važnosti koncepta poslovnog modela za poslovne performanse, rast ili konkurentnost, malo se zna o raznolikosti poslovnih modela u kreativnim industrijama. „Nedavna istraživanja pokazuju da nijedna kreativna industrija nije favorizirala bilo koji dominantni poslovni model na način na koji to rade druge industrije“ (Baden-Fuller i Morgan, 2010:68; Teece, 2010:36). Međutim, u literaturi postoje neriješena i jasno identificirana pitanja vezana za primjenu poslovnih modela u mikro poslovanju u kreativnim industrijama. Stoga će možda biti potrebno više dokaza o rasponu dostupnih poslovnih modela kako bi se pokazalo stvaraju li mikro poduzeća u istoj industriji na sličan način i bilježe vrijednosti ili postoji konceptualna diverzifikacija.

Poslovni model opisuje kako poduzeće identificira i stvara vrijednost za kupce te kako se organizira da prikupi dio te vrijednosti na profitabilan način. „To je konceptualni alat koji omogućuje poduzetničkim menadžerima da osmisle svoj novi, inovativni budući poslovni model, kao i da pomogne menadžerima da poboljšaju svoj trenutni dizajn“ (Zott i Amit, 2010).

Kad god je poduzeće osnovano, čak i mikro poduzeće, postoji eksplicitan ili implicitni poslovni model koji objašnjava kako poslovanje stvara vrijednost, kako isporučuje vrijednost kupcima, kako tjera kupce na plaćanje vrijednosti i pretvaranje tih plaćanja u dobit. U praksi, mikro poduzeća u kreativnim industrijama mogla bi biti heterogenija skupina u kojoj se mogu identificirati različiti pristupi poslovanju. Međutim, budući da su sklona ostati mala, posvećuju im se malo pažnje u znanstvenom upravljanju ili istraživanju strategije.

Ne postoji konsenzus o broju ključnih komponenti u strukturi poslovnog modela. Nekoliko je okvira prilagođeno određenoj industriji, poput e-poslovanja, dok su drugi općenitiji i primjenjivi na različite industrije. Međutim, najčešće korišteni okviri su dva integrativna okvira za karakteriziranje poslovnih modela, koje nude Morris i sur. i Osterwalder i Pigneur.

Oba kriterija za određivanje poslovnih modela ciljaju na firme usmjerene na proizvode. Međutim, budući da su glavne komponente konstrukcije s više stavki, vjeruje se da postoji način da se mjere i skale prilagode tako da odražavaju nijanse poslovanja usmjerenih na usluge.

Naprednija statistička analiza većih skupova podataka je ograničena. Međutim, empirijski dokazi odnose se prvenstveno na pružatelje kreativnih sadržaja u kreativnim industrijama, poput izdavaštva, glazbene ili audio-vizualne medijske produkcije i emitiranja. Najnoviji pregled raznolikosti i strukture internetskih poslovnih modela ukazuje na nedostatak jedinstvenog dominantnog poslovnog modela za pružatelje sadržaja u kreativnim industrijama. Postoji relativna šutnja o tome kako mikro ili male tvrtke u kreativnim profesionalnim uslugama razvijaju i inoviraju svoje poslovne modele.

Čini se da su poslovni modeli kreativnih profesionalnih usluga neuhvatljiviji i manje definirani od onih pružatelja kreativnih sadržaja.

Svrha je istraživanja pokazati kako se struktura poslovnog modela može analizirati i usporediti u kontekstu kreativnih usluga. Po čemu su poslovni modeli mikro poduzeća u kreativnim industrijama slični? Ako postoji raznolikost poslovnih modela, koji elementi doprinose strukturiranju i oblikovanju te raznolikosti?

Osim toga, širi cilj mogao bi biti istražiti može li se određeni uzorak poslovnih modela identificirati među mikro poduzećima u kreativnim uslugama. Nalazi bi mogli biti vrijedni za bolje razumijevanje menadžerskih ili strateških izbora mikro poduzeća u ovom sve važnijem sektoru. Unatoč percepciji mikro poduzeća kao homogenih u svojim menadžerskim i strateškim izborima, koji se percipiraju kao ograničeni zbog svoje male veličine, čini se da analizirana mikro poduzeća u oglašavanju, arhitekturi i dizajnu karakteriziraju širenje njihovih implicitnih poslovnih modela. Konfiguracija poslovnog modela je menadžerski izbor za stvaranje vrijednosti, prikupljanje vrijednosti i mehanizam umrežavanja vrijednosti. Uvid u raznolikost poslovnih modela otvara mogućnosti za eksperimentiranje. Štoviše, alternativne metodologije, poput mjerenja i robusnije kvantitativne metode, mogle bi pružiti dodatne uvide u daljnje istraživanje.

### 3.3. Mikropoduzetništvo u zemljama u razvitku

„Trećina radnika u zemljama s niskim i srednjim dohotkom samozaposleni su, u usporedbi s manje od desetine u zemljama s visokim prihodima“ (Gindling i Newhouse, 2014.:129). U najsiromašnijim zemljama polovica radnika je samozaposlena. Mnogi od samozaposlenih rade u poljoprivredi, ali samo to ne objašnjava razlike između bogatih i siromašnih zemalja.

Većina tih poduzeća su mala. U devet od deset situacija tvrtka ima samo gazdu kao zaposlenika i nikog drugog. Ova sukladno literaturi, navedena se poduzeća nazivaju mikropoduzećima, a njihovi vlasnici mikropreduzetnicima. Dok izraz poduzetnik često označava izrazito ambicioznog vlasnika poduzeća usmjerenog na rast, u kontekstu mikro poduzeća taj je izraz neutralniji. Doista, jedno od ključnih pitanja je koliki je udio mikro poduzetnika samozaposlen iz nužde i radije bi radio za nekoga drugog kao plaćeni zaposlenik.

„Većina mikro poduzeća u zemljama u razvoju nije službeno registrirana kod vlade. Procjenjuje se da među najsiromašnijim zemljama neformalni sektor čini 35% do 40% gospodarstva, u usporedbi s manje od 20% u najbogatijim zemljama.“ (Jaramillo, 2009:33, McKenzie i Sakho, 2010:58, Campos i sur., 2018:96)

Jedno je gledište da male tvrtke općenito ne trebaju niti žele beneficije koje dolaze s registriranjem, poput pristupa kreditima ili širim tržištima. Ovo stajalište zaključuje da mikro poduzeća i veća poduzeća posluju i ostvaruju svoju aktivnost u potpuno različitim sferama. Prema tom gledištu, neformalne tvrtke imaju tendenciju da imaju nisku produktivnost, pa kada zaobiđu poreze i propise, ne stječu pretjeranu prednost u odnosu na formalne tvrtke. One se ne mogu se ili se ne natječu s formalnim tvrtkama veće produktivnosti. „Većina neformalnih tvrtki ne bi napredovala u formalnom sektoru, pa stoga poticanje neformalnih tvrtki na registraciju neće potaknuti gospodarski rast. Umjesto toga, rast tvrtki u formalnom sektoru prirodno uzrokuje smanjenje neformalnog sektora tijekom gospodarskog razvoja.“ (Jaramillo, 2009:34, McKenzie i Sakho, 2010:21, Campos i sur., 2018:133)

Drugi stav, koji se zagovara, jest da neformalnost koči rast mikro poduzeća. S registriranjem bi imala bolji pristup tržištu kapitala i proizvodima, potaknuvši rast. S tog gledišta, tvrtke bi radije bile formalno registrirane, ali ih odvrćaju financijski troškovi i birokracija u procesu registriranja ili zato što nemaju točne informacije o prednostima registriranja. To je kumovalo da su mnoge vlade pojednostavile proces registracije poduzeća i olakšale cijeli proces.

Nekoliko je studija analiziralo intervencije koje pružaju pomoć u procesu registriranja ili informacije o prednostima registriranja. Ostale intervencije za poticanje registriranja koje su proučavane uključuju novčane poticaje za registriranje, prijete inspekcijama i novčane kazne zbog neregistriranosti te smanjenje dodatnog poreznog opterećenja koje tvrtka nosi kada postane registrirana. Ove studije obično imaju dvostruki cilj: prvo razumjeti što mikro poduzetnici smatraju troškovima i koristima registriranja, i drugo, procijeniti kako registracija utječe na performanse poduzeća. „Prvi cilj doseže se temeljitom analizom utjecaja na registriranje, a drugi se procjenjuje kako utjecaji na registriranje utječu na pristup kapitalu, dobiti“. „Iako većina studija koje ispituju napore da se tvrtkama pomogne u procesu registracije otkriva da se time povećava broj registriranih poduzeća“ (Jaramillo, 2009:26, McKenzie i Sakho, 2010:69, Campos i sur., 2018:122).

„Stopa formalizacije u Vijetnamu niža je za tvrtke u vlasništvu žena. Otvoreno je pitanje jesu li razlike posljedica karakteristika poduzeća koje su u korelaciji sa spolom, poput manjih tvrtki u vlasništvu žena, ili faktora dublje isprepletenih s rodnim normama, poput težnji za napretkom i rastom poduzeća“ (Demenet i sur. (2016.:97).

Edukacija o poslovanju ne mora nužno dati utjecaja na uspjeh firme iako je generalni stav ekonomista da poslovno usavršavanje dugoročno ili kratkoročno povećava dobit, te donosi iskorak u poslovanju.

Utvrđeno je da menadžment konzalting povećava povrat kapitala, učinkovitost radne snage i poduzetnički duh, prvenstveno poboljšanjem marketinga, financijskog računovodstva i dugoročnog planiranja. Osim prenošenja znanja, mentor bi mogao pružiti moralnu podršku i inspiraciju te povećati samopouzdanje sudionika.

Poslovno osposobljavanje posebno je popularna intervencija za žene mikropoduzetnice, zasnovano na stajalištu da je jedan nedostatak žena u vođenju posla manji pristup formalnom obrazovanju. Međutim, pružanje poslovnog znanja možda neće biti dovoljno za poboljšanje poslovnog uspjeha, posebno za žene čije su mogućnosti ograničene restriktivnim društvenim normama

Poslovna edukacija najčešća je i najraširenija intervencija za pomoć mikro poduzetnicima u zemljama u razvoju. Dokazi o njegovom utjecaju su različiti. Nema znanstvenih pokrića da pridonosi to na prihode ili dobit. Sve veći fokus u literaturi o poslovnom usavršavanju je na psihološkim odrednicama uspjeha. Dodaci tradicionalnoj obuci koji nude mentorstvo pružaju izloženost uzorima ili jačanje veza među samozaposlenim osobama pokazali su obećavajuće rezultate. Osim toga, osposobljavanje osmišljeno za usađivanje osobne inicijative ili drugih vještina intrigantan je pristup za koji je potrebno više rada.

Iako se pokazalo da su psihološki usmjerene intervencije vrijedne i za muškarce i za žene, ova linija istraživanja mogla bi rasvijetliti jaz između dobiti i spola, s obzirom da u veoma puno društava još uvijek djevojke odrastaju s mišlju da će se teže zaposliti od momaka, te da su samim time spolom determinirane na lošiji društveni status.

Neki znanstveni radovi ukazuju na to da bespovratna sredstava mogu utjecati na male tvrtke. To sugerira da bi ova vrsta filantropske intervencije u najmanju ruku mogla biti od pomoći mnogim malim tvrtkama. Visoki prinosi također sugeriraju da bi se ova intervencija mogla isplatiti ako se kapital može dati u obliku zajmova, s dovoljno visokom stopom otplate i dovoljno niskim administrativnim troškovima. Mikrofinancijska organizacija gura tu ideju, ali polučeni rezultati ne daju za pravo toj ideji već sugeriraju da mikrokredit oplemenjuje poslovanja tek manjeg djela primatelja. Postoji nekoliko mogućih načina za usklađivanje nalaza o potporama s mikrokreditima. Tvrtke koje su ciljane u studijama novčanih potpora u pravilu su već etablirane na tržištu za razliku od ostalih tvrtki koje koriste mikrokreditne zajmove. To je u skladu s nalazom da mikrokredit povećava dobit tek ponekim korisnicima.

Osim toga, struktura poduzeća i drugi zahtjevi mikrokredita mogli bi spriječiti vrstu ulaganja s visokim prinosom na koje su se primatelji bespovratnih sredstava obvezali. Ovi potencijalni razlozi ukazuju na to da bi više istraživanja o tome kako identificirati mikropoduzetnike s visokim potencijalom i o tome kako uvjeti kredita utječu na način ulaganja kapitala bilo plodonosno. Obrazac u istraživanjima je da bespovratna sredstva često poboljšavaju poslovne rezultate isključivo za tvrtke koje vode muškarci. Identificira se jedan važan razlog: novac koji se daje poduzetnicima često se ne ulaže u njihovo poslovanje, bilo po njihovom izboru ili ne. U svjetlu ovog objašnjenja, potrebno je više rada kako bi se provjerilo mogu li se programi bespovratnih sredstava i zajmova redizajnirati kako bi se ženama omogućilo da ulažu kapital koji dobivaju u svoje poslovanje.

Velika većina mikro poduzeća nema zaposlenike izvan obitelji vlasnika. Jedan od razloga za takvo poslovanje su potencijalni troškovi otpuštanja, u koliko radnik nije zadovoljio i ne doprinosi boljitku, te mogu imati pravne nedaće u u takvim slučajevima pri otpuštanju. Plaće brze rastu u zemljama koje su u razvoju naspram puno razvijenijih zemalja. Ovaj obrazac se tumači kao odraz efekta odabira: tvrtke imaju nesavršene informacije u vrijeme zapošljavanja, te uklanjaju radnike s lošijim učinkom kada postaje vidljiva niska sposobnost tih radnika. Potencijalno ograničenje pri zapošljavanju je moralna opasnost. Članovi koji nisu članovi obitelji mogu se uložiti manje truda i njihov rad na poslu može biti teško nadzirati. Ovo je pitanje istaknuto u ekonomskoj literaturi razvoja u kontekstu poljoprivrede, ali je vjerojatno relevantno i za nepoljoprivredna poduzeća.

Samo manji broj poduzeća u zemljama u razvoju ima zaposlenike koji nisu članovi obitelji. Studije su istraživale različite potencijalne prepreke za dodavanje zaposlenika. Čini se da ti čimbenici nisu obvezujuće ograničenje za širenje za većinu tvrtki. Međutim, kako se druga trvenja, poput kreditnih ograničenja, ublažavaju, trvenja na tržištu rada mogla bi postati sve važnija za razumijevanje širenja poslovanja.

Osim toga, s obzirom na visoku nezaposlenost mladih u mnogim zemljama u razvoju, pružanje obuke i certifikacije vještina te ponovno kalibriranje očekivanja zapošljavanja bilo je i bit će i dalje važne teme iz perspektive dobrobiti radnika. Konačno, postoji rodni ugao ove teme koji, prema mojim saznanjima, nije dobio veliku pozornost u literaturi: mogućnost zapošljavanja i prenošenja određenih uloga na zaposlenika mogla bi biti posebno vrijedna ženama poduzetnicama zbog toga jer stoji u konkurenciji s vremenom koje one mogu posvetiti brizi o djeci i kućanskim obavezama.

### **3.4. Analiza razvoja mikropoduzetništva**

Mala poduzeća (MSP) jedan su od bitnih elemenata u smislu reindustrijalizacije nacionalnog gospodarstva, koji omogućuje postizanje održivog gospodarskog rasta, promiče razvoj inovativnih tehnologija i smanjuje inovacijske praznine, te omogućuje stvaranje poreznih prihoda. Poznato je da uspjeh svake transformacije, pa tako i ekonomske, ovisi o učinkovitosti institucionalne strukture i promjenama u institucionalnoj arhitekturi sektora malih poduzeća i gospodarstva u cjelini.

Institucionalna teorija podrazumijeva ovisnost daljnjeg razvoja objekta o njegovu prošlom razvoju; omogućuje predviđanje njegova daljnjeg razvoja i poboljšanja. Podcjenjivanje funkcionalne uloge malih poduzeća, zanemarivanje njihovog znatnog društveno-ekonomskog potencijala u suvremenim uvjetima dobiva karakter velike strateške pogrešne procjene i zahtijeva dijagnozu njezinog stanja u različitim fazama gospodarskog razvoja i analizu utjecaja institucionalnih uzroka dinamike razvoja malih poduzeća.



## 4. MIKROPODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ

Gospodarski rast je često generiran razvojem mikropoduzetništva i mikro poduzeća. Njihova uloga u prilagođavanju Hrvatske gospodarskim standardima Europske unije (EU) je ključna. U Hrvatskoj je ekonomska efikasnost prilično niska, a nažalost i zaposlenost nije na rangu na kojim bi trebala biti. Iako je nezaposlenost u Hrvatskoj u padu, to je najvećim djelom zbog odljeva stanovništva u inozemstvo, u potrebi za bolji poslom i boljom plaćom. Osobito uz utjecaj pandemije i velikom sezonalnošću rada hrvatskog radnika. Iz navedenog je potencijal mikropoduzetništva kao pokretačke snage hrvatskog gospodarstva poprilično velik.

„Mikro poduzeća imaju ključnu ulogu u hrvatskom gospodarstvu i prema Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva, koji je usklađen s Preporukom Europske komisije 2003/361/EC.“

„Predstavljaju fizičke i pravne osobe koje godišnje imaju zaposleno manje od 10 radnika, ostvaruju ukupni godišnji poslovni prihod u iznosu protuvrijednosti do 2.000.000 eura ili imaju ukupnu aktivu ako su obveznici poreza na dobit, odnosno imaju dugotrajnu imovinu ako su obveznici poreza na dohodak, u iznosu protuvrijednosti do 2.000.000 eura.“ (Zakonu o poticanju razvoja malog gospodarstva, NN 29/2002, 63/2007, 53/2012, 56/2013, 121/2016)

Ciljevi razvoja malog gospodarstva su: povećanje zapošljavanja; povećanje izvoza i prilagodba svjetskom tržištu; povećanje učinkovitosti, kvalitete i konkurentnosti malog gospodarstva; istraživanje, razvoj i primjena suvremenih tehnologija i inovacija; povećanje broja subjekata u malom gospodarstvu; poticanje djelatnosti koje ne zagađuju okoliš.

Mikro poduzetništvo može uvelike doprinijeti hrvatskom gospodarstvu, ali brojna mikro poduzeća posluju s gubitkom. Stoga bi bilo dobro vidjeti što je razlog takvim rezultatima. Na taj se način mogu dobiti odgovori na pitanja kako urediti poslovanje kako bi došlo do pozitivnog financijskog rezultata i poboljšanja njihove poslovne uspješnosti.

Imajući na umu činjenicu da su mikro firme, uglavnom, obiteljske, može se zaključiti da je mikro poduzeće poput člana obitelji vlasniku. Mikropoduzetništvo utječe na obitelji i poboljšava njihov status standarda življenja.

„Uspješno mikro poduzeće generira dohotke obiteljima i okruženju vlasnika, omogućuje samozapošljavanje i zapošljavanje članova obitelji, osigurava raspodjelu dohotka i dobiti unutar

obitelji, pretežito je lokalno i regionalno orijentirano, te predanošću i ljubavlju radom u mikro poduzeću zaposlenici nastoje kvalitetom i povjerenjem zadovoljiti potrebe sve zahtjevnije potražnje na tržištu.“ (Štavlić, 2016:123)

Nositelji aktivnosti u takvom mikro poduzeću su uglavnom članovi obitelji koja je vlasnik poduzeća. Često imaju previše obaveza i dužnosti na jednu osobu i preopterećeni su. Što dovodi do nekvalitetnog vođenja zbog zaokupljenosti sa previše stvari. Jedna osoba dijeli više uloga, vođenje računa o proizvodnji, prodaji, financijama, postavljanju cijena proizvoda i usluga, te su uglavnom i operativna i upravljačka grana mikro poduzeća.

Sve to čini mikro poduzetništvo veoma važnim sastavnim dijelom lokalnog i regionalnog razvoja i utječu na cjelokupnu makroekonomsku sliku hrvatskog gospodarstva sa s mikrorazine.

Pa, može se zaključiti da je mikro poduzetništvo bitan dio sveukupnog razvoja i napretka poduzetništva i pruža prilike za samozapošljavanjem i upuštanjem u tržišnu utakmicu, te pridonosi povećanju konkurencije na tržištu. Omogućava čovjeku da se okuša i da postane gazda, te prikaže sve svoje liderske osobine i znanja za upravljanjem poduzećem.

#### **4.1. Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije**

„Hrvatska agencija za malo gospodarstvo (HAMAG) osnovana je Zakonom o poticanju razvoja malog gospodarstva“ (Narodne novine broj 29/2002).

„Agencija je osnovana sa specifičnom svrhom ispunjenja potreba u općem interesu, bez industrijskog ili komercijalnog karaktera. U okviru svojih strateških ciljeva, ovlasti i nadležnosti, agencija nastoji pružiti podršku razvoju malim i srednjim poduzetnicima te obrtima, poboljšati inovacijski proces i poticati održive investicije, doprinoseći održivoj gospodarskoj i socijalnoj koheziji RH.“ (HAMAG-BICRO)

„Agencija je neprofitna pravna osoba koja se upisuje u sudski registar. Ona obavlja svoje djelatnosti i poslovanje sukladno Zakonu, Statutu i drugim općim aktima Agencije pod vodstvom i nadzorom Upravnog odbora i ministarstva nadležnog za poduzetništvo i obrt“.(HAMAG-BICRO)

Misija je napraviti detaljnu analizu stanja u gospodarskom sektoru, te uz pomoć poduzetnika biti fleksibilan u poslovanju kako bi zadovoljili potrebe tržišta radi što boljih rezultata. Temeljitom analizom i provjerenim garancijskim programima uz podstrek bespovratnih sredstava, te uvođenjem zelenih politika se pokušava ostvariti ravnomjieran rast svih regija u zemlji kroz malo i srednje gospodarstvo. Transparentnost poslovanja je nulta točka, te uz nadahnujuću poduzetničku klimu osigurati sve preduvjete za odlične tržišne rezultate. Hamag bicro je uvijek na dispoziciji kako bi olakšali život malih gospodarstava i potaknuli njihovo metastaziranje jer su ona pluća svake ekonomije, pa tako i Hrvatske. HGA je bila prvobitni oblik današnjeg Hamag Bicro-a, nastala na državnu intervenciju 1994. zbog poticanja rada u poduzetništvu u početku nastanka države kako bi se kroz garancije i kredite ljudima omogućilo upuštanje u poduzetničku aktivnost. 2002. godine dolai do prve pojave imena Hamag što je pravni slijednik Hrvatske garancijske agencije. Osnovana je s ciljem podizanja razine bavljenja malim i srednjim poduzetništvom, te kako bi se došlo do još većeg udia malog i srednjeg poduzetništva u gospodarstvu. Promjenom imena u Hamag invest naglasak je bio poticanje ljudi da se upuste investicijske projekte kako bi se na državnom nivou dogodio porast investicija u gospodarstvu.

„Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) nastala je 2014. godine spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) i Poslovno-inovacijske agencije Republike Hrvatske (BICRO). Svrha spajanja ovih dviju Agencija jest strateško kreiranje jedinstvenog sustava koji će poduzetnicima pružiti podršku kroz sve razvojne faze njihovog poslovanja – od istraživanja i razvoja ideje pa sve do komercijalizacije i plasmana na tržište.“ (Hamag Bicro)

## 4.2. Sektor malih i srednjih poduzeća u Hrvatskoj

U Hrvatskoj je definirano zakonom razvrstavanje subjekata na sljedeći način: Zakonom o računovodstvu i Zakonom o poticanju razvoja malog gospodarstva.

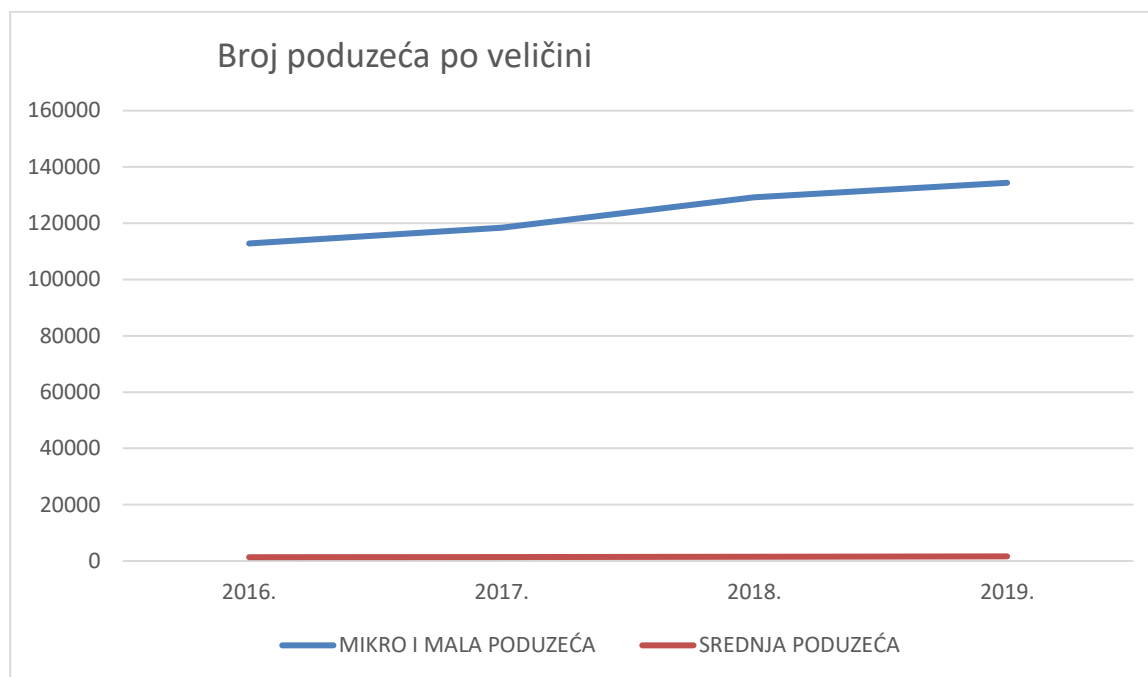
Struktura gospodarstva Hrvatske izrazito je stabilna. Najveći udio u poduzećima našeg gospodarstva je u sektoru malih i srednjih koja u potpunosti prevladavaju. „U 2019. godini ukupan broj poduzeća narastao je za 3,9% u odnosu na prethodnu godinu što predstavlja nastavak pozitivnog trenda rasta broja poduzeća u Hrvatskoj, ali po znatno manjoj stopi nego što je to bilo 2018. u odnosu na 2017. godinu (9,2%).“ „U petogodišnjem razdoblju od 2015. do 2019. godine broj poduzeća narastao je za 27,9%.“ (Alpeza i sur., 2020:7)

„Mikro, mala i srednja poduzeća zapošljavaju tri četvrtine (74,3%) svih zaposlenih u poslovnim subjektima u Hrvatskoj u 2019. godini, i taj udio veći je za 2,1 postotna boda u odnosu na 2018. godinu.“ „Najveće povećanje zaposlenosti je u mikro poduzećima: u 2019. godini za 12% u odnosu na 2018. godinu, a u malim poduzećima za 4,8%. Nakon porasta broja zaposlenih u 2018. godini, u 2019. godini srednja i velika poduzeća bilježe smanjenje broja zaposlenih, u srednjim poduzećima za 0,6%, a u velikim poduzećima za 4,3%.“ (Alpeza i sur., 2020:4)

„Mikro poduzeća su u 2019. godini ostvarila 10,4 milijardi kuna dobiti, što je porast od 9,8% u odnosu na ostvarenu dobit u 2018. godini.“ „Osim povećanja dobiti, u 2019. godini poslovanje mikro poduzeća obilježilo je i značajno povećanje gubitaka.“ „U 2019. godini mikro poduzeća su iskazala 10,5 milijardi kuna gubitka što je čak 42,1% više nego u prethodnoj godini. Ovakvi su rezultati poslovanja doprinijeli negativnom konsolidiranom rezultatu mikro poduzeća, ali i povećanju udjela mikro poduzeća u ukupnim gubicima u 2019. godini (59,7% u ukupno iskazanim gubicima).“ (Alpeza i sur., 2020:6)

Mikro poduzeća nisu izum suvremenog čovjeka i postoje od početaka organizacije ljudskog rada, te se suvremeno gospodarstvo temelji na malim poslovnim jedinicama u obliku mikro poduzeća.

**Slika 1** graf broja poduzeća po veličini 2016. – 2019. godine.



Izvor: FINA, 2020.g

Kao što to ovaj graf prikazuje, mikro i mala poduzeća čine oko 88% ukupnog broja poduzeća što daje jasan uvid zašto je ovo jedan od najbitnih djelova gospodarstva RH. S godinama se povećava udio mikro i malih, te se prikazuje tendencija stalnog porasta pojavljivanja novih poduzeća u tom obliku. Srednja poduzeća sačinjavaju nešto manje od 12% u broju poduzeća i one također bilježe rast i to bi trebala biti tendencija svim malim poduzećima da svojim napretkom i statusom na tržištu streme prelasku u srednja poduzeća. Jer samim prelaskom u srednja poduzeća dokazuju da su se kvalitetno razvili i postali stabilni čimbenik na poduzetničkoj sceni. Udio velikih poduzeća je manji od 0.5% u Hrvatskoj.

Kod nas postoji nepopularan trend za upuštanje u poduzetnički pothvat zbog ogromnog broja administrativnih prepreka, čestih i nepredvidljivih izmjena propisa, te nedostatka edukacijskih programa za što bolje sudjelovanje na tržišnoj utakmici. Poduzetnička aktivnost treba pojednostaviti i ukloniti sve zapreke da sustav otvaranja bude maksimalno jednostavan i prohodan. Konkurentnost mikro poduzeća u Hrvatskoj nije na zadovoljavajućem nivou. Domaćim mikro poduzećima nedostaje strategija internacionalizacije poslovanja. „Mikro poduzeća u Hrvatskoj ne izvoze visokokvalificirane proizvode.“ „Taj problem se ne odnosi samo na mikro poduzeća već i na velika poduzeća odnosno cijelu ekonomiju jer u Hrvatskoj ne postoje dovoljno velika poduzeća koja bi potaknula mikro poduzeća na razvoj takvih proizvoda.“ (Cvijanović i sur., 2008:37-39)

Većina gospodarskih subjekata kod nas osnovana su kao d.o.o. ili j.d.o.o. Većinu tih pravnih subjekata čine mali i srednji poduzetnici. Pravne osobe koje spadaju pod gospodarske subjekte mogu biti registrirani kao: javna poduzeća, dionička društva, društva s ograničenom odgovornošću, zadruge ili obrti. Ako ih se dijeli na gospodarske djelatnosti, birajući između proizvodnih, uslužnih i negospodarskih djelatnosti, najviše ima uslužnih djelatnosti.

Ma da je globalno tržište prilagođeno za velika poduzeća, jer su privlačnija za ulaganje, ali primjećuju se pomaci u smjeru napretka mikro poduzeća.

Za svako poduzeće najsigurnije financiranje proizlazi iz vlastite dobiti (profit). Ostvaruje se u poslovnoj godini kao razlika svih prihoda i rashoda. Na dobit se plaća porez, a ostatak sredstava usmjerava i raspoređuje svojom odlukom vlasnik firme. Takve su odluke često puta krucijalne, jer određuju smjer je li potrošnja ili štednja poduzeća. Iz toga proizlazi da je štednja misao vodilja za način financiranja malih firmi. Rijetko koje mikro poduzeće je u stanju se financirati iz vlastitih prihoda i često nemaju izbora nego posezati za vanjskim izvorima financiranja. Domaća mikro poduzeća se za financiranje okreću prema bankama, ali su one istovremeno oprezne po pitanju davanja većih iznosa. Mikro poduzeća trebaju za potrebe financiranja izraditi kvalitetne poslovne planove koji bankama dokazuju da mikro poduzeća imaju potencijal opstojanja na duži rok i da će novci biti dobro uloženi i da neće biti izgubljeni.

„Izvori financiranja koji trenutno postoje u Hrvatskoj: krediti hrvatskih banka namijenjeni poduzetnicima koje nude poslovne banke samostalno ili zajedno sa Hrvatskom bankom za obnovu i razvitak (HBOR) ili sa nekim ministarstvom; subvencionirani krediti koje nude ministarstva, državne agencije, jedinice lokalne samouprave i HBOR, leasing.“ (Cvijanović, Kusić, 2002:113)

Mikro poduzetništvo se financira financijskim injekcijama iz državnog proračuna, točnije iz Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva i Ministarstvo turizma. Oni interveniraju u poduzeća svojim programima i poticu na otvaranje novih i razvoj postojećih mikro poduzeća. Ukoliko mikro poduzeća dobro posluju održavaju se radna mjesta, potiče se razvoj poduzetničke kulture i cjelokupno gospodarstvo Republike Hrvatske.

„Poticajne mjere uključuju: kreditiranje malih subjekata po povoljnijim uvjetima; davanje jamstava za kredite; pružanje stručne i savjetodavne pomoći subjektima malog gospodarstva; davanje potpora za jačanje konkurentnosti; davanje potpora za istraživanje i razvoj te primjenu inovacija“ (Zakon o poticanju malog gospodarstva (Narodne novine 29/2002, 63/2007, 53/2012, 56/2013, 121/2016))

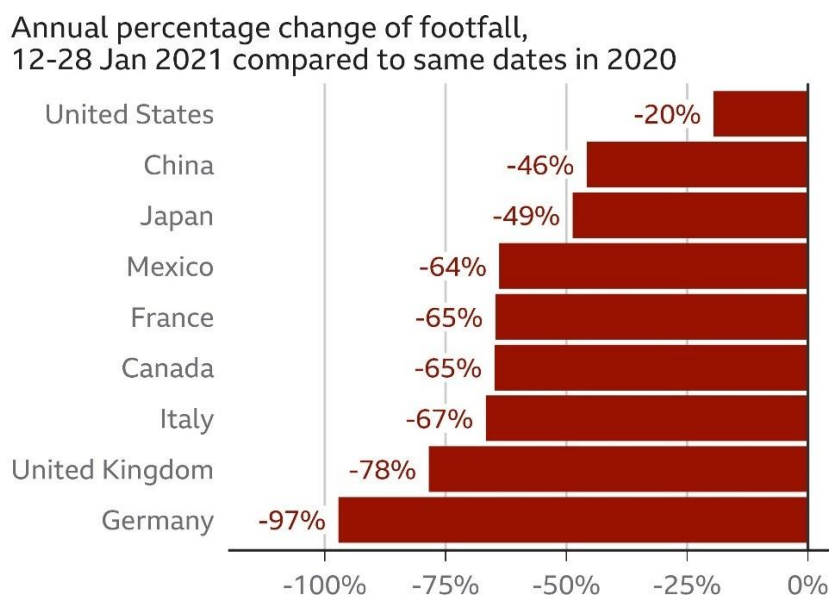
Osim banaka, ministarstva financiranje provodi i preko privatnih i javnih fondova. Njihov razvoj je tek u povojima. Takvo ulaganje države često označavaju kao poreznu olakšicu i to je mjera kojima se želi povećati atraktivnost ulaganja putem fondova.

Unatoč svemu mikro poduzeća se u Hrvatskoj susreću s brojnim ograničenjima. Kao što su: neefikasnost pravosudnog sustava, administrativne prepreke, obrazovni sustav koji se ne bavi najbitnijim stvarima vezanim za mala i srednja poduzeća, težak put do dobivanja kredita i visoke kamatne stope. Najteži je problem teškog pronalaska financija za mikro poduzeća. S time se mikro poduzetnici susreću tijekom cijelog poslovanja, od osnutka pa na dalje. Najrasprostranjeniji način vanjskog izvora financiranja su i dalje bankovni krediti koji nemaju fiksne kamatne stope, imaju kratke rokove za otplatu što poduzetnicima stvara velike poteskoće u poslovanju, a naročito tijekom prve godine rada. Nesigurnost i nepredvidljivost u radu dovodi do manjeg interesa za upuštanjem u tržišno natjecanje i stvaranje novih poslovnih jedinica.

### 4.3 Poslovanje malih i srednjih poduzeca za vrijeme pandemije covid-19

Maloprodaji se dogodio strmoglavi pad prodaje zbog pojave virusa i iznenadilo je tržište. Mjere raznih vlada su dovele do zatvaranja i prestanka rada. Pravi izazov je za poduzetnike bila 2020. godina u kojoj se ekonomija svih zemalja našla u problemima zbog virusa i nastalih mjera protiv istog. Graf ce nam prikazati veliki pad u trgovini zbog pandemije. Strah od bliskog kontakta u 2020. doveo je do porasta internet trgovine svih vrsta roba.

**Slika 2** Graf pada trgovine u zemljama zbog covid-19



Izvor: ShopperTrak Traffic Insights, siječanj 2021. godine

Pojava virusa Covid-19 dovela je u pitanje rad i rezultate poslovanja firmi, a to se osobito odrazilo na male i srednje tvrtke. Podaci pokazuju da se mala i srednja poduzeca puno gore prosla naspram velikih tvrtki. Mala i srednja poduzeća zahvatila su i ponuda i potražnja zbog cijele situacije. Pandemija je uzrokovala poremećaj opskrbe zbog nestašice sirovina, i robe potrebnih malim i srednjim firmama za njihovu poslovnu aktivnost.



Mala i srednja poduzeća često su u komunikaciji s nižim brojem dobavljača, te ako su izgubili pristup trenutnim teško je naći zamjenu naspram velikih firmi. Potražnja se smanjila što je automatski dovelo do manjeg prihoda. A samo smanjenje prihoda može ugroziti i likvidnost firmi. Nastavak ovakve situacije dovest će do povećanja nezaposlenosti. Na sreću pronalaskom cjepiva u 2021. male i srednje firme polako se vraćaju na prijašnje stanje i približavaju se donekle normalnom poslovanju.

Svijet koji je ostao zahvaćen pandemijom počeo je reagirati, pa su tako sve vlade svijeta počele financijski potpomagati male i srednje poduzetnike kako bi zadržale radna mjesta i opstojnost poduzetnika, te uvele razne mjere kako bi što brže došlo do spasa svojih ekonomija.

„Hrvatska vlada reagirala je i provela niz mjera koje možemo svrstati u 3 skupine: 1. potpore za očuvanje radnih mjesta u djelatnostima pogođenim covid-19. 2. covid-19 zajmovi i moratorij na postojeće obveze, te reprogramiranje kreditnih obveza. 3. porezna rasterećenja.“ (Vlada Republike Hrvatske, 2020.) Uz Vladine mjere većina gradova pomogla je poduzetnicima kroz oslobađanja i odgode plaćanja raznih kao što su najamnina za poslovne prostore, nabave dezinfekcijskih sredstava, suplaćanja kreditnih kamata.

Osim kroz mjere pomoći od strane države velik broj malih poduzetnika mijenja način poslovanja i aklimatizira se na nove uvjete obavljanja poslovne aktivnosti kako bi opstali na trzistu. Kreativnost malih poduzetnika je isplivala i pokazala da se lako prilagodavaju novoj situaciji pa da bi ostali „plutati“ na trzistu pronasli nove pristupe poslovanja, te im je covid kriza ispala i prilika i prijetnja istovremeno. Neke aklimatizacije su: smanjenje troškova, digitalizacija poslovanja, online trgovina, beskontaktna dostava, rad od doma, te usvajanje novih izvora prihoda (potrepštine za zaštitu od zaraze).

Zanimljiv slučaj prilagodbe na novonastalu situaciju imamo kod OPG-ovaca koji su zatvaranjem tržnica ostali bez načina trgovine, te su osmislili novi način distribucije svojih proizvoda do krajnjih potrošača kroz online tržnice. Svjesni da moraju, opstati snalaze se i pronalaze način kako prodati maksimalno koliko mogu i spasiti poslovanje. Oglašavanje i prodaja preko interneta na e-tržnicima omogućila im je opstanak poslovanja, te uz dostavu na kućnu adresu iskoristili su priliku u vrijeme pandemijske krize za svoj rad. Kroz Facebook grupe koje su napravili i kroz web stranice pružili su priliku ljudima kupovati beskontaktno putem računala, mobitela ili tableta.

Zbog svih mjera u covid krizi prodaja im je išla jako dobro i većina OPG-ovaca je poslovala sjajno zbog velike potražnje jer su ljudi imali strah od bolesti i pribjegavali su dostavama. Htjeli su ljudi i dalje kupovati i jesti zdravo i domaće te su online tržnice našle veliku priliku za zaradu. Upravo obiteljska poljoprivredna gospodarstva su demonstrirala snažnu i veliku sposobnost za održivi poljoprivredni sektor koji nam je kronično narušen jeftinim uvozom manje kvalitetnih stranih proizvoda. Jeftini uvoznici lobi se u vrijeme zatvaranja tržišta pokazao kao preveliki uteg gospodarstvu, te podsjetio da je domaća proizvodnja najbitniji aspekt za prehranjivanje stanovništva. Poljoprivrednici su u vrijeme krize snalažljivo reagirali i adaptirali se na novo stanje stvari i pronašli nove načine i kanale prodaje.

Spajanja tržišta prilikom ulaska u EU omogućilo je svim poduzetnicima proboj na razna tržišta, pa tako i stranim dolazak u Hrvatsku. Sporni dotok proizvoda u zatvaranju države pokazao je svu ovisnost hrvatskog gospodarstva o uvozu. Odjednom su svi domaći proizvođači imali pune ruke posla i zatrpani su bili narudžbama, bez obzira na cijenu proizvoda. Takva situacija dovela je do procvata domaćih proizvođača i svaki proizvod se tražilo sve više i više. Može se zaključiti da je potrebno ojačati domaću proizvodnju što više i poticati ljude na proizvodnju i bavljenje poljoprivredom jer ipak je bolje jesti domaće pa pošteno i skuplje platiti kvalitetu nego jeftino, a inozemno i sumnjive kvalitete kada se zna koji put treba biti prijeđen.

U 2021. došlo je do otvaranja tržnica i ostalih trgovina i njihov rad se relativno vratio u normalu uz određene preinake u vidu zaštitnih maski i pleksiglas pregrada kako bi ljudi i dalje koliko-toliko bili zaštićeni prilikom kupovine. Nastavila se dobra potražnja za domaćim proizvodima, a vraćanjem u relativnu normalnu ponovo su strani proizvodi koji su jeftiniji postali jaka konkurencija.

Snalaženje poduzetnika uz pomoć online tržnice i trgovine dovele su do porasta narudžbi putem posrednika to jest dostavljača. Prednost online naručivanja je svakako bila mogućnost narudžbe kad god to želite s naznakom kada možete očekivati dostavu. Sljedeći grafikoni donose usporedbu prodaje između direktne prodaje i online prodaje do i nakon Ožujka 2020. godine.

**Slika 3** Graf online narudžbi do Ožujka 2020.



Izvor: Equestris 2020.

Iz sigurnosti vlastitog naslonjača korisnici su posezali za internet narudžbama, te je tako postotak obavljenih online kupovina bio poprilično visokih 84% naspram 16% onih koji nisu i neće online trgovinu. U jeku Covid-19 krize, prije Ožujka 2020., grafikom jasno pokazuje spremnost i izraženost ljudi za što manjim socijalnim kontaktom pri nabavki potrebitina i ostalih roba.

**Slika 4** Graf online narudžbi od Ožujka 2020.



Izvor: Equestris 2020.

Slika 4 pokazuje omjer online narudžbi od početka Ožujka 2020. Ako se usporede grafikoni sa slike 3 i 4, vidi se značajan pad online prodaje, što donosi zaključak, da su se ljudi nakon Ožujka 2021. počeli ohrabrivljati i pokušavali sami obavljati trgovinu pod određenim uvjetima koje je Stožer civilne zaštite uputio građanima s ciljem očuvanja zdravlja.

Svakako, razlog takvom odustajanju i smanjenju online kupovina u prilog ide i gomilanje i pretrpavanje zaliha prodavača u strahu od nestašice, te je to rezultiralo prepunim skladištima koja nisu jednakom brzinom kao ranije pronalazila svoj put do korisnika putem web narudžbi. Usporedbom dvaju grafikona može se reći da je ljudima kupovina „licem u lice“ ipak normalniji način nabave stvari, te da tako potvrđuju svoju potrebu za socijalnim kontaktom s drugim ljudima.

Direktna prodaja došla je na 52% naspram 48% online kupovina. Brojke grafikona daju naslutiti da su ljudi društvena bića i da je strah od bolesti bio razlog pribjegavanju novog načina kupovine i da spoznajom o Covid-19 uz mjere Stožera civilne zaštite rado su se vratili klasičnim načinima trgovine.

## 5. UPRAVLJANJE MIKRO PODUZEĆEM

Poduzeće je definirano u smislu zaposlenih radnika ili ulaganja u postrojenja i opremu, prometa proizvodnje ili prodaje itd. Postoje tri vrste poduzeća: mikro, mala i srednja poduzeća. Mikro poduzeće je definirano u smislu zaposlenih radnika. Poduzeće koje zapošljava do pet radnika može se smatrati mikro poduzećem. Koncept mikro poduzeća i mikrofinanciranja započeo je 1976. godine dobitnik Nobelove nagrade Muhammad Yunus, osnivač banke Grameen (Banka siromašnih) u Bangladešu. Banka je osnovana radi davanja malih kredita siromašnima, pretežno ženama, kako bi im pomogla u postizanju ekonomske samodostatnosti.

Mikro poduzeće se uglavnom oslanja na domaće vještine, ručne djelatnosti i konvencionalne alate, zadovoljavajući lokalne zahtjeve i potrebe. Taj sektor igra vitalnu ulogu u gospodarstvu bilo koje zemlje pružajući mogućnosti za zapošljavanje i stvaranje prihoda na održivoj osnovi i na taj način doprinoseći nacionalnom dohotku. Projekti mikro poduzeća usmjereni su na poboljšanje položaja siromašnih kroz aktivnosti koje stvaraju prihod i aktivnosti društvenog razvoja. Stoga aktivnosti koje stvaraju prihod nisu same sebi svrha, već sredstvo za postizanje općeg cilja poboljšanja statusa života osoba.

Kroz razvitak i generiranje prihoda u mikro poduzećima cilj je bolji društveno-ekonomski standard kućanstava. Tendencija treba biti da se ruralno stanovništvo bavi mikro poduzetništvom te preuzmu inicijativu, rizik, donošenje odluka i zaradu. Sposobna su sudjelovati u društveno-ekonomskim aktivnostima u svojim zajednicama. Ograničene tehničke, pismene i poslovne vještine drugi su glavni razlozi niskog statusa ruralnog stanovništva. Mikro poduzeća se mogu relativno lako upravljati kroz jednostavnu tehnologiju, te zaposleni mogu napredovati paralelno s vremenom poslovanja. Mikro poduzeća su dobra za razvoj poslovnih mogućnosti žena, koje imaju veliki teret kućanstva i brige za djecu. Mikro poduzeća se obično temelje na kućanstvima i žene mogu izabrati poduzeće koje mogu kombinirati sa svojim drugim poslovima. Zapošljavanje u drugim poduzećima ne bi toliko doprinijelo poboljšanju položaja žena, jer bi žene bile zaposlenice, a ne poslodavci. Posljedica toga je da nisu u mogućnosti doživjeti osobne promjene koje su gore navedene. Nedostatak sredstava prepreka je razvoju mikro poduzeća. Kao skupina, oni mogu mobilizirati resurse putem uštede koju članovi mogu zadužiti u svrhu razvoja mikro poduzeća.

Marketing je radnja ili posao promicanja i prodaje proizvoda ili usluga, uključujući istraživanje tržišta i oglašavanje. Vještine u marketingu potrebne su poduzetnicima, čak i onima koji

Marketing je radnja ili posao promicanja i prodaje proizvoda ili usluga, uključujući istraživanje tržišta i oglašavanje. Vještine u marketingu potrebne su poduzetnicima, čak i onima koji posjeduju i vode mikro poduzeća. Svrha marketinga je navesti kupce da kupe uslugu ili proizvod. Temeljem odrađenog istraživanja i prikupljenih podataka donose se zaključci u skladu sa rezultatima istraživanja kako bi se te radnje bile plodonosne na tržištu. Uz pomoć marketinga navest će se sve najbolje stvari o proizvodu ne bi li se privolilo potencijalne korisnike na njihovu kupnju. Dobra marketinška prezentacija proizvoda obavlja većinu posla za pronalaženje kupaca i u njima pobuđuje želju za kupnjom, te vodi do obostranog zadovoljstva između poduzetnika i kupca.

Uspješne marketinške aktivnosti uključuju sljedeće parametre: otkrivanje što ljudima treba; pružanje proizvoda ili usluga za podmirivanje ove potrebe; prodavati ih na mjestima gdje ih ljudi mogu natjerati da kupe; određivanje cijena koje su ljudi spremni platiti; i obavještavanje i privlačenje kupaca vaših proizvoda ili usluga.

Proizvodi ili usluge mikro poduzeća općenito se prodaju na lokalnoj razini. Oglašavanja od čovjeka do čovjeka je vrlo dobro sredstvo za dobar imidž i napredak. Zbog promjene tehnologije i ukusa u preferencijama kupaca, mikro poduzeća moraju usvojiti ove nove inovativne prakse za promicanje i širenje svog poslovanja. Primarni korak marketinške strategije je upoznavanje tržišta. Učenjem tržišta želi se identificirati kupce, kao i značajke ciljanog tržišta. Uglavnom, tko su vaši kupci, koliko je veliko vaše tržište, a također se treba pobrinuti da tržište daje razumnu maržu dobiti. Implementacija nekoliko inovativnih praksi može pomoći mikro poduzeću da ubrza proces donošenja odluka i približi se orijentaciji prema kupcima.

Izravni marketing je najučinkovitiji alat za mikro poduzeća jer je to izravan kanal za doseganje i isporuku robe i usluga klijentima bez korištenja marketinških posrednika i izbjegavanja nevjerovatnih troškova. Učinkovitost izravnog marketinga može se povećati korištenjem izravne pošte, SMS-a i telefonskih poziva.

Organiziranje, sponzoriranje i sudjelovanje u raznim događajima poput sajmova, izložbi, promocija škola i fakulteta, itd., su dobra platforma za gdje poduzetnici mogu imati direktnu interakciju sa svojim krajnjim korisnicima. Događaji pružaju priliku izazvati osjećaje prema proizvodu i dati doživljaj u stvarnom vremenu. Oglašavanje je neizravan pristup i ima dugoročnu perspektivu, poput imidža robne marke.

Budući da je fleksibilno i selektivno po prirodi, najbolji je medij za mikro poduzeća za oglašavanje njihovih proizvoda. Lokalne novine, lokalni radiji, papirnati leci, lokalni časopisi i vanjski mediji, poput

brošura, plakata, transparenata su konvencionalni mediji putem kojih poduzetnici mogu lako i jednostavno doći do krajnjih korisnika uz minimalne troškove. Zbog velike konkurencije, danas je u praksi i zajedničko brendiranje, gdje dva poduzetnika ili promoviraju svoje proizvode zajedno u jednom mediju ili udružuju svoje resurse za međusobno promicanje proizvoda. Poticanje potrošača da donese povoljnu odluku o kupnji davanjem jedne ili drugih vrsta izravnih poticaja poput popusta, snižene cijene, poklona, kupona itd. To je kratkoročni i izravan pristup i daje trenutni odgovor u smislu prodaje. Besplatni uzorci, premije, ponude za razmjenu, učinkovita su metoda poticanja prodaje u fazi osnivanja bilo kojeg mikro poduzeća.

Web stranica kao forma je važna i dobro je prihvaćena u društvu, a prednosti interneta u današnjem konkurentnom dobu je velika raspostranjenost i laka dostupnost informacija. Ovaj je promotivni alat učinkovit, isplativ i njegov doseg je skroman i dalekosežan. Mikro poduzeće može stvoriti vlastitu web stranicu i promovirati svoje proizvode i usluge na globalnoj razini. Društveni mediji danas su također jedan od najučinkovitijih i pristupačnijih načina za kontakt s klijentima. Može se isprezentirati proizvod sa likom ili videom, opisati sve njegove kvalitete i sastav kako bi se поближе objasnile specifikacije proizvoda.

Od 1990. -ih, okolišni i društveni čimbenici postaju sve važniji strateški aspekti za poduzeća bilo koje veličine. Da bi imalo dobar ugled kod postojećih i potencijalnih kupaca, i mikro poduzeće treba kontinuirano obavljati aktivnosti vezane za društveno dobro.

Jedna od najvećih nedaća s kojima se suočavaju mikro poduzeća je manjak marketinških mogućnosti. Gotovo sve vrste poduzeća suočavaju se s marketinškim problemima, ali mikro poduzeća suočavaju se s većim poteškoćama u marketingu i distribuciji svojih proizvoda. Mikro poduzeća se suočavaju sa oštrom konkurencijom proizvoda i prodajno marketinških strategija velikih poduzeća. Suočavaju se s poteškoćama u smislu cijene, kvalitete, standarda, popularnosti, zadovoljavanja stalno promjenjivih zahtjeva i sklonosti potrošača. Nedostaje im vlastita marketinška distribucijska mreža. Većina mikro poduzeća nije svjesna suvremenih marketinških i poslovnih strategija.

Zbog toga se ne mogu brzo nositi s promjenom tržišnih scenarija. Iako proizvodi koje proizvode imaju ogroman tržišni potencijal, ne mogu se odlučiti za učinkovite marketinške tehnike. Nedostaje im učinkovito poticanje prodaje zbog nedostatka sredstava. Ne mogu si priuštiti da mnogo troše na oglašavanje, poticanje prodaje, analizu tržišta.

Teško im je prodati svoj proizvod s dobiti zbog viših troškova proizvodnje i nestandardizirane kvalitete proizvoda. Također moraju prodati svoje proizvode s gubitkom jer se ne mogu cjenkati s velikim kupcima i zahtijevati hitnu potrebu za obrtnim kapitalom.

Stoga je ispravno reći da većina mikropoduzetnika ne razumije ispravno kakvi su proizvodi zapravo potrebni tržištu, koliko je veliko, malo tržište, kada su proizvodi potrebni i kako isporučiti. Svi ovi problemi drže ih uglavnom izoliranim od tržišnih trendova i uvjeta, te stoga nastoje ograničiti njihov rad. Duboka analiza svih aspekata tržišta, usporedba konkurencije i trenutne ponude, te saznanje za potražnju određenih proizvoda ili usluga svakako mora biti vodilja kako bi se neka osoba upustila u poduzetničku aktivnost i suočila se sa svim potencijalnim preprekama i apsolvirala ih, te zakoračila kao ozbiljan sudionik na tržište i nadmetala se sa ostalim sudionicama ravnopravno i sigurno.

Kada su svi ovi aspekti upoznati i zadovoljeni postoji realna šansa za uspjeh gospodarskog subjekta i osiguranje vlastite egzistencije kroz vlastiti poduzetnički pothvat. Što, kako i za koga proizvoditi su tri ključna pitanja koja se moraju odgovoriti kako bi se polučili uspješni rezultati. Prvo, što proizvoditi? Napraviti istraživanje i donijeti odluku što proizvoditi, i u kojoj kvantiteti. Drugo, kako proizvoditi? Pronaći dobitnu formulu uz koju kombinaciju ljudskih resursa, kapitala i sredstava za rad ili određenu tehnologiju proizvesti što kvalitetniji proizvod. I treće, za koga proizvoditi? Saznati kome će se zadovoljiti potrebe zadanim proizvodom, kojem sloju društva, i vrsti ljudi.

Dobiveni odgovori na ova tri pitanja daju smjer i pravac kako i gdje postati stabilan tržišni takmac, pod kojim kriterijima i na kojem tržištu. Kada se i kvalitetno odgovori na pitanja i kada se dođe do određenih spoznaja i načina upuštanja u poslovnu aktivnost treba biti pripravan za neočekivan slijed događaja i izvanredne situacije i u skladu sa time treba biti spreman za razborito i mudro sagledati stanje i donijeti pravu poslovnu odluku kako bi poslovanje moglo i dalje egzistirati na tržištu.



## 6. ZAKLJUČAK

Malo gospodarstvo je temelj razvoja svake zemlje. Mikro poduzeća postaju sve bitniji faktor ne samo za cijelokupno gospodarstvo već i sa socijalnog aspekta. Naše gospodarstvo mora biti svjesno svih blagodati koje mali poduzetnici donose na sveukupnu zaposlenost, prihode i BDP države. Usprkos tome malo gospodarstvo u Hrvatskoj je poražavajuće slabo konkurentno, ne proizvodi visoko kvalificirane proizvode, tek manji broj takvih firmi ima tendenciju i perspektivu rasta na tržištu. Poduzetnička klima nije povoljna, poduzeća nailaze na probleme glede financiranja što pridonosi nesigurnosti za poslovanje, administrativna ograničenja je potrebno otkloniti kako bi ovaj sektor prodisao i ustalio se na tržištu, te poboljšao sliku gospodarstva.

Bez obzira što su mala poduzeća žila kucavica svakog, pa tako i našeg gospodarstva, ono im ne vraća koliko bi trebalo. Često smo svjedoci problema koje takva poduzeća ne mogu sama savladati, a zasigurno najveći od njih je problematičan i nestabilan pristup kapitalu za osnivanje i razvitak. U našem gospodarstvu mikro poduzeća imaju pristup klasičnom tuđem izvoru financiranja u vidu kredita poslovnih banaka i leasinga, dok financiranje rizičnim kapitalom skoro da nema.

Radi skućenih načina samofinanciranja hrvatsko financijsko tržište je i dalje vrlo slabo ili gotovo nikako razvijeno, te u tom smjeru treba i reagirati na višoj razini. Zato treba znati pravilno poticati mikro poduzeća u obliku kreditiranja po povoljnijim uvjetima, uz pružanja jamstava za kredite i savjetodavne pomoći radi lakšeg poslovanja. Kako bi se došlo do kvalitetnijeg i sigurnijeg načina za upuštanje u tržišnu utakmicu sigurnost i mogućnost financiranja na razini države mora biti u boljem obliku zbog toga što su financije najveći razlog zašto se netko ne želi okušati na poduzetničkom planu.

Doprinos poduzetništva rastu, razvoju i smanjenju siromaštva važna je rasprava. Doprinos ovoj raspravi zahtijeva odmak od perspektive profita individualnog poduzetnika i razmatranje mikropoduzetništva u kontekstu ekonomske dobrobiti. Povećanje poduzetništva u cjelini dovest će do bolje ukupne slike države i do povećanja standarda življenja, te minimaliziranja siromaštva.

Doista, karakteristike kao što su ekonomska ranjivost i odbojnost prema riziku razlikuju se ovisno o raspodjeli dobrobiti i vjerojatno će utjecati na povrat u mikropoduzetništvo. Postoje dokazi da se sudjelovanje u mikropoduzetništvu u prosjeku isplati jer povećava prihod kućanstava, potrošnju, kućanstvo i ukupnu imovinu, što su četiri komplementarna mjerila ekonomske dobrobiti.

Jača se kupovna moć kućanstva, a samim time i zadovoljstvo građana sa životom, u koliko su u stanju osigurati si egzistenciju. Zanimljivo je da za najsiromašnije sudjelovanje u mikropoduzetništvu osigurava egzistenciju u obliku dodatnog prihoda, a u manjoj mjeri i potrošnje, a snažno pomaže i u suočavanju s njihovom ekonomskom ranjivošću kroz veći učinak na imovinu u odnosu na potrošnju.

Ovim radom da se zaključiti da je mikro poduzetništvo presudan faktor poduzetništva sa više aspekata. Jedan aspekt je, definitivno samozapošljavanje i mogućnost smanjenja nezaposlenosti kroz poduzetnički pothvat. Drugi aspekt je, porast količine poduzetnika na tržištu, povećanja konkurencije i mogućnost takmičenja sa ostalim sudionicima koji će dovesti do porasta ekonomskih pokazatelja na svim poljima. Država treba osigurati i regulativama usmjeriti, te savjetodavno potaknuti ljude na poslovnu aktivnost kako bi poduzetnička klima u Hrvatskoj bila bolja i kako bi poduzetnički duh preplavio gospodarstvo.

Corona virus u dosta aspekata je veoma loše utjecao na mala i mikro poduzeća, koja su se odjednom našla u iznenadnom prestanku prihodovanja sredstava za svoj rad. Mnoga poduzeća su se ugasila, a velika većina ih je preživljavala uz pomoć Vladinih mjera za sačuvanje radnih mjesta i poslovnih subjekata. Hipoteza o utjecaju Corone pokazala je da veliki uteg kao pandemija ili neki drugi nepredvidljivi događaj mogu preko noći poremetiti odnose na tržištu i ugroziti poduzetnike.

Država bi trebala puno više, ponajprije educirati i motivirati ljude da se upuštaju u poduzetničke pothvate. Potom bi potpore za pokretanje trebale biti mnogo snažnije i sigurnije, te uz jasan zakonski okvir i regulative, olakšati procedure za ostvarivanje poslovne aktivnosti. Mikro i mala poduzeća su srce i duša svake ekonomije i na njima gospodarstvo raste, napreduje i u konačnici donosi blagostanje i razvijenost države i njenih stanovnika. Država bi treba biti stroga, dobra, ali pravedna 'majka', a nikako ne zla 'maćeha' kako bi se povećao broj poduzetničkih aktivnosti.

## 7. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: Vjekoslav Sitar**

**Matični broj studenta: 02-041/18**

**Naslov rada: Specifičnosti mikropoduzetništva**

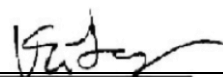
Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor 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

Zaprešić, 1.7.2022.



## **8. POPIS SLIKA**

1. SLIKA 1 Graf broja poduzeća po veličini 2016. – 2019. (FINA, 2020. godine)
2. SLIKA 2 Graf pada trgovine u zemljama zbog covid-19 (ShopperTrak Traffic Insights, Siječanj 2021. godine)
3. SLIKA 3 Graf online narudžbi do Ožujka 2020. ( Equestris, 2020.)
4. SLIKA 4 Graf online narudžbi od Ožujka 2020. ( Equestris, 2020.)

## 9. LITERATURA

1. Abecassis-Moedas, M.J. (2012) Key Resources and Internationalization Modes of Creative Knowledge-Intensive Business Services. *The Case of Design Consultancies, Creativity and Innovation Management* 21(3), 315-331.
2. Alpeza, M. i sur. (2020) *Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020*. Grad Zagreb
3. Anić, V. (2005) *Hrvatski enciklopedijski rječnik*. Zagreb
4. Audretsch, D.B. i sur (2002) *Entrepreneurship: Determinants and policy in a European US comparison*, (Poduzetništvo: determinante i politika u usporedbi Europe i SAD-a)
5. Baden-Fuller, C. i Morgan, M. S. (2010) Business models as models. *Long range planning* 43(2), 156-171
6. Baines, S., i Robson, L. (2001) Being self-employed or being enterprising? The case of creative work for the media industries. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 8(4), 349-362
7. Benghozi, P. J. i Paris, T. (2016). The cultural economy in the digital age: A revolution in intermediation?. *City, Culture and Society* 7(2), 75-80.
8. Benhassine, N., D. McKenzie, V. Pouliquen i M. Santini (2018) Does Inducing Informal Firms to Formalize Make Sense? Experimental Evidence from Benin. *Journal of Public Economics* 157, 1-14.
9. Bernstein, D. (2015) *The Price of a Dream: The Story of the Grameen Bank*. URL: <https://grameenfoundation.org/partners/resources/the-price-of-a-dream-the-story-of-the-grameen-bank>
10. Black, E.L. (2010) Entrepreneurial success: differing perceptions of entrepreneurs and venture capitalists. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 11 (3), 189–198.
11. Brush, C. i sur. (2003) Doctoral education in the field of entrepreneurship. *Journal of Management* 29 (3),309–331.
12. Campos, F. M. L., M. P. Goldstein i Mckenzie D. J. (2018) How Should the Government Bring Small Firms into the Formal System? Experimental Evidence from Malawi. *Impact Evaluation Series*, 8601.

13. Caves, R. (2000) *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press
14. Chaudhary, A.R. (2015) Racialized Incorporation: The Effects of Race and Generational Status on Self-Employment and Industry-Sector Prestige in the United States. *International Migration Review* 49 (2), 318–354.
15. Clifford, C. (2013) *Why everyone will have to become an entrepreneur*. <https://www.entrepreneur.com/article/228176>
16. Collins, P. i Cunningham, J. A. (2017) *Doing Business Creatively: Business Models and Policy*. Creative Economies in Peripheral Regions, Palgrave Macmillan, Cham, 161-219
17. Commission Staff Working Paper on Sustainable Industrial Development, (SEC) 1999., 1729, Europska komisija, 25.10.1999.;
18. Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development, COM (2002.) 347 final, Europska komisija, 02.07.2002.
19. Cvijanović, V. i Kusić, S. (2002). Izravna strana ulaganja kao izvor financiranja investicija: usporedna analiza tranzicijskih ekonomija s primjerom Republike Hrvatske. *Financijska teorija i praksa* vol. 26, no.4
20. Cvijanović, V., Marović M. i Sruk, B. (2008) *Financiranje malih i srednjih poduzeća*. Zagreb: Binoza press
21. DCMS (2001) *Creative Industries Mapping Documents 2001, Department for Culture, Media and Sport (DCMS)*. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/creativeindustries-mapping-documents-2001>
22. Demenet, A., M. Razafindrakoto i Roubaud F. (2016) Do Informal Businesses Gain from Registration and How? Panel Data Evidence from Vietnam. *World Development* 84, 326-341.
23. Dictionary.com. *Entrepreneur* (n.d.) URL: <https://www.dictionary.com/browse/entrepreneur>
24. DiMaggio, P. (1988) Interest and agency in institutional theory. U: L. Zucker (ur.) *Institutional patterns and culture*. Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company, 3-22.
25. Drucker, P. F. (1993) *Innovation and entrepreneurship: practice and principles*. New York: Harper Business

26. Eikhof, D.R. i Warhurst, C. (2012) The promised land? Why social inequalities are systemic in the creative industries. *Employee Relations* 35(5), 495-508.
27. Entrepreneurial Ambition . Innovation Provincial Rankings (n.d.) *How Canada Performs*. URL: [www.conferenceboard.ca](http://www.conferenceboard.ca)
28. European Commission (2003) *Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises*. Official Journal of the European Union. L124: 36-41. 2003/361/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2003/361/oj>
29. Gartner, W.B. (2007) Entrepreneurial narrative and a science of the imagination. *Journal of Business Venturing* 22 (5), 613–627.
30. Gindling, T. i Newhouse, D. (2014) Self-Employment in the Developing World. *World Development* 56, 313-331.
31. Hisrich, R.D. (2011). *Entrepreneurship*. McGraw-Hill Education.
32. How small businesses attract and retain business (2016). *Australia Post*
33. Hunjet, A. i Kozina, G. (2014) *Osnove poduzetništva*, Varaždin
34. Hunjet, A., Kozina, G. i Milković, M. (n.d.) *Stjecanje znanja i vještina za budućnost u poduzetništvu*. URL: [https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=192415](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=192415)
35. Jaramillo, M. (2009) *Is There Demand for Formality among Informal Firms? Evidence from Microfirms in Downtown Lima*. German Development Institute Discussion Paper
36. Johnson, M. W., Christensen, C. C. i Kagermann, H. (2008) Reinventing your business model. *Harvard Business Review* 86(12), 50-59.
37. Light, I. (n.d.) *Out Of Print : Ethnic Enterprise in America: Business and Welfare Among Chinese, Japanese, and Blacks*. URL: [www.ucpress.edu](http://www.ucpress.edu)
38. Lounsbury, M i Glynn, M.A (2001) Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy, and the Acquisition of Resources. *Strategic Management Journal* 22 (6–7), 545–564.
39. Magretta, J. (2002) Why business models matter. *Harvard Business Review* 80(5), 86-92.
40. McKenzie D i Sakho, Y. S. (2010) Does It Pay Firms to Register for Taxes? The Impact of Formality on Firm Profitability. *Journal of Development Economics* 91, 15-24.

41. Morris, M.H., Shirokova, G. i Shatalov, A. (2013) The Business Model and Firm Performance: The Case of Russian Food Service Ventures. *Journal of Small Business Management* 51(1), 46–65.
42. National Venture Capital Association and Pricewaterhouse Coopers Venture Investment (2016) *Regional Aggregate Data*. URL: <https://web.archive.org/web/20160408104240/http://nvca.org/research/venture-investment/>
43. Paoli, P. i Merllié, D. (2001) *Third European survey on working conditions 2000, European foundation for improvment of living and working conditions*, URL: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2001/working-conditions/third-european-survey-on-working-conditions-2000>
44. Penrose, E.T. (1959) *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John Wiley
45. Pick, D. (2015) Theorising creative industry management: rebooting the woolly mammoth. *Management Decision* 53(4), 754-762.
46. Puchta, D. i sur. (2010) *The Berlin Creative Industries: An Empirical Analysis of Future Key Industries*. Weisbaden: Gabler Verlag.
47. Ramoglou, S. i. sur. (2016) A realist perspective of entrepreneurship: Opportunities as propensities. *Academy of Management Review* 41 (3), 409–434.
48. Rea, C. i Volland, N. (2015) *The Business of Culture*. UBC Press
49. Scott, S. i Venkatraman, S. (2000) The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review* (25), 217–226.
50. Shane, S. A. (2003) *A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus*. Northampton, Massachusetts: E. Elgar
51. Statut Hrvatske agencije za malo gospodarstvo, inovacije i investicije, Narodne novine 107/2014, 72/2015, 116/2015, 97/2017, 29/2021
52. Štavlić, K. (2016) Čimbenici uspješnosti mikro poduzeća u republici hrvatskoj. Doktorska disertacija. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
53. Teece, D.J. (2010) Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning Special Issue - Business Models* 43 (2-3), 172-194.
54. UK Government Business Population estimates (n.d.) *ONS business size, activity and location statistics*. URL: <https://www.ons.gov.uk/businessindustryandtrade/business/activitysizeandlocation>
55. Zakon o poticanju malog gospodarstva, Narodne novine 29/2002, 63/2007, 53/2012, 56/2013, 121/2016



56. Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva, Narodne novine broj 29/2002
57. Zhang, S.X. i Cueto J. (2015) The Study of Bias in Entrepreneurship.  
*Entrepreneurship Theory and Practice* 41 (3), 419–454.
58. Zott, C. i Amit, R. (2010) Business Model Design: An Activity System Perspective.  
*Long Range Planning Special Issue – Business Models* 43(2-3), 216-226.
59. Hamag – Bicro, URL: <https://hamagbicro.hr/o-nama/osnivanje>
60. Johnson, M. W., Christensen, C. C. i Kagermann, H. (2008) Reinventing your business model. *Harvard Business Review* 86(12), 50-59.



## VJEKOSLAV SITAR

**DATUM ROĐENJA:**  
21/06/1995


### KONTAKT

**Državljanstvo:** hrvatsko

**Spol:** Muško

 VLADIMIRA FILAKOVCA, 3  
10000 ZAGREB, Hrvatska

 [vjex18@gmail.com](mailto:vjex18@gmail.com)

 (+385) 958825645

### RADNO ISKUSTVO

**09/2015 – 12/2015** – ZAGREB, Hrvatska

#### **RADNIK U RESTORANU**

MC DONALD'S

Pripremanje hrane, briga o restoranu i rad na blagajni.

**02/2016 – 04/2016** – Zagreb, Hrvatska

#### **Prodavač**

Kaufland

Slaganje polica i uređivanje skladišta

**12/2017 – 01/2018** – Zagreb, Hrvatska

#### **Prodavač pića i napitaka**

Rakijarnica

Pripremanje i prodaja pića, rad na blagajni na adventskoj kućici.

**12/2019 – 01/2020** – Zagreb, Hrvatska

#### **Prodavač**

Pastel

Pripremanje hrane i pića, rad na blagajni na adventskoj kućici.

**09/2016 – 02/2017** – Zagreb, Hrvatska

#### **Prodavač**

Ab sajam d.o.o.

Prodaja i slaganje knjiga na štandu.

**09/2018 – 08/2021** – Zagreb, Hrvatska

#### **Prodavač**

Top shop

Prodaja u trgovini, slaganje skladišta, rad na blagajni.

**01/2021 – 05/2021** – Zagreb, Hrvatska

#### **Administrator**

Ministarstvo pravosuđa i uprave

Administrativni poslovi, kopiranje spisa, unošenje podataka u sistem i upravljanje e-poštom

### OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

**09/2010 – 05/2014** – Dobojska 12, ZAGREB, Hrvatska

#### **Ekonomist**

2. Ekonomska škola Zagreb

<http://ss-druga-ekonomska-zg.skole.hr/>

**20/09/2014 – 27/09/2018** – Vladimira Novaka 23, Zaprešić, Hrvatska

● **Prvostupnik ekonomije (bacc.o.ec.)**

Veleučilište Baltazar

<https://www.bak.hr/>

● **09/2018 –** Vladimira Novaka 23, Zaprešić

● **Stručni specijalist projektnog menadžmenta (struč.spec.oec.)**

Veleučilište Baltazar

[www.bak.hr](http://www.bak.hr)

## JEZIČNE VJEŠTINE

**MATERINSKI JEZIK/JEZICI:** hrvatski

**DRUGI JEZICI:**

**engleski**

**Slušanje**  
C1

**Čitanje**  
C1

**Govorna  
produkcija**  
B2

**Govorna  
interakcija**  
B2

**Pisanje**  
B2

## DIGITALNE VJEŠTINE

MS Office (Word Excel PowerPoint) / Windows / Društvene mreže / Internet /  
Komunikacijski programi (Skype Zoom TeamViewer) / Rad na računalu

