

# Poduzetnik - Pojmovi, tipovi, ključne osobine, poduzetnik i menadžer, poduzetnik i rizik

---

Jurić, Kristina

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:349946>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-28**

Repository / Repozitorij:

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



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

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

**KRISTINA JURIĆ**

**PODUZETNIK**

**Pojmovi, tipovi, ključne osobine,**  
**poduzetnik i menadžer, poduzetnik i rizik**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2021. godina**

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

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

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**PODUZETNIK**

**Pojmovi, tipovi, ključne osobine,**  
**poduzetnik i menadžer, poduzetnik i rizik**

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

**Naziv kolegija:**  
**OSNOVE PODUZETNIŠTVA**

**Studentica:**  
**Kristina Jurić**

**JMBAG:**  
**0234057466**

Sadržaj	
SAŽETAK.....	1
ABSTRACT .....	1
1. UVOD .....	2
2. PODUZETNIK I PODUZETNIŠTVO .....	3
2.1. Poduzetnik .....	3
2.2. Vrste i ključne osobine poduzetnika.....	4
2.3. Poduzetništvo.....	7
3. PODUZETNIK I MENADŽER .....	11
3.1. Menadžer .....	11
3.2. Poduzetnik kao menadžer .....	14
3.3. Usporedba poduzetnika i menadžera .....	15
4. PODUZETNIK I RIZIK.....	18
4.1. Rizik.....	18
4.2. Vrste rizika .....	19
4.3. Upravljanje rizicima .....	21
5. ZAKLJUČAK .....	24
6. IZJAVA.....	25
7. LITERATURA.....	26
8. POPIS SLIKA I TABLICA.....	28
POPIS SLIKA .....	28
POPIS TABLICA.....	28
ŽIVOTOPIS KRISTINA JURIC .....	29

## SAŽETAK

Poduzetnik je pojedinac koji stvara novo poduzeće, snoseći većinu rizika i uživajući u većini nagrada. Proces osnivanja tvrtke poznat je kao poduzetništvo. Poduzetnika se obično smatra inovatorom, izvorom novih ideja, dobara, usluga i poslovanja. Poduzetnici igraju ključnu ulogu u bilo kojem gospodarstvu, koristeći vještine i inicijativu potrebne za predviđanje potreba i donoseći nove dobre ideje na tržište. Poduzetništvo koje se pokaže uspješnim u preuzimanju rizika stvaranja start-upa nagrađuje se dobiti, slavom i mogućnostima kontinuiranog rasta. Poduzetništvo koje propadne rezultira gubicima i manjom prevalencijom na tržištima za one koji su uključeni. Bezbrojni poduzetnici riskirali su kako bi doveli svoje poslovanje tamo gdje su sada. Riskirati, međutim, ne znači ići na slijepo i onda očekivati velike rezultate. Preuzimanje rizika u poduzetništvu uključuje pažljivo planiranje i naporan rad.

Ključne riječi: poduzetnik, poduzetništvo, menadžer, rizik, upravljanje rizicima

**Title in English: Entrepreneur (concepts, types, key characteristics, entrepreneur and manager, entrepreneur and risk**

## ABSTRACT

An entrepreneur is an individual who creates a new business, bearing most of the risks and enjoying most of the rewards. The process of setting up a business is known as entrepreneurship. The entrepreneur is commonly seen as an innovator, a source of new ideas, goods, services, and business. Entrepreneurs play a key role in any economy, using the skills and initiative necessary to anticipate needs and bringing good new ideas to market. Entrepreneurship that proves to be successful in taking on the risks of creating a startup is rewarded with profits, fame, and continued growth opportunities. Entrepreneurship that fails results in losses and less prevalence in the markets for those involved

Countless entrepreneurs have taken risks to get their businesses to where they are now. Taking risks, however, does not mean going into business blindly and then expecting great results. Taking risks in entrepreneurship involves careful planning and hard work.

Keywords: entrepreneur, entrepreneurship, manager, risk, risk management

## 1. UVOD

Pojavom i brzim razvojem na polju tehnologije i snagama globalizacije svijet je postao globalno selo koje karakterizira eksplozivan rast međunarodnog poslovanja i konkurencije. Biti dijelom globalne ekonomije predstavlja nebrojene i značajne izazove za organizacije i industrije u cijelom svijetu. S jedne strane, preživjeti, ići u korak s brzinom napretka i voditi u izazovnom svijetu teško je, istodobno to otvara razna nova i neistražena vrata prilika. Poduzetništvo, koje je jedna od najmoćnijih ekonomskih sila koje čovječanstvo poznaje, osnažuje pojedince da traže priliku tamo gdje drugi nalaze neodoljive probleme. Poduzetništvo je simbol poslovne upornosti i postignuća; vitalni je izvor promjena u svim aspektima društva. Poduzetnici su svojom inteligencijom, zalaganjem i marljivim radom najbolje iskoristili mogućnosti koje su im na raspolaganju. Povijesno su promijenili smjer nacionalnih ekonomija, industrija ili tržišta. Izumili su nove proizvode, razvili organizacije i pionirski ispad u novim tehnologijama. Prisilili su preseljenje resursa sa postojećih korisnika na nove i produktivnije korisnike. Mnoge poduzetničke inovacije transformirale su društvo u kojem danas živimo i uživamo u ishodima.

U ovom završnom radu će se prikazati osnovni pojmovi koji se vežu uz poduzetnika i poduzetništvo. U prvom djelu rada će se opisati osnovni pojmovi poduzetnika, koje su vrste i ključne osobine poduzetnika te što predstavlja poduzetništvo. Dalje će se usporediti pojam menadžera i poduzetnika odnosno opisati će se menadžer te koje osobine menadžera uspješan poduzetnik mora imati. Završni dio rada će opisati poduzetnika i rizik. Navesti će se osnovni pojmovi rizika i vrste te će se opisati na koji način poduzetnik upravlja rizicima.

## 2. PODUZETNIK I PODUZETNIŠTVO

### 2.1. Poduzetnik

Akademski istraživanja o poduzetništvu znatno su porasla tijekom posljednjih desetljeća. Iako se prvi teoretski doprinos polju odnosi na više od stoljeća, od sredine 1980-ih poduzetnički je fenomen dosegao središnju, obećavajuću ulogu u razumijevanju gospodarskog rasta i inovacijskih procesa kako gospodarstava, tako i poduzeća.

Ovaj sve veći interes generirao je vrlo fragmentirano polje istraživanja, koje karakterizira širenje višestrukih teorija i koncepata posuđenih iz nekoliko disciplina kao što su sociologija, psihologija, ekonomija ili menadžment. Štoviše, prošla su istraživanja koristila više razina analize - pojedinci, tvrtke, industrije, zemlje - i različiti metodički pristupi. Nesumnjivo, iako je splet različitih perspektiva obogatio djelatnost, on je također generirao značajnu disperziju koja je spriječila konsolidaciju jedinstvene istraživačke paradigme. Kao posljedica toga, ne postoji jedinstvena teorijska osnova za proučavanje. Poduzetnik je pojedinac koji stvara novo poduzeće, snoseći većinu rizika, ali i ostvaruje profit. U današnjoj ekonomiji postoji mnogo definicija poduzetnika.

„Biti poduzetnik znači biti otvoren prema novome, biti inovativan, prihvaćati i uvoditi nove proizvode, usluge i procese, voditi ljude te biti spreman na rizik. Prema tome poduzetnici su osobe koje ulaze u poslovni projekt sa ciljem ostvarenja rasta ili prihoda, koristeći pri tome promišljen i planski pristup zasnovan na konceptu strateškog managementa. Poduzetnik je ujedno i inovator jer stvara nove proizvode i usluge koji ne postoje na tržištu ili su jedinstvene. Ključni elementi koji definiraju poduzetnika su; stvaranje povećanog bogatstva, namicanje vrijednosti i preuzimanje rizika.“ (Škrtić, 2006)

„Poduzetnik ponajprije poslovno kreativan, inovativan, dinamičan čovjek, sposoban brzo uočiti pojave, probleme i mogućnosti, spreman na rizik i maksimalan napor, sposoban je pronalaziti uspješne poslovne ideje, poslovne akcije, mjesto na tržištu, te pronalaziti proizvode i brzo ih i na vrijeme uspješno realizirati, pronalaziti kadrove, kapital i organizaciju, oduševiti i ponijeti svoje suradnike.“ (Gorupić, 1990)

U svakom gospodarstvu poduzetnici imaju jako bitnu ulogu, na način da koriste inicijativu i vještine koje su potrebne kako bi se iznijele nove i uspješne ideje na tržištu te predvidite potrebe. Organizacije koje se pokažu uspješnim prilikom preuzimanja rizika prilikom kreiranja startupa

ostvaruju uspjeh, profit i mogućnost za daljnji rast. Ukoliko se poslovanje pokaže neuspješno, ono će rezultirati poslovnim gubitkom.

„Poduzetnici su osobe koje ostvaruju biznis da bi ostvarili rast i profit koristeći pri tome promišljen, planski pristup zasnovan na konceptu i tehnikama strateškog managementa. Oni su također jako inovativni – stvaraju nove proizvode i tržište te primjenjuju kreativne strategije i načine upravljanja.“ (Buble, Kružić, 2006)

Uobičajeni elementi poduzetničkog ponašanja su:

„- Inovativnost, sposobnost stvaranja novih proizvoda ili procedura, ili modificiranje postojećih u cilju zadovoljavanja promjenjivih zahtjeva tržišta

- Proaktivnost, konkurentsko, agresivno i aktivno pozicioniranje na tržištu

- Spremnost na poduzimanje rizika, spremnost za uključivanje u poslovne aktivnosti čiji rezultat može biti nesiguran.“ ( Dračić, 2012)

## **2.2. Vrste i ključne osobine poduzetnika**

Vrste poduzetnika mogu se podijeliti nastavno na pojavni oblik kroz životni ciklus poduzeća odnosno kroz faze razvoja. Postoje različite tipologije poduzetnika od kojih velika većina polazi od obilježja osobina poduzetnika. „Tako Frohlich i Pichler prema kriteriju talenta i temperamenta razlikuju dinamičko – stvaralački i administrativno – izvršni aspekt tipologije poduzetnika:

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

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

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

- Rutiner je onaj poduzetnik koji – suprotno od pionira – pokazuje neznatnu spremnost za promjene.“(Buble, Kružić, 2006)



Prema Buble i Kričiću, postoji šest tipova poduzetnika:

„Advokat želi što jaču poziciju u naslijeđenom poslu; traži prednosti konkurencije unutarnjom poduzetničkom racionalizacijom. Obrtnici i trgovci na malo prikladni su za ovu vrstu. Planiranje mu je važno kako bi mobilizirao potencijal za racionalizaciju.

Riskirant je advokat na mnogim mjestima.

Prospektor je stalno u traganju za novim.

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

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

Antistrateg oni fleksibilnost i improvizaciju drže visoko; donosi brze odluke i uz opasnost da ponekad napravi greške. Operira često u okruženju velikih, više tromih organizacija; izlazi često bez strategijskih planova sve dok njegovo poduzeće ne postane veliko.“ (Buble, Kružić, 2006.)

Specifični tipovi poduzetnika su različiti i mijenjaju se sukladno fazama životnog ciklusa poduzeća.

Danas je definirano mnogo osobina poduzetnika. Poduzetnici se izvrsno identificiraju u poslovnim prilikama i ostaju usredotočeni na prilike, a ne na probleme te uče na svojim greškama. Orijentirani su na akciju i vole raditi stvari i vole svoje ideje pretvoriti u stvarnost. Razumiju što je potrebno za uspjeh i često imaju visoku fizičku izdržljivost koja će ih provesti kroz život i rad. Uspješni poduzetnici traže pomoć izvana kako bi nadopunili svoju stručnost, a njihov entuzijazam privlači ljude svojim idejama, posebno zaposlenike, vjerovnike, investitore i partnere.

„U ključne osobine poduzetnika spadaju:

- inovativnost
- razumno preuzimanje rizika (rizičnost)
- samouvjerenost
- uporan rad (ustrajnost)

- postavljanje ciljeva (svrhovitost)

- odgovornost“ (Hunjet, 2014)

Najizraženija sastavnica suvremenog poduzetništva je inovativnost. Za poduzetnika je karakteristično da ga privlači nepoznato, izvršava akcije na neočekivane načine te nude rješenja, a ne odgovore. Treba naglasiti da se u praksi uloga inovatora značajno razlikuje od uloge poduzetnika. Bez obzira na to što je inovacija važna kako bi se pokrenulo poduzetništvo, ona će postati poduzetnička inovacija tek onda kada se uključi u opticaj i postane stvarna.

Rizik je neizbježan pratitelj svake nove tvrtke - neke tvrtke uspiju, a neke ne. Poduzetnici su skloni rizičnim poslovima, ali ne onim koji su čisto kockanje. Poduzetnici će vjerojatno izbjegavati poslove koji imaju male izgleda za uspjeh, ali također ih neće motivirati poslovi koji su potpuno sigurni jer su u tom slučaju vjerojatno sigurni rezultati i poznati pothvati.

Poduzetnici trebaju biti samouvjereni kako bi uspješno priveli svoje poslovanje cilju. Uobičajen poduzetnik je uvjeren da je on bolji od drugih te pokušavaju promijeniti postojeće stanje. Samouvjerenost predstavlja vjerovanje u svoje mogućnosti i vlastite snage te mišljenje da je poduzetnik sposoban prestići konkurenciju u istom ili sličnom području aktivnosti poslovanja.

U cilju postizanja ciljeva u svom okruženju, poduzetnik treba imati jaku upornost. Najizraženiji je u prvih pet godina, koje su presudne za opstanak tvrtke. Poduzetnici razvoj vide kao svoje opredjeljenje, a stvaranje promjena nije moguće bez ustrajnog zalaganja.

Kako bi poduzetnik pokrenuo svoje poslovanje, on postavlja ciljeve. Rijetki su oni poduzetnici koji nakon dostignutog cilja gube interes za bilo kakav napor u cilju postizanja novih ciljeva. Ciljevi poduzetnika koji su uspješni su dostići kreativne i jedinstvene ideje pomoću kojih će nadmašiti svoje konkurente.

Poduzetnik osjeća punu odgovornost u ostvarenju svojih ciljeva i poslovanja. Stopa povrata (ROI) je najznačajnije mjerilo postignuća. „Ona mora biti viša od kamatne stope na štednju s obzirom da poduzetnik riskira gubitak uloženog kapitala.“ (Buble, Kružić, 2006)

Poduzetnici trebaju vježbati učinkovitu komunikaciju kako unutar svoje tvrtke, tako i s vanjskim partnerima i investitorima kako bi pokrenuli i razvili pothvat i omogućili mu opstanak. Poduzetniku je potreban komunikacijski sustav koji povezuje osoblje njezine tvrtke i povezuje tvrtku s vanjskim tvrtkama i klijentima. Poduzetnici bi trebali biti karizmatični vođe, tako da mogu učinkovito prenijeti viziju svom timu i pomoći u stvaranju jakog tima. Komuniciranje

vizije sljedbenicima može biti najvažniji čin transformacijskog vođe. Uvjerljive vizije pružaju zaposlenicima osjećaj svrhe i potiču predanost. Poduzetnički vođe moraju govoriti i slušati kako bi svoju viziju artikulirali drugima. Komunikacija je ključna u ulozi poduzetništva jer omogućava vođama da uvjere potencijalne investitore, partnere i zaposlenike u izvedivost pothvata. Poduzetnici trebaju učinkovito komunicirati s dioničarima. Neverbalni elementi u govoru, poput tona glasa, pogleda u očima pošiljatelja, govora tijela, gesta ruku i stanja osjećaja također su važni komunikacijski alati.

### **2.3. Poduzetništvo**

Poduzetništvo predstavlja stvaranje ili izvlačenje vrijednosti. S ovom definicijom, poduzetništvo se promatra kao promjena, koja općenito podrazumijeva rizik iznad onoga što se uobičajeno susreće u pokretanju posla, a koji može uključivati i druge vrijednosti, a ne samo ekonomske. Uže definicije opisivale su poduzetništvo kao postupak dizajniranja, pokretanja i vođenja novog posla, što je često u početku malo poduzeće, ili kao kapacitet i spremnost za razvoj, organizaciju i upravljanje poslovnim pothvatom, zajedno s bilo kojim od njegovih rizika za donose profit.

„Poduzetništvo je akcelerator cjelokupnog gospodarstva jedne države, odnosno ekonomije, ono je ključni element za povećanje konkurentnosti društva kroz generiranje rasta i otvaranje novih radnih mjesta. Njegova važnost i kompleksnost očituje se u mnogobrojnim čimbenicima koji utječu na njega, od ekonomskih, tehnoloških pa sve do socioloških i društvenih, a uključuju zapošljavanje, razvoj, stabilnost društva, stupanj obrazovanja.“ (Kutnjak, 2010)

„Poduzetništvo uključuje sve djelatnosti usmjerene na ulaganje i kombinaciju potrebnih resursa, širenje na nova tržišta, stvaranje novih proizvoda, novih potrošača, novih tehnologija i tehnoloških rješenja. Poduzetništvo je u neposrednoj vezi sa raspoloživim resursima, jer od raspoloživih resursa, ljudske kreativnosti i inovativnosti, zavisi razina proizvodnje određenih proizvoda i usluga, kao i razine zadovoljenja ljudskih potreba.“(Vajić, 1994)

Funkcije poduzetništva su grupe poslovnih aktivnosti i zadataka koji se pojavljuju u modernom poslovanju poduzetnika. Za manja poduzeća je tipičnije da sve funkcije poduzetništva provodi jedna osoba odnosno poduzetnik. Kako poduzeće raste, tako se funkcije počinju razdvajati na

više osoba (menadžera) koji se specijaliziraju i fokusiraju svoje vještine u provedbi jedne ili nekoliko njih. „Najvažnije funkcije u suvremenom poduzetništvu su:

- strateška funkcija,
- planska funkcija,
- organizacijska funkcija,
- upravljačka funkcija,
- kontrolna funkcija.“ (Dračić, 2012)

Škrtić, 2006. je definirala prednosti i nedostatke ulaska u poduzetništvo

#### PREDNOSTI ULASKA U PODUZETNIŠTVO

Preuzimanje kontrole nad vlastitom sudbinom jer posjedovanje poduzeća daje poduzetniku priliku da postigne svoje ciljeve. Prilike za promjenu stvari, odnosno sve više poduzetnika otvara tvrtke s ciljem promjene postojeće stvarnosti. Poduzetnici rade stvari koje vole odnosno ne smatraju svoj posao istinskim poslom. Posjedovanje poduzeća izaziva sve poduzetnikove vještine, sposobnosti i kreativnosti. Ostvaruju se mogućnosti neograničenih profita te je on vrlo važan faktor motivacije pri osnivanju poduzeća.

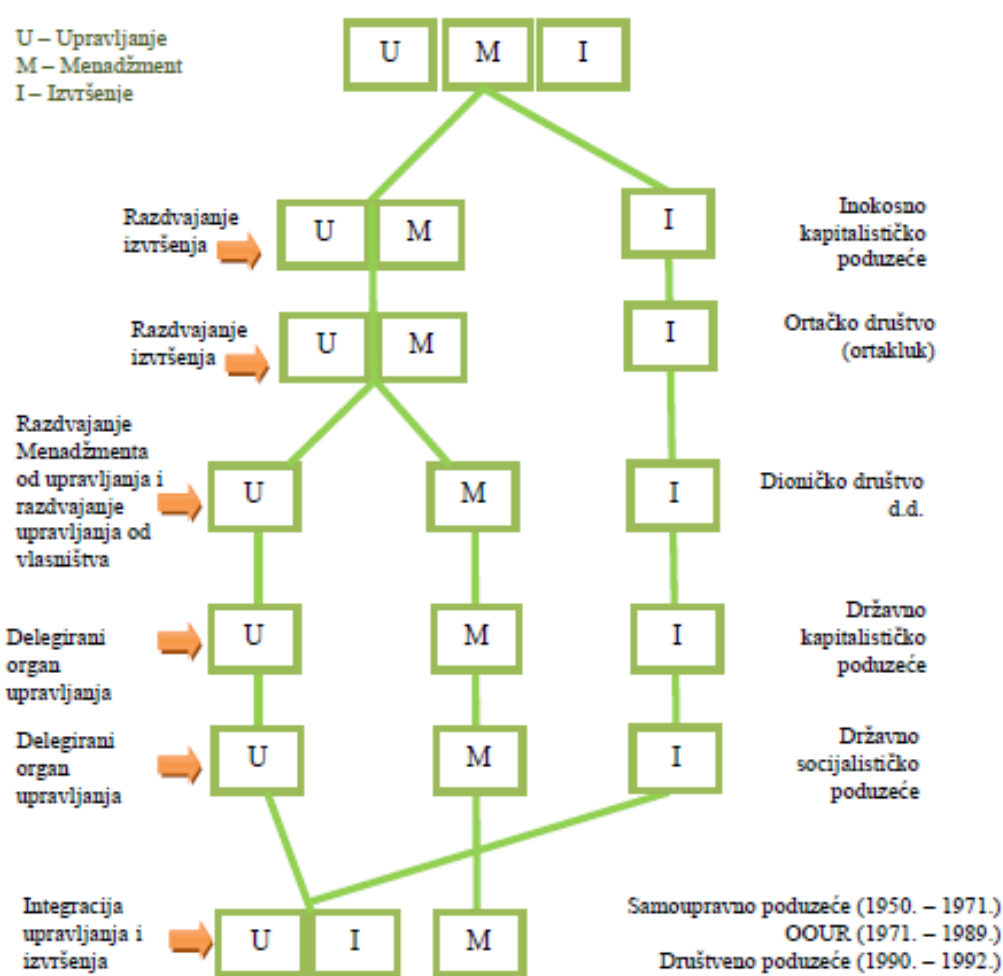
#### NEDOSTACI ULASKA U PODUZETNIŠTVO

Jedan od nedostataka ulaska u poduzetništvo je neizvjesnost prihoda, tj. Otvaranje i vođenje posla ne pruža poduzetniku sigurnost da će zaraditi dovoljno novca za preživljavanje. Također, loša kvaliteta života često je prisutna tijekom poslovnog uspostavljanja. Visoka razina stresa također je prisutna jer nije isključena mogućnost poslovnog neuspjeha te financijskog i psihološkog sloma, što u konačnici rezultira visokom razinom stresa i tjeskobe. Jedan od nedostataka je nedefinirano radno vrijeme i naporan rad. Poduzetnici u poslu susreću se s problemima za čije rješavanje njihovo znanje nije dovoljno, pa istovremeno donesene odluke izravno utječu na uspjeh ili neuspjeh tvrtke, ali i na sudbinu svih ljudi koji su uključeni u posao.

Poduzetništvo za glavni cilj ima stvoriti nove vrijednosti razvojem i pokretanjem novih poduzeća te predstavlja bitan faktor proizvodnje. Iz tog razloga je teško zamisliti razvijeno društvo i moderne ekonomije bez ljudi koji organiziraju i vode ekonomski život. Sve djelatnosti koje su usmjerene na kombinaciju i ulaganje potrebnih resursa, stvaranje novih proizvoda i tehnologija, širenje na nova tržišta te privlačenje novih potrošača sudjeluju u procesu

poduzetništva. Tako je poduzetništvo u neposrednoj vezi s raspoloživim resursima, jer od njih, ljudske kreativnosti i inovativnosti ovisi i razina same proizvodnje određenih proizvoda i usluga te isto tako i razine zadovoljenja ljudskih potreba.

„Poduzeća su u svom razvoju prošla različite faze, od inokosnih poduzeća, tj. poduzeća u vlasništvu jednog individualnog vlasnika, preko ortačkih društava s dva ili više vlasnika, da bi se na kraju razvila dionička društva, odnosno korporacije s velikim brojem vlasnika – dioničara, koja su danas sinonim i model suvremenog poduzeća u svijetu.,( Sikavica, 1992) U nastavku rada prikazana je kronologija razvoja tvrtke sa stabilizacijom integriranog procesa upravljanja. Tu su prisutni upravljanje (U), menadžment (M) i izvršenje (I).



Slika 1 - Shema integralnoga upravljačkog procesa i njegovih nositelja

Izvor: Sikavica, 2011.

Iznesena shema pokazuje da je za uspješno funkcioniranje svakog poduzeća potrebno ispuniti preduvjete organizacije za upravljanje kvalitetom i ispravno upravljanje, ali na način da njihov odnos putem ovlasti i nadležnosti ne ometa izvršnu funkciju.

Nije lako biti poduzetnik u poslovnom svijetu i dobra ideja ne garantira da će posao biti uspješan i da će se ostvariti željeni ciljevi. Uspjeh zahtijeva razne vještine i znanja za razvijanje dobre poslovne strategije koja će dovesti do unaprijed određenog cilja. Svaki se poduzetnik susreće sa raznim problemima i pitanjima na dnevnoj razini koji ga mogu maknuti sa ispravnog puta i odstupiti od postavljenih ciljeva.

A. Bhide je definirao tri koraka koja mogu dovesti ka ostvarenju poduzetničke aktivnosti;

„- jasno definiranje ciljeva,

- procjena odgovarajuće strategije te

- prilagodba kapaciteta u svrhu izvođenja strategije.“ (Bhide, 1999)

### 3. PODUZETNIK I MENADŽER

#### 3.1. Menadžer

„Menadžment je vrlo složen pojam te ga je moguće promatrati i definirati s različitih aspekata, kao što su menadžment kao poslovni proces, kao nosioca određenih funkcija u poduzeću, menadžment kao vještina, kao znanstvena disciplina, profesija ili funkcija u poduzeću, a najveći broj autora prihvatilo je „procesni” pristup definiranja menadžmenta - kao proces oblikovanja i održavanja okruženja u kojem pojedinci, radeći zajedno u skupinama, efikasno ostvaruju odabrane ciljeve.“ ( Buble, 2006)

Menadžer je osoba koja je odgovorna za dio tvrtke, tj. 'Upravlja' tvrtkom. Menadžeri mogu biti zaduženi za odjel i ljude koji u njemu rade. U nekim slučajevima voditelj je zadužen za cjelokupno poslovanje poduzeća. Primjerice, 'voditelj restorana' zadužen je za poslovanje cijelog restorana. Menadžer je osoba koja prvenstveno vrši upravljačke funkcije. Trebali bi imati moć zapošljavanja, otpuštanja, discipliniranja, ocjenjivanja i nadgledanja posjećenosti. Oni bi također trebali imati moć odobravanja prekovremenih sati i odobravanja odmora radnika.

„Za poduzeće je bitno da je menadžer efektivan, odnosno da je on aktivni vođa koji stvara pozitivnu radnu okolinu u kojoj poduzeće i njegovi zaposlenici imaju mogućnost i poticaj za ostvarenje visoke razine performansi. Ključne komponente efektivnog menadžera su: aktivan vođa, pozitivna radna okolina, mogućnost ostvarenja visokih performansi te poticaji za njihovo ostvarenje.“ (Bateman i sur.1993.)

„Efektivni menadžer mora imati četiri osnovne vještine:

1. Konceptualne vještine povezane sa sposobnošću dijagnosticiranja i analiziranja kompleksnih situacija. Od menadžera se traži da razmišljaju strateški i da imaju širok prostorni i vremenski horizont. Konceptualne vještine potrebne su za sve razine upravljanja
2. Vještine ljudi odnose se na sposobnost menadžera da radi s drugima i pomaže im te da učinkovito radi i kao član grupe. Te vještine uključuju razne menadžerske sposobnosti za motiviranje, koordinaciju, pomaganje, komuniciranje, vođenje i rješavanje sukoba. U novije vrijeme ove vještine postaju sve važnije. Efektivni menadžeri su vođe koji potiču, olakšavaju rad, a ujedno su i treneri i edukatori.

3. Tehničke vještine omogućuju menadžerima primjenu specijaliziranih znanja i iskustva te upotrebu tehnika za rješavanje problema. Te vještine uključuju znanje metoda, tehnika i alata karakterističnih za specifične zadatke.

4. Vještine oblikovanja označuju sposobnost menadžera da oblikuju rješenja poslovnih problema na način da poduzeće ima najviše koristi. Od menadžera se ne zahtijeva samo uočavanje i puka registracija problema već i znatno više od toga. Menadžeri moraju znati generirati i artikulirati rješenje problema s tim da vode računa da to rješenje bude primjenjivo.“ (Buble, 2010)

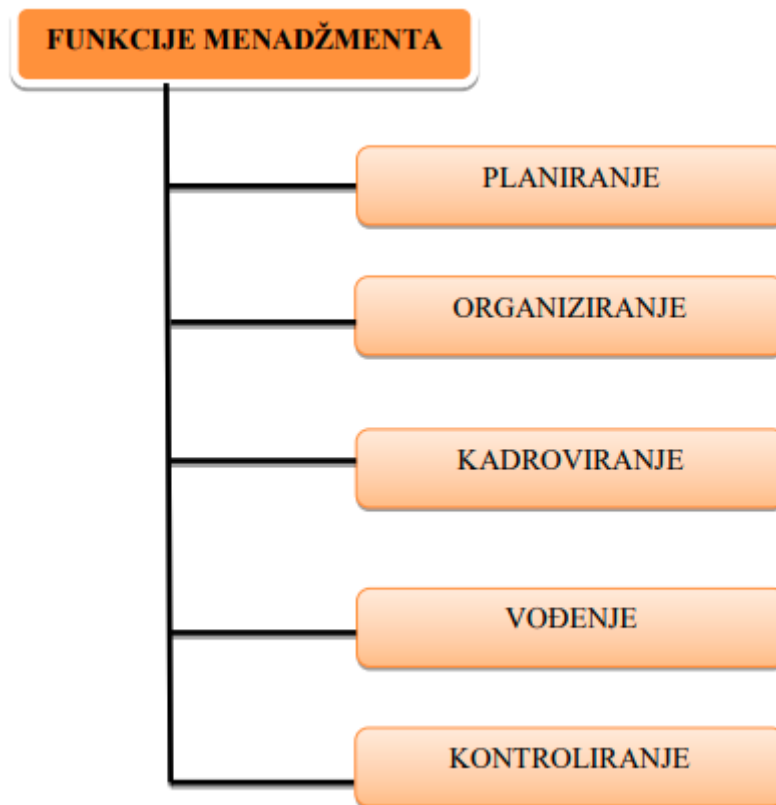
Menadžeri uspostavljaju organizacijske i materijalne uvjete koji podržavaju aktivnosti zaposlenika, kao i motiviraju tim za postizanje ciljeva. Trenutno se menadžeri s određenim kompetencijama uspješno natječu na tržištu. Tvrtke imaju na umu da odabir menadžera mora biti praćen stvaranjem sposobnosti da identificiraju, rade na novim ili dalje razvijaju svoje kompetencije.

Menadžment je opisan kao društveni proces koji uključuje odgovornost za ekonomično i učinkovito planiranje i regulaciju poslovanja poduzeća u ispunjavanju zadanih svrha. To je dinamičan proces koji se sastoji od različitih elemenata i aktivnosti. Te se aktivnosti razlikuju od operativnih funkcija poput marketinga, financija, nabave itd. Umjesto toga, ove su aktivnosti zajedničke svim jaslama, bez obzira na njegovu razinu ili status.

„Funkcije menadžmenta mogu se podijeliti na:

- planiranje,
- organiziranje,
- upravljanje ljudskim potencijalima (kadrovanje),
- vođenje,
- kontroliranje.“ (Buble, 2005)





Slika 2 Funkcije menadžmenta

Izvor: Buble, 2006.

Menadžerski su različitog formalnog obrazovanja stoga Bahtijarević-Šiber i sur. (2008) ističu „neophodna znanja i vještine: stručna (tehnička i specijalistička znanja, sposobnosti i vještine na tržištu rada potrebne mnogim industrijama, najvažnija za niže razine menadžmenta), socijalna (socijalne vještine u ophođenju s ljudima, komunikacija, vođenje i motiviranje zaposlenika, sposobnost timskog rada, stvaranje ugodnog radnog ozračja, na svim razinama menadžmenta) i strateška znanja (konceptualna, opća znanja primjenjiva u specifičnim situacijama, jedinstveno znanje znanstvenika, inženjera, istraživača i stručnjaka za razvoj organizacije, inovacije i patenti za konkurentnost, neophodna na najvišim razinama menadžmenta).“ (Bahtijarević-Šiber i sur., 2008)

### 3.2. Poduzetnik kao menadžer

Kako bi poduzetnici uspjeli, trebaju znati na što su točno usmjereni odnosno koji je njihov cilj te koji će put biti odlučili slijediti kako bi uspješno vodili poslovanje poduzeća. Uspjeh se postiže odlučnošću i marljivim radom.

Budući da su poduzetnici izravno uključeni u proces donošenja odluka, po prirodi svog posla i poslovanja moraju biti vođe. Donošenje odluka je proces uključuje poduzetničku viziju, postavljanje okvira poslovnih planova od strane poduzetnika te odlučnost i poduzetnički entuzijazam koji na izravan način utječu na ponašanje i rad poslovnih partnera i ostalih suradnika. Poduzetnik mora biti vođa, ali prije svega mora biti osoba koja ima znanje o ljudima i poslovima, osoba koja razumije i zna slušati ljude s kojima radi i osoba koja detaljno komunicira sa svojim partnerima i suradnicima.

„Vođenje predstavlja onu funkciju menadžmenta u kojoj je potrebno da se svi sudionici procesa rada usmjere prema željenom cilju. Ljude treba uvjeriti i inspirirati da krenu i izvrše željene akcije, a to od menadžmenta zahtijeva da stvara vođe.“ (Srića, 2004)

„Važnost funkcije vođenja se odražava u tome što ona pokreće ljude, a time praktički pokreće sve raspoložive resurse poduzeća na efektivnom i efikasnom ostvarivanju njegovih ciljeva. Energija se usmjerava na pojedince koji zajednički nešto žele postići. Pokrenuti ljude je najteži i najsloženiji zadatak menadžmenta s obzirom da najvažniji problemi menadžmenta dolaze od ljudi – njihovih želja i stavova, njihovih ponašanja kao pojedinaca i u grupama – pa stoga učinkoviti menadžeri trebaju također biti i učinkoviti vođe.“ (Buble, 2011)

Navedeno ukazuje na to kako bi bilo poželjno da poduzetnik posjeduje gore navedene vještine upravljanja i vođenja u svrhu ostvarenja cilja uspješnog poslovanja sa različitim sudionicima poslovnog procesa, tj. s radnicima, , kupcima, dobavljačima, bankarima, državnim činovnicima, osiguravateljima, itd.

„Prema istraživanju koje je provelo poduzeće McKinsey & Company, specijalizirano za menadžmentsko savjetovanje, poduzetnici kao menadžeri koji žele promicati izvrsnost u poslovanju trebali bi se voditi slijedećim načelima:

- Uvoditi promjene kao način života.

- Stvarati i razvijati mala tržišta.
- Natjecati se u kvaliteti a ne u cijeni.
- Razvijati snažan osjećaj za misiju.
- Voditi brigu o temeljnim stvarima.
- Boriti se protiv birokracije.
- Poticati eksperimentiranje.
- Razmišljati poput kupca.
- Motivirati novcem.
- Imati uzore na vrhu.“ ( Škrtić, 2011)

### **3.3. Usporedba poduzetnika i menadžera**

Menadžeri i poduzetnici imaju različitu ulogu u organizaciji. Poduzetnik je vlasnik tvrtke, dok je menadžer zaposlenik tvrtke. Poduzetnik preuzima rizik što u većini slučajeva znači da preuzima financijski rizik za svoje poduzeće. Poduzetnik ima viziju i fokusira se na postignuća i dobit. Menadžer je vođa unutar uspostavljene organizacije koji nadgleda rad ostalih zaposlenika unutar odjela ili ponekad većeg segmenta organizacije. Oni dodjeljuju zadatke, daju smjernice, rješavaju probleme i osiguravaju poštivanje rokova. Iako im se daje veća odgovornost i posljedično veća plaća, oni su i dalje zaposlenici tvrtke i moraju odgovarati i prikazivati poslovne rezultate nadzorniku ili vlasniku tvrtke.

Suprotno tome, poduzetnici su ljudi koji prepoznaju problem potrošača, pronalaze rješenje i grade posao oko toga da to rješenje učine dostupnim javnosti. Imaju ideju za proizvod ili uslugu, razvijaju proizvod, formuliraju tvrtku oko prodaje i marketinga te preuzimaju financijske rizike povezane s pokretanjem i vođenjem posla. Najvjerojatnije će zaposliti dodatne zaposlenike koji će im pomoći u mnogim aspektima izgradnje tvrtke, ali u konačnici ispunjavaju mnoge uloge vlasnika, menadžera i poduzetnika, vodeći računa da posao slijedi njihov dizajn i misiju.

Ključna razlika između poduzetnika i menadžera je njihov položaj u tvrtki. Poduzetnik je vizionar koji ideju pretvara u posao. Vlasnik je poduzeća, pa snosi sve financijske i druge rizike. Menadžer je pak zaposlenik, radi za plaću. Dakle, on ne mora snositi nikakve rizike.

Menadžment i poduzetništvo nisu isto; menadžer radi po proceduri, primjenjuje poznata rješenja, orijentiran je na sustav i strukturu, kontrolu, kratkoročne ciljeve. Menadžer je dobar vojnik i radi stvari ispravno. Poduzetnik traga za novim rješenjima i mogućnostima, razvija nove načine rješavanja problema. Orijetiran je na suradnike, dugoročne ciljeve, razvija vlastitu osobnost – poduzetnik radi ispravne stvar.

Fokus poduzetnika leži na pokretanju posla i kasnijem širenju posla. Menadžer će se usredotočiti na svakodnevno nesmetano funkcioniranje poslovanja. Za poduzetnika ključna motivacija su postignuća. Ali za menadžere motivacija dolazi iz moći koja dolazi s njihovim položajem. Nagrada za sav trud poduzetnika je dobit koju ostvaruje od poduzeća. Menadžer je zaposlenik, pa mu je naknada plaća koju izvlači iz tvrtke. Poduzetnik može biti neformalan i ležeran u svojoj ulozi. Međutim, menadžerov pristup svakom problemu vrlo je formalan. Poduzetnik je po prirodi preuzimatelj rizika. Mora poduzeti proračunate rizike da bi tvrtku vodio dalje. S druge strane, menadžer je nesklon riziku. Njegov je posao održavati status quo tvrtke. Dakle, ne može si priuštiti rizike. U prosjeku je razina nesigurnosti s kojom se poduzetnici suočavaju u donošenju odluka veća od razine nesigurnosti s kojom se suočavaju menadžeri u velikim organizacijama u donošenju odluka. U najmanju ruku, menadžeri u velikim organizacijama obično imaju pristup povijesnim trendovima, prošlim rezultatima i drugim informacijama koje može pomoći smanjiti razinu nesigurnosti s kojom se suočavaju u donošenju odluka. S druge strane, poduzetnici često moraju donositi odluke tamo gdje nema povijesnih trendova, prethodnih razina uspješnosti i malo, ili uopće nema određenih tržišnih podataka.

Velike organizacije razvijaju razrađene politike i postupke kako bi pomogle menadžerima u donošenju odluka. Također, velike organizacije usvajaju razrađene organizacijske sheme koje definiraju područja odgovornosti za donošenje odluka. Ova ograničenja imaju za posljedicu smanjenje složenosti konteksta donošenja odluka s kojim se suočava tvrtka, omogućavajući tako menadžerima u velikim organizacijama da se ne oslanjaju toliko na pristranosti i heuristiku. S druge strane, poduzetnici obično nisu razvili razrađene politike i postupke donošenja odluka karakteristične za velike tvrtke. U tom kontekstu, pojednostavljivanje pristranosti i heuristike mogu imati veliku korist u omogućavanju poduzetnicima da donose odluke koje koriste kratke prozore prilika. Nadalje, poduzetnici su često oportunisti, djelujući na ideju s ograničenim informacijama. Pritom moraju uvjeriti brojne dionike u vjerodostojnost pothvata.

Tablica 1 Usporedba poduzetnika i menadžera

	PODUZETNIK	MENADŽER
Značenje	Odnosi se na osobu koja stvara poduzeće na način da kako bi dobila poslovnu dobit preuzima financijski rizik	Pojedinac koji je odgovoran za upravljanje poduzećem i ima kontrolu
Fokus	Pokretanje poslovanja	Tekuće operacije
Primarna motivacija	Postignuće	Moć
Pristup zadatku	Neformalno	Formalno
Status	Vlasnik	Zaposlenik
Zarada	Profit	Plaća
Pokretačka snaga	Kreativnost i inovacije	Očuvanje postojećeg stanja
Orijentacija na rizik	Prihvatitelj rizika	Sklon riziku

Izvor: Izrada autora

## **4. PODUZETNIK I RIZIK**

Većina poduzetnika po prirodi preuzima rizike. Mnogi poduzetnici riskiraju sve što imaju kad se odluče pokrenuti posao. Uspješno poduzetništvo uključuje riskiranje. Nbrojeni poduzetnici riskirali su kako bi doveli svoje poslovanje tamo gdje su sada. Riskirati, međutim, ne znači ići na slijepo i onda očekivati velike rezultate. Preuzimanje rizika u poduzetništvu uključuje pažljivo planiranje i naporan rad. Poduzetnici riskiraju jer im to omogućuje da se razlikuju od svojih konkurenata. U konkurentskom poslovnom okruženju koje danas postoji, oni koji su spremni riskirati uglavnom se pozicioniraju kao vođe.

### **4.1. Rizik**

Poslovni rizik je izloženost koju tvrtka ili organizacija mora utjecati na čimbenike koji će smanjiti dobit ili dovesti do propadanja. Sve što ugrožava sposobnost tvrtke da postigne svoje financijske ciljeve smatra se poslovnim rizikom. Mnogo je čimbenika koji se mogu konvergirati u stvaranju poslovnog rizika „Većina organizacija smatra rizik negativnom pojavom pa ga promatraju kao očekivani gubitak koji je rezultat vjerojatnosti nastanka gubitka i vrijednosti gubitka. Problem te definicije je u tome što se na rizik gleda kao na nešto negativno, odnosno kao potencijalni gubitak. Međutim, uprava sve više nastoji promatrati rizik kroz:

- raspon koji obuhvaća rizike i šanse,
- dobitke i gubitke koji obuhvaćaju pozitivne i negativne rezultate,
- vjerojatnost nastanka i posljedice.“ (Bulat, 2007)

„Rizik predstavlja neizvjesnost u ishod očekivanih događaja u budućnosti, odnosno on je situacija u kojoj nismo sigurni što će se dogoditi, a odražava vjerojatnost mogućih ishoda oko neke očekivane vrijednosti. Pri tome očekivana vrijednost predstavlja prosječni rezultat nepredvidivih situacija koje se opetovano ponavljaju. Većina poduzetnika u svom poslovnom pothvatu svjesna je rizika, ali mnogi od njih to i zanemaruju. Hrvatski menadžeri ne smatraju rizik negativnom pojavom. Najviše na rizik utječe nedostatak novca i informacija.“ (Srića, 2011)

Rizik je opasnost od nastupa nekog (neočekivanog) događaja zbog kojeg nastaje šteta ili gubitak. Sastavni je dio poslovanja i ne može se izbjeći ili ukloniti.

Prikupljanje dodatnih informacija može smanjiti rizik, za što je potrebno i dodatno vrijeme pa se poduzetnik može naći u situaciji iz koje se nemoguće izvući. „Za smanjenje rizika potrebne su mu dodatne informacije, a za dodatne informacije mu je potrebno dodatno vrijeme što usporava proces odlučivanja i povećava rizik. Dakle, donositelj odluke mora naći mjeru između potrebnih informacija i brzine odlučivanja kako bi rizik sveo na razumnu mjeru.“ (Sikavica i dr., 2008)

Da bi se moglo upravljati rizikom ili utjecati na razinu rizika u poduzeću, potrebno je detaljno analizirati mogućnost gubitaka, a to je prilično izazovno postići. Program upravljanja rizikom treba omogućiti provjeru po točno određenom popisu koji omogućuje točno određivanje izloženosti riziku. Odnosno, sam početak programa upravljanja rizikom će započeti ukoliko se uoče mogućnosti gubitka, istraže činjenice i odrede se veličine mogućeg gubitka. Nakon što se utvrdi u kojoj mjeri rizik utječe na tvrtku, tada se može odlučiti u kojem će se smjeru proces upravljanja kretati i kako postupati prema riziku, odnosno treba li ga isključiti, smanjiti ili potpuno eliminirati.

Nakon utvrđivanja izloženosti riziku i utvrđivanja njegove veličine, poduzetnici imaju preduvjet kako bi bili u mogućnosti donositi sljedeće odluka koje moraju donijeti tijekom poslovanja tvrtke. Ako je tvrtka svjesna izloženosti potencijalnim opasnostima, postupit će na pravom mjestu i u pravo vrijeme.

## **4.2. Vrste rizika**

Rizici mogu biti:

- Prenosivi – nastaju zbog iste akcije koja se neprestano ponavlja i kojim je ugrožen veći broj subjekata; od njega se može osigurati; naziva se i neposlovni rizik.
- Neprenosivi – nastaje uslijed jednog, nepredviđenog događaja ili neuspjeha ljudskog faktora i utječe na samo jedan entitet koji sam snosi rizik; općenito nije osiguran; naziva se i poslovnim rizikom.

„Unutarnji poslovni rizici su:

- Rizik organizacije poduzeća - poseban je rizik koji se sastoji u opasnosti da organizacija ne udovoljava uvjetima i potrebama pojedinog poduzeća. Ovaj rizik ovisi o veličini tvrtke, te o međusobnoj usklađenosti pojedinih dijelova i funkcija tvrtke i potrebnom intenzitetu rada.;

- Rizik sredstava strukture poduzeća - određeni rizik koji se sastoji u riziku da organizacija ne udovoljava uvjetima i potrebama relevantne organizacije;
- Rizik kadrova - očituje se u opasnosti da će tvrtka biti oštećena zbog neadekvatne strukture zaposlenika, njihove profesionalne nesposobnosti ili smanjene sposobnosti ili nedostatka motivacije za rad zbog loših poticaja itd.
- Robni rizik - očituje se u određivanju količine, kakvoće i vrednovanja robe. Robni rizik najčešće se javlja tijekom skladištenja;
- Rizik upotrebe resursa - proizlazi iz opasnosti da pojedini resursi nisu dovoljno iskorišteni, da su nepravilno korišteni suprotno tehničkim pravilima, te da pojedini međusobno povezani i komplementarni resursi nisu dovoljno kvantitativno-kvalitativno usklađeni.;
- Rizik ulaganja kapitala - vezan je za svako ulaganje u gospodarstvo. On je neizbježan pratitelj svakog ulaganja gospodarskih subjekata i spada u neprenosive poslovne rizike;
- Rizik uspješnosti - vezan je za profitabilnost i predstavlja opasnost da se iz bilo kojeg razloga ne ostvari očekivana stopa povrata na uloženi kapital;
- Rizik inovacija - proizlazi iz nesigurnosti, tj. opasnosti da se inovaciju neće prihvatiti na tržištu ili da se njezinom provedbom neće postići očekivani rezultati;
- Vanjski poslovni rizici su - oni koji imaju izvor izvan poduzeća u svom okruženju;
- Gospodarski rizik - označuje opasnost od nemogućnosti naplate prodane robe;
- Tržišni rizik - one koje proizlaze iz različitih strana trgovinske funkcije;
- Rizik izvršenja kupoprodajnog ugovora - odnosi se na rizik neispunjavanja obveza ugovornih strana, što može nanijeti štetu prodavaču, ali i kupcu;
- Prijevozni (transportni) rizik - vezan je uz rizik prilikom prijevoza dobara, te opasnost vezane za prijevozna sredstva;
- Izvozni rizik - predstavljaju nepredvidivi, neponovljivi jedinstveni neočekivani događaj koji rezultira štetom ili gubitkom koji pogađa samo jedno poduzeće;
- Politički i socijalni rizik zemlje - uglavnom se odnosi na rizik izvoza robe ili kapitala u neku zemlju.“ (Škrtić, Mikić, 2011)



U poslovnom sustavu postoje specifičnosti rizika, pa tako je jedna od mogućih podjela poslovnih rizika sljedeća:

- Poslovno – financijski rizik – ima utjecaja na financije i posao (kao npr. tržišni i kreditni)
- Operativni rizik – računalna greška, greške upravljanja, greška u procesu, ljudska greška i proceduralna pogreška
- Programsko – projektni rizik – nekvalitetna komunikacija, nejasnoća poslova (svrhe, opsega posla, termina, troškova i sl.) puno konzultanata, vanjski suradnici, nedostatak podrške... itd.
- Tehnički rizik – nove tehnologije, novi proizvodi, greška u konstrukciji, loši materijali
- Strateški rizik – najčešće je vezano uz strategiju poduzeća, ali i osobnu, može imati teške posljedice kao što je propast poduzeća ili osobni bankrot
- Vanjski rizik – politički, utjecaj dioničara, ponašanje lokalne zajednice
- Organizacijski rizik – gubitak značajnog osoblja, izvanredni zahtjevi osoblja, gubitak vremena zbog čekanja odobrenja, promjena prioriteta, nedostatak vremena za kvalitetno planiranje, nejasnoća u procedurama i dogovorima
- Zaštita okoliša – nedostatak stručnjaka po rješavanju pitanja zaštite okoliša, promjena uvjeta okoline, dozvole

„U procesu donošenja odluka o ulaganju za menadžment su posebno važne sljedeće vrste rizika:

- Poslovni rizik (pojavljuje se u okviru gotovinskog tijeka);
- Financijski rizik (vezan uz način financiranja poduzeća, osobito zaduživanjem što može biti uzrok nelikvidnosti pa i bankrota)., (Lacković, 2002)

### **4.3. Upravljanje rizicima**

Upravljanje rizikom je prepoznavanje, procjenjivanje i klasificiranje rizika po važnosti, nakon čega slijedi usklađena i racionalna upotreba resursa kako bi se minimalizirala, pratila i kontrolirala vjerojatnost i utjecaj nepoželjnih događaja (Hubbard, 2009). To uključuje poduzimanje svih aktivnosti kako bi se očuvala imovina poduzeća i postigao ciljani poslovni rezultat, odnosno profit.

„Za poduzetnika zadaća točnog određivanja rizika nikad ne prestaje. Kako se posao mijenja i raste, pojavljuju se novi rizici. Proizvodnja novih proizvoda, na primjer, može posao izložiti novim rizicima. Zadaća poduzetnika je da točno odredi te rizike i procijeni njihov mogući učinak na posao.,,(Siropolis i dr.,1995)

Postoje različita tumačenja rizika:

1. Opasnost od događaja koji se nije očekivao i koji je prouzročio štetu ili gubitak
2. U poslovnom životu organizacije mogu biti uzrokovani krivim poslovnim odlukama i prouzrokovanom ljudskog faktora ili nekim nepredvidivim događajima
3. Povezano sa poslovnim financijama što može prouzročiti financijski gubitak
4. U pogledu osiguranja od rizika koju pruža određena institucija za osiguranje.,,( Deželjin, 1999)

Poduzetništvo u tržišnom gospodarstvu znači ulaganje danas kako bi se sutra postiglo zadane ciljeve. Pod tim se podrazumijeva da poduzetnik ne raspolaže informacijama koje će vrijediti u vrijeme kad on bude poslovao na tržištu i ostvarivao rezultate. Što je poduzetnik i poduzeće bolje upoznato sa fluktuacijama na tržištu i ostalim uvjetima poslovanja, to će stupanj vjerojatnosti da se postigne željeni profit biti veći. Upravo ta vjerojatnost opravdava preuzimanje rizika, ali istodobno nalaže i razumno upravljanje rizikom.

Menadžment rizika (upravljanje rizikom) je procjenjivanje, prepoznavanje i klasificiranje rizika po važnosti, nakon čega slijedi racionalna i usklađena upotreba resursa kako bi se pratila, kontrolirala i minimalizirala vjerojatnost i utjecaj negativnih događaja.

Menadžment rizika odnosno upravljanje rizikom označuje proces pristup i aktivnosti menadžmenta koji su usmjereni na očuvanje, dohodovne moći i imovine poduzeća, sprečavanje rizika gubitka, i to posebno onih nepredvidivih i slučajnih.

To je također instrument anticipativnog upravljanja krizama koji želi povećati sigurnost:

- Analiza rizika - identifikacija i procjena rizika za ciljeve i aktivnosti tvrtke, uključujući definiranje učestalosti i iznosa štete na ciljevima i aktivnostima koji su prepoznati kao rizični
- Mjere za povećanje sigurnosti - usmjerene su na upravljanje rizicima i njihovo smanjenje
- Nadzora nad rizicima – znači trajnu aktivnost koja zahtijeva prilagođeno pokrivanje i obradu informacija i jasno definirane kompetencije u pogledu upravljanja rizicima, što, naravno,

zahtijeva kontinuiranu edukaciju kako bi se udovoljilo novim rizicima kako bi se odgovorilo novim rizicima..

Širi koncept upravljanja rizikom obuhvaća cjelovit postupak analize, identifikacije i procjene rizika. Upravljanje rizicima može se odvijati na nekoliko različitih načina kao što su izbjegavanje rizika, poduzimanje, ublažavanje, agregiranje i preusmjeravanje.

Sudionici u procesu upravljanja rizikom su:

- direktor projekta (eng. project director),
- voditelj odjela rizika (eng. risk manger),
- potencijalni nositelj rizika (eng. risk owner),
- nositelj aktivnosti (eng. risk action owner).

„Sustav upravljanja rizicima temelji se na načelima čiji obuhvat seže do utvrđivanja okvirnih načela, procesa upravljanja rizicima, kategorizacije rizika i organizacije sustava upravljanja rizicima. Okvirnim načelima utvrđuju se i dokumentiraju smjernice za politiku rizika, kao prvog strukturnog elementa sustava upravljanja rizicima. U okviru politike utvrđuje se odgovornost za sustav upravljanja. Okvirna načela pomažu u definiranju organizacijskog ustroja i odnosa, u okviru organizacije kao drugog strukturnog elementa sustava upravljanja rizicima, a utvrđuje se i sklonost organizacije riziku. Okvirna načela upravljanja rizicima su<sup>24</sup>:

1. Rizici su nužno povezani s postizanjem gospodarskog uspjeha.
2. Niti jedna aktivnost ili odluka ne smije povlačiti rizik opstanka organizacije.
3. Rizici prihoda moraju biti primjereno nagrađeni nastalom rentom.
4. Rizike treba usmjeravati putem instrumenata sustava upravljanja rizicima., (Karlheinz i sur., 1999)

## 5. ZAKLJUČAK

Poduzetništvo je pokretač cjelokupnog gospodarstva zemlje, tj. gospodarstva, ključni je element za otvaranje novih radnih mjesta i povećanje konkurentnosti društva kroz generiranje rasta. Njegova važnost i kompleksnost očituje se u mnogobrojnim čimbenicima koji utječu na njega, od ekonomskih, tehnoloških pa sve do socioloških i društvenih, a uključuju zapošljavanje, razvoj, stabilnost društva, stupanj obrazovanja.

Iako se literatura o poduzetništvu iz poslovne povijesti proteže na šest desetljeća, malo tko bi je smatrao najjačim područjem istraživanja u ovoj disciplini. Može se zaključiti da su mala poduzeća jedan od ključnih pokretača rasta u mnogim zemljama u razvoju doprinoseći stvaranju radnih mjesta. Među mnogim različitim funkcijama, značajkama i oblicima, poduzetništvo je također industrija. Ono je velik, brzorastući sektor koji se sastoji od tvrtki i organizacija koje su uložena u promicanje „poduzetničkog sna,,.

Poduzetnik u većini slučajeva prepoznaje potrebu za kojom se ne bavi nijedno postojeće poduzeće i određuje rješenje za tu potrebu. Poduzetnička aktivnost uključuje razvoj i pokretanje novih poduzeća i njihovo plasiranje na tržište, često s krajnjim ciljem da se posao proda radi ostvarivanja dobiti.

Poduzetnik koji redovito pokreće nove poslove, prodaje ih, a zatim započinje nove poslove je serijski poduzetnik. Uz to, iako se pojam „poduzetnik,, se često povezuje sa startupovima i malim poduzećima. Put do uspješnog poduzetnika često je iscrpljujući, ispunjen neočekivanim zaobilaznim putovima, zaprekama i slijepim ulicama. Puno je neprospavanih noći, planova koji se ne ostvaruju, financiranja koja ne dolaze i kupaca koji se nikad ne ostvare. Osnivanje poduzeća može biti toliko izazovno da u početku može izgledati kao da se neće ostvariti zadani poslovni ciljevi.

Unatoč svim tim poteškoćama, svake godine tisuće poduzetnika krenu na ovo put odlučni da svoju viziju ostvare i ispune potrebe koje vide u društvu. Otvaraju ciglane, pokreću tehnološke start-upove ili donose novi proizvod ili uslugu na tržište.

## 6. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: Kristina Jurić**

**Matični broj studenta: 1-037/18**

**Naslov rada: PODUZETNIK (pojmovi, tipovi, ključne osobine, poduzetnik i menadžer, poduzetnik i rizik)**

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

---

---

## 7. LITERATURA

1. Bateman, S. T., Zeithaml, (1993.): P. C., Management: Function & Strategy, Second Edition, Irwin, Bur Bridge, Illionis,
2. Bhide A, (1999.): Harvard Business Review. Bilbao:Deusto
3. Buble M. i Kružić D. (2006.): Poduzetništvo realnost sadašnjost i izazov budućnosti, RRiF-plus d.o.o., Split
4. Buble M. (2010): Menadžerske vještine, Sinergija, Zagreb
5. Buble, M. (2011): Poslovno vođenje, M.E.P., Zagreb
6. Buble, M. et al. (2005.): Strateški menadžment. Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb
7. Bulat, T. (2007): Poslovni rizik i povezanost s revizjom, RRIF, Zagreb
8. Deželjin, J. i dr.(1999.): Poduzetnički management – izazov, rizik i zadovoljstvo, Alineja, Zagreb
9. Dračić I.,(2012.): Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje,, Varaždin: Hrvatski zavod za zapošljavanje, Varaždin
10. Gorupić, D. i Gorupić, D. jr.,(1990.): Poduzeće – postanak i razvoj poduzetništva i poduzeća. Zagreb: Informator
11. Hunjet, A.; Kozina, G.(2014.): Osnove poduzetništva, Varaždin
12. Hubbard, D. W.(2009.): The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It, John Wiley & Sons, Inc., New York
13. Karlheinz Hornung, Thomas Reichmann und Marc Diederichs, (1999.): „Riskomanagement,, Controlling
14. Kutnjak, G. (2010): Europska unija u funkciji poticanja i razvoja malog i srednjeg poduzetništva, Poslovna izvrsnost
15. Siropolis, Nicholas C., (1995.): „Menadžment malog poduzeća: vodič u poduzetništvo,, 4. izdanje, Zagreb: MATE, Hrvatska obrtnička komora
16. Srića V. (2011.): Menadžment rizika, Veleučilište u Šibeniku, Šibenik
17. Srića, V., (2004): Biblija modernog vođe, Znanje, Zagreb

18. Škrtić, M., Mikić, M. (2011.): Poduzetništvo, Zagreb

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

20. Bahtijarević–Šiber, F., Sikavica, P., Pološki Vokić, N., (2008.): Suvremeni menadžment, Školska knjiga, Zagreb

21. Vajić I., (1994.): Management i poduzetništvo,, Zagreb: Mladost d.o.o.

## **8. POPIS SLIKA I TABLICA**

### **POPIS SLIKA**

Slika 1 Slika 1 Shema integralnoga upravljačkog procesa i njegovih nositelja .....	9
Slika 2 Funkcije menadžmenta.....	13

### **POPIS TABLICA**

Tablica 1 Usporedba poduzetnika i menadžera.....	17
--	----



## ŽIVOTOPIS

### KRISTINA JURIĆ

- **OSOBNI PODACI**

**Državljanstvo:** hrvatsko

**Spol:** Žensko

**Prebivalište:** 1. Školski odvojak 17A, 10361 Sesvetski Kraljevec

**Mobitel:** 091/ 769 – 2467

**Datum rođenja:** 16.01.1996.

**E-mail:** kristina.juric.c1o@gmail.com

- **FORMALNO OBRAZOVANJE**

06/09/2010 – 16/05/ 2014 - Upravna škola Zagreb, Zagreb

- **OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE**

08/06/2015 – 07/06/2016 – Trg dr. Franje Tuđmana 1, Rugvica, 10370 Dugo Selo  
ADMINISTRATIVNI REFERENT – Općina Rugvica

- **RADNO ISKUSTVO**

20/07/2016 – 29/07/2017 – Rugvica, Hrvatska  
SKLADIŠNA RADNICA – M SAN LOGISTIKA

---

02/08/2017 – 30/04/2019 – Rugvica

GREETER – IKEA

- javljanje na telefon
  - dijeljenje informacija s kupcima o novim pogodnostima
  - pomoć pri kreiranju kartica
  - izrada predračuna
- 

02/05/2019 – TRENUTAČNO – Rugvica, Hrvatska  
ADMINISTRATIVNI REFERENT – RUKOM D.O.O.

( Komunalna djelatnost Općine Rugvica)

- javljanje na telefon
- zaprimanje pošte, te slanje pošte
- zaprimanje raznih podnesaka, zamolbi
- urudžbiranje predmeta
- otvaranje predmeta, te upisivanje isti u internu dostavnu knjigu
- odgovaranje te slanje e-mail-ova
- arhiviranje predmeta
- ulaganje predmeta u arhivu

- **JEZIČNE VJEŠTINE**

**Materinski jezik:** HRVATSKI

**Drugi jezici:** Njemački

RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
Slušanje	Čitanje	Govorna produkcija	Govorna interakcija	
<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A2</b>

- **DIGITALNE VJEŠTINE**

Internet / MS Office ( Word Excel PowerPoint) / Rad na računalu / Microsoft word / Microsoft Excel / Društvene mreže / Daktilografsko pisanje

- **KARAKTER I OSOBNOST**

Snalažljiva, odgovorna i pouzdana, komunikativna i vesela osoba, osobito zainteresirana za timski rad i nove izazove. Otvorena i jako volim raditi s ljudima.