

# PODUZETNIČKO OKRUŽENJE U REPUBLICI HRVATSKOJ

---

**Vitolić, Viktorija**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2016**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic in Pozega / Veleučilište u Požegi**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:112:534921>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-04-02**



**VELEUČILIŠTE U POŽEGI**  
STUDIA SUPERIORA POSEGANA

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Polytechnic in Pozega - Polytechnic in Pozega Graduate Thesis Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

# VELEUČILIŠTE U POŽEGI



VIKTORIJA VITOLIĆ, 6661

## PODUZETNIČKO OKRUŽENJE U REPUBLICI HRVATSKOJ

### *ZAVRŠNI RAD*

Požega, 2016. godine

VELEUČILIŠTE U POŽEGI  
DRUŠTVENI ODJEL  
PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ TRGOVINA

**PODUZETNIČKO OKRUŽENJE  
U REPUBLICI HRVATSKOJ**

***ZAVRŠNI RAD***

**IZ KOLEGIJA OBITELJSKO PODUZETNIŠTVO**

MENTOR: Katarina Štavlić,

univ.spec.oec.,v.pred

STUDENT: Viktorija Vitolić

Matični broj studenta: 6661

Požega, 2016. godine

## SAŽETAK

Poduzetnici se bore za osnivanje, opstanak i poslovanje svoga poduzeća. Na poduzeće bitno utječe okruženje u kojemu se nalazi, stoga poduzetnik mora detaljno i konstantno proučavati i pratiti poduzetničko okruženje. Tako će se poduzetnik upoznati s problemima i slabostima kako bi na vrijeme mogao reagirati i pripremiti poduzeće na okolnosti koje dolaze. Praćenjem poduzetničkog okruženja, poduzetnik će moći iskoristiti sve prednosti i poslovne prilike koje mu se pružaju te na taj način ostvariti uspješnije poslovanje od svoje konkurencije. Predmet proučavanja ovog završnog rada je poduzetničko okruženje u Republici Hrvatskoj. Analizirat će se oblici financiranja poduzetničkog pothvata, potporne institucije i mjere poticanja poduzetništva. Napravit će se analiza okruženja privatnog poduzeća "Škole stranih jezika YES d.o.o."

**KLJUČNE RIJEČI:** poduzeće, poduzetničko okruženje, izvori financiranja, potporne institucije, mjere poticanja poduzetništva

## SUMMARY

Entrepreneurs struggle for the establishment, survival and performance of their companies. The environment, in which the company is located, significantly affects the company, so the entrepreneur must thoroughly and constantly study and keep an eye on the business environment. In that way the entrepreneur will be acquainted with the problems and the weaknesses so he would be able to react in time and prepare the company for the circumstances that may come. By tracking the entrepreneurial environment, the entrepreneur will be able to take full advantage and the opportunities that the business offers him, and thus achieve a more successful business than the competitors'. The subject of study in this final paper is the entrepreneurial environment in Croatia. The forms of financing entrepreneurial ventures, support institutions and measures for encouraging entrepreneurship will be analysed here. The analysis of the environment of a private enterprise "Language School YES d.o.o." will be made.

**KEY WORDS:** company, business environment, funding sources, supporting institutions, measures for encouraging entrepreneurship

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. UVOD U PODUZETNIŠTVO .....	2
2.1. Definiranje poduzetništva.....	2
2.2. Definiranje poduzeća, oblici osnivanja poduzeća i pravni oblici poduzeća u RH .....	3
2.3. Poduzetništvo u Republici Hrvatskoj .....	5
2.3.1. Temeljne pretpostavke razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj.....	6
3. PODUZETNIČKI POTHVAT.....	7
3.1. Pojam poduzetničkog pothvata.....	7
3.2. Oblici financiranja poduzetničkog pothvata.....	7
3.2.1. Tradicionalni oblici financiranja.....	8
3.2.2. Ostali oblici financiranja.....	9
4. PODUZETNIČKO OKRUŽENJE.....	12
4.1. Pojašnjenje pojma poduzetničkog okruženja .....	12
4.2. Okruženja koja utječu na poduzeće .....	14
4.2.1. Ekonomsko okruženje.....	14
4.2.2. Pravno okruženje .....	16
4.2.3. Političko okruženje .....	17
4.2.4. Socio-kulturno okruženje.....	18
4.2.5. Informatičko i internetsko okruženje .....	19
4.2.6. Tehničko-tehnološko okruženje.....	21
4.2.7. Mikrookruženje.....	22
4.2.8. Marketinško okruženje.....	23
5. POTPORNE INSTITUCIJE I MJERE POTICANJA PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	24
5.1. Poduzetnička infrastruktura .....	24
5.1.1. Poduzetničke potporne institucije .....	25
5.1.2. Poduzetničke zone .....	28
5.2. Komore .....	29
5.3. Udruga .....	30
5.4. Centar.....	30
5.5. Ministarstvo .....	31
5.6. Agencije.....	31
5.7. Banke .....	32

5.8. Poduzetnički impuls .....	33
6. ANALIZA PODUZETNIČKOG OKRUŽENJA PODUZEĆA “ŠKOLA STRANIH JEZIKA YES D.O.O.” .....	34
7. ZAKLJUČAK .....	40
8. LITERATURA .....	41

# 1. UVOD

Poduzetnici u pokretanju svojih poduzetničkih pothvata nailaze na brojne prepreke kao što su izvori financiranja, nedostatak informacija i poduzetničkih znanja. Za kvalitetno osnivanje poduzeća, jedan od najvažnijih čimbenika je poduzetničko okruženje. Poduzetničko okruženje je splet institucija koje u većoj ili manjoj mjeri, izravno ili neizravno utječu na cjelokupnu poduzetničku gospodarsku djelatnost te aktivnost poduzetnika.

U radu su definirani osnovni pojmovi kao što su poduzetništvo, poduzeće, poduzetnik, poduzetnički pothvat i slično. Nadalje, opisani su oblici osnivanja poduzeća u Republici Hrvatskoj. Zatim je u radu objašnjeno poduzetništvo u Republici Hrvatskoj te koje su njegove temeljne pretpostavke razvoja. U daljnjem tekstu navedeno je koji oblici financiranja postoje u Republici Hrvatskoj kako bi ustanovili koji su najpogodniji za poduzetnike.

Ključan pojam rada je poduzetničko okruženje. Ono može biti: ekonomsko, pravno, političko, socio-kulturno, informatičko i internetsko, tehničko-tehnološko i marketinško okruženje te mikrookruženje. Svako od navedenih okruženja bitno utječe na osnivanje i opstanak poduzeća pa su detaljnije analizirana.

Također, važan element poduzetničkog okruženja čine mjere poticanja poduzetništva i poduzetničke potporne institucije.

Primjer rada je provedba PEST analize privatnog poduzeća „Škole stranih jezika YES d.o.o.“ u kojemu se navodi kako različiti faktori poduzetničkog okruženja utječu na poduzeće. Također, opisano je kako poduzeće utječe na okruženje u kojemu posluje.

## 2. UVOD U PODUZETNIŠTVO

### 2.1. Definiranje poduzetništva

Poduzetništvo je temelj gospodarskog sustava i ekonomskog razvoja zemalja. Ono predstavlja sposobnost poduzetnika za pokretanje aktivnosti u okruženju punom rizika i izazova, u svrhu zadovoljenja tržišnih potreba, ostvarenja željenog cilja i profita kao nagrade za uloženi trud i kao dokaz same sposobnosti poduzetnika.

Prema Kvratku (1998), poduzetništvo je proces inovacije i pokretanja novih poduzetničkih pothvata utemeljen na individualnim i organizacijskim sposobnostima pojedinaca, a potpomognut državom, obrazovnim sustavom i ostalim pratećim institucijama.

Tablica 1. Prednosti i nedostaci ulaska u poduzetništvo

Prednosti		
Preuzimanje kontrole nad vlastitom sudbinom	Mogućnost mijenjanja stvari	Radite stvari koje volite
Posjedovanje poduzeća pruža poduzetniku mogućnost postizanja svojih ciljeva.	Poduzetnici u sve većem broju otvaraju poduzeća s ciljem mijenjanja postojeće stvarnosti.	Poduzetnici svoj posao ne smatraju istinskim poslom.
Mogućnost iskorištavanja svojih potencijala	Ostvarivanje neograničenih profita	Priznatost u društvu
Posjedovanje poduzeća izaziva sve poduzetnikove vještine, sposobnosti i kreativnosti.	Novac nije primarni razlog ulaska u poduzetništvo, ali profit je vrlo važan faktor motivacije pri osnivanju poduzeća.	Mala poduzeća temelje poslovanje na povjerenju i obostranom poštenju, a njihovi vlasnici uživaju povjerenje i priznanje svojih potrošača.
Nedostaci		
Nesigurnost dohotka	Niska kvaliteta života za vrijeme uspostavljanja poslovanja	Visoka razina stresa
Otvaranje i vođenje poduzeća ne pruža sigurnost poduzetniku da će zaraditi dovoljno novca za preživljavanje.	Istraživanja pokazuju da su prijateljstva i brak često žrtve jer većina poduzetnika ulazi u poduzetničke aktivnosti u dobi od 25 do 34 godina.	Propast poduzeća istovremeno je financijski i psihološki slom, što u konačnici rezultira visokom razinom stresa i zabrinutosti.
Rizik gubitka uloženog kapitala	Nedefinirano radno vrijeme i naporan rad	Neograničena odgovornost
Stopa zatvaranja malih i srednjih poduzeća vrlo je visoka. Zatvaranje poduzeća donosi financijske i emocionalne posljedice, stoga poduzetnici moraju znati mogu li se nositi s tim posljedicama.	Osnivanje poduzeća i uspostavljanje poslovanja često od poduzetnika zahtjeva danonoćni rad. Mnogi poduzetnici ulaze u poduzetništvo misleći da posjeduju poduzeće, ali zapravo poduzeće posjeduje njih.	Poduzetnici se u poslovanju sreću s problemima za čije rješavanje njihovo znanje nije dovoljno. Istovremeno donesene odluke direktno utječu na uspjeh ili neuspjeh poduzeća, ali i sudbinu svih ljudi uključenih u poslovanje.

Izvor: prilagođeno prema: Škrtić, 2006



Iz tablice 1. možemo vidjeti koje su prednosti i koji su nedostaci ulaska u poduzetništvo. Bosnić (2012) smatra da se poduzetništvo djeli na:

- Tradicionalno poduzetništvo  
Practicira se u mikro, malim i srednjim poduzećima. Vodeći se određenom idejom, poduzetnici ulažu kapital u njezinu provedbu te preuzimajući rizik, stvara se proizvod od čije se prodaje očekuje profit koji pripada vlasnicima kapitala i kojim oni slobodno raspolažu.
- Korporativno poduzetništvo  
Primjenjuje se u velikim tvrtkama koje žele primijeniti suvremene principe menadžmenta na novi način. Zahtijeva vještine i alate koji su potrebni da se iskoriste prilike koje se ukažu u organizacijama kako bi se ostvario dobar poslovni rezultat.
- Socijalno poduzetništvo  
Socijalno poduzetništvo je koncept koji pokreće stvaranje ekonomske i socijalne vrijednosti kroz izgradnju novih vrijednosti i društvenih promjena koje zadovoljavaju potrebe i nude zapošljavanje teško zapošljivih društvenih kategorija. Možemo reći da je ono neprofitna inicijativa u svrhu stvaranja društvene vrijednosti.

Poduzetnik je vlasnik poduzeća koji mora biti upućen u izvore promjena poduzetničkog okruženja te procjene šansi za uspjeh. On mora posjedovati znanja potrebna za pokretanje poduzetničkih aktivnosti i uspješnog vođenja poduzeća. Neke od osobina uspješnog poduzetnika su inovativnost, upornost, snalažljivost, samouvjerenost te kreativnost.

Prema Ludvigu von Misesu poduzetnik je svatko tko je stalno spreman iskoristiti nove poslovne prilike odgovarajućim kombiniranjem proizvodnih izvora i preuzimanjem rizika. ([www.unizd.hr](http://www.unizd.hr))

## **2.2. Definiranje poduzeća, oblici osnivanja poduzeća i pravni oblici poduzeća u RH**

Poduzeće je samostalna gospodarska, društvena i tehnička cjelina u vlasništvu subjekata koja proizvodi dobra i nudi usluge radi zadovoljenja potreba tržišta, koristeći se pritom potrebnim resursima, u svrhu ostvarenja određenih ciljeva i postizanja poslovnog uspjeha.

O odnosu poduzeća i poduzetništva Gorupić kaže: „Poduzeće je od svojeg postanka neodvojivo od poduzetništva i poduzetnika pomoću kojeg ono obavlja pionirsku ulogu kao dinamički element rasta i razvoja, ekspanzija i promjena.“ (Kolaković, 2006: 71)

Trgovačko društvo je pravna osoba koja samostalno i trajno obavlja gospodarsku djelatnost u cilju ostvarivanja dobiti proizvodnjom, prometom robe i pružanjem usluga na tržištu. Trgovačka društva možemo podijeliti na društva osoba i na društva kapitala.

#### Društva osoba:

- Javno trgovačko društvo

U njega se udružuju dvije ili više osoba zbog trajnog obavljanja djelatnosti pod zajedničkom tvrtkom, a svaki član društva odgovara vjerovnicima društva neograničeno, solidarno cijelom svojom imovinom.

- Komanditno društvo

U K.D. se udružuju dvije ili više osoba radi trajnog obavljanja djelatnosti pod zajedničkom tvrtkom od kojih najmanje jedna osoba odgovara za obveze društva solidarno i neograničeno cijelom svojom imovinom (komplementar), a najmanje jedna osoba odgovara samo do iznosa određenog imovinskog uloga u društvo (komanditor).

- Gospodarsko interesno udruženje

„GIU je trgovačko društvo koje osnivaju dvije ili više osoba radi olakšanja i promicanja obavljanja gospodarskih djelatnosti njegovih članova, da bi poboljšale ili povećale njihov učinak, ali tako da ono za sebe ne stječe dobit.

#### Društva kapitala:

- Dioničko društvo

D.D. je trgovačko društvo u kojemu članovi sudjeluju s ulozima u temeljnom kapitalu podijeljenom na dionice.

- Društvo s ograničenom odgovornošću

D.O.O. najčešći je oblik trgovačkog društva u RH, u kojeg jedna ili više pravnih ili fizičkih osoba unose uloge u unaprijed dogovoreni temeljni kapital. Ulozi ne moraju biti jednaki.

- Jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću

J.D.O.O. je društvo kapitala čiji je najniži iznos temeljnog kapitala 10 kuna, a najniži nominalni iznos poslovnog udjela iznosi 1 kunu. Temeljni kapital društva mora biti uplaćen u novcu i nije dopušteno osnivanje društva unosom u temeljni kapital stvari ili prava.

Grafikon 1. Udio u ukupnom broju gospodarskih subjekata u RH



Izvor: <http://www.racunovodja.hr>

Iz priloženoga grafikona 1. možemo vidjeti kako je najučestaliji oblik osnivanja poduzeća u RH društvo s ograničenom odgovornošću. Velik dio poduzetnika se odlučuje na osnivanje obrta, a manji dio njih na jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću. Vrlo mali broj poduzetnika odlučuje se na osnivanje drugih oblika poduzeća.

### 2.3. Poduzetništvo u Republici Hrvatskoj

Pravi poduzetnik mora se znati prilagoditi svome okruženju.

U RH na raspolaganju stoji čitav niz institucija koje nude različite oblike podrške u pokretanju poduzetničke djelatnosti.

Mala i srednja poduzeća se u *start up* fazi suočavaju s problemom nedostatka kapitala. Ministarstvo poduzetništva kao rješenje nudi otvaranje poduzeća kao jednostavnog društva s ograničenom odgovornošću, za kojeg je najniži temeljni iznos kapitala 10 kuna.

U RH je osnovana CRANE (*Croatian Business Angels Network*), hrvatska mreža poslovnih anđela, odnosno privatnih investitora zainteresiranih za ulaganja u proizvodna i inovativna poduzeća. Ova mreža bitno potpomaže u osiguravanju kapitala za početne faze projekata pa na taj način promiče razvoj poduzetništva. No, o financiranju poduzetničkog pothvata ćemo u idućem poglavlju.

U RH je jedan od problema nedostatak edukacije. Mnogi poduzetnici ne znaju kako napisati dobar poslovni plan pa CRANE organizira *start up* srijede jednom mjesečno.

U RH se dva puta godišnje održava *Founder Institute*, prestižni američki akcelator, jedan od najstarijih na svijetu. Na ovaj način se educira i savjetuje poduzetnike.

Korisne informacije poduzetnici mogu pronaći u Hrvatskoj Gospodarskoj Komori. Ona pruža informacije o pokretanju poduzetničkog pothvata, o mogućnostima financiranja poslovanja te mogućnostima uspostave poslovne suradnje s potencijalnim partnerima.

Poduzetnici nailaze na političke zapreke u razvoju te su im potrebne akcije kojima se pokreće proizvodnja. U RH stručnjaci pokušavaju formulirati razvojne programe jer se pokazalo kako su sve države koje su pokretale svoje gospodarske razvojne programe, ostvarile iznimno visoke stope rasta u proizvodnji.

Danas se u RH ne razmišlja dovoljno o zatvorenoj ekonomiji i domaćem tržištu nego o širokoj suradnji s inozemstvom povećanjem izvoza.

Kada bi se u RH podržavale gospodarske inicijative kao što se danas potežu „kritike i zahtjevi prema Vladi“, imali bismo daleko poticajnije uvjete za brojne gospodarske inicijative koje bi podizale našu konkurentnost, poslovnu učinkovitost te privlačile inozemni kapital i partnere.

### **2.3.1. Temeljne pretpostavke razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj**

Šipić i Najdanović (2012) u svome radu objašnjavaju neke pretpostavke razvoja poduzetništva u RH:

Pravne pretpostavke su zakonski propisi koji reguliraju osnivanje, registraciju i likvidaciju poduzeća te zakonski propisi o financiranju, računovodstvu i reviziji poduzeća.

Financijske pretpostavke su nužne za razvoj poduzetništva jer bez kapitala nije moguće realizirati poduzetnički pothvat. Zbog toga su potrebne financijske institucije za financiranje poduzetništva.

Obrazovne pretpostavke podrazumijevaju opće, stručno i poslovno znanje poduzetnika, koje se stječe školovanjem od srednjih preko viših do visokih škola, ali i putem raznih seminara, tečajeva i posebnih škola.

Znanstvene pretpostavke podrazumijevaju sveučilišta, fakultete, znanstveno-istraživačke institute i znanstvene parkove u okviru kojih se provode istraživanja problema iz područja poduzetništva.

Savjetodavne pretpostavke uključuju: savjetništvo za osnivanje i registraciju malih i srednjih poduzeća, investicijsko i financijsko savjetništvo, savjetništvo za tekuće poslovanje i razvoj poduzetništva te savjetništvo za likvidaciju.

### 3. PODUZETNIČKI POTHVAT

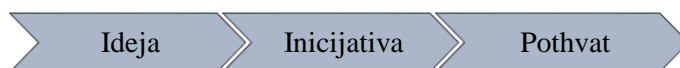
#### 3.1. Pojam poduzetničkog pothvata

Poduzetnički pothvat je spoj poduzetničke ideje, odnosno poslovne prigode s dovoljnim kapitalom u izvedbi poduzetnika kao nositelja poduzetničke aktivnosti. Proces nastajanja poduzetničkog pothvata vidljiv je iz sheme 1.

Poduzetnička ideja je među prvim koracima na poduzetnikovom putu, ali ona je tek misao o budućem poslovanju. Poduzetnička inicijativa je poticaj za započinjanje nekog posla od kojeg se očekuju pozitivni gospodarski rezultati, kao što su zapošljavanje i zarada.

„Poslovni plan je dokument koji sadrži cjelovito i potanko razrađeno obrazloženje o ulaganjima u posao s ocjenom očekivanih učinaka i varijantnih rješenja za rizične situacije, što ih donosi buduće vrijeme, a izrađuje se zbog potrebe utvrđivanja konkretnih ciljeva.“ (Ministarstvo gospodarstva, 2004:16)

Shema 1. Proces nastajanja poduzetničkog pothvata



Izvor: [www.efzg.hr](http://www.efzg.hr) prema Škrtarić; Mikić (2011)

#### 3.2. Oblici financiranja poduzetničkog pothvata

Financiranje je aktivnost pribavljanja i korištenja kapitala potrebnih za osnivanje, pokretanje i vođenje pothvata. Kapital može biti u obliku stvari, prava i novaca, odnosno može biti u materijalnom, nematerijalnom i financijskom obliku. Tablica 2. prikazuje koji su oblici financiranja poduzetničkog pothvata.

Tablica 2. Oblici financiranja poduzetničkog pothvata

Tradicionalni oblici	Ostali oblici
Vlastita sredstva	Mikrokrediti
Obitelj i prijatelji	Garantni fondovi
Bootstrapping	Factoring
Krediti	Venture fondovi
Poticaji	Poslovni anđeli
Leasing	EU fondovi
Dobavljači	Emisija dionica
Kupci	Franšiza

Izvor: autor

### 3.2.1. Tradicionalni oblici financiranja

#### Vlastita sredstva

Vlastita sredstva su sva sredstva financiranja koja poduzetnik sam ulaže u svoje poslovanje. Pod vlastitim sredstvom smatra se dionički kapital, partnerski ulog, poduzetnikova ušteđevina i imovina. Tu pripada sve ono što poduzetnik može uložiti u poduzeće, a da ima neku vrijednost. Kod vlastitih sredstava financiranja ne postoji obveza vraćanja te nemaju rok dospijeca, odnosno ne obračunavaju se izravni troškovi korištenja kao što je primjerice kamata.

#### Obitelj i prijatelji

Sredstva obitelji i prijatelja su najjednostavniji način stjecanja financijskih sredstava potrebnih za poslovanje poduzeća. Mogu se smatrati poklonima, pozajmicama, odložnim naknadama ili poticajima. Obitelj i prijatelji ulažu u poslovanje jer vjeruju da će poduzeće ostvariti dobar uspjeh i profit, strpljiviji su u iščekivanju povoljnih rezultata u poslovanju.

Međutim, kod ovog izvora financijskog ulaganja, poželjno je ugovorom jasno definirati odnose i postaviti određene uvjete.

#### Bootstrapping

Prema Deliću, A. (2013.) *bootstrapping* možemo definirati kao pronalaženje metoda kojima se pokušava izbjeći potreba za eksternim kapitalom; smatra se tehnikom agresivnog smanjivanja troškova i štednje. Poduzetnik treba biti kreativan, dosjetljiv, štedljiv te se može koristiti donacijama. Poduzeće u samom početku počinje ostvarivati prihode samo od sebe, a ako se kasnije želi tražiti vanjska investicija, ono pokazuje potencijalnom investitoru da se radi o poduzeću koje je već svladalo neke od prepreka. (<http://bicvukovar.hr>)

Moguć je samo u slučaju malih troškova poduzeća, ukoliko se radi o većim iznosima financiranja, mora se potražiti neki drugi način financiranja. Prema Deliću, A. (2013.), primjeri *bootstrapping-a* su: kupovina korištene opreme, minimiziranje osobnih troškova, kupovina na sniženjima i aukcijama, izbjegavanje nepotrebnih troškova, zakup poslovnog prostora u inkubatoru i slično.

#### Kredit

Prema Ministarstvu gospodarstva (2004) oni su čest oblik financiranja poduzetničkih pothvata, a odobravaju se uz određene uvjete i imaju obvezu vraćanja. Kao oblike kredita imamo trgovačke i bankovne kredite. Trgovački kredit je oblik kredita kojeg dobavljači odobravaju kupcima, tako da isporučuju robu uz mogućnost naknadnog plaćanja unutar odobrenog razdoblja. Bankovni kredit posuđen je novac od banke, a podrazumijeva da banka u

određenom periodu isplati novac, dok je poduzeće obvezano da u određenom roku vrati glavnicu i ugovorenu kamatnu stopu.

Prednosti kredita su da nema ustupanja vlasništva i iskorištavanje niskih kamatnih stopa. Nedostacima kredita smatraju se: mjesečno plaćanje kamate, problemi u novčanom toku radi obveze redovitog vraćanja duga i mogućnost povećanja kamatne stope. (<http://bicvukovar.hr> )

### Poticaji

Poticaji su financijske potpore kojima država potiče ciljane tržišne grupe koje zbog načina poslovanja, poslovnog okruženja ili drugih razloga nisu dovoljno profitabilni da bi bili zanimljivi za investicije. To su ona sredstva koja imaju točno unaprijed određenu namjenu, moraju se utrošiti i pravdati u točno određenom roku te se ne moraju vratiti ako su pravilno utrošena. (<https://hr.wikipedia.org> )

### Leasing

*Leasing* je poseban oblik vanjskog financiranja kojeg definiramo kao mogućnost pribavljanja proizvodnih i drugih dobara bez trošenja vlastitih fondova i bez uzimanja kredita na financijskom tržištu.

Karakteristike *leasinga* su sljedeće:

- Za uporabu predmeta ne treba imati novac u cijelosti, nego dio novca ili jamčevinu u visini 20 %.
- Osiguranja pokrivaju rizik propasti stvari.
- Nemogućnost plaćanja dospjelih najmova prekida se nemogućnošću daljnje uporabe predmeta leasinga. ([www.efos.unios.hr](http://www.efos.unios.hr) )

## **3.2.2. Ostali oblici financiranja**

### Mikrokrediti

Mikrokreditiranje je kreditni program namijenjen postojećima mikro gospodarskim subjektima koji posluju do 24 mjeseca i onima u nastajanju te se pozivaju poduzetnici zainteresirani za odobravanje kredita po povoljnijim uvjetima da svoje zahtjeve podnesu na adresu HAMAG-BICRO-a.

Karakteristike mikrokredita:

- Kredit je namijenjen za ulaganja u osnovna i obrtna sredstva.
- Najniži iznos kredita je 10.000 kuna, a najviši 120.000 kuna.
- Kamatna stopa iznosi 0,99%.

- Rok otplate je do 5 godina, uključujući poček do 6 mjeseci.
- Kredit se otplaćuje u jednakim kvartalnim ratama. ([www.hamagbicro.hr](http://www.hamagbicro.hr))

### Garantni fondovi

Oni rješavaju probleme *start-up* poduzeća prilikom traženja financijskih sredstava. Garantni fond je neka vrsta „jamca“ poslovnim bankama za posuđena sredstva poduzeću, a cilj koji se želi postići je poticanje jednostavnijeg i bržeg pokretanja novih poduzetničkih pothvata. ([www.mathos.unios.hr](http://www.mathos.unios.hr))

### Factoring

*Factoring* je specifičan oblik kratkoročnog financiranja na temelju prodaje kratkoročne, po pravilu, neosigurane aktive poduzeća specijaliziranoj financijskoj organizaciji koja se naziva *Factor*. On otvara dodatne mogućnosti za financiranje klijenata, bržu i lakšu dostupnost izvora financiranja kratkoročnih aktivnosti društva, jednostavnije administriranje, mogućnost dobivanja novčanih sredstava neovisno o kreditnoj sposobnosti. ([www.erste-factoring.hr](http://www.erste-factoring.hr))

### Venture fondovi

Prema Puljizu, H.; et al. (2011.), *Venture* fondovi ili fondovi rizičnog kapitala su vrsta fondova koji su Zakonom o investicijskim fondovima u RH definirani kao otvoreni investicijski fondovi rizičnog kapitala s privatnom ponudom. Oni ulažu sredstva prikupljena od kvalificiranih ulagatelja u fondove rizičnog kapitala koji su institucionalni investitori, velike kompanije te ponekad fizičke osobe koje ispunjavaju kriterij za kvalificiranog ulagatelja.

### Poslovni anđeli

Poslovni anđeli su neformalni individualni investitori koji svojim poslovnim iskustvom savjetuju mlade tvrtke i poduzetnike te pružaju vještine i poslovne kontakte poduzetnicima. Prvenstveno ulažu u sektore koje razumiju i u regiju koju poznaju. U RH postoji *CRANE* (*Croatian Angel Network*), hrvatska mreža poslovnih anđela, tj. privatnih investitora zainteresiranih za ulaganja u proizvodne i inovativne tvrtke u vrlo ranom stadiju razvoja. ([www.raza.hr](http://www.raza.hr)). Ova neprofitna udruga je pokrenuta 2008. godine, a do 2015. godine, članovi *Crane-a* u hrvatske tvrtke uložili su preko 20 milijuna kuna. ([www.crane.hr](http://www.crane.hr))

### Eu fondovi

Europski fondovi su zamišljeni kao financijski instrumenti koji podupiru provedbu pojedine politike Europske unije u zemljama članicama. EU fondovi je generički pojam za sve programe koje financira Europska unija, bilo u zemljama članicama ili izvan njih.



Svake godine Europska komisija dijeli 20 milijardi eura na privatne i javne organizacije te udruge. Ta sredstva se dodjeljuju kroz više od 350 programa u raznim područjima. ([www.qualitas.hr](http://www.qualitas.hr))

### Emisija dionica

Prema Zakonu o trgovačkim društvima, samo dionička društva mogu izdavati dionice. Prilikom izdavanja dionica, dioničko društvo je u pravilu obvezno objaviti prospekt, koji je zapravo ponuda potencijalnim dioničarima da steknu dionice. Mogu se izdati redovne i povlaštene dionice, a kao nedostatak navode se visoki troškovi emisije dionica.

### Franšiza

Prema Korunovskom, D. (2012.), franšizom se naziva dugoročna, čvrsta ugovorna suradnja između nezavisnih poduzetnika, davatelja i primatelja franšize, gdje davatelj franšize osigurava primatelju franšize znanja za vođenje poslovanja i ustupa mu svoj *brand*.

Tablica 3: Percepcija o raspoloživosti netradicionalnih izvora financiranja

	Ocjena 5 pokazuje	2012.		2013.	
		Prosjek	RH	Prosjek	RH
Financijska podrška	Postoji dovoljno dioničkih fondova, financiranja dugova, vladinih subvencija, privatnih investitora, venture fondova; dostupnost inicijalne javne ponude dionica	2,48	2,12	2,55	2,29

Izvor: [www.cepor.hr](http://www.cepor.hr) prema: GEM Hrvatska

U RH je slabija usmjerenost na netradicionalne izvore financiranja (fondovi rizičnog kapitala i poslovni anđeli) što je rezultat manjka ponude takvih izvora na hrvatskom financijskom tržištu i njihovog nedovoljnog poznavanja.

Percepcija o raspoloživosti netradicionalnih izvora financiranja u razdoblju 2011. do 2013. godine u RH je ocijenjena ispod prosjeka zemalja uključenih u GEM istraživanje. U RH je više prepreka nego poticaja za razvoj poduzetničkih pothvata (ocjena te komponente poduzetničkog okruženja je ispod 3, na skali ocjena od 1 do 5).

## 4. PODUZETNIČKO OKRUŽENJE

### 4.1. Pojašnjenje pojma poduzetničkog okruženja

Poduzetnici se bore za opstanak i uspjeh svog poduzeća, a da bi ono opstalo i bilo uspješno, mora ostvariti svoje ciljeve. Na ostvarenje ciljeva utječe okruženje u kojemu se poduzeće nalazi. Da bi poduzetnik lakše i efikasnije došao do cilja, mora detaljno proučiti svoje okruženje, upoznati se s problemima i slabostima, izbjeći opasnost i maksimalno iskoristiti prednosti i poslovne prilike koje mu se pružaju.

Prema Horvatu i Tintoru (2006), važnim faktorom gospodarskog razvoja smatramo malo i srednje gospodarstvo. Sve promjene u okruženju imaju utjecaj na pojedine krajeve u RH, osobito kada je riječ o zajedničkoj suradnji s različitim gospodarskim i drugim subjektima iz Europe. Tom suradnjom stekli smo nova znanja, došli do novih informacija, a ljudi su promijenili način razmišljanja. Razvojem tržišnog gospodarstva na našim prostorima među gospodarskim subjektima jača se borba za podizanje konkurentnosti, tehnološki razvoj i veća učinkovitost cijelog društva.

“Poduzetničko okruženje je splet institucija koje u većoj ili manjoj mjeri, izravno ili neizravno utječu na cjelokupnu poduzetničku gospodarsku djelatnost te aktivnost poduzetnika. Suvremeno poduzetničko okruženje karakterizira brz rast i razvoj znanosti i tehnologije, stvaranje velikih poslovnih sustava, stvaranje velikih međunarodnih gospodarskih integracija, otvaranje tržišta i sloboda kretanja robe, kapitala i radne snage, sukob industrijskoga razvoja i ekologije, društvena odgovornost poduzetnika i slično.” (Kuvačić, 2005: 78)

Okruženje poduzeća možemo svrstati na više razina:

1. razina – interno okruženje
2. razina – okruženje zadatka (mikrookruženje)
3. razina – opće okruženje (makrookruženje).

“Da bi se stvorilo kvalitetno poduzetničko okruženje, potrebno je stvaranje tzv. poduzetničkih koalicija koje bi:

- usvojile koncept razvoja,
- brže se koristile sredstvima i izvorima financiranja poduzetništva,
- stvorile lokalne garancijske fondove,
- stvorile rizični kapital,
- otvorile poduzetničke centre i inkubatore,
- organizirale pružanje usluga savjetničkih službi,
- osnivale regionalne razvojne agencije,

- razvijale komunalnu infrastrukturu,
- omogućile uključivanje u međunarodne projekte i pretpriступne fondove.”  
(Horvat, Tintor, 2006: 58)

U tablici 4. prikazana je usporedba sadašnjeg i budućeg poduzeća i njegovog okruženja.

Tablica 4: Usporedba sadašnjeg i budućeg poduzeća i njegovog okruženja u RH

Sadašnje tradicionalno poduzeće	Buduće poduzetničko poduzeće
Industrijsko društvo	Informacijsko društvo
Klasična tehnologija	Visoka moderna tehnologija
Nacionalno gospodarstvo	Svjetsko gospodarstvo
Kratkoročni ciljevi	Dugoročni ciljevi
Centralizacija	Decentralizacija
Pomoć investicijama	Samopomoć putem znanja
Predstavnička demokracija	Participativna demokracija
Hijerarhijska struktura	Mrežna struktura
Postojeće tržište	Novo globalno tržište
Pojedinačne odluke	Timske odluke
Jedna opcija	Više alternativnih opcija

Izvor: Vujić, 2010:143

Poduzetnik treba detaljno razmotriti sve faktore iz poduzetničkog okruženja da bi lakše identificirao prijetnje i prilike s kojima će se poduzeće suočiti. Ako je poduzetnik dobro upućen u trenutnu situaciju na tržištu, na vrijeme će se moći pripremiti na promjene na koje će poduzeće naići pa će moći pravilno i brže reagirati na njih.

U tu svrhu, postoji metoda analize poslovnog okruženja koja predstavlja temelj za strateško planiranje, a naziva se PEST ANALIZA. Ova analiza pruža pregled situacije koja može imati utjecaj na industriju u globali ili na poduzeća unutar određene industrije.

Kroz *PEST* analizu poduzetnik bolje razumije stanje na tržištu što rezultira kvalitetnim definiranjem budućeg pravca djelovanja. Proces analize treba biti trajan jer se okruženje mora konstantno preispitivati, kako bi se na vrijeme utvrdila odstupanja.

Navedena analiza provedena je na poduzeću “Škola stranih jezika YES d.o.o.”

## 4.2. Okruženja koja utječu na poduzeće

Postoji nekoliko vrsta poduzetničkog okruženja koja utječu na poduzeća u RH. Prema shemi 2. navedeni su sljedeći faktori koji utječu na poduzeće, a to su: ekonomija, pravo, politika, socio-kultura, informatika i internet, tehnika i tehnologija, marketing te mikro-okruženje.

Shema 2. Vrste poduzetničkog okruženja u RH



Izvor: autor

### 4.2.1. Ekonomsko okruženje

Ekonomski faktori najznačajnije utječu na poslovanje poduzeća. Bogatstvo države i zdrava ekonomija bitni su faktori utjecaja za opstanak i uspjeh poduzeća. U RH trenutno vlada financijska kriza koja znatno utječe na poslovanje svih poduzeća, ali se poduzimaju mnoge mjere kao što su traženje financijskih izvora te uklanjanje zapreka kako bi se potaknuo razvoj poduzetništva.

Ekonomskim faktorima smatramo sljedeće:

- godišnju stopu rasta,
- bruto nacionalni dohodak,
- dostupnost kreditnih sredstava za financiranje poslovnih projekata,
- visinu kamatne stope,
- devizni tečaj,
- stopu nezaposlenosti,
- dostupnost, cijena i kvaliteta radne snage i energenata,
- bilancu uvoza i izvoza,
- financiranje banaka,

- dostupnost kapitala i uvjeti kreditiranja,
- infrastrukturu.

U zemljama u kojima je naglasak stavljen na pojedinca, a ne na društvo, veća je vjerojatnost da ćemo naći slobodnu tržišnu ekonomiju, a u zemljama gdje je naglasak na društvu, a ne na pojedincu, država može kontrolirati mnoga poduzeća i na tržištu pa će u takvim zemljama postojati ograničenja.

Prema Škrtić (2006) u ekonomskoj teoriji danas razlikujemo četiri osnovna tipa ekonomskih sustava:

- tržišnu ekonomiju
  - To je sustav u kojemu su sve proizvodne aktivnosti u privatnom vlasništvu, a interakcija ponude i potražnje određuje količinu u kojoj će se proizvoditi dobra i usluge. Vladina uloga u tržišnoj ekonomiji je ohrabrivanje konkurencije na tržištu uvođenjem zakona i zabrana kojima se ograničavaju monopoli.
- plansku ekonomiju
  - U njoj su sva dobra i usluge, količina u kojoj ih se proizvodi, kao i cijene po kojima će se prodavati, planirane od strane države. U čistoj planskoj ekonomiji svi poslovi su vlasništvo države.
- mješovitu ekonomiju
  - Ona u sebi sjedinjuje karakteristike tržišne i planske ekonomije. U mješovitoj ekonomiji neki sektori ekonomije su ostavljeni privatnom vlasništvu i mehanizmu slobodnog tržišta, dok i dalje postoji znatan udio državnog vlasništva i planiranja. U njoj vlada nastoji u državno vlasništvo preuzeti sva problematična poduzeća čije bi gašenje moglo biti problem za društvo.
- ekonomiju upravljaju od strane države
  - U ovakvim ekonomskim sustavima država ima golemu ulogu u usmjeravanju investicijskih aktivnosti privatnog poduzetništva kroz industrijsku politiku i reguliranje poslovne aktivnosti u skladu s nacionalnim ciljevima.

#### 4.2.2. Pravno okruženje

Pravni sustav je skup pravila ili zakona koji reguliraju ponašanje i procese u državi. “Zakoni reguliraju poslovnu praksu, definiraju način transakcije poslovanja, ali i obveze ponašanja onih koji su uključeni u posao. Zakonski propisi u demokratskim državama u kojima je individualizam dominantna politička filozofija, omogućavaju i olakšavaju privatno vlasništvo.” (Škrtić, 2006: 27)

Vlada RH postavlja pravne zakone i pravila ponašanja. Uspostavljanje pravnog sustava u državi je neizostavno za funkcioniranje svakog društva, a razlog tome je osiguranje kompromisa između različitih pojedinaca i grupa čiji su interesi i ciljevi često u konfliktu.

Djelovanje države na poduzeće manifestira se kroz:

- utvrđivanje zakonodavnog okvira,
- preraspodjelu dohotka,
- utjecaj na alokaciju resursa,
- makroekonomsku stabilizaciju.

U pravnom sustavu razlikujemo opće i posebne zakonske propise. Opći zakonski propisi odnose se na sva poduzeća jednako, bez obzira na njihovu veličinu, djelatnost ili lokaciju. Posebni zakonski propisi se odnose ili na određenu djelatnost, ili na neke vrste poduzeća.

Cilj svakog zakonskog propisa je:

- zaštita jednog poduzeća od drugoga,
- zaštita potrošača od nelojalne poslovne prakse,
- zaštita šireg društvenog interesa od neodgovornog poslovnog ponašanja pojedinih gospodarskih subjekata.

“Tržišni sustav ne bi mogao uspješno funkcionirati bez pravne regulacije. Pravni sustav pretvara robno-novčani promet u pravni promet, razmjedbeni odnos u pravni odnos između dvaju ili više tržišnih subjekata, prodavatelja i kupca, zajmodavca i zajmoprimca čiji se odnos utemeljuje na pravno propisanom ugovoru da će kupac platiti prihvaćenu cijenu, a zajmoprimatelj vratiti dug, podmiriti kredit uz dogovorene kamate, da će roba ili usluga biti dogovorene kvalitete i drugo.” (Vujić, 2010: 124)

Pravni sustav Republike Hrvatske regulira:

- odgovornost za uvoz robe,
- veliki dio postupaka, oblika isprava, cijeli dokumentacijski instrumentarij u komuniciranju između subjekata,

- pretežni dio organizacijskih oblika poduzeća, osnivanje i prestanak, pripajanje i spajanje, transformacije jednog oblika u drugi i slično,
- način poslovanja, u odnosu na vanjske interesente – porezne i carinske službe i druga tijela vlasti,
- radne odnose, zdravstvenu zaštitu, zaštitu na radu, socijalno osiguranje te druge naknade.

Pravna regulacija svojevrsna je nužna nadgradnja tržišta, ali ne smije biti njezina zamjena.

Pravno okruženje utječe na razvoj ulaganja u poduzetnički pothvat, kao i na pokretanje i poslovanje poduzeća. RH ima porezni i pravni sustav koji su dosta nepovoljni za ulaganje u pokretanje i poslovanje poduzeća. Možemo reći da postojanje dobrih prilika za ulaganja, lakoća primjene izlaznih strategija te kvaliteta pravnog okruženja i vladinih politika najznačajnije utječu na investiranje u kapital.

#### **4.2.3. Političko okruženje**

Političko okruženje utječe na stabilnost RH i njezinog gospodarstva, zakonsku regulativu i njezino provođenje te na suradnju RH s drugim zemljama.

Političari općenito svojim stavovima i aktivnostima potiču i ograničavaju gospodarski razvoj i poslovanje poduzetnika. Utjecaj na poduzeća imaju primjerice političke stranke što dovodi do politizacije poduzeća. Poduzetnici su često upleteni u politička pitanja, čime preuzimaju ulogu političkog pregovaranja. Da bi se ovakve situacije smanjile, strateškim planiranjem i planiranjem komunikacije s okruženjem, unaprijed se definiraju opće i specifične političke strategije koje se primjenjuju kao odgovori na promjene u političkoj okolini. Strategije kojima se poduzetnici koriste u političkom okruženju su financiranje izborne utrke, lobiranje i stvaranje koalicija. Država svojim mjerama potiče ili sputava gospodarsku aktivnost poduzeća tako što jamči provedbe ugovora, zaštitu prava vlasnika i zaštitu radnika te potrošača i šire zajednice.

Prema Škrtić (2006), političke sustave u pravilu dijelimo prema dvije povezane dimenzije koje su međuovisne. Prva dimenzija čini stupanj zastupanja kolektivismu ili individualizmu, dok druga dimenzija predstavlja stupanj prema kojemu su pojedine zemlje demokratske ili totalitarističke zajednice.

- Kolektivizam

U kolektivizmu se veće značenje pridaje zajedničkim ciljevima nego individualnima. Dakle, društvo je važnije od pojedinca. U suvremenom svijetu kolektivističke teorije uglavnom zastupaju socijalisti. U socijalizmu, Karl Marx je zagovarao državno vlasništvo nad poduzećima kao osnovni smisao poslovanja. Smatrao je da će država kao vlasnik sredstava za proizvodnju moći osigurati radnicima pravedne plaće za njihov rad. Njegova ideja je bila stvoriti državno poduzeće u korist društva kao cjeline, radije nego pojedinca. Prijašnja iskustva pokazuju da državno vlasništvo nad poduzećima osiromašuje gospodarstvo određene nacionalne ekonomije.

- Individualizam

On stavlja pojedinca iznad interesa države, a očituje se kroz filozofiju da pojedinac treba imati slobodu u svojim ekonomskim i političkim djelovanjima.

Individualizam je građen na dva osnovna pravca:

Prvi se zasniva na važnosti garancije osobne slobode i samoizražavanja.

Drugi pravac se zasniva na tezi da je za dobrobit društva najbolje pustiti ljude da se sami bave ekonomijom, a ne da im netko kao što je vlada, diktira što je najbolje za njih i za društvo. Glavna poruka individualizma jest: individualna ekonomija i politička sloboda osnova je onoga na čemu se društvo treba bazirati.

- Demokracija i totalitarizam

Demokracija se očituje u političkom sustavu u kojem je vlada izabrana od ljudi, a ostvaruje se direktno ili preko izabраниh zastupnika.

Totalitarizam je forma vlade u kojemu jedna osoba ili politička stranka ima kontrolu nad svim sferama ljudskog života, a protivničke stranke su zabranjene.

#### **4.2.4. Socio-kulturno okruženje**

“Društvo možemo definirati kao veću grupu ljudi koja dijeli zajedničke vrijednosti i norme, a kulturna pripadnost državi je politička kreacija. Vrijednosti i norme su rezultat velikog broja poslovnih faktora u društvu. Ti faktori uključuju političku i ekonomsku filozofiju, socijalnu strukturu društva, dominantnu religiju, jezik te obrazovanje. Takva filozofija utječe na vrijednost sustava u društvu.” (Škrtić, 2006: 30)

“U sociokulturološke čimbenike koji utječu na poduzeće spadaju vrijednosti i uvjerenja, jezik, simboli i niz drugih međusobnih odnosa ljudi u društvu. Riječ je o filozofiji života, skupu novih znanja i odnosa prema radu, imovini, državi, vjeri, znanju, moralu, poštenju, ideologiji,



bogatstvu i drugim vrijednostima. Sve se te vrijednosti međusobno uvjetuju, prepleću prožimaju i daju određeno ozračje cjelokupnoj strukturi sociokulturalnog sustava.”(Vujić, 2010: 125)

Kultura je dinamička kategorija i mijenja se tijekom vremena interakcijom pojedinaca i grupa, što otežava proces prilagodbe poduzeća stranom okruženju.

Ljudski kapital je jako važan za razvoj poduzeća pa zato treba poticati model cjeloživotnog učenja i usavršavanja zaposlenika. Kako se u suvremenom poduzetništvu sve više koristi tehnologija, nastaje višak radnika pa zaposlenicima treba biti omogućeno stjecanje novih znanja radi njihove prekvalifikacije.

Socijalni faktori važni su za svako poduzeće, a ono što utječe na njih su promjene stila života populacije. Mijenjajući svoje životne navike, mijenjaju se želje i potrebe potrošača. Poduzeće treba iskoristiti priliku da zadovolji potrebe i želje potrošača, kako bi nadmašilo svoju konkurenciju i ostvarilo pozitivan rezultat poslovanja.

Poduzeće treba konstantno pratiti promjene u društvu kako bi na vrijeme uspjelo predvidjeti i procijentirati promjene koje će se dogoditi.

Tada poduzeće može planirati svoje poslovanje u skladu s promjenama. Ako poduzeće zanemari socio-kulturne promjene, može zastarjeti sa svojom ponudom na tržištu, za kojom ne bi postojala potražnja ili bi potražnja bila iznimno mala te tako neće ostvariti uspjeh što može dovesti do prestanka postojanja poduzeća.

Postoje neke dimenzije socijalnog okruženja:

- demografske promjene,
- vrijednosti i vjerovanja ljudi,
- stavovi prema radu,
- obrazovanje stanovništva.

U odnosu prema radu, posebnu važnost imaju lojalnost prema poduzeću i radna etika. Porast opće razine obrazovanja stanovništva utječe na potražnju na tržištu te na poslovnu orijentaciju poduzeća.

#### **4.2.5. Informatičko i internetsko okruženje**

Elektroničko poslovanje je suvremeni oblik organizacije poslovanja koji podrazumijeva intenzivnu primjenu informatičke i internetske tehnologije pri ostvarivanju svih ključnih poslovnih funkcija poduzeća.

Poslovanje putem interneta afirmira virtualno tržište koje daje priliku globalizacije poslovanja poduzeća, a time internet postaje temelj svake poslovne organizacije.

Pojava internetskog *World Wide Web* servisa pokazala je da internet može služiti kao tehnička infrastruktura za razmjenu informacija, ali i kao medij unutar kojega se mogu obavljati različiti poslovi. Pomoću interneta poduzeće može obavljati poslovne transakcije, komunicirati s dobavljačima i sponzorima, proučavati konkurenciju te olakšati komunikaciju zaposlenika unutar poduzeća.

Mogućnosti koje e-poslovanje pruža poduzetniku su brojne, a u tablici 5. navedene su neke od njih.

Tablica 5: Mogućnosti koje e-poslovanje pruža poduzetniku

Mogućnosti koje e-poslovanje pruža poduzetniku	
Globalna dostupnost tuđe ponude i doseg vlastite ponude	E-poslovanjem poduzetnici mogu proširiti krug svojih klijenata, poslovnih partnera i postojećih proizvodnih linija.
Prisniji odnosi s klijentima i poslovnim partnerima	Internet omogućuje jednostavno uspostavljanje odnosa pri čemu se poslovni partneri mogu bolje upoznati.
Sniženje troškova poslovanja	Stalna nazočnost na Internetu omogućuje dinamičko prilagođavanje kretanjima na tržištu i smanjenje troškova.
Brzina rasprostiranja informacija	Poduzetnik se može bez ikakvih prepreka pojaviti na kojem god tržištu poželi i kada god to smatra potrebnim.
Lojalnost klijenata	Postiže se održavanjem standardne razine ili čak povećanjem kvalitete pružanih usluga zbog mogućnosti brzog pristupa klijenata najsvježijim informacijama, kao i zbog toga što Web mjesta nemaju ograničenog radnog vremena.

Izvor: autor prema: Panian, 2000:17

Sektori elektroničkog poslovanja:

- sektor proizvođača i ponuđača osnovnih internetskih infrastrukturnih proizvoda i usluga (npr. usluge pristupa internetu),
- sektor pružatelja temeljnih internetskih servisa (npr. e-pošte),
- sektor poduzetnika i trgovaca u okruženju elektroničkog poslovanja (npr. Amazon),
- sektor posrednika u e-poslovanju (npr. eBay). ([www.velimirsrica.com](http://www.velimirsrica.com))

#### 4.2.6. Tehničko-tehnološko okruženje

Prema Anonymous (2013.) posjedovanje suvremene tehnologije, poznavanje tržišta i njegovih zakonitosti su od velike važnosti za poduzeće. Ukoliko poduzetnik na vrijeme uoči potrebe i zahtjeve tržišta, poduzeće može biti ispred svoje konkurencije ili u skladu s konkurencijom pa tako spriječiti smanjenje potražnje proizvoda ili usluga.

Tehnološki razvoj u svijetu i sve veći udio usluga u gospodarskoj djelatnosti doveli su do prestrukturiranja gospodarstva, posebice u zemljama u tranziciji kao što je RH.

Poduzeće može opstati i napredovati ukoliko prilagodi svoj proizvodni program, tehnologiju i kvalitetu proizvoda zahtjevima suvremenog tržišta.

Poduzeću su potrebni sustavi obrade informacija suvremene informacijske tehnologije. Takve informacije se sadrže od podataka o tržištu, zaposlenicima, potrošačima, konkurenciji i dobavljačima. Takav sustav pomaže poduzeću da se lakše nosi s dinamičnim promjenama u svome okruženju. Ostvarivanje dobrih rezultata poduzeće će postići primjenom najnovijih dostignuća inovacija te informacijskih tehnologija.

Uvođenje novijih tehnologija i usvajanje stručnih znanja utječe na kvalitetnije zadovoljenje potreba i želja potrošača. Razvoj informatičke tehnologije doveo je do toga da pojedinci mogu lako doći do velikog broja informacija, što poduzeću predstavlja izazove.

E-trgovina je dovela do toga da lokacija nije jedan od elemenata konkurentske prednosti jer su u današnje vrijeme putem interneta potrošačima dostupne sve informacije 0-24h te se može obavljati i kupoprodaja. Oni koji su svojom lokacijom konkurirali drugim poduzećima, sada su prisiljeni značajno redizajnirati strategiju poslovanja.

Sve se više ulaže u informacijsku tehnologiju što povećava potrebu za kvalitetnim upravljanjem IT-om i informatičkim projektima. Iz tog razloga poduzeća zahtijevaju od svojih zaposlenika informatičku pismenost jer u današnjem svijetu poznavanje informacijskih tehnologija predstavlja preduvjet uspješnog poslovanja, kao i prednost kod zapošljavanja.

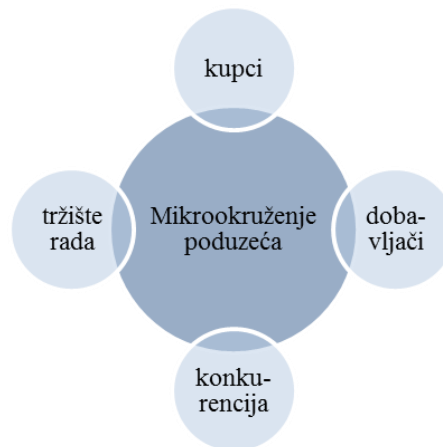
Prema Bobanu, M.; Babiću, A. (n.d.), poduzeća u RH zaostaju u razumijevanju značenja novih tehnologija kao osnove ekonomskog rasta i zapošljavanja. Internetske tehnologije postaju glavna poluga gospodarskoga rasta i novoga zapošljavanja, a na osnovi njih nastaju novi poslovni modeli, nova tržišta - posebna, „virtualna“ tržišta. Možemo reći da se stvara se „nova ekonomija“.

#### 4.2.7. Mikrookruženje

U mikrookruženju je interakcija između poduzeća i okruženja najснаžnija.

Kao elemente mikrookruženja možemo navesti sljedeće prikazane u shemi 3.: kupce, dobavljače, konkurenciju i tržište rada.

Shema 3: Elementi mikrookruženja poduzeća u RH



Izvor: autor

Potrebe i ponašanja potrošača znatno utječu na poduzeće. Ako se mijenjaju potrebe potrošača, mora se mijenjati i ponuda poduzeća, kao i mnoge aktivnosti unutar poduzeća. Također, poduzeće utječe na potrošače tako što kreira nove proizvode i usluge. Kroz te proizvode i usluge, poduzeće kreira potražnju pa takav proces međusobnog utjecaja možemo nazvati interaktivnim procesom.

Da bi poduzeće spoznalo potrebe i želje potrošača, moraju ih istraživati i prikupljati informacije o njima kako bi proizvelo proizvode i usluge koje će zadovoljiti njihove potrebe i želje.

Dobavljači utječu na poduzeće tako što neku sirovinu mogu proizvesti kvalitetnije pa će samim time i proizvod biti kvalitetniji što povoljno utječe na ponudu i prodaju. No, ako dobavljači povećaju cijene ili proizvedu sirovinu manje kvalitete, također utječu na proizvode nekog poduzeća. Dobavljači i poduzeće tako imaju međusoban utjecaj. Ako je poduzeće na visokoj tržišnoj poziciji, može zahtijevati kvalitetnije sirovine od dobavljača.

Poduzeće konstantno prati svoje konkurente na tržištu, a isto tako i konkurencija prati kretanje i poslovanje poduzeća. Svaka poduzeta aktivnost izaziva reakciju, a konkurenti se moraju pratiti i nadmudriti. Do informacija o konkurenciji ponekad je teško doći pa se često

moraju otkrivati njihove poslovne tajne. Praćenjem konkurencije, i spoznajom prednosti i nedostataka , lakše ih je eliminirati iz tržište utakmice.

Tržište rada omogućava da poduzeće pronađe ljude koji su mu potrebni za uspješno poslovanje. Teško je pronaći kvalitetnog zaposlenika koji zadovoljava sve potrebe, a kvalitetan zaposlenik na visokoj poziciji poduzeća bitno utječe na poslovanje poduzeća.

#### **4.2.8. Marketinško okruženje**

Marketing kao društveni proces usmjerava tijek proizvoda od poduzeća do potrošača. Marketinško okruženje poduzeća čine svi akteri izvan funkcije upravljanja marketingom poduzeća koje djeluju na njegovu sposobnost u upravljanju marketingom da bi ono razvilo i zadržalo transakcije sa svojim kupcima.

Vještine marketinga primjenjuju se za:

- izučavanje nacionalnih obrazaca potrošnje,
- istraživanje problema koji služe kao podloga za donošenje i primjenu Zakona o potrošačima (određuju se pravila „tržišnog“ ponašanja),
- oblikovanje i provođenje strategije izgradnje i održavanja imidža zemlje.

## 5. POTPORNE INSTITUCIJE I MJERE POTICANJA PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ

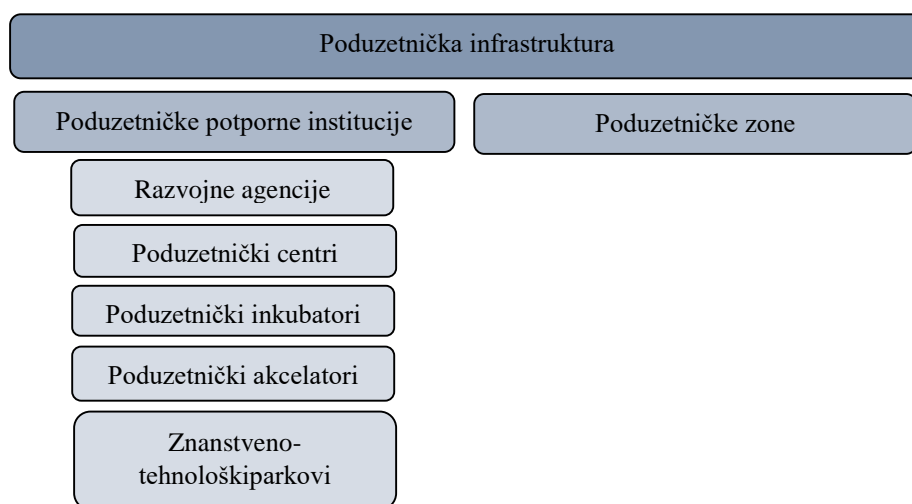
### 5.1. Poduzetnička infrastruktura

U smislu Zakona o unapređenju poduzetničke infrastrukture (NN 93/13), ona predstavlja ukupnost svih prostorno specifičnih oblika odvijanja različitih poduzetničkih aktivnosti nastalih kao rezultat promišljenog i organiziranog prostorno razvojnog koncepta jedinica lokalne (regionalne) samouprave, odnosno Republike Hrvatske. Podjelu poduzetničke infrastrukture možemo vidjeti na shemi 4.

Cilj unapređenja poduzetničke infrastrukture i poslovnog okruženja jest poticanje gospodarskog rasta planiranjem i pravodobnom izgradnjom poduzetničke infrastrukture koja je u funkciji ravnomjernog regionalnog razvoja RH, bržeg rasta poduzetništva i povećanja investicija i zaposlenosti unutar područja na kojem se poduzetnička infrastruktura gradi.

Osnovna pitanja uređenja poduzetničke infrastrukture sadržana su u Zakonu o unapređenju poduzetničke infrastrukture. Svrha ovoga Zakona je da se postojećim i potencijalnim poduzetnicima omogući pokretanje i obavljanje poduzetničkih aktivnosti u standardiziranim uvjetima visoke infrastrukturne opremljenosti unutar poduzetničkih zona i poduzetničkih potpornih institucija te u konkurentnom i transparentnom sustavu poticajnih mjera i olakšica, kako u fazi početnog investiranja, tako i u fazi proširenja postojećih investicijskih aktivnosti poduzetnika koji posluju unutar poduzetničke infrastrukture.

Shema 4: Poduzetnička infrastruktura



Izvor: autor

Prema Kolakoviću (2006), uloga države i lokalnih zajednica je važna za stvaranje i poticanje okruženja za razvoj poduzetništva. U RH postoje institucije koje pružaju pomoć sektoru maloga gospodarstva, međutim njihov broj, teritorijalna rasprostranjenost i kvaliteta njihovih usluga ne zadovoljavaju potrebe poduzetnika.

Radi bržeg pristupa regionalnom i lokalnom gospodarskom razvoju, nužnom zadaćom smatra se potreba proširenja mreže potpornih institucija na čitavom teritoriju RH.

Od lokalnih i područnih samouprava traži se:

- poboljšanje razvojnih uvjeta,
- poticanje razvoja vlastitog potencijala,
- povezivanje gospodarskih subjekata putem potpornih institucija.

Program razvoja poduzetničke infrastrukture u RH predviđa ulaganje u osnivanje nove poduzetničke institucije i razvoj postojećih institucija kojima se zadovoljavaju potrebe poduzetnika za savjetodavnim uslugama, informacijama, poslovnim prostorom i brojnim drugim uslugama.

### **5.1.1. Poduzetničke potporne institucije**

#### Razvojne agencije

Uloge razvojne agencije su sljedeće:

- poticanje razvoja malih i srednjih poduzeća kroz pružanje financijske podrške,
- provođenje edukacija,
- razvijanje poduzetničke infrastrukture,
- informiranje i savjetovanje poduzetnika,
- pružanje usluga potencijalnim stranim investitorima,
- jačanje konkurentne sposobnosti regije,
- pronalaženje ravnoteže između razvojnih mjera i regionalnih potencijala,
- kreiranje uvjeta za razvoj i ekonomski rast,
- kreiranje instrumenata privrednog razvoja,
- mobilizacija aktera i kapaciteta regije. (Osmanković, J., 2004)

Prema iskustvu Europske unije osnovne karakteristike regionalnih razvojnih agencija su interakcija s okolinom, partnerstvo, odnos s postojećom strukturom, znanje i sposobnost identifikacije ciljeva i operativnih projekata, sposobnost koordinacije postojećih razvojnih struktura i autonomija vlastitih odluka.

### Poduzetnički centri

Poduzetnički centri čine dio poduzetničke infrastrukture u okviru kojih se zadovoljavaju potrebe poduzetnika. „Vlada RH predviđa nužno kadrovsko ekipiranje te informatičko kapacitiranje centara, zatim obvezatno umrežavanje postojećih i novoosnovanih centara dok će oblike njihova osnivanja i uklapanja u sustav potpornih institucija izabrati sami osnivači.“ (Kuvačić, 2005: 81)

Ciljevi poduzetničkih centara su:

- promocije poduzetnika,
- davanje informacija o mogućnostima ulaska u poduzetništvo i o poticajnim mjerama koje mogu koristiti poduzetnici,
- davanje savjeta za vođenje poslovanja,
- pomoć u pripremi poslovnih planova,
- pružanje konzultantske usluge,
- organiziranje seminara i drugih oblika dopunskog obrazovanja poduzetnika,
- upućivanje na ostale specijalizirane oblike pomoći,
- suradnja s lokalnom i područnom samoupravom,
- vođenje dijela stručnih poslova lokalne samouprave u provođenju razvojnih projekata. ([www.obz.hr](http://www.obz.hr))

„Poduzetnički centri, kao središta stručne i savjetodavne pomoći poduzetnicima, razvijaju se u svim županijama, gradovima i općinama diljem RH, ovisno o broju poduzetnika na određenom području kojima su takve usluge potrebne i čiji broj opravdava uspostavu takvog oblika pomoći. Za rad tih institucija potrebno je osigurati stručno osoblje i dostatnu informatičku opremu. Sustav informiranja nastoji se razvijati po uzoru na iskustva u razvijenim zemljama.“ (Kolaković, 2006:104)

### Poduzetnički inkubatori

Poduzetnički inkubatori okupljaju male poduzetnike koji tek počinju poslovati ili su u fazi rasta i razvoja, i nemaju vlastiti prostor. Najčešće se osnivaju u neiskorištenim prostorima u vlasništvu jedinica lokalne i područne samouprave koja se revitaliziraju kako bi se mogla pokrenuti poduzetnička aktivnost. Upravo inkubatori omogućuju poduzetnicima korištenje poslovnog prostora po vrlo povoljnim uvjetima ograničen broj godina.



Osim poslovnog prostora, korisnicima su na raspolaganju poslovna infrastruktura, intelektualne i poslovne usluge u određenom razdoblju. Kada korisnici postanu samostalni (otprilike nakon 7 godina), imaju obavezu prepustiti mjesto u inkubatoru drugom poduzeću.

Cilj je poduzetničkih inkubatora ponajprije generiranje novih malih tvrtki na temelju inovacijskih ili poduzetničkih projekata koji se razvijaju u samom centru.

„Poduzetnici u inkubatoru dobivaju:

- potrebit prostor i infrastrukturu za obavljanje djelatnosti,
- organizaciju cjelokupnog poslovanja,
- potrebne poslovne usluge (primjerice administrativan servis),
- usluge poslovnog savjetovanja i edukacije,
- ostale usluge potrebne za započinjanje i razvoj djelatnosti.“ (Kuvačić, 2005: 82)

Računovodstvene i druge slične usluge mogu se organizirati unutar inkubatora, a povezivanjem s poduzetničkim centrima mogu se obavljati usluge potrebne u vođenju i upravljanju poslovanja. Svaki poduzetnički inkubator ima svoj središnji ured u kojemu su smještene zajedničke službe.

Neki od većih inkubatora u RH su Zagrebački inkubator poduzetništva *ZIP* i *Core Incubator* u Zagrebu.

### Poduzetnički akceleratori

Prema Zakonu o unapređenju poduzetničke infrastrukture (NN 93/13, 114/13), poduzetnički akceleratori su registrirane pravne osobe, odnosno specijalizirani poslovni subjekti zaduženi za pružanje usluga podrške poduzetnicima u postinkubacijskoj fazi, tj. u fazi razvoja i širenja poslovanja na domaćem i stranom tržištu. Do pojave poduzetničkih akcelatora došlo je kontinuiranim razvojem prakse pružanja potpore i pomoći *start up* poduzećima.

Poduzetnički akceleratori su mjesta na kojima poduzetnici mogu dobiti potrebnu edukaciju za specifična pravila koja vrijede u *start up* svijetu. Jedini akcelerator koji djeluje na području RH je *Founder Institute*, jedan od prva četiri akcelatora u povijesti.

Prema Husakoviću, D. (2013.), razlika između poduzetničkih inkubatora i akcelatora:

- drugačija priroda financiranja,
- drugačija priroda poduzeća klijenata i priroda usluga,
- akceleratori pružaju poduzetnicima male iznose financiranja i kontakte poslovnih anđela, puno prije nego inkubatori .

### Znanstveno-tehnološki park

Znanstveni park je organizacija kojom upravljaju specijalizirani stručnjaci, a čiji je glavni cilj povećanje dobrobiti zajednici promicanjem kulture inovacija i konkurentnosti poslovanja na koje se odnose i institucija koje se temelje na znanju.

Tehnološki park potiče poduzeća orijentirana na visoke tehnologije što ubrzava proces suvremenog poduzetničkog razvoja. Znanost sve više postaje pokretačem cjelokupnog društvenog razvoja, a pod njenim utjecajem se mijenjaju i tehnologije proizvodnje. Znanost i tehnologija prodiru u svako društveno djelovanje, a nove tehnologije utječu na razvoj poslovanja poduzeća. Proizvodnja temeljena na tehnološkim inovacijama pruža mogućnost za brže zapošljavanje visokoobrazovanih radnika, kao i sredstva za rad.

Znanstveno-tehnološki parkovi osnivaju se kako bi se ispunili određeni tehnološki i drugi ciljevi što odgovaraju konkretnim sredinama s obzirom na njihove posebne razvojne uvjete i očekivane promjene koje nameće primjena visokih tehnologija.

#### **5.1.2. Poduzetničke zone**

Poduzetničke zone se mogu definirati kao posebno planirana i infrastrukturno opremljena područja određena prostornim planovima jedinica lokalne samouprave namijenjena obavljanju određenih vrsta poduzetničkih aktivnosti. Definirane su Zakonom o unapređenju poduzetničke infrastrukture (NN broj 93/13., 114/13. i 41/14.).

Prema Kolaković, M.(2006.) ciljevi poduzetničkih zona su sljedeći:

- otvaranje novih radnih mjesta,
- povećanje konkurentnih poduzetnika,
- poticanje gospodarskog razvoja na određenom području,
- poticanje razvoja poduzetništva kao pokretačke snage lokalnog i regionalnog održivog gospodarskog razvoja,
- poticanje investicija,
- povećanje udjela proizvodnje u ukupnom gospodarstvu,
- dugoročno rješavanje potrebe poduzetnika za poslovnim prostorom,
- omogućavanje zajedničkog korištenja pripremljene infrastrukture,
- povezivanje poduzetnika smještenih na istom prostoru,
- omogućavanje gradskim i seoskim naseljima da se razvijaju kao cjeline te tako čuvaju svoje zemljište i druge prirodne resurse.

Da bi osnovali poduzetničku zonu, treba prvo izraditi studiju koja prikazuje gospodarsko stanje, zatim se prikupljaju informacije o uređenim zonama u okruženju kako bi se utvrdilo da li je zona na tome području potrebna. Općine i gradovi na čijem području se one nalaze, svojim aktima određuju gospodarske djelatnosti koje se mogu odvijati u toj zoni. U program razvoja zone se uključuju i javna poduzeća jer je potrebno osigurati početne aktivnosti za početak rada zone.

U tablici 6. možemo vidjeti broj navedenih poduzetničkih potpora u Republici Hrvatskoj.

Tablica 6. Pregled poduzetničkih potpornih institucija u RH

Naziv potpore	Broj postojećih potpora u RH
Razvojne agencije	51
Poduzetnički centri	31
Poslovni inkubatori	34
Poslovni parkovi	1
Znanstveno-tehnološki parkovi	3

Izvor: autor prema: Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2016.

## 5.2. Komore

### Hrvatska Gospodarska Komora (HGK)

HGK je samostalna stručnospolovna organizacija koja promiče, zastupa i usklađuje zajedničke interese svojih članica pred državnim i drugim tijelima u RH, a s radom je počela 16. veljače 1852. u Zagrebu.

Neki od ciljeva HGK su:

- razvijanje poduzetništva i gospodarstva,
- oživljavanje područja posebne državne skrbi,
- poticanje istraživanja, razvoja i inovacija,
- procjena mogućnosti i uvjeta gospodarskog razvoja,
- usklađivanje interesa članica HGK. (<http://brandmanager.com.hr>)

Komora je usmjerena na poduzetnike početnike, inovativne tvrtke, klastere i žene poduzetnice. Održava edukacije i seminare za poduzetnike s naglaskom na poduzetnike početnike, rast i razvoj, izvoznike i marketing.

#### Hrvatska obrtnička komora (HOK)

Cilj HOK-a je promicanje obrtništva i obrta. HOK zastupa interese obrtnika pred državnim tijelima, sudjeluje u donošenju zakona na području obrtništva, osniva povjerenstava za polaganje pomoćničkih i majstorskih ispita, pruža pomoći obrtnicima prilikom osnivanja obrtate organizira, sufinancira i potiče nastup obrtnika na sajmovima.

### **5.3. Udruga**

#### Hrvatska udruga poslodavaca (HUP)

HUP je udruga malih i srednjih poduzetnika koja sudjeluje u izradi zakonske regulative, provođenju aktivnosti i projekata s ciljem promicanja interesa poduzeća. HUP pruža informatičke i logističke podrške poduzećima koja sudjeluju na B2B (*business to business*) tržištu, sudjeluje na međunarodnim konferencijama, okruglim stolovima i forumima na temu malih i srednjih poduzeća, priprema B2B događaje i poslovne susrete.

### **5.4. Centar**

#### CEPOR (Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva)

CEPOR je prvi *think-tank* u RH koji se bavi problematikom malih i srednjih poduzeća i poduzetništva. *Think-tank* je moderan tip neprofitne organizacije, koja se bavi istraživanjem i edukacijom o određenoj javnoj politici ili problemu, a s ciljem utjecaja na javnu raspravu i proces donošenja odluka.

CEPOR je neprofitna organizacija osnovana 2001. godine temeljem Sporazuma između RH i Instituta Otvoreno društvo-Hrvatska. Doprinosi razvoju poduzetničke kulture i stimulativnog institucionalnog i regulatornog okvira za poduzetničko djelovanje, provodi neovisna istraživanja vezana uz politiku razvoja sektora malih i srednjih poduzeća i poduzetništva.

## **5.5. Ministarstvo**

### Ministarstvo poduzetništva i obrta (MINPO)

MINPO je nadležno za:

- kreiranje politika usmjerenih na razvoj malih i srednjih poduzeća,
- stvaranje povoljnog okruženja za poduzetništvo,
- unapređenje konkurentnosti u području malog i srednjeg poduzetništva,
- ostvarivanje programa za korištenja sredstava fondova i ostalih međunarodnih izvora financiranja,
- ravnomjeran regionalan razvoj poduzetništva i ostalo.

## **5.6. Agencije**

### Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG BICRO)

HAMAG BICRO je agencija koja obuhvaća aktivnosti vezane uz poticanje osnivanja i razvoja poduzeća, a djelovanje agencije je u nadležnosti Ministarstva poduzetništva i obrta. Cilj agencije je kreiranje jedinstvenog sustava koji će poduzetnicima pružiti podršku kroz poslovanje. Ona objedinjuje znanje i iskustvo te svojim aktivnostima (procjenama tržišnog potencijala novih ideja, stimuliranjem daljnjeg razvoja ideja pomoću potpora i drugih financijskih sredstava) osigurava podršku poduzetnicima.

### Hrvatska agencija za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST)

HAMAG INVEST je nacionalna agencija čija je djelatnost usmjerena na razvoj malih i srednjih poduzeća.

Aktivnosti HAMAG INVEST-a su sljedeće:

- izdavanje jamstva za bankarske kredite,
- dodjela bespovratnih potpora,
- sufinanciranje konzultantskih usluga,
- razvoj poduzetničke infrastrukture,
- certificiranje konzultanata,
- privlačenje novih investicijskih projekata u sektore visoke dodane vrijednosti i izvozne orijentacije.

Tablica 7. Statistika izdanih jamstava HAMAG INVESTA-a i iznos investicija pokrivenih jamstvima u 2011. i 2012. godini

	2011	2012
Broj odobrenih jamstava	112	243
Iznos odobrenih jamstava (kn)	154.264.185	315.000.000
Iznos investicija (kn)	494.269.089	924.000.000

Izvor: [www.cepor.hr](http://www.cepor.hr) prema HAMAG INVEST, Godišnje izvješće 2012:8

U 2012. godini HAMAG INVEST je odobrio 243 jamstva, što predstavlja rast od 117% u odnosu na 2011. godinu kada je odobreno 112 jamstava. Iznos odobrenih jamstava povećao se za 87% što je vidljivo iz tablice.

## 5.7. Banke

### Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR)

„HBOR ima ulogu razvojne banke, osnovane u svrhu kreditiranja obnove i razvitka hrvatskoga gospodarstva. Osnivač HBOR-a je sama Republika Hrvatska. U sklopu aktivnosti poticanja razvoja hrvatskoga gospodarstva poseban naglasak dan je razvoju maloga i srednjeg poduzetništva.“ (Kolaković, 2006: 101)

HBOR je posebna državna financijska organizacija koja izdaje jamstva za financiranje investicijskih programa obnove i izgradnje koji su važni za RH, osobito na području infrastrukture, poljoprivrede i zaštite okoliša. Ona potiče obrtništvo, osnivanje i razvoj poduzeća te privatizaciju društvenih poduzeća.

### Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD)

EBRD je jedna od najmlađih međunarodnih financijskih institucija osnovana 1990.-te godine od strane 39 država i 2 institucije (Europske investicijske banke i Europske unije). Ona kroz „Tim podrške malim poduzećima“ pruža informacije i savjetodavne usluge malim i srednjim poduzećima usmjerene na postizanje rasta, unapređenje izvoznog potencijala i novih mogućnosti zapošljavanja.

## 5.8. Poduzetnički impuls

Poduzetnički impuls je program poticanja poduzetništva i obrta, kombinacija ciljanih mjera i instrumenata poticanja razvoja sektora malog i srednjeg poduzetništva usmjerenih na ostvarenje strateških ciljeva iz Programa Vlade Republike Hrvatske te prioritarnih ciljeva iz Strategije razvoja poduzetništva od 2013. do 2020. godine.

Tablica 8. Dodijeljene potpore iz programa Poduzetnički impuls 2012

Vrsta potpore	Broj dodijeljenih potpora	Iznos dodijeljenih potpora (kn)
Poduzetnički inkubatori	6	1.310.225,00
Franšizno poslovanje	12	1.000.000,00
Informatičke kompetencije	50	1.500.000,00
Mladi u poduzetništvu	34	3.000.000,00
Obrazovanje za poduzetništvo	64	4.999.790,37
Poduzetnička zona	34	42.000.000,00
Nove tehnologije	60	22.489.269,60
Poduzetnik početnik	32	2.737.200,00
Razvojne agencije i poduzetnički centri	14	2.914.790,00
Tehnološki parkovi	5	774.325,00

Izvor: Autor prema [www.cepor.hr](http://www.cepor.hr) (Ministarstvo poduzetništva i obrta, 2013)

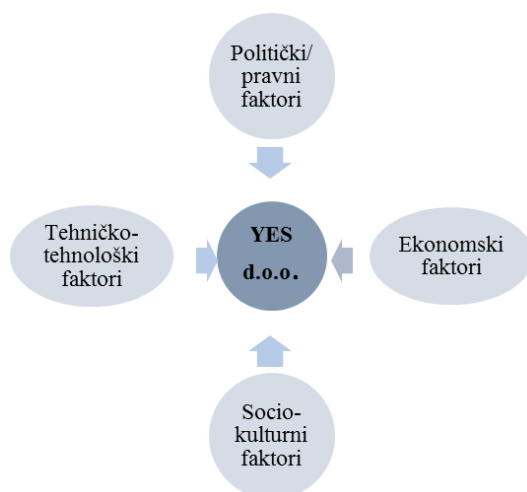
Iz tablice 7 vidljivo je da je u 2012. godini u okviru Poduzetničkog impulsa dodijeljeno ukupno 311 potpora kroz sljedeće projekte: poduzetničke inkubatore, franšizno poslovanje, informatičke kompetencije, mladi u poduzetništvu, obrazovanje u poduzetništvu, poduzetničke zone, nove tehnologije, poduzetnik početnik, razvojne agencije i poduzetničke centre te tehnološke parkove.

## 6. ANALIZA PODUZETNIČKOG OKRUŽENJA PODUZEĆA “ŠKOLA STRANIH JEZIKA YES D.O.O.”

Poduzeće su osnovali 2014. godine Ivan i Marija Galić kao društvo s ograničenom odgovornošću sa sjedištem u Novoj Gradiški. Poduzeće posluje pod nazivom: “YES društvo s ograničenom odgovornošću za prevođenje, poduku, trgovinu i usluge”.

Kako bi analizirali okruženje poduzeća, potrebno je napraviti PEST analizu. PEST analiza pruža pregled situacije koja može imati utjecaj na industriju u globali ili na poduzeća unutar određene industrije. Kroz PEST analizu poduzetnik bolje razumije stanje na tržištu što rezultira kvalitetnim definiranjem budućeg pravca djelovanja. Na shemi 5 možemo od kojih faktora se sastoji PEST analiza te će se navedeni faktori analizirati na poduzeću “YES d.o.o.”.

Shema 5: PEST analiza poduzeća “ YES d.o.o.”



Izvor: autor

### Politički / pravni faktori

Škole stranih jezika u RH dobile su svoj prvi zakonski okvir Zakonom o obrazovanju odraslih, odnosno njegovim pravilnicima. Ulaskom u sustav polaznicima je omogućeno priznavanje njihovih stečenih kompetencija izvan sustava kako bi bili ravnopravni s onima koji su svoje obrazovanje stjecali samo u sustavu. Škola stranih jezika nema poseban zakon koji bi definirao školu, uvjete rada, dokumentaciju, programski okvir ili europske standarde za sveukupnu poduku stranih jezika u RH. Ali, može postati dijelom Zakona o obrazovanju odraslih. Djeca i školarci nisu uključeni u zakon pa prema tome polaznicima ispod 15 godina starosti nije priznato stečeno znanje izvan sustava u privatnoj školi.



Uz Zakon o obrazovanju odraslih, primjenjuju se sljedeći pravilnici:

- Pravilnik o standardima i normativima te načinu i postupku utvrđivanja ispunjenosti uvjeta u ustanovama za obrazovanje odraslih,
- Pravilnik o sadržaju, obliku te načinu vođenja i čuvanja andragoške dokumentacije,
- Pravilnik o evidencijama o obrazovanju odraslih,
- Pravilnik o javnim ispravama u obrazovanju odraslih.

Pri upisu polaznika na tečaj, polaznik sklapa Ugovor sa školom. U slučaju malodobnog polaznika, Ugovor se sklapa s roditeljem. Ugovor sadrži sljedeće podatke:

- naziv, sjedište i oib poduzeća, te naziv vlasnika poduzeća,
- prezime, ime, oib, datum i mjesto rođenja, te adresu prebivališta polaznika,
- podatke o programu obrazovanja (strani jezik koji se želi učiti i trajanje tečaja),
- iznos koji polaznik mora platiti za pohađanje tečaja,
- mjesto i datum sklapanja ugovora, potpis polaznika i vlasnika poduzeća te štambilj poduzeća.

Uz Ugovor se prilažu “Opći uvjeti upisa i pohađanja tečajeva” u kojima su sadržani sljedeći podaci: opće odredbe, cijena i plaćanje, popusti, obveze polaznika, naknadni upisi, ispisi i završne odredbe.

Kako bi se isplatile plaće zaposlenicima, moraju se poštivati sljedeći Zakoni:

- Zakon o radu,
- Zakon o doprinosima,
- Zakon o porezu na dohodak,
- Uredba o iznosu minimalne plaće.

Zaposlenici u poduzeću sklapaju nekoliko vrsta ugovora:

- Ugovor na neodređeno vrijeme, kojim se osigurava zaštita prava zaposlenika i poduzeća.
- Ugovor na određeno vrijeme kao dodatak ugovoru o radu sa zaposlenicima koji prava iz Zakona o radu ostvaruju na drugom mjestu (konkretno, za predavače koji su zaposleni na puno radno vrijeme u nekoj obrazovnoj ustanovi, a u Školi stranih jezika samo održavaju potrebne tečajeve na tjednoj razini do 8 sati)
- Ugovor o djelu za honorarne poslove

U budućnosti se može očekivati donošenje Zakona o školama stranih jezika, kojim bi bila uređena sva pitanja vezana za ovu djelatnost. Na području politike može se očekivati smanjenje parafiskalnih nameta svim poduzetnicima u RH.

### **Ekonomski faktori**

Škola stranih jezika “YES d.o.o.” je prva privatna škola otvorena na području Nove Gradiške i okolice, tako da nema konkurencije što je velika prednost u poslovanju. U RH je jedan od najvećih problema nezaposlenost. Zato poduzeće pruža veliku prednost – učenje stranih jezika. Znanje stranih jezika je jako važno u obrazovanju, napredovanju u poslu, a pruža i mogućnost zapošljavanja u inozemstvu. Polaznici tečaja su obavezni pri završenju tečaja pisati ispite znanja, kako bi na temelju njih dobili uvjerenje o položenom stupnju određenog stranog jezika. Takvo uvjerenje se prilaže uz životopis, i povećava mogućnost zapošljavanja. Osim polaznika, mogućnost dobivanja uvjerenja imaju i ostale osobe uz prethodno pisanje ispita znanja.

Definirane cijene tečajeva su sljedeće:

- tečaj stranog jezika za odrasle u trajanju od 70 sati – 1.750,00 kn, plativo u 4 rate,
- tečaj stranog jezika u trajanju od 35 h – 1.300,00 kn plativo u 2 rate,
- tečaj stranog jezika za djecu u trajanju od 70 sati – 1.500,00 kn, plativo u 10 rata.

Poduzeće “YES d.o.o.” svoje računovodstvene, knjigovodstvene i revizijske djelatnosti povjerava na vođenje poduzeću “DESPINA d.o.o.”

Javni dug države djeluje na poduzeće tako što umjesto akumulacije privatnog kapitala dolazi do akumulacije državnog duga. U trenutku prodaje državnih obveznica, premješta se štednja stanovništva koja umjesto da se ulaže u obveznice poduzeća, odlazi u državne obveznice. Na taj način javni dug djeluje na smanjenje proizvodnje, plaća i dohotka. Jedan od načina na koji se javni dug može opsluživati je fiskalnom politikom, tj. oporezivanjem. Zaposlenicima u poduzeću oduzima se 20% doprinosa iz bruto plaće. Na neto plaću, plaća se porez i prirez, u iznosu ovisnom o primanjima zaposlenika. Zaposlenici poduzeća, kao porezni obveznici imaju pravo na socijalnu pomoć ili socijalno osiguranje. Poduzeće izvođenjem neverificiranih programa mora platiti PDV.

Doprinosi i izdvajanja iz plaća su preveliki. Kao konkretan primjer mogu se navesti usluge instrukcija koje škola nudi. Prevelikim izdvajanjima za satnicu profesora i obvezama prema državi, nekonkurenti su na ovom enormno velikom sivom tržištu.

To znači da postoje ekonomske aktivnosti vezane uz obične usluge, u ovom slučaju instrukcije, koje nisu zakonski prijavljene i nad kojima država nema nadzor. Takva ekonomija nije oporezivana i ne pridonosi bruto domaćem proizvodu države.

Ono što do sada nije spomenuto u radu, vlasnici poduzeća su otvorili 2015. godine podružnicu škole stranih jezika "YES d.o.o." u Kutini. Tako su dužni plaćati porez na tvrtku u dvije županije što predstavlja velik trošak poduzeću. Također, svoje nezadovoljstvo iskazuju i s previše parafiskalnih nameta kao što su porezi koje plaćaju na poduzeće u dvije županije i kao što je komunalna naknada.

### **Socio-kulturni faktori**

Ideja poduzeća je učenicima od vrtića do srednje škole te odraslim osobama po pristupačnim cijenama pružiti mogućnost učenja stranog jezika ili kvalitetne nadogradnje vlastitog znanja iz područja stranih jezika. Osim toga, škola pruža usluge individualnih tečajeva, prevođenja/lektoriranja, izrade životopisa i molbi, instrukcija te priprema za maturu.

Ideja polazi od toga da su u današnje vrijeme sve više potrebna znanja stranih jezika, kako u obrazovanju, tako i u napredovanju u radu i zapošljavanju. Ono na što se možemo osvrnuti je činjenica da mladi ljudi odlaze u inozemstvo zbog boljih uvjeta života. Najviše osoba upisuje se na pohađanje tečaja njemačkog jezika s ciljem zapošljavanja u Saveznoj Republici Njemačkoj.

Poduzeće pruža usluge po pristupačnoj cijeni, u skladu sa životnim standardom ljudi. Zbog pristupačne cijene i prilagođenog mjesečnog plaćanja, osobe pokazuju svoj interes. Svake godine, poduzeće postiže sve veći broj polaznika. Također, termini održavanja tečajeva, kao i profesori, prilagođeni su zahtjevima i željama polaznika što je iznimno važno za uspješnost poslovanja.

Poduzeće ima svoj budžet za marketinške aktivnosti koji se svake godine maksimalno utroši. Marketinške aktivnosti kojima se koristi su sljedeće: održavanje sajмова na raznim događajima, web stranica, facebook stranica, instagram, oglašavanje putem radija, mogućnost dobivanja popusta tijekom nekih događaja te izrada letaka i plakata.

Kako je ovo poduzeće prva privatna škola na području Nove Gradiške i okolice, pozitivno utječe na okolinu te su usluge koje ono pruža doista nužne za ovo područje.

## Tehnološki faktori

Poduzeće posjeduje dva računala, printer, kopirku te projektor koji su neophodni za rad.

Bitan čimbenik uspješnosti poslovanja je internet putem kojega se ostvaruje marketinška aktivnost, komunikacija zaposlenika i zainteresiranih osoba te sve usluge potrebne za poslovanje. Zahvaljujući internetu, svima su uvijek dostupne informacije u kratkom vremenu i postoji mogućnost upisa na tečaj ovim putem. Komunikacija zaposlenika i zainteresiranih osoba obavlja se putem društvene mreže *Facebook* i *e-maila*.

Jedna od pogodnosti koje poduzeće pruža jest plaćanje usluga obročnim otplatama na račun poduzeća. Nema mogućnosti plaćanja gotovinom, što ide u susret polaznicima i korisnicima usluga koji mogu plaćanje obaviti elektroničkim putem.

U ovoj djelatnosti kao bitan element možemo navesti e-učenje. Ono još nije razvijeno u poduzeću, ali nema posebnih upita i želja korisnika za ovom potrebom.

Institucije koje pomažu poduzeću su Hrvatska gospodarska komora i Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije. Početkom rada poduzeća, zaprimljen je dokument u kojemu predsjednik Hrvatske gospodarske komore poziva vlasnika poduzeća da na putu ostvarenja svoje poslovne vizije koristi resurse navedene gospodarske institucije koja je svojim djelovanjem stvorila iznimno snažnu bazu znanja i podataka, kontakata, kao i mrežu poslovnih partnera, u zemlji i inozemstvu.

Nadalje, vlasnik poduzeća i HAMAG-BICRO sklopili su Ugovor o dodjeli potpore u okviru Programa "STARTCO - realiziraj vlastitu poslovnu ideju" kojim se u obliku vaučera dodjeljuje vlasniku poduzeća potporu za nabavku IT opreme i/ili izradu prve internetske stranice. Ugovorom se HAMAG-BICRO obvezuje jednokratno isplatiti sveukupni iznos dodijeljene Potpore na poslovni račun vlasnika poduzeća, a vlasnik poduzeća se obvezuje da novu IT opremu neće rashodovati prije isteka roka od 2 godine od dana isplate Potpore.

Vlasnik poduzeća Ivan Galić sudjelovao je nekoliko puta na radionicama Poduzetničkog impulsa, a ove godine prijaviti će se za Poduzetnički impuls jer poduzeće ispunjava uvjete koji se zahtijevaju.

Ono što se može napomenuti jest i da vlasnik poduzeća šalje svoje zaposlenike – profesore na sajmove izdavačkih kuća.

Budući da je prednost poduzeća velika potreba za učenjem njemačkog jezika u svrhu zapošljavanja u Saveznoj Republici Njemačkoj, poduzeće je imalo mogućnost poslovati s "Agencijom za zapošljavanje u Njemačkoj" na način da agencija šalje svoje potencijalne zaposlenike na učenje stranog jezika u "YES d.o.o.". Međutim, agencija je tražila veliku proviziju i samom suradnjom s agencijom, poduzeće bi moralo dosta povećati svoje cijene.

Takvom suradnjom, poduzeće bi imalo veći broj polaznika, ali samim povećanjem cijene koja nije u skladu sa standardom života ljudi, velik dio osoba ne bi si moglo priuštiti pohađanje tečajeva stranih jezika.

Osnivačima poduzeća nije u cilju veća zarada, već prvenstveno zadovoljavanje potreba i želja ljudi u okruženju u kojemu posluje, kako bi im pružilo veće mogućnosti u obrazovanju, napredovanju i zapošljavanju.

### **Zaključak provedbe PEST analize**

U poslovanju navedenog poduzeća, prednostima se smatra činjenica da je ono jedina privatna škola stranih jezika na području Nove Gradiške i kao takva uspješno posluje te se smatra da je prijeko potrebna. Osnivači poduzeća razmatraju o mogućnosti otvaranja još jedne podružnice u Slavonskom Brodu. Usluge koje poduzeće pruža su tražene i velik dio populacije na tom području je zainteresiran za njih.

Preprekom u poslovanju možemo smatrati prevelike parafiskalne namete koji bi se trebali smanjiti kako bi poduzećima stvorili pozitivnije okruženje. Također, ovoj djelatnosti potreban je Zakon koji će regulirati sve ono što je uključeno u ostvarivanju te djelatnosti. Nezadovoljstvo poduzetnika iskazuje se velikim porezima koji bi se trebali smanjiti ili bi se trebala donijeti odredba kojom poduzeća, koja imaju svoje podružnice u različitim županijama, ne bi plaćali poreze za svaku županiju.

Kao izazov poduzeću navodi se e-učenje koje se može smatrati jedinim nedostatkom.

Prijetnju poduzeću predstavlja činjenica da je većina polaznika starije životne dobi koji pohađaju tečaj s namjerom iseljenja. Usporavanjem i padom tog trenda znatno će se smanjiti prihodi, čime će škola biti prisiljena ponuditi neke nove usluge sukladne zahtjevima tržišta.

Možemo zaključiti da je poduzetničko okruženje stimulirajuće da se analizirano poduzeće prilagođava promjenama i utjecajima iz poduzetničkog okruženja kako bi uspješno poslovalo.

## 7. ZAKLJUČAK

Na kraju ovoga rada možemo zaključiti da su u Republici Hrvatskoj potrebne promjene kako bi se poduzetničko okruženje poboljšalo i kako bi poduzetnicima bio olakšan pristup sredstvima za osnivanje i poslovanje poduzeća.

Poduzetničko okruženje je turbulentno i poduzetnik se svakodnevno susreće s problemima, a brzina i kvaliteta njihovog rješavanja utječu na učinkovitost poduzeća.

U Republici Hrvatskoj ne možemo smatrati poticajnim institucionalni i zakonodavni okvir za razvoj poduzeća. Za Republiku Hrvatsku problem uspješnog poslovanja poduzeća predstavljaju česte promjene Zakona koji se donose velikom brzinom. Zakoni bi se trebali donositi za dugoročnije vrijeme, kako promjene zakonske regulative ne bi predstavljale problem poduzećima. Također se potporne institucije trebaju više uključiti u razvoj poduzeća.

Financijska sredstva u Republici Hrvatskoj možemo smatrati ograničenima jer se poduzetnici najviše odlučuju na bankarske kredite, a nedostaju netradicionalni financijski izvori kao što su poslovni anđeli i venture fondovi koji se smatraju boljim opcijama.

Nadalje, znanje o poduzetništvu se treba više uključiti u obrazovanje mladih. Informacije i savjeti koji su poduzetniku potrebni za uspješno poslovanje poduzeća, poduzetnik može potražiti u poduzetničkim potpornim institucijama i konzultantskim poduzećima što je od velike koristi.

Znanstvenici i teoretičari se u Republici Hrvatskoj bave suvremenom problematikom osnivanja i poslovanja poduzeća pa se u tu svrhu izdaju publikacije s ciljem poboljšanja poslovanja poduzeća i rasta nacionalnog gospodarstva. Donose se zakoni i podzakonski akti koji smanjenjem birokratizacije i poboljšanjem funkcioniranja javnog sektora, pokušavaju podići opću razinu gospodarskog poslovanja.

Na temelju provedene PEST analize poduzeća “Škola stranih jezika YES d.o.o.”, može se zaključiti da je analiza od velike koristi. Pruža uvid u prednosti i nedostatke poduzeća, poduzetnik može razmisliti o nedostacima koji se moraju popraviti kako bi poduzeće uspješnije poslovalo. Na temelju analize možemo vidjeti kako poduzeće posluje, ima li pozitivan utjecaj na okolinu u kojoj se nalazi te se može lako doći do zaključka kako poduzetničko okruženje utječe na poduzeće.

## 8. LITERATURA

### Knjige:

1. Horvat, Đ.;Tintor, Ž.(2006.) *Poduzetnička ekonomija*, Zagreb: Trgovačka akademija
2. Kolaković, M.(2006.) *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, Zagreb: Sinergija
3. Kuvačić, N.(2005.) *Biznis-plan ili poduzetnički projekt*, NK Beretin-Split
4. Panian, Ž.(2000.) *Internet i malo poduzetništvo*, Zagreb: Informator
5. Škrtić, M.(2006.) *Poduzetništvo*, Zagreb: Sinergija
6. Vujić, V.(2010.) *Poduzetništvo i menadžment u uslužnim djelatnostima*, Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
7. Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture (NN broj 93/13., 114/13. i 41/14.)

### Internet izvori:

1. Kovač, I. (2014.) *Od ideje do poduzetničkog pothvata*; nastavni materijal  
URL:<http://web.efzg.hr/dok/TRG//mdelic/opmp%202014/od%20ideje%20do%20poduhvata.pdf>, 2016-03-04
2. Bosnić, I. (2012./2013.) *Socijalno poduzetništvo*, nastavni materijal  
URL:[www.vsmi.hr/nastava/nastavni-materijali/doc\\_view/1202-5predavanjesocijalno-poduzetnitvo.raw?tmpl=component](http://www.vsmi.hr/nastava/nastavni-materijali/doc_view/1202-5predavanjesocijalno-poduzetnitvo.raw?tmpl=component), 2016-03-03
3. Anonymous (n.d.), nastavni materijal  
URL:[http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/2\\_godina/poduzetnistvo/poduzetnistvo\\_04.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/poduzetnistvo/poduzetnistvo_04.pdf), 2014-03-02
4. Anonymous (n.d.), seminarski rad  
URL: <https://bs.scribd.com/doc/17759226/poduzetništvo>, 2016-03-05
5. PSC, službena stranica -URL:<http://psc.hgk.hr/usluge-u-rh/poslovni-nastan/trgovacko-drustvo/english-private-limited-company-croatian-abbreviation-d-o-o/>, 2016-03-04
6. Deković, D.; IUS-INFO (2012.), članak  
URL: <http://www.iusinfo.hr/DailyContent/Topical.aspx?id=13918>, 2016-03-04
7. Knjižnica za računovođe, službena stranica  
URL: <http://www.racunovodja.hr>, 2016-03-04
8. Dnevnik.hr, službena stranica - URL: [www.dnevnik.hr](http://www.dnevnik.hr), 2016-03-05
9. Poslovni forum d.o.o., službena stranica - URL: [www.poslovniforum.hr](http://www.poslovniforum.hr), 2016-03-05

10. Šipić, N.; Najdanović, Z. (2012.) *Osnove poduzetništva*, skripta, Zagreb: Visoka poslovna škola Zagreb  
URL: <http://www.vpsz.hr/media/files/Skripta-osnove-poduzetnistva-03-2013.pdf>
11. URL:[http://bicvukovar.hr/web/ink/images/BIC/dokumenti/BIC\\_2\\_Izvori\\_financiranja\\_start\\_up\\_poduzeca.pdf](http://bicvukovar.hr/web/ink/images/BIC/dokumenti/BIC_2_Izvori_financiranja_start_up_poduzeca.pdf), 2016-03-06
12. Delić, A. (2013.) *Izvori financiranja poduzetnika početnika*, nastavni materijal  
URL:[http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/PPP2\\_P7\\_Izvori%20financiranja%20poduzetnika%20pocetnika\\_2013.pdf](http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/PPP2_P7_Izvori%20financiranja%20poduzetnika%20pocetnika_2013.pdf), 2016-03-06
13. URL: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Bespovratna\\_sredstva](https://hr.wikipedia.org/wiki/Bespovratna_sredstva), 2016-03-06
14. Anonymous (n.d.), *Oblici financiranja poduzetničkog pothvata*, nastavni materijal  
URL:<http://www.efos.unios.hr/financiranje-poduzetnickog-pothvata/wp-content/uploads/sites/224/2013/04/izvori-financiranja-2011.pdf>, 2016-03-06
15. HAMAG BICRO, službena stranica  
URL: <http://www.hamagbicro.hr/mikrokreditiranje/>, 2016-03-06
16. Anonymous (n.d.), *Oblici financiranja*, nastavni materijal  
URL: [http://www.mathos.unios.hr/analizapp/Files/Nacini\\_financiranja.pdf](http://www.mathos.unios.hr/analizapp/Files/Nacini_financiranja.pdf), 2016-03-06
17. Erste, službena stranica  
URL: <http://www.erste-factoring.hr/definicija.php>, 2016-03-06
18. Puljiz, H.; et al. (2011.), *Kako financirati poslovanje fondovima rizičnog kapitala?*, Zagreb: Hrvatska Private Equity i Venture Asocijacija (HVCA)  
URL: [www.hbor.hr/lgs.axd?t=16&id=1853](http://www.hbor.hr/lgs.axd?t=16&id=1853), 2016-03-06
19. Razvojna agencija Zagreb, službena stranica  
URL: <http://www.raza.hr/Poduzetnicki-pojmovnik>, 2016-03-06
20. Crane.hr, službena stranica - URL: [www.crane.hr](http://www.crane.hr), 2016-03-06
21. Qualitas, službena stranica  
URL: <http://www.qualitas.hr/poslovno-savjetovanje/eu-fondovi.html>, 2016-03-06
22. Korunovski, D. (2012.), *Definicija franšizinga*, članak  
URL: <http://franchising.hr/abc-fransiza/28/definicija-fransizinga/>, 2016-03-06
23. Alpeza, M.; et al., CEPOR (2015.), *Izješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj, 2014.*, Osijek: Gradska tiskara Osijek d.d.  
URL:<http://www.cepor.hr/nova/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2014-HR-web.pdf>, 2016-03-04
24. Anonymous (2009.), članak



- URL: <http://www.ebizmags.com/sto-je-pest-analiza-i-cemu-sluzi/>, 2016-03-07
25. Trojak, N., (2009), *Suvremena tajnica: Analiza poslovnog okruženja*, članak  
URL: [http://www.poslovni-savjetnik.com/sites/default/files/dir\\_tajnica/13-02-2013.pdf](http://www.poslovni-savjetnik.com/sites/default/files/dir_tajnica/13-02-2013.pdf), 2016-03-07
26. Čičin-Šain, D. (n.d.), *Menadžment i okruženje*, nastavni materijal  
URL: [http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/2\\_godina/menadzment/menadzment\\_03.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_03.pdf), 2016-03-08
27. Švaljek, S. (2007.), *Ulaganje u privatni vlasnički i rizični kapital u Hrvatskoj*, znanstveni rad  
URL: <http://www.eizg.hr/Data/Doc/PKIEP113-svaljek.pdf>, 2016-03-08
28. Anonymous (n.d.), *Informatika – elektroničko poslovanje*, nastavni materijal  
URL: <http://www.velimirsrica.com/EasyEdit/UserFiles/Prezentacije/09INFORMATIKA-%20Elektronicko%20poslovanje.pdf>, 2016-03-09
29. Anonymous (2013.), *Poduzeće i okruženje*, skripta  
URL : <http://studenti.rs/skripte/preduzece-i-okruzenje>, 2016-03-09
30. Boban, M.; Babić, A. (n.d.) *Utjecaj internetskih tehnologija na gospodarski rast, poslovni rezultat i stopu rasta profita poduzeća u Republici Hrvatskoj*  
URL: <https://www.google.hr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj4467urPLAhVpz3IKHXZhBb4QFggmMAE&url=http%3A%2F%2Fhrcak.srce.hr%2Ffile%2F184421&usg=AFQjCNEwo9cUum2gBo6Y1on89IB5VufcsA&bvm=bv.116573086,d.bG>, 2016-03-09
31. Osmanović, J., (2004), pregledni znanstveni članak  
URL: [www.hrcak.srce.hr/file/41428](http://www.hrcak.srce.hr/file/41428) , 2016-04-10
32. Osječko-Baranjska županija, službena stranica  
URL: <http://www.obz.hr/hr/index.php?tekst=468> ,2016-04-10
33. Središnji državni portal, službena stranica  
URL: <https://gov.hr/moja-uprava/poslovanje/pokretanje-poslovanja/poduzetnicka-infrastruktura/1842>, 2016-03-10
34. Wikipedija, Slobodna enciklopedija  
URL: <https://hr.wikipedia.org/wiki/Startup>, 2016-03-11
35. Husaković, D. (2013.), *Treća internacionalna naučna konferencija „Ekonomija integracija“*  
URL: <http://www.icei.epk.ba/admin/dokumenti/15538%20DIJANA%20HUSAKOVIC.pdf> , 2016-03-11

36. SmartMEDParks, službena stranica  
URL: <http://www.smartmedparks.eu/hr/faq/kako-se-moze-definirati-znanstveno-tehnoloski-park-ztp>, 2016-03-11
37. Grad Pazin, službena stranica  
URL: <http://www.pazin.hr/gospodarstvo-financije/poduzetnicke-zone>, 2016-03-12
38. Wikipedija, Slobodna enciklopedija  
URL: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Hrvatska\\_gospodarska\\_komora](https://hr.wikipedia.org/wiki/Hrvatska_gospodarska_komora), 2016-03-13
39. Brand Manager, portal za poduzetnike  
URL: <http://brandmanager.com.hr/pregled-potpornih-institucija-na-usluzi-poduzetnicima-u-rh>, 2016-03-13
40. URL: <https://poduzetnistvo.gov.hr/o-ministarstvu/9>, 2016-03-14
41. URL: <http://www.projekti.hr/node/65>, 2016-03-14
42. Republika Hrvatska, Ministarstvo poduzetništva i obrta, službena stranica  
URL: [http://www.cepor.hr/Izvjesce%20o%20malim%20i%20srednjim%20poduzecima%202013\\_CEPOR.pdf](http://www.cepor.hr/Izvjesce%20o%20malim%20i%20srednjim%20poduzecima%202013_CEPOR.pdf), 2016-03-14
43. Limun.hr, službena stranica - URL: <http://limun.hr/main.aspx?id=32648>, 2016-03-14
44. Republika Hrvatska, Ministarstvo financija, službena stranica  
URL: <http://www.mfin.hr/hr/ebzd>, 2016-03-14
45. Vlada Republike Hrvatske, *Poduzetnički impuls 2015. – Program poticanja poduzetništva i obrta*, MINPO  
URL: <https://poduzetnistvo.gov.hr/UserDocsImages//Istaknute%20teme/Poduzetni%20C4%20impuls//PODUZETNI%20C4%208CKI%20IMPULS%20-%202015.pdf>,  
2016-03-14

## **POPIS TABLICA, SHEMA I GRAFIKONA**

Tablica 1: Prednosti i nedostaci ulaska u poduzetništvo (str. 2)

Tablica 2: Oblici financiranja poduzetničkog pothvata (str. 7)

Tablica 3: Percepcija o raspoloživosti netradicionalnih izvora financiranja (str. 11)

Tablica 4: Usporedba sadašnjeg i budućeg poduzeća, i njegovog okruženja u RH (str. 13)

Tablica 5: Mogućnosti koje e-poslovanje pruža poduzetniku (str. 20)

Tablica 6: Pregled poduzetničkih potpornih institucija u RH (str. 29)

Tablica 7: Statistika izdanih jamstava HAMAG INVEST-a i iznos investicija pokrivenih jamstvima u 2011. i 2012. Godini (str. 32)

Tablica 8: Dodijeljene potpore iz programa Poduzetnički impuls 2012. (str. 33)

Shema 1: Proces nastajanja poduzetničkog pothvata (str. 7)

Shema 2: Vrste poduzetničkog okruženja u RH (str. 14)

Shema 3: Elementi mikrookruženja poduzeća u RH (str. 22)

Shema 4: Poduzetnička infrastruktura u RH (str. 24)

Shema 5: PEST analiza poduzeća “ YES d.o.o.” (str. 34)

Grafikon 1: Udio u ukupnom broju gospodarskih subjekata u RH (str. 5)

## **POPIS KRATICA**

RH – Republika Hrvatska

CRANE – (*Croatian Business Angels Network*) Hrvatska mreža poslovnih anđela

IT – Informacijska tehnologija

HGK – Hrvatska gospodarska komora

HOK – Hrvatska obrtnička komora

HUP – Hrvatska udruga poslodavaca

CEPOR – Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva

MINPO – Ministarstvo poduzetništva i obrta

HAMAG BICRO – Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije

HAMAG INVEST – Hrvatska agencija za malo gospodarstvo i investicije

HBOR – Hrvatska banka za obnovu i razvitak

EBRD – Europska banka za obnovu i razvoj

## **IZJAVA O AUTORSTVU RADA**

Ja, **Viktorija Vitolić**, pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor završnog rada pod naslovom: **Poduzetničko okruženje u Republici Hrvatskoj**, te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi tuđih radova.

U Požegi, 12. travnja 2016.  
Viktorija Vitolić

---