

# Poticanje poduzetništva na području Koprivničko-križevačke županije

---

Cvelber, Emilija

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:630295>

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

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



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





**Sveučilište  
Sjever**

Završni rad br. 237/PMM/2020

**Poticanje poduzetništva na području  
Koprivničko-križevačke županije**

Emilija Cvelber, Matični broj studenta: 5791/336

Koprivnica, kolovoz 2020. godine

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL Odjel za ekonomiju

STUDIJ preddiplomski stručni studij Poslovanje i menadžment

PRISTUPNIK Emilija Cvelber

MATIČNI BROJ 5791/336

DATUM 23.09.2020.

KOLEGIJ Poduzetništvo

NASLOV RADA Poticanje poduzetništva na području Koprivničko-križevačke županije

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU Encouraging entrepreneurship in Koprivnica-Križevci County

MENTOR dr. sc. Mirko Smoljić

ZVANJE docent

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. Doc. dr. sc. Marina Gregorić, predsjednik povjerenstva
2. Doc. dr. sc. Joško Lozić, član
3. Doc. dr. sc. Mirko Smoljić, član mentor
4. Mr.sc. Ana Mušević Trgovac, viši pred., zamjenski član
- 5.

## Zadatak završnog rada

BROJ 237/2020.

237 / PMM / 2020

OPIS

Cilj završnog rada je, u prvom dijelu definirati temeljne postulate u poduzetništvu, zatim poduzetničku ideju i poduzetnički poduhvat uz prikaz relevantnih analiza, poslovnih planova, poduzetničkih rizika, te s obzirom da se radi o izvanrednoj studentici, o poduzetništvu žena u Republici Hrvatskoj.

U drugom dijelu završnog rada studentica će prikazati stanje u poduzetništvu Koprivničko-križevačke županije, te regionalne mjere jačanja poduzetničke klime, kao i mjere potpore investicija na području iste županije.

U tom smislu, potrebno je opisati i mjere sufinanciranja i poticanja malog i srednjeg poduzetništva na području Koprivničko-križevačke županije, te druge mjere kao što su programi obrazovanja za razvoj poduzetništva i aktivnosti oko promidžbe programa i projekata.

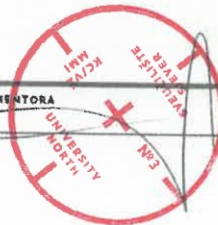
Na kraju rada potrebno je opisati jedan pozitivan primjer uspješnog poduzetničkog poduhvata.

ZADATAK URUČEN

27/9/2020

POTPIS MENTORA

SVEUČILIŠTE  
SJEVER





# Sveučilište Sjever

Odjel Ekonomija

Smjer Poslovanje i menadžment

Završni rad br. 237/PMM/2020

## **Poticanje poduzetništva na području Koprivničko-križevačke županije**

### **Studentica**

Emilija Cvelber, 5791/336

### **Mentor**

Prof. dr.sc. Mirko Smoljić

Koprivnica, kolovoz 2020. godine



## Sažetak

Poduzetništvo je način života, poduzetništvo nije samo pokretanje tvrtke i postajanje „sam svoj šef“, nego sve ono što vrijedan i poduzetan čovjek može proizvesti kao nešto novo što stvara novu i dodatnu vrijednost i otvara nove sfere i mogućnosti za nova zapošljavanja i napredovanja te samim tim i korak naprijed za pojedinca, njegovu obitelj, njegove zaposlenike i cjelokupnu zajednicu a i šire.

Najčešće, poduzetništvo započinje nekom kreativnom idejom, kojom se na inovativan način riješi neki problem.

Osnovne karakteristike poduzetnika, kao glavnog aktera poduzetničkog pothvata su inovativnost, kreativnost, marljivost, odgovornost, kao i sklonost izazovima te spremnost na izlazak iz zone komfora određenog radnog vremena, jer radno vrijeme kod poduzetnika je „non-stop“ a pauze i odmori se uzimaju kad se posao dobro uhoda i kad se za to nađe prilika. Također, važno je napomenuti i spremnost na neizvjesnost i rizik koje poduzetnički pothvati sa sobom nose.

U svijetu je prepoznata važnost poduzetništva i njegova uloga u gospodarstvu. Stvaranje novih radnih mjesta i samozapošljavanje postaju ključni razlozi poticanja poduzetništva na lokalnoj i nacionalnoj razini. Ulaže se svakim danom sve više u obrazovanje za poduzetništvo, u pokretanje „start-up“ programa putem bespovratnih sredstava, putem financiranja opreme za početak poslovanja ili pak sufinanciranjem kamata na kredite i slično.

Ovaj rad osim najvažnijih pojmova vezanih uz poduzetnika i poduzetništvo, donosi prikaz sufinanciranja poduzetnika na području Koprivničko-križevačke županije od prvih subvencija 90.-tih godina pa do 2019. godine, sve realizirano kroz Upravni odjel za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu Koprivničko-križevačke županije.

Ključne riječi: poduzetnik, poduzetništvo, Koprivničko-križevačka županija

## Summary

Entrepreneurship is a way of life, entrepreneurship is not just starting a business and becoming "your own boss", but everything that a hardworking and enterprising man can produce as something that creates new & added value and opens new spheres and opportunities for new employment and advancement, a team and a step forward for the individual, his family, his employees and the entire community and beyond.

Most often, entrepreneurship starts with a creative idea, which solves a problem in an innovative way.

The basic characteristics of the entrepreneur, as the main actor in the entrepreneurial venture, are innovation, creativity, diligence, responsibility, as well as propensity to challenge and readiness to get out of the comfort zone of certain working hours, because working hours are "non-stop" and breaks can take when the business is well established and when the opportunity arises. It is also important to note the willingness to be uncertain and the risk that entrepreneurial ventures carry with them.

The importance of entrepreneurship and its role in the economy is recognized worldwide. Job creation and self-employment are becoming key reasons to encourage entrepreneurship at the local and national levels. Every day more and more is invested in entrepreneurship education, in starting "start-up" programs through grants, by financing equipment for starting a business or by co-financing interest on loans and the like.

This paper, in addition to the most important concepts related to entrepreneur and entrepreneurship, provides an overview of co-financing of entrepreneurs in Koprivnica-Križevci County from the first subsidies in the 90s until 2019, all realized through the Administrative Department of Economy, Utilities and Agriculture Koprivnica-Križevci counties.

Keywords: entrepreneur, entrepreneurship, Koprivnica-Križevci County

Popis korištenih kratica

<b>RH</b>	<b>Republika Hrvatska</b>
<b>EU</b>	<b>Europska unija</b>
<b>KKŽ</b>	<b>Koprivničko-križevačka županija</b>
<b>PORA</b>	<b>Razvojna agencija Koprivničko-križevačke županije</b>
<b>FINA</b>	<b>Financijska agencija</b>



# Sadržaj

<b>1. Uvod .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Definiranje temeljnih pojmova.....</b>	<b>2</b>
2.1. Poduzetnik.....	2
2.1.1. Znanstvena definicija poduzetnika .....	3
2.2. Poduzetništvo.....	3
<b>3. Od ideje do poslovnog pothvata .....</b>	<b>5</b>
3.1. Poduzetnička ideja.....	5
3.2. Razlozi ulaska u poduzetništvo.....	7
3.3. Kreativnost.....	8
3.4. Prepoznavanje poslovne prilike.....	9
3.4.1. Prozor prilike ili prozor šansi.....	11
3.5. Inovacija.....	13
3.6. Intelektualno vlasništvo.....	13
3.7. Patenti.....	13
3.7.1. Patent na pravo korištenja.....	13
3.7.2. Dizajnerski patenti .....	14
3.7.3. Pogonski patenti.....	14
3.8. Zaštitni znak.....	14
3.9. Autorsko pravo .....	14
3.10. Poslovna tajna.....	14
3.11. Licenciranje.....	14
3.12. Sigurnosti i odgovornost za proizvode.....	15
3.13. Osiguranje.....	15
3.14. Ugovori.....	15
<b>4. Alati za procjenu poduzetničke prilike.....</b>	<b>16</b>
4.1. SWOT analiza.....	16
4.1.1. Unutrašnji čimbenici .....	16
4.1.2. Vanjski čimbenici .....	17
4.2. PEST analiza.....	18
4.3. PESTEL analiza.....	19
<b>5. Poslovni plan .....</b>	<b>21</b>
<b>6. Rizici.....</b>	<b>23</b>
<b>7. Poduzetništvo žena u Republici Hrvatskoj.....</b>	<b>25</b>

<b>8. Sufinanciranje i poticanje malog i srednjeg poduzetništva na području Koprivničko-križevačke županije .....</b>	<b>28</b>
8.1. <i>Konsolidirani financijski rezultat prema veličini poduzetnika od 2007. - 2018. godine na području Koprivničko Križevačke Županije .....</i>	<i>33</i>
8.2. <i>Regionalne mjere jačanja poduzetničke klime na području KKŽ .....</i>	<i>34</i>
8.3. <i>Regionalne mjere potpore investicija u gospodarstvu KKŽ .....</i>	<i>36</i>
8.4. <i>Program obrazovanja .....</i>	<i>40</i>
8.5. <i>Promidžba poduzetništva na području KKŽ .....</i>	<i>41</i>
8.6. <i>„Rasco“ tvornica komunalne opreme d.o.o. – poduzetnik za primjer .....</i>	<i>41</i>
<b>9. Zaključak .....</b>	<b>44</b>
<b>10. Literatura .....</b>	<b>46</b>

## 1. Uvod

Poduzetnički uspjeh ostvarenje je cilja za cijeli život i nagrada za trud, odricanje i sve uloženo u njega. U pozadini tog uspjeha su sati, dani i godine svladavanja željenog zanata, učenja, prakse i naposljetku iskustva, uz uloženu vlastitu kreativnost, marljivost, inovativnost kao i vlastita sredstva.

Svaki rad i projekt koji stvori novu vrijednost zakotrljat će kotačić dalje, ispuniti nečije zadovoljstvo ili potrebu, ali i potaknuti na nove ideje i nove projekte koji stvaraju nove vrijednosti i tako možemo nabrajati u nedogled.

Poduzetničke ideje su temelj pokretanja poslovnog pothvata i tu pozitivnu energiju koju one nose najvažnije je zadržati što duže. Postići fleksibilnost, odvagati što i kako, staviti sve na papir, konzultirati se, izračunati...sve su prvotne radnje koje poduzetnik poduzima, ali one naravno ne garantiraju uspjeh, jer rizik je u uskoj vezi s poduzetništvom i svaki poduzetnik ga je svjestan.

Međutim, treba ostati strpljiv i stalno kombinirati rješenja. U današnje vrijeme uz sve dostupne informacije i iskustva drugih na *Internetu*, kao i mnoštvo poduzetničkih potpornih institucija i raznih subvencija i sufinanciranja od strane lokalne, regionalne samouprave i nadležnog ministarstva, puno je lakše pokrenuti vlastiti posao.

Mnogi uspješni poduzetnici diljem svijeta svjedoče o svojim poslovnim uspjesima, organiziraju se konferencije za poduzetnike, predavanja, radionice, okrugli stolovi sve u svrhu promicanja poduzetnika kao lidera društva. Naročito se pokušava utjecati na mlade jer je već duže „gamerska industrija“ u porastu, a to je nešto u čemu se oni lako mogu pronaći.

Također aplikacije za mobilne uređaje su noviteti na koje se svi lako navikavamo i koristimo u svakodnevnim aktivnostima i bez kojih si više ni ne možemo zamisliti svakodnevicu. „Internet generacije“ Y i Z su se rodile i odrastaju uz elektroničke komunikacijske uređaje putem kojih im se i obrazovanje oblikuje uz takve aplikacije da bi im bilo što zanimljivije, što smo naročito osjetili ove godine u vrijeme pandemije izazvane virusom Covid-19, takozvanim koronavirusom.

Vezano uz ovo vrijeme koronavirusa, mnogi poduzetnici su stradali zbog dužeg perioda onemogućenog rada i funkcioniranja, što je rizik na koji ne bismo tako lako ni pomislili. Ali isto tako, upravo gore spomenuti poduzetnici iz „gamerske industrije“ su ti kojima je posao u doba pandemije još više porastao kontinuiranim milijunskim „skidanjima“ njihovih igara koje osmišljavaju. Zbog toga možemo reći da svaku krizu možemo gledati kao priliku i ne žaliti ako ne uspijemo, žaliti možemo jedino ako nismo ni pokušali ostvariti svoje ideje!



### **2.1.1. Znanstvena definicija poduzetnika**

Irski ekonomist Richard Cantillon (1680-1734.) radio je u Francuskoj, a najčešće se u ekonomskoj teoriji spominje kao prvi teoretičar poduzetnika i poduzetništva. Prijevoznici dovoze namirnice iz sela u grad, trgovci ih kupuju i prodaju građanima, svi nastoje postići što bolju cijenu. Cantillon je prvi uveo riječ „poduzetnik“ pa je za njega „poduzetnik svatko tko prima neizvjesna primanja“. [1]

Joseph Alois Schumpeter (1883. – 1950.), austrijsko-američki ekonomist i sociolog, nazvan ocem poduzetništva, naglašava da je „poduzetnik-inovator“. Prema njemu poduzetnici stvaraju novu vrijednost, ruše postojeća tržišta, stvaraju novu potražnju i povećavaju bogatstvo. [1]

Frank Hyneman Knight (1885.-1972.), američki ekonomski znanstvenik, objavio je 1921. knjigu o profitu u kojoj ističe: „Poduzetnik je onaj pojedinac koji preuzima rizik od kojega se nije moguće osigurati. Poduzetnik je odgovoran donositelj odluka u uvjetima nesigurnosti“. [1]

Theodore Wiliam Schultz (1902.-1998.), dobitnik Nobelove nagrade 1979. za doprinos razvoju ekonomije, kaže da „poduzetnička sposobnost nije ograničena samo na poslovne ljude već je jedno od općih svojstava ljudskih bića. Poduzetnici mogu biti i studenti i domaćice i radnici“. [1]

Kanađanka Lois Stevenson, autorica 7 knjiga i više od 40 objavljenih stručnih radova o poduzetništvu (bivša predsjednica International Council for Small Business), predlaže ime za novo područje istraživanja – ENTREPRENELOGIJA (poduzetništvo + logos). [1]

## **2.2. Poduzetništvo**

Poduzetništvo najčešće započinje kad pojedinac kroz svoju kreativnost na inovativan način riješi neki problem. Kroz poduzetnički pothvat, poduzetnik može više naučiti o samo sebi i o ljudima oko sebe, bolje nego kroz bilo koju teoriju u vlastitom školovanju odnosno obrazovanju.

Za poduzetništvo je uvijek pravo vrijeme, kao i za prave ideje na koje kroz život naiđemo. Na primjer: žene koje su poduzetništvo upravo „otkrile“ u zrelim godinama i odvažile se pokrenuti vlastiti posao kad su djeca odrasla i postala samostalna, pa „mame“ pronađu više vremena za sebe. Više o ovoj temi u poglavlju 7.

Poduzetništvo je proces prepoznavanja prilike, prikupljanje sredstava za njenu realizaciju, stvaranje i raspodjela novostvorene vrijednosti. U tom procesu poduzetnik je osoba koja preuzima rizik u novcu, vremenu i ugledu. [1]

Poduzetništvo je proces stvaranja nečeg novog i vrijednog kroz posvećivanje vremena i truda, pretpostavljajući popratne financijske, fizičke i društvene rizike, i na kraju primanje nagrada u obliku novčanog i osobnog zadovoljstva i neovisnosti. [2]

Ova definicija ističe četiri aspekta koja čine poduzetnika. Prvo, poduzetništvo uključuje stvaranje – stvaranje nečeg novog. Stvaranje treba imati vrijednost za poduzetnika i za publiku za koju se razvija. Drugo, poduzetništvo traži predanost u obliku potrebnog vremena i truda. Samo oni koji imaju iskustva s poduzetničkim procesom cijene znatnu količinu vremena i truda koje je potrebno uložiti kako bi se stvorilo nešto novo, a zatim i učinilo operativnim. Kako je stanoviti poduzetnik sažeto izjavio „... Iako sam provodio sate radeći u uredu dok sam bio u industriji, tek kao poduzetnik nisam prestajao razmišljati o poslovanju.“ Treći dio definicije odnosi se na nagrade koje poduzetnici ostvaruju. Najvažnija među njima je neovisnost, iza koje slijedi osobno zadovoljstvo. Za profitne poduzetnike, novčana nagrada također igra ulogu. Za poduzetnike vođene profitom, novac je pokazatelj postignutog uspjeha. Preuzimanje potrebnih rizika najvažniji je aspekt poduzetništva. Stvaranje se odvija s relativno nepoznatom perspektivom, te je stoga ishod u svojoj biti nesiguran. Ta nesigurnost je dodatno pojačana novinama koje su potrebne za prave poduzetničke akcije, kao što su stvaranje novih proizvoda, nove usluge, novi pothvati itd. Poduzetnici odlučuju djelovati čak i suočeni s nesigurnošću ishoda svoje djelatnosti. Prema tome, poduzetnici odgovaraju na promjenu, ali je stvaraju kroz svoje poduzetne djelatnosti, koje se odvijaju u atmosferi nesigurnosti konačnog rezultata. [2]

Slika 2.2. Proces prikupljanja podataka i početak realizacije ideje



Izvor: Burza portal, 3.10.2019., raspoloživo na URL:

<https://burza.com.hr/portal/izazovi-i-prednosti-poduzetnistva-u-hrvatskoj/13134>

### 3. Od ideje do poslovnog pothvata

Poduzetnička je ideja temelj budućeg poslovanja i može značajno ovisiti o motivaciji i načinu na koji pokrećemo posao. Poduzetnik je osoba koja organizira poslovni pothvat, ostvaruje ga i preuzima odgovornost i rizik, kao primjerice Henry Ford ili Steve Jobs. Nekima je poduzetnički poduhvat zamjena za postojeći ili izgubljeni posao, drugima je način promjene životnog stila ili zarađivanje više novca. Snažan motiv za pokretanje posla može biti promjena prebivališta ili obiteljske situacije, zdravstveno stanje, zasićenje postojećim poslom i želja za promjenom ili kombinacija više razloga. [3]

Odluka o pokretanju samostalnog ili partnerskog poduzetničkog projekta izuzetno je važna i može imati značajan i dugotrajan učinak na život poduzetnika. Za donošenje ispravne odluke potrebno je odgovoriti na tri temeljna pitanja:

1. Zašto uopće biti poduzetnik?
2. Čime se baviti?
3. Na koji način zarađivati, odnosno kakav je poslovni model?

Odgovori na ova pitanja imaju značajan utjecaj na donošenje odluke o pokretanju posla, no važna je i njihova međusobna povezanost. Vrsta proizvoda ili usluga utječe na poslovni model, rizičnost poslovnog modela i barijere za ulazak utječu na motivaciju za pokretanje poslovanja, a motivacija za pokretanje posla utječe na potragu za primjerenim proizvodom, uslugom i poslovnim modelom. [3]

#### 3.1. Poduzetnička ideja

*„Ne žalim što su pokrali moje ideje. Žalim što nemaju svoje.“ - Nikola Tesla*

Poduzetnička ideja je najvažniji dio koji nas pokreće i uopće osvještava da bismo mogli u poslovni pothvat krenuti. Ona je temelj na koji se nadograđuje sve drugo. Ideje možemo dobiti bilo kad i bilo gdje, da ni ne razmišljamo o njima. Velik broj ideja koje su pokrenule velike poduzetničke pothvate, došle su još u mladenačkim danima, u srednjoškolskoj ili studentskoj dobi, tijekom igre, kao od šale. To i je dob kad je mozak najviše u naponu, pa to nije ni za čuditi. Isto tako, kad već mislimo da smo u godinama kad se čovjek smiruje, djeca stasaju u samostalne osobe, tek onda kad nađemo više vremena za sebe, uočimo neku priliku ili nađemo rješenje za neki problem i razvijamo ideju.

Ima milijun istih ideja na svijetu, ali će ih isto toliko poduzetnika realizirati na različit način. Svatko od nas je na svoj način poseban sa svojim osobinama, resursima, mogućnostima, raznim oblicima pomoći koje koristimo, uložnim trudom i načinom na koji ćemo prepoznati potrebe za novim idejama.

Odabir proizvoda ili usluga koji će predstavljati temelj poslovanja izuzetno je važan za svakog poduzetnika. Nekima je ideja o pokretanju samostalnog posla prihvatljiva, no odabir proizvoda ili usluge im predstavlja problem. S druge strane, drugi uopće nemaju ideja. [3]

Sve što napravimo neće završiti uspjehom i upravo zbog toga su svi, pa tako i poduzetnici, pod neprekidnim pritiskom da naprave više nego je potrebno kako bi osigurali osobne i obiteljske potrebe. Neovisno o tome pokreće li osoba posao iz prepoznate prilike ili iz nužde, poslovna ideja predstavlja nužan, ali ne i dovoljan uvjet uspješnosti. Bez dobre ideje nema uspjeha, no dobra ideja izvedena na loš način ne predstavlja značajno bolju opciju. [3]

Tablica 3.1. Mogući izvori poduzetničkih ideja

Izvor poduzetničkih ideja	Za koga je podesan
Prijašnji posao, studentska praksa, usavršavanje.	Za ljude s odgovarajućim radnim iskustvom i polaznike prakse i usavršavanja.
Osobni interesi, osobna ekspertiza, hobi.	Za ljude koji izuzetno dobro vladaju nekim područjem i imaju jedinstvena znanja i vještine.
Žalbe korisnika, odnosno kupaca određenih proizvoda ili usluga, istraživanje tržišta, proučavanje konkurencije, mediji, izložbe, sajmovi.	Za ljude s dobro razvijenim tehničkim znanjem i iskustvom i darom zapažanja.
Partnerstvo, franšiza, kupovina licence, istekli patent ili patent koji nije pokrio određeni teritorij.	Za ljude s ograničenim tehničkim znanjima i određenim kapitalom.
Redovito ili cjeloživotno obrazovanje, preporuke mentora, prijatelja ili rodbine, „brain storming“.	Za polaznike odgovarajućih obrazovnih programa ili sudionike „brainstorminga“.
Uporaba postojeće opreme ili nekog drugog resursa u novom poslu.	Za postojeće poduzetnike.

Izvor: I. Štefanić (2015): *Inovativno<sup>3</sup> poduzetništvo*, Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek

Izuzetno je važno projekt pokrenuti pozitivnim, štoviše pobjedničkim stavom jer strast koju poduzetnik osjeća prema projektu potiče ga da izdrži teške trenutke. Kreiranje vrhunskih proizvoda i usluga, ostvarivanje poslovnog uspjeha i priznanje okruženja za društveno odgovorno poduzetništvo pružaju poduzetnicima upravo ono što najčešće traže, tj. priliku za dokazivanje i potvrdu da se planirano može ostvariti. [3]



### 3.2. Razlozi ulaska u poduzetništvo

Glavni razlog ulaska u poduzetničke vode, većini poduzetnika želja je za vlastitim poslom, mogućnošću samostalnog odlučivanja i naravno osiguranjem egzistencije za sebe i svoju obitelj.

Više je razloga zašto netko želi postati poduzetnik. Neki se od njih mogu činiti manje važnima, čak trivijalnima, no za nekoga mogu biti od presudne važnosti. Razlozi za pokretanje poduzetničkog projekta prema motivaciji mogu se podijeliti na proaktivne i reaktivne. Proaktivnom motivacijom nastoji se nešto postići, a reaktivnom izbjeći. Pregled razloga za pokretanje poduzetničkog projekta prikazan je u tablici 3.2. [3]

Sasvim je jasno da budući poduzetnici koji pokreću posao zbog prepoznate prilike neće imati problema s odabirom poduzetničke ideje. Njihov je sustav prepoznavanja prilika karakterističan: gdje drugi vide probleme, oni vide rješenja i prilike. Nakon toga sve je jednostavno, trebaju napisati poslovni plan kojim definiraju način na koji realiziraju projekt, pronaći suradnike i pokrenuti posao. [3]

Samostalni poduzetnički projekt može biti nastavak sadašnje karijere i može se realizirati različitim načinima. Moguće je pružanje nepromijenjenih usluga pojedincima ili poduzećima koji mogu biti i bivši klijenti nekadašnjeg poslodavca. U ovom slučaju posebnu pozornost treba obratiti na odredbe ugovora o radu vezane uz nekonkuriranje poslodavcu jer njihovo kršenje može financijski oštetiti posao ili ga zatvoriti. Razvoj novog ili značajno usavršavanje postojećeg proizvoda i pružanje usluga na usavršeni način mnogo su bolji put pokretanja poslovanja. Svaki od ovih načina u svojoj suštini uključuje prodaju svoje stručnosti i zato što je poduzetnik bolje educiran i istreniran, šansa za poslovni uspjeh je veća. Ova skupina poduzetničkih ideja za početnike ubraja i pretvaranje hobija u posao. [3]

Slijedeća skupina poduzetničkih ideja uključuje i određena ograničenja, ali zahtijeva manje kreativnosti. To su kupovina postojećeg posla (s ili bez restrukturiranja), komercijalizacija tuđe inovacije i kupovina licence ili franšize. Postojeći poduzetnici do poslovne ideje mogu doći na potpuno drugačiji način. Uporaba opreme koju već imaju u novom poslu i razvoj novog proizvoda za postojeće ili nove kupce odličan su odabir. Budući poduzetnici koji posao pokreću iz nužde imaju puno više problema s odabirom poduzetničke ideje. Njih više brine pitanje „je li moja poslovna ideja dovoljno dobra?“ nego nedostatak ideje. [3]

Tablica 3.2. Razlozi za pokretanje poduzetničkog projekta

PROAKTIVNI	REAKTIVNI
Ostvariti financijsku neovisnost i sigurnost.	Teško se nosim s autoritetima.
Zaraditi više.	Smatraju me lošim radnikom.
Dokazati se.	Često me otpuštaju.
Raditi s fleksibilnim rasporedom radnih sati i obveza.	Loš sam u realizaciji poslova koje ne volim.
Postati ekspert.	Ja ili članovi moje obitelji ne volimo moja službena putovanja.
Imati sigurnost u poslu.	Fluktuacije radne snage na mom poslu su velike te se osjećam nesigurno.
Ostvariti poticaje ili porezne olakšice.	Na mom su radnom mjestu loši međuljudski odnosi.....
Umrežavanje.	
.....	

*Izvor: I. Štefanić (2015): Inovativno<sup>3</sup> poduzetništvo, Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek*

U općenitom smislu potencijalni izvori poslovnih ideja u već postojećim poduzećima su najčešće:

- trenutačna radna sredina i okruženje poduzetnika
- potencijalni kupci, dobavljači, poslovni partneri
- konkurentske tvrtke, domaće i inozemne
- vlastiti menadžeri i zaposlenici, posebno iz prodaje i marketinga
- gospodarski sajmovi, muzeji, izložbe, stručni skupovi
- uspješni poduzetnici i tvrtke
- trendovi uočeni kroz tisak, stručna literatura, publikacija
- učitelji, savjetnici
- gospodarske komore, investicijski i garancijski fondovi
- lokalni i regionalni centri za poduzetništvo
- Internet, baze podataka i baze znanja. [2]

### 3.3. Kreativnost

Kreativnost je u uskoj vezi sa „stvaranje nečeg novog“ i smatram da je to ipak osobina koju ili imamo ili nemamo. Nešto s čime se rodimo. S druge strane, ako imamo dovoljno jaku energiju i želju da nešto pokrenemo i osmislimo, vjerujem da su ustrajnost i vizija put do uspjeha, a kreativnost možemo prepustiti nekom drugom s kim se možemo udružiti u zajednički poslovni pothvat, što je također jedan odličan način kombiniranja i nadopunjavanja dva poduzetna duha u stvaranju potencijalno uspješne poduzetničke priče.

Kreativnost je važna karakteristika uspješnog poduzetnika. Nažalost, kreativnost opada s godinama, obrazovanjem, manjkom korištenja i s birokracijom. Kreativnost općenito opada u fazama, što počinje kada osoba krene u školu. Nastavlja se pogoršavati kroz *tinejderske* godine i progresivno smanjivati kroz 30-e, 40-te i 50-te. Skriveni kreativni potencijal pojedinca može biti prigušen perceptivnim, kulturnim, emocionalnim i organizacijskim faktorima. Kreativnost se može osloboditi, a kreativne ideje i inovacije generirati pomoću tehnika kreativnog rješavanja problema. [2] Prikaz u Tablici 3.2.

Češće korišteni izvori ideja za poduzetnike su: klijenti, postojeći proizvodi i usluge, distribucijski kanali, vlada te istraživanje i razvoj. Poduzetnik može rabiti nekoliko metoda koje će mu pomoći generirati i testirati nove ideje, kao na primjer: fokus grupe, brainstorming, te problemska analiza. [2]

Tablica 3.2. Tehnike kreativnog rješavanja problema

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brainstorming</li> <li>• Obrnuti brainstorming</li> <li>• Brainwriting</li> <li>• Gordonova metoda</li> <li>• Metoda kontrolne liste</li> <li>• Slobodno asociiranje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prisilni odnosi</li> <li>• Metoda zajedničkih bilješki</li> <li>• Ispisivanje svojstava</li> <li>• Pristup velikog sna</li> <li>• Analiza parametara</li> </ul>
--	--

*Izvor: R.D. Hisrich, M.P. Peters i D.A. Shepherd: Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb, 2011.*

### 3.4. Prepoznavanje poslovne prilike

Na poslovnoj ideji i poslovnoj prilici zasniva se svaki poslovni pothvat. Iako, možemo imati milijun ideja, samo neke prepoznamo kao dobru poslovnu priliku, odnosno dobar razlog ulaganja sredstava. Dobra poslovna prilika rješava problem na tržištu, predstavlja nešto što je vrijedno ulaganja, ima osigurano tržište i u pravom se trenutku razvija i ulazi na određeno tržište.

Svaka poslovna prilika mora imati poduzetnika koji će ju uspjeti realizirati i sprovesti u uspješan poslovni pothvat. Tu je najvažnije da poduzetnici vjeruju u sebe, u svoje snage i mogućnosti kao i u proizvod, jer na taj način itekako utječu na ukupni uspjeh.

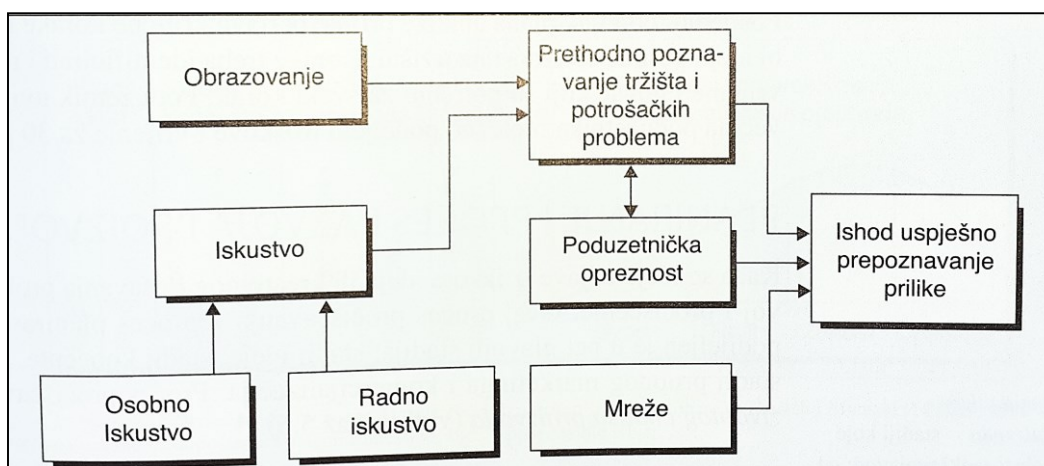
Prilika je pogodan splet okolnosti koji stvara potrebu a novim proizvodom, uslugom ili poslovnom idejom. [1]

Većina poduzeća nastaje na dva načina:

- Neka su poduzeća stimulirana iznutra. Poduzetnik odluči otovriti poduzeće, traži i prepoznaje priliku pa tada počinje s poslovanjem.
- Druga poduzeća stimulirana su izvana. Poduzetnik prepoznaje problem ili priliku pa osnuje posao koji rješava taj problem ili zadovoljava potrebu. [1]

Neki poduzetnici imaju sposobnost prepoznati poslovnu priliku koja je fundamentalna za poduzetnički proces jednako kao i za rast poslovanja. Prepoznavanje prilike predstavlja mogućnost poduzetniku da uspješno odgovori na dovoljno veliku nezadovoljenu potrebu, što će rezultirati dovoljno velikom prodajom i profitom. Učinjena su značajna istraživanja o procesu prepoznavanja prilike i načinjeno je nekoliko modela. Jedan model koji jasno određuje dijelove procesa prepoznavanja prilike, naveden je na Slici 3.1. Model procesa prepoznavanja prilike [2]

Slika 3.1. Model procesa prepoznavanja prilike



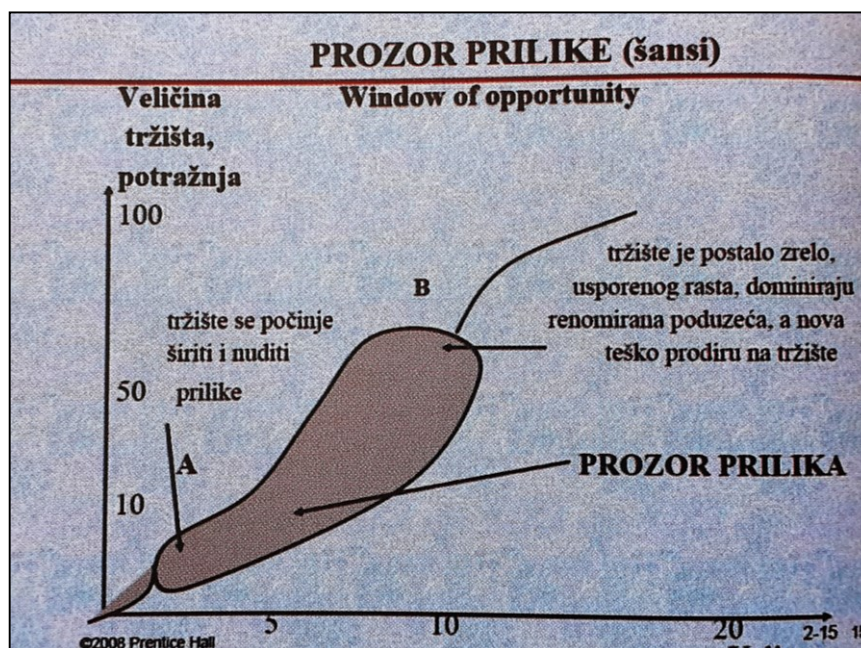
Izvor: R.D. Hisrich, M.P. Peters i D.A. Shepherd: Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb, 2011.

Kako je naznačeno, prepoznavanje prilike često je rezultat znanja i stručnosti pojedinog poduzetnika i, gdje je to prikladno, poduzetničkog poslovanja. Ovo prethodno znanje rezultat je kombinacije obrazovanja i iskustva, a relevantno iskustvo moglo bi biti vezano uz posao ili bi moglo rezultirati iz raznih osobnih iskustava ili događaja. Poduzetnik mora biti svjestan ovog znanja i iskustva te imati želju razumjeti ga i koristiti. Ostali važni čimbenici ovoga procesa su poduzetnička opreznost i poduzetničke mreže. Postoji interakcijski efekt između poduzetničke opreznosti i poduzetničkog prethodnog poznavanja tržišta i potrošačkih problema. Oni poduzetnici koji imaju sposobnost prepoznavanja značajnih poslovnih prilika, nalaze se u strateškom položaju iz kojeg mogu uspješno dovršiti proces planiranja i razvoja proizvoda te uspješno pokrenuti nove pothvate. [2]

### 3.4.1. Prozor prilike ili prozor šansi

Prozor prilike ili prozor šansi je vremensko razdoblje u kojem postoji neka prilika, poduzetnik treba procijeniti koju će priliku odabrati, a prozor treba biti dovoljno dugo otvoren (proizvod nudi sve bolju priliku za zaradu). Prozor se širi – tržište raste brzo; prozor prilike se zatvara – teško prodiranje na tržište. [1]

Slika 3.2. Prozor prilike ili prozor šansi



Izvor: Anica Hunjet i Goran Kozina: Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2014.

Do poduzetničke prilike se dolazi:

1. Mentalnom gimnastikom – brainstorming, promatranje, traženje novih lukavstava
2. Osobnim kontaktima – potencijalni kupci i dobavljači, brokери, vlasnici poduzeća, uspješni poduzetnici, profesori, diplomanti, savjetnici menadžmenta
3. Posjetom sajmova, knjižnica, muzeja, izložaba inovacija, istraživačkih instituta
4. Čitanjem trgovačkih publikacija, publikacija o novim proizvodima, informacijama o licencama i dozvolama
5. Praćenjem trendova – nove tehnologije, hobiji, pravne promjene, problemi zagađivanja [1]

Slika 3.3. Prva i zadnja stranica programa 22. Obrtničkog i gospodarskog sajma Koprivničko-križevačke županije, održanog od 8-10. studenog 2019. godine



Izvor: Portal Radio Križevci, studeni 2019., raspoloživo na URL:

<https://radiokrizevci.hr/2019/11/dodite-na-22-obrtnicki-i-gospodarski-sajam-koprivnicko-krizevacke-zupanije/>

Slika 3.4. Dio izložbenog prostora 22. Obrtničkog i gospodarskog sajma Koprivničko-križevačke županije, održanog od 8-10. studenog 2019. godine



Izvor: Web stranica Koprivničko-križevačke županije, 28.8.2019., raspoloživo na URL:

<https://kckzz.hr/en/poziv-izlagacima-za-sudjelovanje-na-22-obrtnickom-i-gospodarskom-sajmu-koprivnicko-krizevacke-zupanije>

### **3.5. Inovacija**

Inovacija je naročito važna u poduzetništvu. To su svježije nove ideje koje na određeni način nešto poboljšavaju i svima su izuzetno zanimljive. Ljudi vole nove stvari, to nam je u prirodi, i još ako nam na neki način olakšavaju naše aktivnosti i poslove, sigurno će biti prepoznate i dobro prihvaćene. Inovacija može biti nešto potpuno novo i nikad do sad viđeno, a može biti i u obliku poboljšanja odnosno unapređenja već nekog postojećeg rješenja.

Inovacija je ključ gospodarskog razvoja svake zemlje, religije ili poduzeća. Postoje napredne inovacije, tehnološke inovacije i obične inovacije. Napredne inovacije su penicilin, perilica rublja, računalo, zrakoplov, automobil, Internet i nano tehnologija. Tehnološke inovacije su osobna računala, preklopni sat za slanje slika, glasovnih i tekstualnih poruka, mlazni zrakoplovi te napredan proizvod za testiranje krvi za dijagnozu rada. Obične inovacije proširuju tehnološke inovacije, omogućuju bolje proizvode ili usluge na tržištu. [1]

### **3.6. Intelektualno vlasništvo**

Intelektualno vlasništvo odnosi se na patente, zaštitne znakove, autorska prava i poslovne ideje, poslovne tajne, predstavlja važnu poduzetnikovu imovinu, uključujući softver i Internet stranice. S obzirom na to da je poslovanje regulirano zakonom, poduzetnik treba biti svjestan svih propisa koji mogu utjecati na njegov pothvat. Prije izbora odvjetnika, poduzetnik treba dobro procijeniti svoje potrebe, budući da su se mnogi odvjetnici specijalizirali za posebno područje. Nužni su pravni savjeti kako bi se osiguralo donošenje najboljih odluka. [1]

### **3.7. Patenti**

Patent je ugovor između vlade i izumitelja. Vlada izumitelju na određeno vremensko razdoblje dodjeljuje ekskluzivnost u korištenju izuma. Po okončanju tog vremena, vlada objavljuje izum i postaje javno dobro. [1]

#### **3.7.1. Patent na pravo korištenja**

Patent na pravo korištenja pruža vlasniku zaštitu da bilo tko napravi ili proda identificirani izum te održava zaštitu novih, korisnih procesa kao npr. razvijanje filma, fotokopirnih strojeva, sastav tvari kao kod kemijskih spojeva te proizvodnih artikala kao pumpica za zubnu pastu. [1]

### **3.7.2. Dizajnerski patenti**

Dizajnerski patenti obuhvaćaju nove, originalne, ornamentalne dizajne proizvodnih artikala i odražavaju izgled predmeta. [1]

### **3.7.3. Pogonski patenti**

Pogonski patenti odnose se na nove varijante postrojenja. [1]

### **3.8. Zaštitni znak**

Zaštitni znak može biti riječ, simbol, dizajn ili slogan koji identificira izvor vlasništva određenog dobra ili usluge, a može trajati neodređeno vrijeme. Zakon o zaštitnim znakovima dopušta prijavu zaštitnog znaka samo uz namjeru njegove upotrebe za međudržavnu ili stranu trgovinu. [1]

### **3.9. Autorsko pravo**

Autorsko pravo je pravo dano da bi se druge spriječilo da tiskaju, kopiraju ili objavljuju originalno autorsko djelo. Osim računalnih programa, autorska prava daju se za knjige, rukopise, članke, pjesme, skulpture, modele, karte, nacрте i dr. [1]

### **3.10. Poslovna tajna**

Poslovna tajna je zaštita kako drugi ne bi mogli objavljivati ili razotkrivati informacije koje bi mogle biti štetne za poslovanje. Od zaposlenika koji su uključeni u rad, vezan uz ideju ili proces, može se zatražiti da prvo potpišu ugovor o povjerljivosti informacija koji štiti od odavanja poslovne tajne bilo za vrijeme rada ili nakon napuštanja poslovne tvrtke. Vlasnik poslovne tajne ima pravo tužiti svakog potpisnika ugovora ako ga prekrši. Pravni postupci se poduzimaju nakon što je tajna otkrivena. [1]

### **3.11. Licenciranje**

Licenciranje je ugovorni sporazum koji drugima daje pravo na upotrebu intelektualnog vlasništva u zamjenu za naknadu za autorska prava ili neku drugu naknadu. Sporazumom je specificirano da se od primatelja licencije traži da plati naknadu za autorska prava ili neki drugi



specificirani iznos vlasniku prava, u zamjenu za dopuštenje da kopira patent, zaštitni znak ili autorsko pravo. [1]

### **3.12. Sigurnosti i odgovornost za proizvode**

Sigurnost i odgovornost za proizvode je odgovornost tvrtke da novi proizvodi moraju udovoljavati pravnim specifikacijama izraženim u Zakonu o sigurnosti proizvoda. Tužbe vezane uz odgovornost za proizvode pripadaju sljedećim kategorijama:

1. Nemar u načinu predstavljanja proizvoda klijentu, upotreba etike s nedostacima, lažno oglašavanje i dr.
2. Jamstvo – ako oglašavanje ili informacije pretjeruju u opisu prednosti proizvoda, a ne djeluje kako je rečeno, potrošači mogu podići tužbu.
3. Stroga odgovornost – ako je proizvod imao nedostatke prije preuzimanja, potrošač podiže tužbu.
4. Pogrešno prikazivanje – kada oglašavanje, etikete ili druge informacije netočno prikazuju materijalne činjenice koje se odnose na kvalitetu proizvoda. [1]

### **3.13. Osiguranje**

Osiguranje je najbolji interes poduzetnika ako se pojavi bilo koji od prethodno opisanih problema. [1]

### **3.14. Ugovori**

Ugovor je zakonski provediv sporazum između dviju ili više strana koji vrijedi dok se ispunjavaju određeni uvjeti. Važno je da poduzetnik razumije pitanja vezana uz ugovore i da istodobno treba odvjetnika kako bi ugovori bili korektno sačinjeni. Često rukovanje označava postizanje dogovora, ako sve ide svojim tokom. Ako dođe do nesuglasica, poduzetnik bi mogao biti odgovoran za nešto što se nije trebalo dogoditi. Pravilo je da se nikad ne oslanjate na rukovanje ako se dogovor ne može ispuniti u roku od godinu dana. Transakcija koja se odnosi na nekretnine treba biti formulirana u pismenoj formi da bi bila valjana. U pismenom sporazumu treba navesti sve strane i njihove posebne uloge, detaljno opisati transakciju, specificirati vrijednost dogovora te dobiti potpise osoba s kojima se posluje. [1]

## 4. Alati za procjenu poduzetničke prilike

Kod analize mogućnosti pokretanja vlastitog poduzetničkog pothvata, poduzetnik može imati dva pristupa:

- „žablja perspektiva“, odnosno „tunelski pogled“ u kojem poduzetnik vidi ono što mu je trenutačno pred očima
- „helikopterska perspektiva“, odnosno „radarski pogled“ iz visine gdje radar stalno kruži tražeći informacije. [1]

### 4.1. SWOT analiza

SWOT analiza je strateški alat za procjenu unutarnjih jakosti i slabosti, te vanjskih prilika i opasnosti. Kao dopuna SWOT analizi za preciznije određivanje vanjskih prilika i opasnosti, može poslužiti PEST analiza. To je strategijski instrument pomoću kojega se sagledavaju unutarnje jakosti i slabosti te vanjske prilike i opasnosti, odnosno prijetnje radi prepoznavanja šansi i rizika za opstanak. SWOT analiza je dijagnostički alat za analizu situacije s kojom se suočava poduzetnik, poduzeće ili tim koji omogućuje i olakšava planiranje mjera za pojačavanje jakosti i razgradnju slabih mjesta. Na SWOT analizu nadovezuje se drugi strategijski alat – TOWS matrica (T-opasnosti, O-prilike, W-slabosti, S-jakosti). [1]

Smatra se da SWOT analizu treba raditi svaka tri mjeseca, jer u suvremenim uvjetima poslovanja dolazi do naglih i neočekivanih promjena. U postojećim poduzećima SWOT analiza je polazna točka u procesu strategijskog upravljanja, prvi korak u definiranju postojećeg stanja i zacrtavanje željene pozicije. Svrha analize vanjske i unutarnje okoline poduzeća ogleda se u obradi i sučeljavanju informacija koje smo prikupili. Najpoznatiji alat koji se pri tome koristi je SWOT analiza. [1]

SWOT je akronim za snage (Strengths), slabosti (Weaknes), prilike (Opportunities) i prijetnje (Threats). Temeljna pretpostavka SWOT analize je da uspješna strategija nastaje iz optimalnog podudaranja i sukladnosti između unutarnjih resursa i sposobnosti, odnosno organizacijskih snaga i slabosti i njene vanjske situacije, odnosno prilika i prijetnji u okolini. [1]

#### 4.1.1. Unutrašnji čimbenici

Unutrašnji čimbenici podrazumijevaju sve ono što poduzetnik ima, zna i čini bolje ili lošije od konkurencije, a na to sam može utjecati. Tu pripadaju jakosti i slabosti.

S – jakosti poduzetnika, poduzeća, znanja, vještine, sposobnosti, inovacije, patenti, marketing, dobar menadžerski tim, dobro upravljanje ljudskim potencijalima....

W – slabosti poduzetnika, poduzeća, nedostatak znanja, vještina, sposobnosti...[1]

#### **4.1.2. Vanjski čimbenici**

Vanjski čimbenici su konkurencija i sve ostale vanjske sile koje djeluju na poduzeće (političke, ekonomske, društvene, tehnološke itd.)

O – prilike → smjer za budućnost i rast. To su:

- društveno, gospodarsko i političko okruženje
- nove tehnologije i proizvodni procesi
- slabosti konkurencije
- nezadovoljene potrebe kupca
- osoblje i mogućnosti dobavljača
- veličina, položaj i strateško pozicioniranje.

T – opasnosti – vanjske opasnosti za poduzetnike ili poduzeće, poteškoće s kojima se susreće danas i one koje se mogu javiti u budućnosti:

- svi vanjski čimbenici koji ga okružuju
- nove jeftinije tehnologije i jeftiniji proizvodi
- ulazak jeftinijih stranih konkurenata
- novi propisi koji opterećuju proizvodnju
- promjene u političkom okruženju [1]

Snage – možemo definirati kao konkurentske prednosti organizacije koje joj omogućuju da stekne bolje tržišne uvjete u odnosu na svoje konkurente.

Slabosti – predstavljaju nedostatke organizacije koji slabe njene konkurentske prednosti.

Prilike – su mogućnosti koje se javljaju iz okoline, a važne su za organizaciju jer bi iskorištavanjem tih prilika popravila i učvrstila svoj položaj na tržištu.

Prijetnje – su situacije iz okoline koje mogu ugroziti poslovanje organizacije, pa čak i njen opstanak. [1]

Slika 4.1. SWOT matrica s prikazom unutarnjih i vanjskih čimbenika

<b>UNUTARNJI FAKTORI</b>	<b>SNAGE</b>	<b>SLABOSTI</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vrsni ljudski potencijali</li> <li>▪ Dokazno uspješan menadžment</li> <li>▪ Tehnološke vještine</li> <li>▪ Vodeći brendovi</li> <li>▪ Provjerena kvaliteta proizvodnje</li> <li>▪ Povjerenje potrošača i izgrađeni odnosi</li> <li>▪ Razvijena prodaja i kanali distribucije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Slab menadžment</li> <li>▪ Nedostatak vrsnog osoblja</li> <li>▪ Nerazvijene tehničke vještine</li> <li>▪ Nedostatak poznatih brendova</li> <li>▪ Problematična kvaliteta proizvoda</li> <li>▪ Nepovjerenje potrošača</li> <li>▪ Nerazvijeni kanali distribucije</li> </ul>
<b>VANJSKI FAKTORI</b>	<b>PRIJLIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promjena ukusa potrošača</li> <li>▪ Otvaranje novih tržišta</li> <li>▪ Povećanje potražnje</li> <li>▪ Promjena poreznih stopa</li> <li>▪ Tehnološki napredak</li> <li>▪ Novi distribucijski kanali</li> <li>▪ Promjena demografske strukture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promjena ukusa potrošača</li> <li>▪ Odumiranje pojedinih tržišta</li> <li>▪ Smanjenje ukupne potražnje</li> <li>▪ Promjena poreznih stopa</li> <li>▪ Tehnološki napredak</li> <li>▪ Novi distribucijski kanali</li> <li>▪ Promjena demografske strukture</li> </ul>

Izvor: Anica Hunjet i Goran Kozina: *Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2014.*

Ono što bi trebali utvrditi SWOT analizom daju odgovori na sljedeća pitanja:

1. Koje su unutarnje snage organizacije, jesu li te snage konkurentne i kako iz razvijati?
2. Koje su slabosti organizacije i koliko one utječu na ukupne performanse organizacije?
3. Kakve prilike se javljaju u okolini i što organizacija kadra može napraviti da ih iskoristi?
4. Kakve opasnosti iz okoline su prisutne i što menadžment treba učiniti da bi te prijetnje uklonio ili smanjio njihov utjecaj? [1]

Pri SWOT analizi menadžeri se fokusiraju na područja koja su usko vezana za rad organizacije. Zbog toga je ova vrsta analize široko prihvaćena i primjenjiva. Ne postoje ograničenja na profitni i neprofitni sektor ili ograničenja s obzirom na veličinu organizacije. [1]

Slika 4.2. Matrica SWOT analize

<b>Jakosti</b> (S – strenghts)  +	<b>Slabosti</b> (W – weaknesses)  -
<b>Prilike</b> (O – opportunities)  ?	<b>Opasnosti</b> (T – threats)  !

Izvor: Anica Hunjet i Goran Kozina: *Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2014.*

## 4.2. PEST analiza

PEST analiza vanjskih čimbenika – predvidjeti što će se dogoditi u poslovnom okruženju.

- P – politički ( porezna politika, radno pravo (usklađivanje propisa s EU regulativom), politička stabilnost, ograničenja u vanjsko-trgovinskom prometu)
- E – ekonomski (ekonomski rast, stabilnost domaće valute, stopu inflacije, kamatne stope)
- S – sociološki (stopa rasta populacije, kretanje populacije po godinama, posvećivanje problemu zdravlja)
- T – tehnološki (aktivnosti vezane uz istraživanje i razvoj, automatizacija, poticaji istraživanja i razvoja). [1]

Kada se govori o ekonomskom okruženju važni faktori koji ga obilježavaju su: raspoloživi kapital, rad, razina cijena, fiskalna i porezna politika države, kretanje BDP-a, kretanje kamatnih stopa, stopa štednje, stopa inflacije i kupci koji su jedan od najvažnijih činitelja poduzeća. [1]

Društveno okruženje je usko povezano s političkim i etičkim okruženjem. Poduzeća u različitim sredinama na različit način zadovoljavaju potrebe društva jer je važno u kakvoj sredini poduzeće radi (bogata ili siromašna), jesu li zaposlenici mladi ili stari, a poduzeće treba biti društveno odgovorno i mora poštovati kulturu i običaje tamo gdje se nalazi. Različito je poslovati u zapadnim ili pak azijskim zemljama jer svako od tih društava ima drukčije želje, obrazovanje, društvena očekivanja, vjerovanja i sl. [1]

Tehnološko okruženje je najrasprostranjeniji čimbenik koji predstavlja sveukupno znanje ljudi o načinu kako se stvari obavljaju, kako nastaju inovacije, kako se proizvodi, distribuira i prodaje. Znanost daje znanje, a tehnologija ga koristi. Tehnološki sektor obuhvaća stvaranje novih znanja i iskorištavanje znanja da bi se stvorili novi outputi-proizvodi, procesi i materijali. [1]

### **4.3. PESTEL analiza**

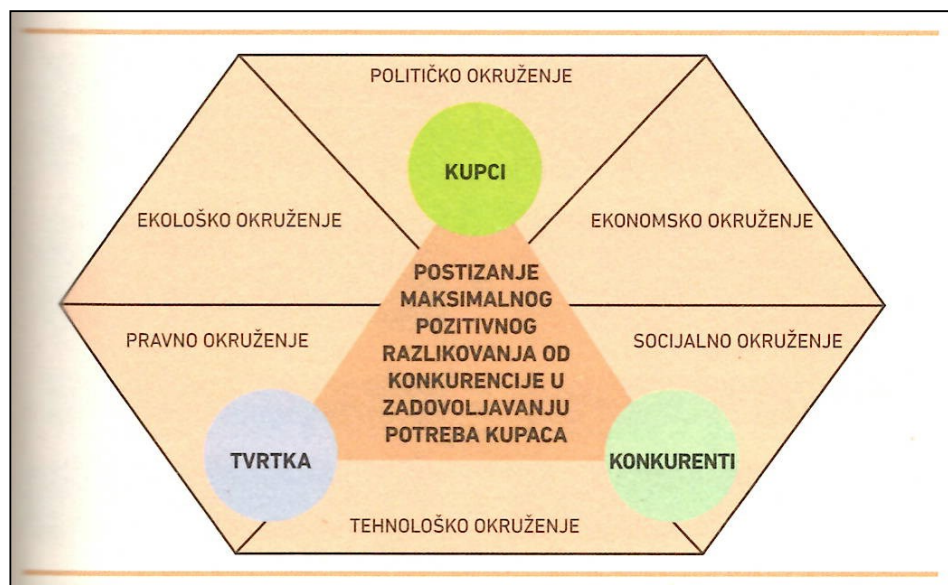
PESTEL analiza obuhvaća skeniranje makrookoline kroz šest osnovnih obilježja okruženja. PESTEL analiza bi trebala menadžerima dati odgovore na pitanja u kakvoj okolini rade ili će tek pokrenuti posao. Rezultate analize usklađujemo s misijom, ciljevima i strategijom organizacije da bi razvili matrice odlučivanja o varijantama nastupa na tržištu. [1]

Izrada PESTEL analize sastoji se od tri osnovna koraka:

1. Uzeti u obzir svaki pojedinačni čimbenik analize i dovesti ga u vezu s posebnim situacijama u kojima se može naći organizacija,

2. proanalizirati i kategorizirati svaku informaciju koja može biti važna za organizaciju,
3. nakon analize i usklađivanja informacija s položajem i nastojanjima organizacije napraviti matrice odlučivanja. [1]

Slika 4.3. Okruženje i utjecajni činitelji na odabir poduzetničke ideje



Izvor: I. Štefanić (2015): *Inovativno<sup>3</sup> poduzetništvo*, Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek

Ukupna politička sigurnost jamči stabilnost ulaganja i povrata sredstava. Pod utjecajem makrookoline djeluju mnogi ekonomski čimbenici na koje organizacija ne može utjecati. Učinci makrookoline se osjete i u puno širem okruženju pa ih treba posebno analizirati. Sociokulturni čimbenici variraju od zemlje do zemlje. Čak i unutar iste države može se definirati više različitih sociokulturnih dijelova. Životni stilovi, navike, religija, stavovi i sl. vrlo su utjecajni na konačnu potrošnju. Razina tehnološke kulture i tehnološke pismenosti može utjecati na razinu tehnološke proizvodnje i suvremenost proizvoda.

Veća tehnološka razina proizvodnje dovodi do sniženja troškova i veće konkurentnosti tvrtke. Čimbenici okoliša odnose se na legislativu o reguliranju zagađenja i sve reprekusije koje se mogu odraziti na poduzeće. Menadžment mora imati točne i precizne podatke o zakonima, pravilima i normama kako ne bi upali u nepotrebne naknadne troškove. Zakonski čimbenici reguliraju pravila tržišne utakmice, reguliraju pitanje monopola i sl., ali u isto vrijeme reguliraju pitanja poreza i izvlačenja dobiti. [1]

Uvjeti u okruženju često ne pogoduju razvijanju poduzetničke ideje i to treba prihvatiti kao činjenicu. Snaga poduzetnika se ne prepoznaje u djelovanju u idealnim uvjetima, već u sposobnosti prilagodbe nepovoljnim uvjetima. [3]

## 5. Poslovni plan

Poslovni plan je vrlo ozbiljan i stručan dokument koji iziskuje pažljivu pripremu. Prije same izrade, moramo raspolagati s točnim podacima o svom proizvodu (cijena, količina, rashodi i eventualna mogućnost sufinanciranja odnosno kreditiranja ili sl.), kako bismo plan ozbiljno i sastavili. Na taj način ćemo dobiti potpune izračune i predviđanja opravdanosti našeg poslovnog pothvata. Ako smo nerealni u procjenama i unosimo neprovjerene podatke, brzo ćemo se suočiti s vlastitim propustima i pogreškama, tako da to nije nikako isplativo. Najvažnije je što točnije provjeriti podatke i napraviti analize kako proizvoda tako i tržišta i konkurencije.

Upravo potpuno razvijenim i razrađenim poslovnim planom, poduzetnik sam sebi dokazuje da li je poslovni pothvat izvediv, opravdan i da li ima smisla nastaviti dalje.

Poslovni plan je pisani dokument koji odgovara na sva važna pitanja: što, kako, zašto, do kada, kojim sredstvima, gdje itd. Služi kao karta i kompas za realizaciju poduzetničkog projekta i kao glavno sredstvo komunikacije s poduzetnikovim okruženjem. [3]

Glavni dijelovi poslovnog plana su:

- Opis i analiza postojeće situacije koji uključuje tehnologiju i organizaciju poslovanja
- Marketing plan
- Financijski plan [3]

Većina poduzetnika početnika i značajan broj konzultanata prebrzo prelazi preko temeljnih stvari. U izradi poslovnog plana preskaču izradu misije i vizije i odmah, na samom početku doslovce „jurišaju“ na kreiranje marketing miksa, izračun ekonomskih i financijskih projekcija i pokazatelja uspješnosti. Ovo nije prihvatljivo iz sasvim jednostavnog razloga prema kojemu i najbolji poslovni plan neće postati uspješan ako nije kvalitetno uklopljen u obiteljsku situaciju i širi kontekst nositelja. [3]

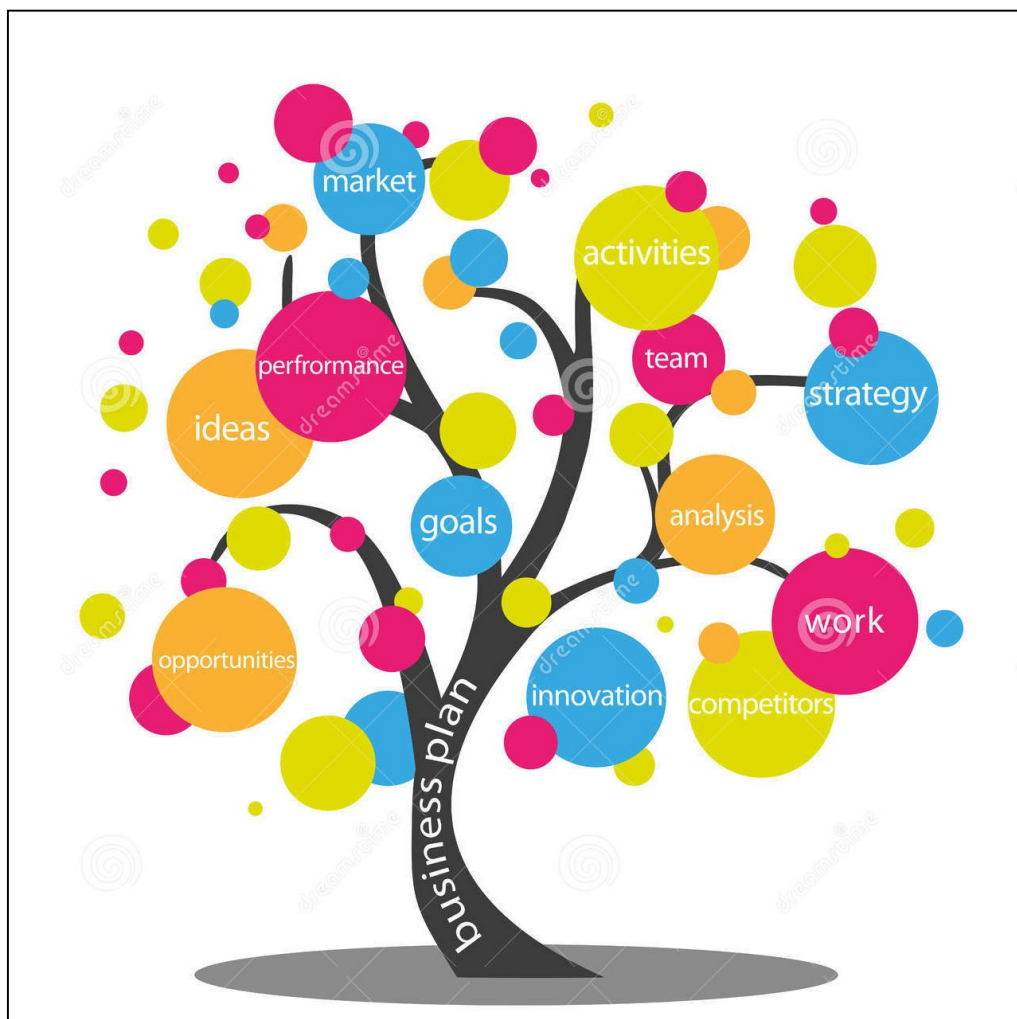
Kada je dovršen, potpuno razvijeni poslovni plan predstavlja autorsko djelo i o tome se mora voditi računa kod njegove uporabe. Ako se naručuje kod konzultanta ili specijalizirane institucije, potrebno je ugovorno regulirati autorska prava. To je posebice važno za slučaj kada naručitelj želi steći pravo prodaje navedenog poslovnog plana drugim poduzetnicima bez ograničenja. Potpuno razvijeni poslovni plan sadrži informacije koje potencijalno imaju značajnu financijsku vrijednost. Kod uporabe i distribucije tiskanih i elektroničkih inačica plana, treba voditi računa o povjerljivosti informacija.

Postoji nekoliko važnih instrumenata čuvanja povjerljivosti informacija:

- Čuvanje poslovne tajne.
- Potpisivanje izjave o povjerljivosti.
- Potpisivanje ugovora koji regulira povjerljivost podataka. [3]

Potpuno razvijeni poslovni plan je točan koliko su točne informacije na kojima je temeljen. Osim toga, poslovni plan je pouzdan u uvjetima koji su bili važeći za vrijeme njegove izrade. Ako dođe do promjene internih ili eksternih utjecajni činitelja, potrebno je poslovni plan korigirati. [3]

Slika 5.1. Ilustracija Poslovnog plana



Izvor: Dreamstime Turns 20, dostupno na URL:

<https://fr.dreamstime.com/images-libres-droits-concept-plan-d-action-image23869209>



## 6. Rizici

Za razliku od velikih korporacija, resursi malih poduzetnika su ograničeni. Puno teže im padaju gubici i propusti, jer je ugroženo ukupno poslovanje kao i ukupna imovina, te je puno teži oporavak i nemaju „neke druge“ projekte koji ih eventualno mogu izvući i olakšati financijske gubitke. Svaki poduzetnik mora biti svjestan svih rizika i naći način kako se osigurati. Nisu samo financijski rizici pogubni za malog poduzetnika. Tu je svakako gubitak tržišta uzorkovan eventualno lošim proizvodom, što nadalje uzrokuje i lošu reputaciju poduzetnika i njegove tvrtke i nezadovoljstvo kupaca koje mali poduzetnik jako teško ponovno vrati na staro.

Percepcija poduzetnika kao ljudi koji traže rizične projekte radi ostvarivanja velike zarade je potpuno pogrešna. Poduzetnici su ljudi koji istinski ne vole rizik i spremni su učiniti sve kako bi rizik identificirali, kvantificirali i kompenzirali. Upravo je zato za njih važan postupak poslovnog planiranja. Izrada potpuno razvijenog poslovnog plana ima daje uvid u budući projekt s različitim stajališta. [3]

Poduzetnički poduhvat za sobom nosi određeni rizik jer poduzetnik često mora napustiti trenutačni posao, raditi dugo, uložiti sredstva, posuditi novac i sve to bez garancije da će se uloženo vratiti. Poduzetništvo i rizik su međusobno povezani pojmovi. Kada poduzetnik odluči krenuti u svijet poslovanja, svjesno ili nesvjesno preuzima rizik uspjeha ili neuspjeha svoga poduzetničkoga poduhvata. [3]

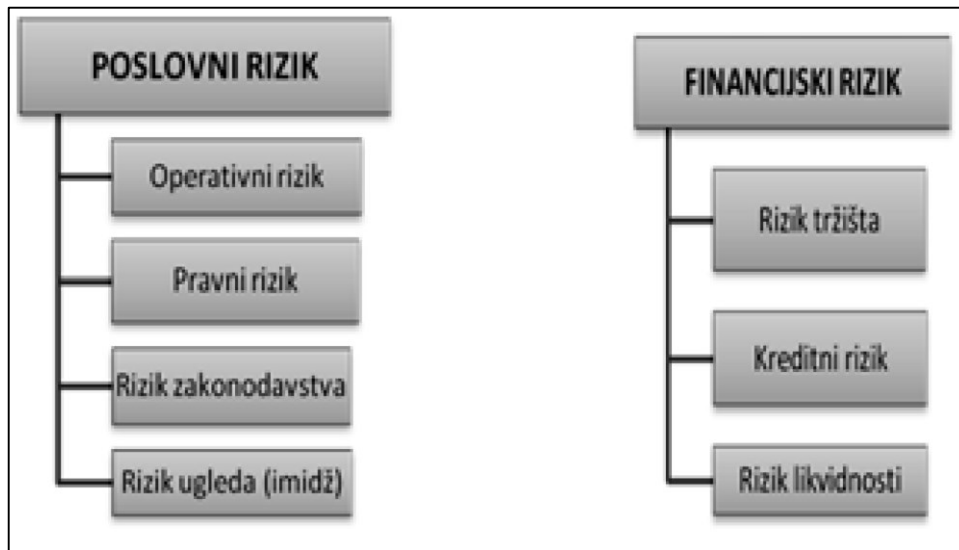
Većina poduzetnika u svom poslovnom pothvatu svjesna je rizika, ali mnogi od njih to i zanemaruju. Hrvatski menadžeri ne smatraju rizik negativnom pojavom. Najviše na rizik utječe nedostatak novca i informacija što predstavlja dva glavna izvora napretka poduzeća. [4]

Poduzeća imaju tri mogućnosti kad su u pitanju rizici. Mogu ih pokušati smanjiti promjenom poslovanja ili provođenjem nekih specifičnih aktivnosti kako bi se poboljšala kontrola i fleksibilnost. Osim smanjenja rizika, poduzeća mogu ili odlučiti zadržati rizike kakvi jesu ili barem dio rizika pokušati prenijeti na nekog drugog, npr. kupnjom ugovora o osiguranju ili drugim financijskim instrumentima. [4]

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

- Poslovni rizik (pojavljuje se u okviru gotovinskog tijeka),
- Financijski rizik (vezan uz način financiranja poduzeća, osobito zaduživanjem što može biti uzrok nelikvidnosti pa i bankrota). Navedene vrste rizika možemo klasificirati na nekoliko vrsta (prikazano na slici 6.1. Klasifikacija rizika)

Slika 6.1. Klasifikacija rizika



Izvor: Ana Udovičić, *Analiza rizika upravljanja poduzećem*, Pregledni rad,  
<https://hrcak.srce.hr/130171>, <https://hrcak.srce.hr/118470>

## 7. Poduzetništvo žena u Republici Hrvatskoj

Žensko poduzetništvo ili poduzetništvo žena jedan je od novijih oblika poduzetništva koji se javlja krajem 20. stoljeća, a najviše je zastupljen u tranzicijskim zemljama te zemljama srednje i istočne Europe. Uzrok nastajanja ovog tipa poduzetništva vezan je uz prelazak netržišnog gospodarstva u tržišno gdje uslijed gospodarske krize znatan broj žena ostaje bez posla. [5]

Zbog toga žene ulaze u postupak samozapošljavanja, odnosno pokreću vlastitu poduzetničku inicijativu kako bi izašle iz okvira nezaposlenosti, a u tome im uvelike pomaže njihova kreativnost, vještine i znanje. U današnje vrijeme, žene poduzetnice uglavnom se pronalaze u aktivnostima vezanim uz hranu, trgovinu, kozmetiku i modu pa tako postaju sve veća atrakcija i u razvijenim zemljama. U njihovim aktivnostima dodatno im pomažu raznoliki centri za izobrazbu žena u kojima se specijaliziraju u području marketinga, financija, upravljanja, strategije i razvoja. Iako u poslovnom svijetu još uvijek nisu al pari muškarcima, sve više ih se prihvaća i cijeni njihov trud, ideja i inicijativa što pokazuju i statistički podaci o zastupljenosti žena u poduzetništvu. [5]

Republika Hrvatska jedna je od rijetkih zemalja koja ima Strategiju razvoja poduzetništva žena i obveza primjene načela rodne jednakosti nije novina, ali novo plansko razdoblje EU 2014.-2020. zahtijeva prilagodbu postojećeg dokumenta. Članstvo RH u Europskoj uniji obvezuje na primjenu javnih politika EU među kojima su i one kojima se promiče ravnopravnost između muškaraca i žena, jednake mogućnosti i nediskriminacija, uključujući pristup osobama s invaliditetom. [6]

Prepreke koje otežavaju rješavanje problema u jačanju poduzetništva žena su dominacija žena u nezaposlenosti, postojani jaz u poduzetničkoj aktivnosti između muškaraca i žena, te izrazita nezastupljenost žena u upravljačkim aktivnostima. Takav niz prepreka koje su međusobno isprepletene i vrlo različite postavlja složene zahtjeve za njihovo otklanjanje (vrijeme, društvena volja, izvori financiranja, institucionalna podrška). [6]

Zanimljivo je kako veći postotak žena prepoznaje priliku (70% nasuprot 66%). Ako se u analizu uključi dobna struktura, može se zaključiti da muškarci u dobi 18-24 najvjerojatnije prepoznaju priliku, no to se značajno smanjuje nakon 35. godine. Kod žena je suprotno, u ranoj dobi rjeđe prepoznaju priliku, ali se stupanj prepoznavanja prilika do 45. godine ne smanjuje. Štoviše, u zrelijoj dobi žene nadmašuju muškarce u prepoznavanju prilika. Poseban problem kod mlađih žena je veći strah od propadanja koji se sa starošću smanjuje, a kod muškaraca povećava. Ukratko, manje je vjerojatno da će mlade žene prepoznati poduzetničku priliku i postati poduzetnice jer je njihov strah od neuspjeha veći. [3]

Što je više izobrazbe i iskustva, strah od neuspjeha je manji, a vjera u vlastitu sposobnost za poduzetništvo veća. Stav društva prema poduzetništvu vjerojatno ima obeshrabrujući utjecaj na mlade žene. Mit o poduzetnicima kao herojima koji prihvaćaju rizik, koji su samostalni i rođeni s ugrađenom inovativnošću još je uvijek veoma snažan. [3]

Visoko obrazovanje kod žena smanjuje natjecateljsku prednost koju muškarac ima na tržištu rada samom činjenicom da je muškarac. Istovremeno, podaci pokazuju da ne rukovodećim pozicijama postoji puno žena s potencijalom za upravljačke pozicije, no one svejedno na tim pozicijama ostaju značajno podzastupljene. Štoviše, ulazak žena u upravljačka tijela izraženo je neproporcionalan postotku visokoobrazovanih žena. [6]

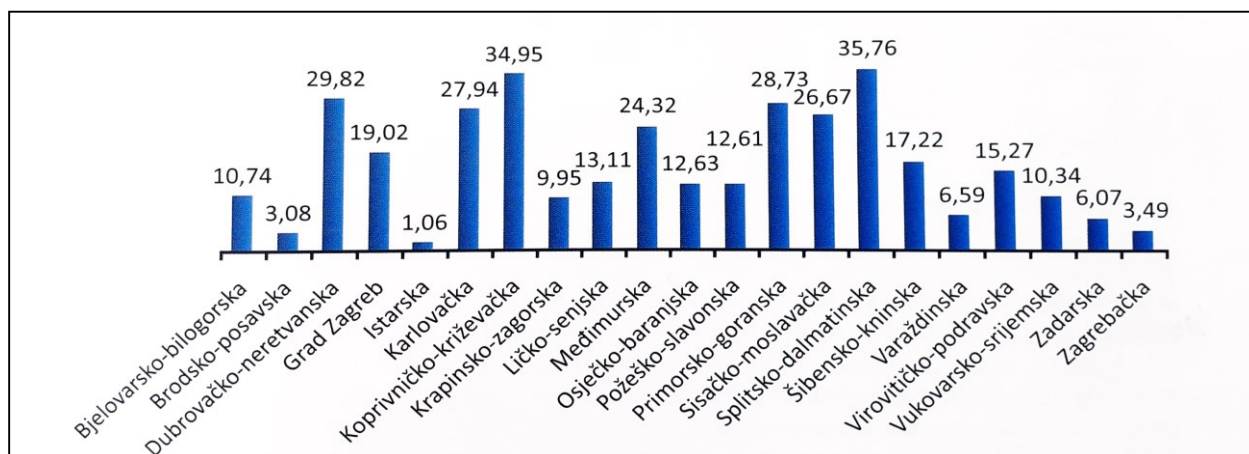
Stoga su unazad 20-tak godina na nacionalnoj razini a i na razini JL(R)S-e pokrenuti sustavi bespovratnih potpora i subvencioniranja kamata nadležnog ministarstva za poduzetništvo i JL(R)S-e kako bi se potaklo samozapošljavanje žena, malih poduzetnica.

Tablica 7.1. Udio žena u programima poticanja malog i srednjeg poduzetništva i obrta 2010. – 2013.

Programi poticanja malog i srednjeg poduzetništva	Ukupno broj dodjela	Broj dodjela žene	Udio žena (%)	Ukupno dodijeljeni iznosi (kn)	Dodijeljeni iznos žene (kn)	Udio žena u projektima (%)
2010.	5.036	1.973	39,2	249.427.818,08	39.461.856,02	15,8
2011.	5.537	2.549	46,0	199.723.565,72	42.992.785,22	21,5
2012.	2.437	851	34,9	165.510.589,97	40.818.913,71	24,6
2013.	1.765	694	39,3	136.595.800,06	22.517.730,87	16,5
<b>Ukupno</b>	<b>14.775</b>	<b>6.067</b>	<b>41,1</b>	<b>751.257.773,83</b>	<b>145.791.285,82</b>	<b>19,4</b>

Izvor: Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta, Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.

Grafički prikaz 7.1. Udio žena u ukupnom iznosu dodijeljenih potpora po županijama  
- Poduzetnički impuls 2013.



Izvor: Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta, Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.

Tablica 7.2. „Program kreditiranja žene poduzetnice“

Godina	Iznos odobrenja (kn)	Broj ukupno odobrenih projekata
2011.	15.269.215,94	32
2012.	40.694.803,11	86
2013.	50.348.419,52	105
<b>UKUPNO</b>	<b>106.312.438,57</b>	<b>223</b>

Izvor: Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta, Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.

Slika 7.1. Izbor za najbolju ženu poduzetnicu u 2019. godini



Izvor: Portal Profitiraj.hr, 21.10.2019., dostupno na URL:

<https://profitiraj.hr/uspjesne-poduzetnice-duzne-osnazivati-zene-koje-ulaze-u-poduzetnistvo/>

## **8. Sufinanciranje i poticanje malog i srednjeg poduzetništva na području Koprivničko-križevačke županije**

Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj predstavlja jedan od vodećih gospodarskih sektora koji pozitivno djeluje na sveukupno zapošljavanje kao i na postotak gospodarskog razvoja. Zemlje Europske Unije kao i ostale moderne zemlje svijeta prepoznale su značaj poduzetništva te prednosti koje sektor poduzetništva donosi određenoj zemlji.

Hrvatska je na svome putu ka stvaranju moderne i suvremene države te efikasnih ekonomskih uvjeta relativno dugo zanemarivala potrebe malog i srednjeg poduzetništva. Mnoge moderne zemlje Europske Unije kao i ostale razvijene zemlje svijeta shvatile su i ukazale posebnost malog i srednjeg poduzetništva te je Hrvatska, vođena istim saznanjima, 2002. godine pristupila donošenju zakonske regulative za uporište malog i srednjeg poduzetništva. Jedan od značajnijih trenutaka je bio donošenje Zakona o poticanju razvoja malog gospodarstva kojim su se uredile osnove mjere za primjenu poticajnih gospodarskih mjera usmjerenih razvoju, restrukturiranju i tržišnom prilagođavanju malog gospodarstva te osnivanje Hrvatske agencije za malo gospodarstvo. [7]

Koprivničko-križevačka županija spada u red najmanjih regija u državi, rangirana je na 17/21 mjesto prema veličini (1.748 km<sup>2</sup>) i broju stanovnika (115.684, 2011. godine, gustoća naseljenosti 66 stanovnika na km<sup>2</sup>), ima udio u nacionalnom BDP od 2,2% (rang 13/21), prema ugovorenim sredstvima EU po stanovniku među županijama rangirana je na 7/21. (odnosi se na 2017.-2018. godinu, po stanovniku 13.151 kuna, 30,2% više od nacionalnog prosjeka, nominalno u razdoblju 1,441 milijarde kuna, rang 9/21.), a prema indeksu razvijenosti (razdoblje 2014.-2016.) svrstana je na 11/21. mjesto u 2. skupini sa indeksom od 98,493% od nacionalnog prosjeka i pripada potpomognutim područjima. [8]

Na ubrzanje rasta gospodarstva pozitivno utječe korištenje bespovratnih sredstava Europske unije, izvozna konkurentnost proizvoda, jačanje tehničko tehnološke osnove proizvodnje, a ograničenja u realnom sektoru čini djelovanje negativnih demografskih kretanja.

Potrošački optimizam utemeljen je na većoj kupovnoj moći stanovništva zahvaljujući kontinuitetu poreznih reformi kojima je smanjen porezni pritisak na gospodarstvenike i povećana neto primanja zaposlenika smanjenjem poreza na dohodak i nižim PDV za pojedine prehrambene artikle. [8]

Tablica 8.1. Rang i udio na nacionalnoj razini, prema zaposleniku (u 000 kuna) za 2018. g.

Pokazatelj	Koprivničko-križevačka županija	
	broj/vrijednost u kn	rang
Broj poduzetnika	1.905	18/21
Broj zaposlenih	17.596	14/21
Ukupni prihod po zaposlenom – produktivnost rada	653.960	5/21
Dobit nakon poreza po zaposlenom	29.977	14/21
Gubitak nakon poreza po zaposlenom	3.712	21/21
Neto dobit po zaposlenom	26.265	7/21
Rang po ekonomičnosti poslovanja	105,17	8/21
Ugovorena sredstva fondova EU po stanovniku (kn)	13.151	7/21

Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Tablica 8.2. Ekonomski pokazatelji po županijama u 2018. godini (u 000 kuna)

R B	Županija	Broj poduzetnika	Broj zaposlenih	Ukupni prihod (1000 kn)	Dobit nakon poreza (1000 kn)	Gubitak nakon poreza (1000 kn)	Neto dobit (1000 kn)	Ukupni prihod po zaposlenom (kn)	Dobit nakon poreza po zaposlenom (kn)	Gubitak nakon poreza po zaposlenom (kn)	Neto dobit po zaposlenom (kn)
1	Grad Zagreb	44.626	360.048	373.142.748	24.456.456	8.341.462	16.114.994	1.036.369,45	67.925,54	23.167,64	44.757,90
2	Karlovačka	2.283	17.489	10.304.361	780.708	154.331	626.377	589.190,98	44.639,95	8.824,46	35.815,48
3	Dubrovačko-neretvanska	4.229	22.165	12.295.676	1.136.709	457.905	678.804	554.733,86	51.283,96	20.658,92	30.625,04
4	Zagrebačka	8.458	58.915	52.424.897	2.618.941	928.617	1.690.324	889.839,55	44.452,87	15.761,98	28.690,89
5	Krapinsko-zagorska	2.285	21.176	13.119.778	764.903	159.700	605.203	619.558,84	36.121,22	7.541,56	28.579,67
6	Istarska	11.087	54.003	34.786.343	2.848.373	1.357.029	1.491.344	644.155,75	52.744,72	25.128,77	27.615,95
7	Koprivničko-križevačka	1.907	17.596	11.504.585	527.825	65.302	462.523	653.818,20	29.996,87	3.711,18	26.285,69
8	Osječko-baranjska	5.602	41.577	28.678.883	2.028.644	986.441	1.042.203	689.777,59	48.792,46	23.725,64	25.066,82
9	Spiljsko-dalmatinska	14.634	80.350	49.648.569	3.325.677	1.334.424	1.991.253	617.903,78	41.389,88	16.607,64	24.782,24
10	Ličko-senjska	909	4.715	2.548.631	161.585	54.352	107.233	540.536,80	34.270,41	11.527,47	22.742,95
11	Međimurska	3.409	27.837	15.081.053	766.653	141.051	625.602	541.762,87	27.540,79	5.067,03	22.473,76
12	Vukovarsko-srijemska	2.141	19.661	20.683.548	841.154	413.498	427.656	1.052.008,95	42.782,87	21.031,38	21.751,49
13	Primorsko-goranska	11.046	61.731	39.263.396	2.208.626	955.068	1.253.558	636.040,17	35.778,23	15.471,45	20.306,78
14	Zadarska	4.846	25.877	15.177.547	1.120.956	663.842	457.114	586.526,53	43.318,62	25.653,75	17.664,88
15	Virovitičko-podravska	1.150	8.888	4.661.293	210.970	64.887	146.083	524.447,91	23.736,50	7.300,52	16.435,98
16	Varaždinska	3.988	42.865	26.627.098	1.210.772	546.832	663.940	621.185,07	28.246,17	12.757,07	15.489,09
17	Bjelovarsko-bilogorska	2.090	14.685	7.673.047	315.984	135.976	180.008	522.509,16	21.517,47	9.259,52	12.257,95
18	Brodsko-posavska	2.088	18.585	9.890.297	440.961	280.476	160.485	532.165,56	23.726,72	15.091,53	8.635,19
19	Požeško-slavonska	942	8.821	4.445.810	211.532	141.572	69.960	504.002,95	23.980,50	16.049,43	7.931,07
20	Sisačko-moslavačka	2.188	17.423	9.655.857	316.076	626.973	-310.897	554.201,74	18.141,31	35.985,36	-17.844,06
21	Šibensko-kninska	2.535	13.024	7.505.039	486.024	792.102	-306.078	576.246,85	37.317,57	60.818,64	-23.501,07
<b>Zbroj od 1 do 21 :</b>		<b>132.443</b>	<b>937.431</b>	<b>749.118.456</b>	<b>46.779.529</b>	<b>18.601.840</b>	<b>28.177.689</b>				

Republika Hrvatska	132.444	937.432	749.119.078	46.779.544	18.601.839	28.177.705	799.118,31	49.901,80	19.843,40	30.058,40
-----------------------	---------	---------	-------------	------------	------------	------------	------------	-----------	-----------	-----------

Koprivničko-križevačka  
županija za 2018.  
godinu (Izvor : info.BIZ,  
18. srpnja 2019. godine)

Po broju poduzetnika	18									
Po broju zaposlenih	14									
Po ukupnom prihodu	13		Po ukupnom prihodu po zaposleniku			5				
Po dobiti nakon oporeziv	14		Po dobiti nakon poreza po zaposleniku			14				
Po gubitku nakon oporez	19		Po gubitku nakon poreza po zaposleniku			21				
Po neto dobiti	12		Po neto dobiti po zaposleniku			7				

Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Ekonomsku snagu pojedine Županije ilustriraju financijski rezultati realnog sektora (društva kapitala), a iskazani su po zaposleniku, gdje konstatiramo: gospodarstvenici s područja naše Županije najbolje upravljaju troškovima poslovanja u postojećem poslovnom okruženju te bilježe najmanje gubitke po zaposleniku u državi (rang 21/21), produktivnost rada po zaposleniku mjerena ukupnim prihodom po zaposleniku je visoka (rang 5/21), što rezultira prihvatljivim profitom za vlasnike društava (neto dobit po zaposleniku, rang 7/21). [8]

U Gradu Zagrebu koncentrirana se sjedište preko 30% svih društava kapitala u državi koja realiziraju preko 50% ukupnih prihoda prema nominalnim iznosima, stoga usporedive su susjedne Županije i njihov realni sektor koji daju prikaz stanja u gospodarstvu sjeverozapadnog dijela države. [8]

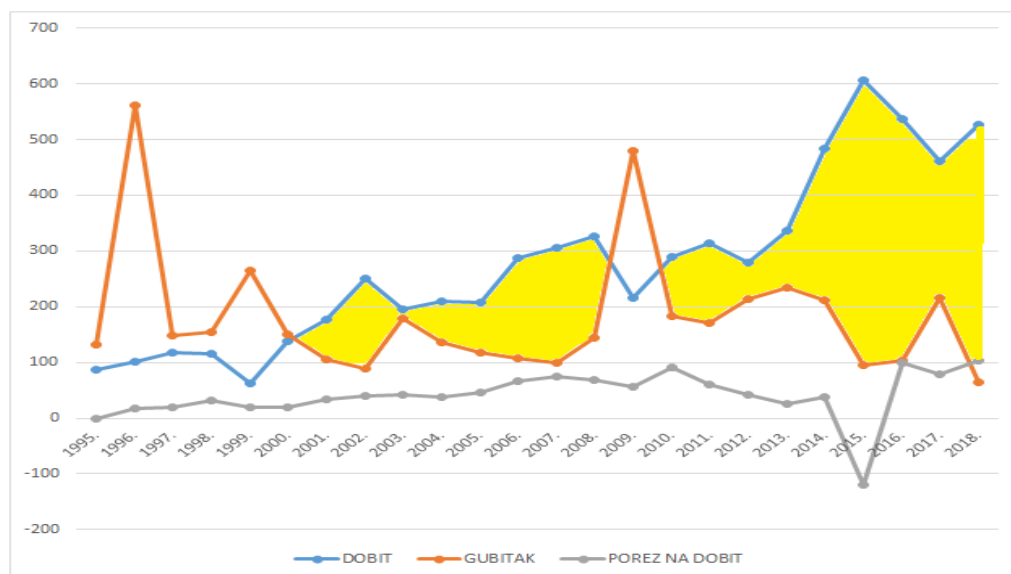
Tablica 8.3. Dobit, gubitak i porez na dobit gospodarskih subjekata na području KKŽ (u mil. kn)

	DOBIT	GUBITAK	POREZ NA DOBIT
1995.	86,1	132,5	0,0
1996.	101,2	560,9	16,6
1997.	117,3	148,2	19,6
1998.	115,3	155,0	30,9
1999.	62,2	264,3	20,0
2000.	138,0	150,0	19,0
2001.	175,9	106,0	33,0
2002.	250,3	89,3	40,4
2003.	194,4	178,2	41,1
2004.	210,5	135,6	37,1
2005.	208,5	118,3	45,1
2006.	288,0	107,4	66,8
2007.	305,5	99,3	74,2
2008.	327,0	145,0	68,6
2009.	216,0	480,0	55,6
2010.	290,0	183,0	92,0
2011.	313,9	170,1	59,6
2012.	280,0	214,6	41,8
2013.	336,9	234,6	24,9
2014.	483,6	211,7	38,1
2015.	606,0	96,1	-119,5
2016.	536,5	103,8	99,8
2017.	460,8	215,5	79,7
2018.	527,2	65,3	103,3

Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ



Grafikon 8.1. Dobit, gubitak i porez na dobit od 1995. – 2018. godine (u milijunima kn)



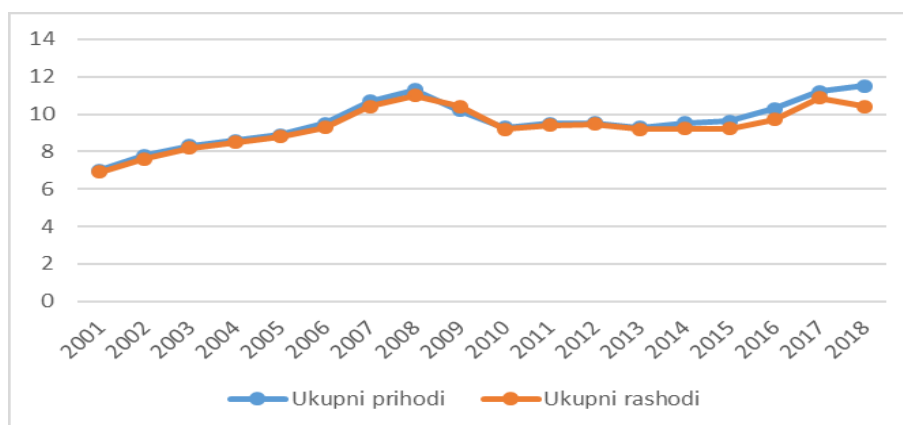
Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Tablica 8.4. Ukupni prihodi i rashodi gospodarskih subjekata na području KKŽ (u milijardama kn)

	2001.	2002.	2003.	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.
Ukupni Prihodi	7	7,8	8,3	8,6	8,9	9,5	10,7	11,3	10,2	9,3	9,5	9,54	9,3	9,5	9,6	10,3	11,2	11,5
Ukupni rashodi	6,9	7,6	8,2	8,5	8,8	9,3	10,4	11	10,4	9,2	9,4	9,47	9,2	9,23	9,24	9,7	10,88	10,4

Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

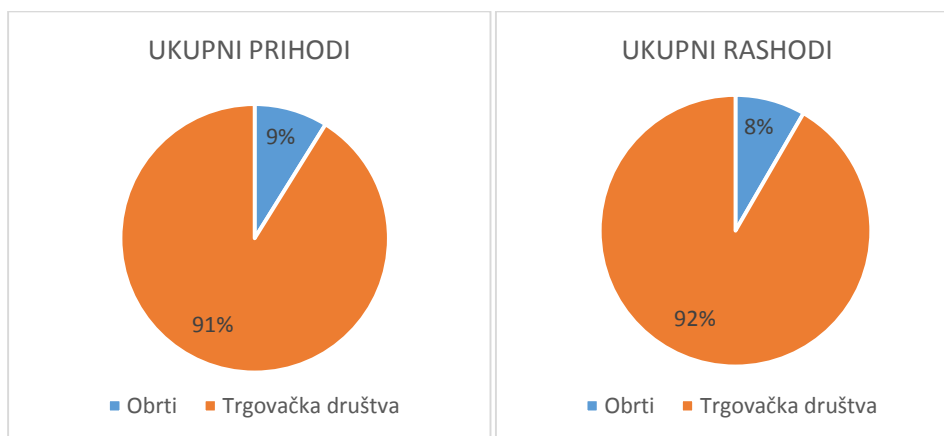
Grafikon 8.2. Ukupni prihodi i rashodi (u milijardama kn)



Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Realni sektor županijskog gospodarstva posluje, konsolidirano promatrano u kontinuitetu od 2001. godine, profitabilno (iznimka je negativan poslovni rezultat 2009. godine). Realizirana neto dobit društava kapitala sa sjedištem u KKŽ iznosi 461,9 milijuna kuna (rast od 89,8%).

Grafikoni 8.3. i 8.4. Ukupni prihodi i rashodi obrta i trgovačkih društva u 2018. godini na području KKŽ



Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Gospodarstvo KKŽ s 3.196 aktivnih gospodarskih subjekata od kojih 1905 registriranih trgovačkih društava i 1291 obrta zapošljava 20.775 osoba što je 61% od ukupno zaposlenih osoba (34.002) na prostoru KKŽ, realiziralo je na tržištima tijekom 2018. godine ukupno 12,6 milijardi kuna ukupnih prihoda i primitaka. [8]

Visoku razinu ekonomičnosti i opće konkurentnosti u poslovanju županijski gospodarstvenici potvrđuju i na inozemnim tržištima na kojima prodaju 25% proizvedenih roba. [8]

Tablica 8.5. Ukupni prihodi i rashodi obrta i trgovačkih društva na području KKŽ u 2018. godini

	Obrti	Trgovačka društva	Ukupno
<b>UKUPNI PRIHODI</b>	1.118.185.500	11.501.851.542	12.620.037.042
<b>UKUPNI RASHODI</b>	996.964.500	10.936.626.570	11.933.591.070

Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Zbog pandemije Covid-19 uzrokovane koronavirusom, u 2020. godini pomaknuti su rokovi za predaju završnih računa gospodarskih subjekata, pa pri izradi ovog rada nisu obuhvaćeni podaci za 2019. godinu, iz razloga što je iste FINA kasnije obradila i objavila.

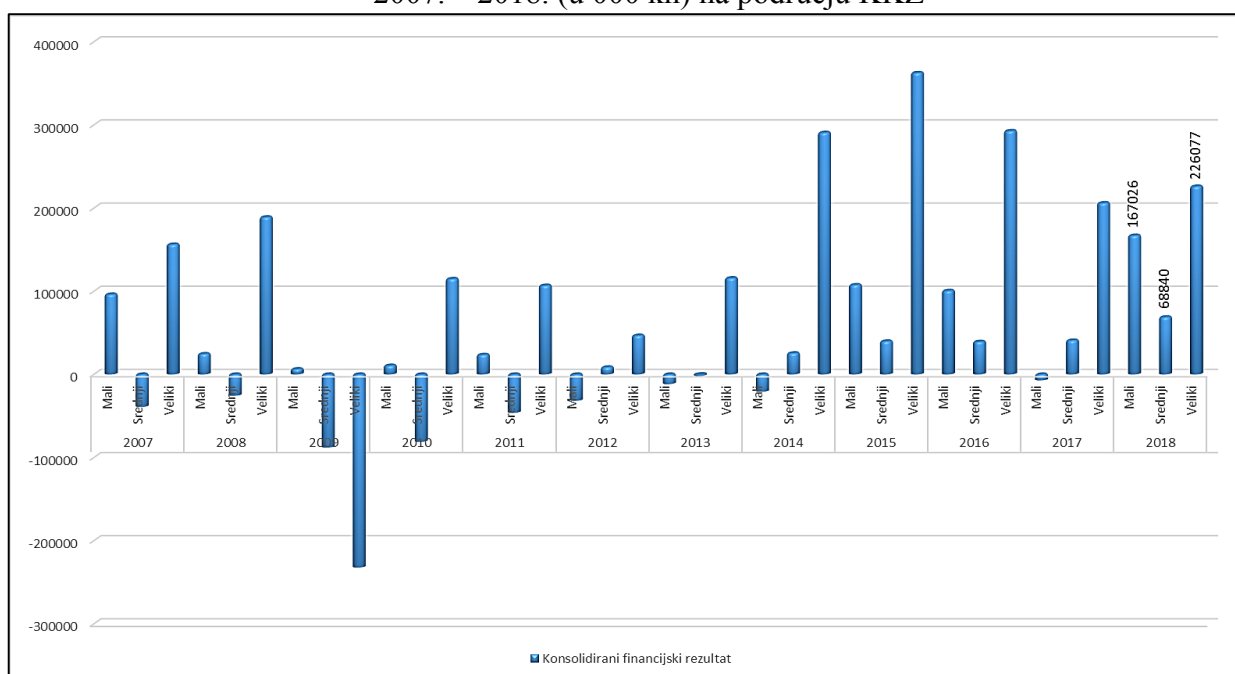
## 8.1. Konsolidirani financijski rezultat prema veličini poduzetnika od 2007. - 2018. godine na području Koprivničko Križevačke Županije

Prema veličini trgovačkih društava konstatira se pozitivan poslovni rezultat kako slijedi:

- Mikro i mali poduzetnici: 167 milijuna kuna dobiti,
- Srednji poduzetnici: 69 milijuna kuna dobiti,
- Veliki poduzetnici: 226 milijuna kuna dobiti. [8]

Tijekom 2018. mali i mikro poduzetnici znatno su povećali vlastitu profitabilnost poslovanja i bilježe rast dobiti u odnosu na 2017. kada su konsolidirano gledano realizirali gubitak od 7,1 milijun kuna. [8]

Grafikon 8.5. Konsolidirani financijski rezultat prema veličini poduzetnika 2007. – 2018. (u 000 kn) na području KKŽ



Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Tijekom 2018. godine na području KKŽ nositelji novog zapošljavanja su mikro i mali poduzetnici, koji su zaposlili 649 novih zaposlenika (ukupan broj zaposlenih: 8.480 osoba), slijede srednje veliki poduzetnici kod kojih radi 206 novih zaposlenika (ukupan broj zaposlenih: 2981 osoba), dok kod velikih zaposlenika stanje zaposlenih je konstantno (ukupan broj zaposlenika: 6127 osoba). [8]

## 8.2. Regionalne mjere jačanja poduzetničke klime na području KKŽ

Koprivničko-križevačka županija svojom Županijskom razvojnom strategijom za ostvarenje 4 glavna cilja definirala je 9 strateških projekata: održivo gospodarenje otpadom sa Regionalnim centrom za gospodarenje otpadom „Piškornica“, vodoopskrba i odvodnja, ulaganje u školstvo, projekt širokopojasnog interneta, Master plan integriranog prijevoza putnika i intermodalnog prijevoza tereta, projekt navodnjavanja, katastarskih izmjera i energetska obnova javnih zgrada. Svi strateški projekti udovoljavaju uvjetima korištenja bespovratnih izvora sredstava EU, posebno programa konkurentnost i kohezija. [8]

Mjerama za cilj 1. Povećanje konkurentnosti gospodarstva i učinkovitosti resursa i cilja 2. Poboljšanje prometne i komunalne infrastrukture, posebno se direktno i indirektno utječe na jačanje poslovne klime u regiji. [8]

Na području KKŽ od ukupne površine u poslovnim zonama od 747 hektara, komunalno je opremljeno 502 hektara, a na površini od 289 hektara svoju gospodarsku aktivnost obavlja 170 poduzetnika, koji zapošljavaju oko 4.900 radnika. [8]

Najveća poduzetnička zona je Danica u Koprivnici koja je aktivna prije Nacionalnog programa gradnje komunalne infrastrukture u poslovnim zonama (2005.). U 2016. godini završena je najveća gospodarska investicija tvrtke Belupo lijekovi i kozmetika d.d. vrijedna pola milijarde kuna. [8]

Gospodarska aktivnost koncentrirana je i u zonama: „Nikola Tesla“ u Križevcima gdje je poduzetnicima na raspolaganju novi Tehnološki park RTCP Križevci površine 8.490 m<sup>2</sup>, vrijedan 37,6 milijuna kuna, a za green field investicije komunalno je opremljena zona Gornji Čret. [8]

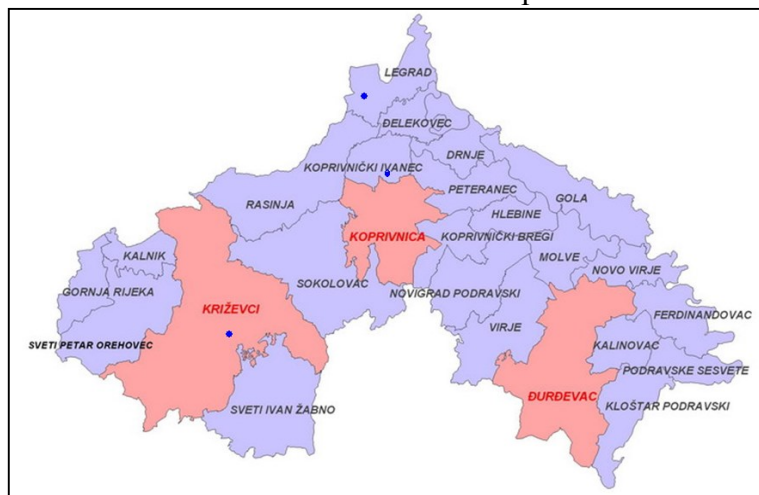
U Đurđevcu je gospodarstvo smješteno u zoni „A“, a 2019. je izgrađen poduzetnički inkubator, površine 650 m<sup>2</sup>, vrijedan 11 milijuna kuna namijenjenog tehnološki inovativnim start up poduzetnicima (17 poduzetnika). [8]

Također, u gradu Koprivnici, u zonama Radnička i Dravska, odvija se uspješna poduzetnička aktivnost, te je izgrađen novi poduzetnički inkubator kreativnih industrija, površine 1440 m<sup>2</sup>, vrijednosti 13,4 milijuna kuna, kapaciteta 30 poduzetnika, a planira se gradnja centra kompetencija za elektrotehnička i računalna zanimanja vrijednosti 30 mil. kuna. [8]

Poslovna zona u Koprivničkom Ivancu u neposrednoj blizini Koprivnice, iako komunalno opremljena, i nadalje nema aktivnih poduzetnika. [8]

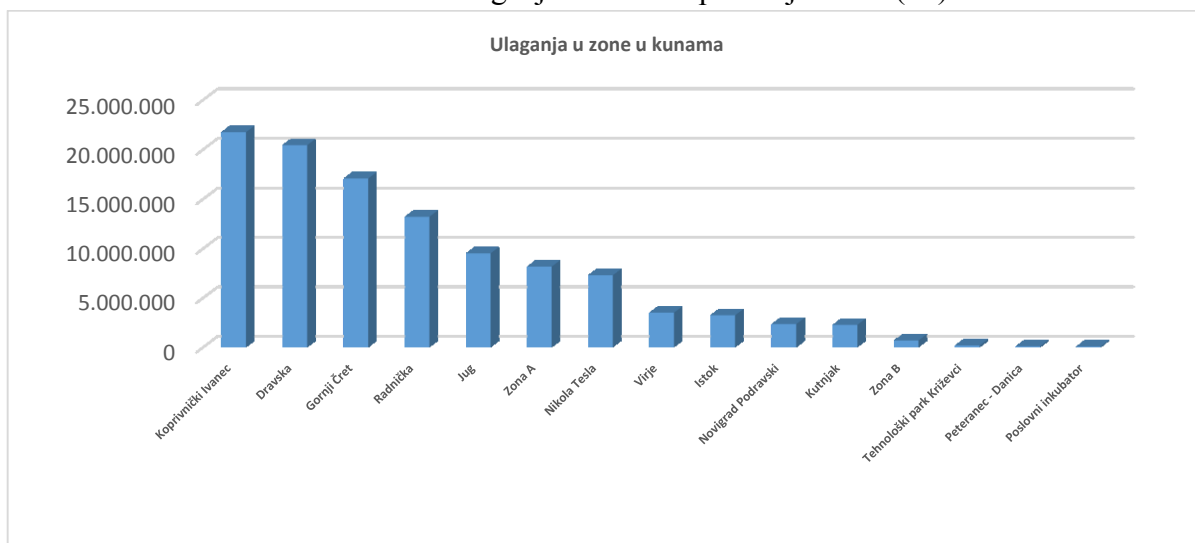
Značajne aktivnosti u poslovnoj zoni Kutnjak u Legradu očekuju se nakon završetka istraživačkih radova na geotermalnom polju i po ishodu koncesije sa svrhom gradnje geotermalne elektrane i proizvodnih stakleničkih objekata u agro industriji grijanih termalnom energijom. [8]

Slika 8.1. Poduzetnička infrastruktura u poslovnim zonama



Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Grafikon 8.6. Ulaganja u zone na području KKŽ (kn)



Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

### **8.3.Regionalne mjere potpore investicija u gospodarstvu KKŽ**

Realni sektor gospodarstva KKŽ sa svojih 1905 trgovačkih društava i 1291 obrta (3196 gospodarski subjekt) karakterizira kontinuirani višegodišnji pozitivni poslovni rezultat s ukupnom neto dobiti od 461,9 milijuna kuna i neto dohotkom od 98,5 milijuna kuna (ukupno dobit i dohodak neto: 560,4,4 milijuna kuna). Prema rangiranju regija u odnosu na neto dobit po zaposleniku, gospodarstvo Koprivničko-križevačke županije u 2018. je na 7/21. mjestu u državi. U KKŽ su ukupno 34.002 zaposlene osobe od kojih 17.596 radi u trgovačkim društvima, a 3.179 u obrtima (20.775 osoba). [8]

U sektoru poduzetnika OPG ukupan broj osiguranika - zaposlenih osoba je 2.450. Porast broja zaposlenih osoba kod gospodarskih subjekata u 2018. je 5%. Prosječna godišnja stopa evidentirano nezaposlenih osoba u 2018. iznosila je 6,7%, što je niže od stope registrirane nezaposlenosti na nivou Republike Hrvatske (9,6%). [8]

Omjer osiguranika, odnosno zaposlenih osoba u odnosu na umirovljene radnike je 1,17:1 i lošiji od državnog prosjeka na što posebno utječe visoka prosječna starost stanovništva i demografska kretanja. Trend smanjenja radno aktivnog stanovništva se nastavlja uz smanjenje evidentiranog broja nezaposlenih osoba i broja radno aktivnog stanovništva (1.655 osoba 09/2019 i 35.985 radno aktivnog stanovništva) [8]

Gospodarski subjekti na tržištima ukupno ostvare 12,6 milijardi prihoda i primitaka od čega 25% na inozemnim tržištima. Prema rangiranju regija u odnosu na produktivnost po zaposleniku, gospodarstvo Koprivničko-križevačke županije u 2018. zauzima visoko 5./21. mjesto državi. [8]

Vanjsko trgovinska robna razmjena u 2018. iznosi 724,9 milijuna USD, porasla je za 3,3% u odnosu na prethodnu godinu, gdje izvoz raste stopom od 3,5%, a suficit iznosi nominalno 160,3 milijuna USD (rast,4,4%). Pokrivenost uvoza izvozom je 157% za razliku od hrvatskog prosjeka od 64% čime se potvrđuje konkurentnost izvozno orijentiranog dijela županijskog gospodarstva, posebno prehrambene industrije i farmaceutike. [8]

Investicije u realnom sektoru 2018. godini, nominalno od 347 milijuna kuna, upućuju na kontinuitet budućeg rasta i razvoja županijskog gospodarstva. Važan poticaj investicijama, uz stabilno poslovanje poduzetnika, su izvori bespovratnih sredstva iz Programa konkurentnost i kohezija, te Programa ruralnog razvoja, koje se na prostoru županije koriste u većoj mjeri u odnosu na njezinu relativnu gospodarsku snagu (3,4% udio u korištenju: 2,2 % udio u BDP). [8]

Tablica 8.6. Županijski subvencionirani krediti

KREDITNI PROGRAM	BROJ REALIZIRANIH KREDITA	IZNOS U KN
1997. - 1999.	85	21.000.000
GRUDA SNIJEGA	45	20.460.767
PODUZETNIK	90	41.948.003
PODUZETNIK 2	142	60.843.533
ŽENE I MLADI	42	4.393.244
LPR – PODUZETNIK	266	206.965.615
PODUZETNIŠTVO 2008.	21	11.696.662
LPR - MIKROKREDITIRANJE 2008.	22	2.864.000
LPR MALOG GOSPODARSTVA 2009.	48	61.365.434
LPR - MIKROKREDITIRANJE 2009.	21	2.558.845
KREDITOM DO KONKURENTNOSTI 2015.-2017.	35	41.002.416
<b>UKUPNO</b>	<b>817</b>	<b>475.098.519</b>

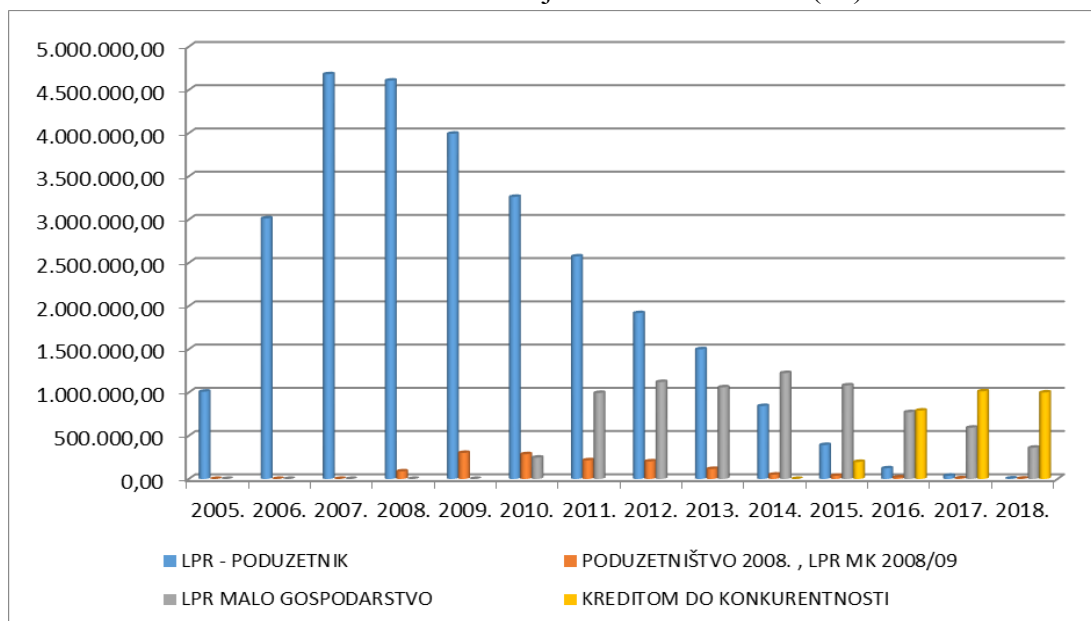
*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Prema djelatnosti najznačajnija je prerađivačka djelatnost gdje se u 328 gospodarskih subjekata realizira 47,6% ukupnog prihoda svih poduzetnika, (rast od 2%), 82,5% prihoda od izvoza, 47,2% neto dobiti s 9.022 zaposlenika (rast 4%) čija je prosječna neto plaća 6.207,00 kn/zaposleniku. [8]

Slijedi djelatnost trgovine na veliko i malo s 487 gospodarskih subjekata koji zapošljavaju 3.148 osoba (rast 4,2%) s prosječnom neto plaćom po zaposleniku od 4.617 kn (6,5%). Učešće u ukupnim prihodima svih poduzetnika iznosi 28%, (rast od 10,3%), konsolidirano posluju sa neto dobiti (106,4 ml. kn dobiti, rast 172,7%). [8]

U djelatnosti građevinarstva rasli su ukupni prihodi za 12,5%, a 204 gospodarskih subjekata s 1502 zaposlenika (rast od 3,8%) posluje s neto dobiti od 40,6 milijuna kuna (rast 12,8%). Prosječna neto mjesečna plaća po zaposleniku iznosu 4.932,00 kn (rast 6%). U izvozu usluga gradnje sektor realizira suficit od 57 mil. kuna. [8]

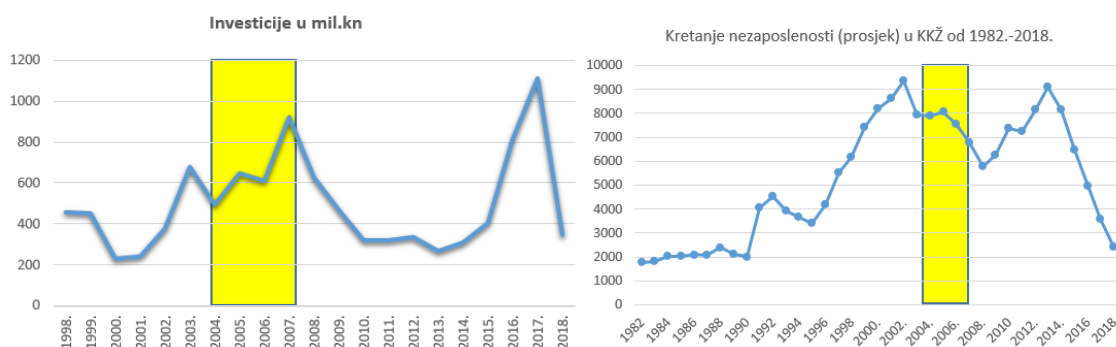
Grafikon 8.7. Subvencija kamata na kredite (kn)



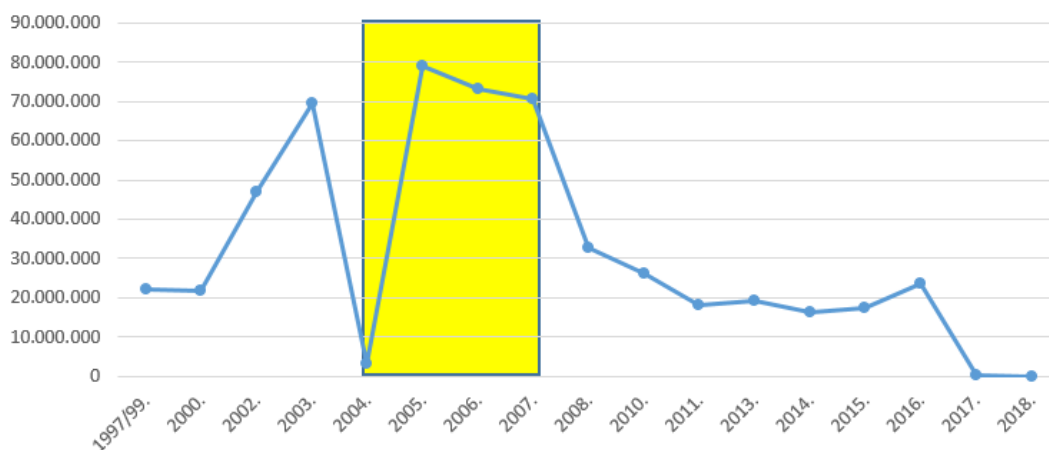
Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Grafikon prikazuje dugoročnu mjeru kreditiranja poduzetništva uz subvenciju kamatnih stopa na regionalnoj razini za što je do 2018. godine investirano preko 44 milijuna kuna javnog novca u ukupnom plasmanu od 539 milijuna kuna za 1388 gospodarska projekta, dominantno za korisnike trgovačka društva i obrte (89%) i obiteljska poljoprivredna gospodarstva (11% od ukupnog plasmana) [8]

Grafikon 8.8. Odnos odobrenih subvencioniranih regionalnih kredita, investicija i nezaposlenosti







Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

U razdoblju od 2005. do 2007. vidljiv je rast investicija i pad broja nezaposlenih osoba uvjetovan smanjenjem troška na kapital za investiranje u realni sektor. Nakon 2013. i ulaska RH u Europsku uniju na rast investicija utječe dinamika korištenja bespovratnih sredstava po Programima konkurentnost i kohezija i Programa ruralnog razvoja, posebno vidljivo od 2015. do 2017. godine. [8]

Pristup konkurentnim izvorima kreditnih sredstava uređen je na nacionalnoj razini (Hamag bicro, APPRRR) kako za korisnike mikro i malog poduzetništva, tako i za poljoprivrednike.

Poljoprivredna djelatnost s 138 poduzetnika i 486 zaposlenika realizirala je 21% veći ukupan prihod (743,6 mil.kn) u kojem izvoz ima učešće od 13,5%, uz niske troškove neto plaća po zaposleniku od 3.861 kuna (rast 6,5%), poslovala je profitabilno s 27 mil. kuna dobiti (neto gubitak od 295.000 kuna). [8]

Tablica 8.7. Županijski poljoprivredni krediti

KREDITNI PROGRAM	GODINA PROVOĐENJA	BROJ REALIZIRANIH KREDITA	IZNOS U KN
Komisioni krediti za poljoprivredu	1999	31	1.135.000
Komisioni krediti za poljoprivredu	2000	34	1.133.572
Komisioni krediti za poljoprivredu	2002	86	7.057.000
POLJOPRIVREDNIK	2003	119	10.129.622
POLJOPRIVREDNIK 2	2004	32	3.000.000
KREDITIRANJE JUNICA	2005	62	2.252.000
RAZVOJ POLJOPRIVREDE	2006	20	2.639.648
RAZVOJ POLJOPRIVREDE	2007	105	18.893.551
RAZVOJ POLJOPRIVREDE	2008	77	18.048.183
<b>UKUPNO</b>		<b>566</b>	<b>64.288.576</b>

Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ

Za poljoprivrednu djelatnost značajna je njena prisutnost kod fizičkih osoba u obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima, gdje se procijenjeno ostvaruje 60% fizičkog obujma proizvodnje i ovdje nije kvantificirana u ukupnim poslovnim rezultatima. [8]

Trend ukupno nominalno većeg uvoza od izvoza u sektoru se nastavlja u 2018. godini. Sektor obrtništva, konsolidirano, posluje pozitivnim poslovnim rezultatom, i bilježi se povećanje broja obrtnika (+49) i zaposlenika u obrtu. [8]

U budućem razdoblju na realni sektor pozitivno će utjecati pozitivna poduzetnička klima, pristup bespovratnim sredstvima iz Programa konkurentnosti kohezije i Programa ruralnog razvoja, kreditna politika nižih kamata Vlade RH, konkurentnost proizvoda i tržišno valorizirana orijentacija izvozu, izgradnja ključne prometne infrastrukture, posebno drugog kolosijeka pruge na pravcu koridora Rijeka-Koprivnica-Budimpešta i brze ceste Križevci-Koprivnica, te javne investicije posebno u gradnji vodno-komunalne infrastrukture i gradnji sustava za gospodarenje otpadom na prostoru Županije. [8]

Negativne implikacije rastu i razvoju sadržane su u demografskim kretanjima, smanjenju radno aktivnog stanovništva i neravnoteži u strukturi po zanimanjima evidentirano nezaposlenih osoba u odnosu na potražnju poslodavaca. [8]

#### **8.4. Program obrazovanja**

Koprivničko-križevačka županija partner je u projektu Poslovni uzlet, gdje se putem radionica poduzetnicima pružaju specijalističke poslovne informacije o aktualnim mogućnostima za njihov gospodarski razvoj.

PORA, Regionalna razvojna agencija KKŽ, također provodi programe edukacije namijenjene korisnicima iz javnog i privatnog sektora prvenstveno namijenjene korištenju bespovratnih izvora sredstava po raspisanim natječajima, te korisnicima pruža tehničku pomoć pri korištenju potpora sukladno Zakonu o poticanju ulaganja.

Obrtnička komora KKŽ sa svojim učilištem sustavno provodi edukacije za stjecanje znanja i vještina u obrtničkim djelatnostima, koja se aktivnost sufinancira iz županijskog proračuna potporama male vrijednosti, svim polaznicima u intenzitetu do 50% troškova.

Iz županijskog proračuna sufinanciraju se aktivnosti Obrtničke Komora Koprivnica u promociji obrtničkih zanimanja i usmjeravanje učenika u srednjoškolska deficitarna obrtnička zanimanja.

## **8.5.Promidžba poduzetništva na području KKŽ**

Na prostor KKŽ kontinuirano se ulaže u organizaciju specijalističkih sajмова i sufinanciranje nastupa poduzetnika na sajmovima u tuzemstvu i inozemstvo za što se iz proračuna izdvaja 880.000 kuna. [8]

Poduzetnici se u okviru županijskog programa podrške promicanju poduzetništva predstavljaju na okvirno četrdesetak gospodarskih događanja od kojih su regionalno najznačajnije: Gospodarski i obrtnički sajam u Križevcima, Dani travnjaka u Koprivnici, Dani povrća u Koprivnici, Dani voća u Đurđevcu, Zlatna vina u Đurđevcu te na turističkim manifestacijama „Legende o picokima“ u Đurđevcu, „Podravski motivi“ i „Renesansni festival“ u Koprivnici i „Križevačko spravišće“ u Križevcima, gdje uz prezentaciju županijskih turističkih proizvoda valoriziraju se i tradicionalne vrijednosti kulturne i prirodne baštine, eno-gastro ponuda te stari zanati. [8]

## **8.6.„Rasco“ tvornica komunalne opreme d.o.o. – poduzetnik za primjer**

Jedan od sjajnih primjera uspješnog poduzetništva je svakako tvrtka „Rasco“ d.o.o. iz Kalinovca u Koprivničko-križevačkoj županiji. Njihov početak seže u 1990. godinu kada su se dva inženjera udružila i osnovala tvrtku doslovno u privatnoj garaži u 60-tak kvadrata prostora gdje su zajedno započeli s pružanjem usluge strojne obrade te popravcima alatnih strojeva i poljoprivredne opreme. Uvidjeli su da njihovim mještanima iz Kalinovca nema tko popravljati poljoprivredne strojeve – traktore, kosilice, kombajne i ostalu mehanizaciju. [9] i [10]

Prvi poticaj svojoj ideji dobivaju iz kreditne linije za poticaj i razvoj malog gospodarstva u Koprivničko-križevačkoj županiji 1997. godine, za nabavu opreme i strojeva. Sredstva je osigurala Koprivničko-križevačka županija u svom proračunu, a iznos koji im je odobren bio je 20.000 DEM - tadašnje njemačke marke. Kredit je bio bez kamata.

Nastavljaju svoj rad i ulažu u razvoj vlastitih proizvoda. Prvi svoj proizvod proizveli su 1994. godine, s kojim postižu izuzetan uspjeh i već 1995. godine ulažu u izgradnju vlastite poslovne hale. Naravno uz veće narudžbe dolazi do novih zapošljavanja. 2000. godine proširuju vlastiti asortiman proizvoda, ulažu u inovacije i povećanje kvalitete i kreću s prvim izvozima svojih proizvoda. 2004. godine izgrađene su još 3 vlastite hale i zapošljavaju 68 radnika. [9]

2006. godine uvode novu tehnologiju, dio proizvodnog procesa preuzimaju roboti. 2010. godine otvaraju podružnice u Sloveniji, Bosni i Hercegovini, Srbiji te Makedoniji. 2011. godine izgrađena je i peta hala i zaposleno je preko 200 radnika. [9]

2012. godine lansiran je novi inovativni proizvod, malo univerzalno vozilo MUVO koje omogućuje ulazak u novi segment na komunalnom tržištu. Nova tvornica Rasco-tamp otvara se 2014. godine u Srbiji i započinje proizvodnju industrijskih cijevnih zatvarača. [9]

2019. godine ponovno jedan novitet, kompaktna vakumska čistilica LYNX, rješenje za učinkovito održavanje gradova. [9]

Ove godine RASCO slavi 30 godina postojanja, zapošljava preko 400 ljudi, proizvodi na površini 25.000 m<sup>2</sup> zatvorenog prostora te ima preko 80 proizvoda u vlastitom portfelju. [9]

Ovo je primjer gdje je prava ideja u pravim rukama doslovno „zlata vrijedna“. Ništa nije preskočeno i sve se planski i strpljivo radilo i ulagalo. Od prepoznatog problema došli su do ideje kako ga riješiti, odnosno kako pomoći mještanima i usput zaraditi. Uz pružanje usluge popravaka došli su do želje i da nešto proizvedu.

Istražili su tržište i odlučili se za proizvodnju komunalnog vozila s obzirom na to da u Hrvatskoj, a ni šire, nitko nije proizvodio ništa slično. „Naš početak, kao i početak svakoga privatnog poslovanja, nije bio jednostavan ni lak. Bili smo zaposleni samo nas dvojica, noću smo crtali, danju radili i tako 24 sata 7 dana u tjednu. No to nam nije bio problem jer smo obojica radili ono što volimo i imali pred sobom jasno zacrtani cilj - izgraditi održivu kompaniju za što su glavni preduvjeti zadovoljni zaposlenici i kvalitetni proizvodi. Međuvlasničkih razmirica nikad nismo imali jer se nismo vodili osobnim interesima, već smo novac zajednički ulagali u dobrobit tvrtke“, Franičević i Paviša iznose kronologiju rasta i razvoja zajedničkog posla koji je rezultirao stvaranjem respektabilne tvrtke Rasco. "Bez inovacija nema napretka, a tvrtka je tu postavila visoke standarde predstavljanjem maloga univerzalnog vozila MUVO 2012. godine te lani prve hrvatske cestovne čistilice LYNX. Za oba smo vozila nagrađeni Zlatnom kunom za inovaciju", poručili su iz Rasca. [10]

Franičević i Paviša imaju po dvojicu sinova koji danas rade u kompaniji, dok su upravljanje prenijeli na tročlanu upravu u kojoj je samo jedan od nasljednika. U odabiru zaposlenika, ističu, uvijek su se vodili kriterijima stručnosti, motiviranosti i iskustva, a ne kako se tko preziva. [10]

Izvjeshno je da Rasco zbog novonastalih okolnosti neće ostvariti sve ciljeve rasta koje su postavili na početku ove godine jer 80 posto prihoda ostvaruju od izvoza, no s ranije pokrenutim investicijama u nove zgrade, proizvodne tehnologije i razvoj proizvoda nastavljaju planiranim tempom, svjesni da će one biti ključne za budući rast kompanije. [10]

Slika 8.2. Osnivači tvrtke Rasco d.o.o. Frane Franičević i Darko Paviša



Izvor: Portal privredni.hr, 1.6.2020., dostupno na URL: <https://privredni.hr/rasco-od-obrta-u-seoskoj-garazi-do-vodeceg-europskog-proizvodaca-komunalnih-vozila-i-opreme>

## 9. Zaključak

Budući da se poduzetništvo dokazalo kao glavni pokretač gospodarstva i ekonomije svake države, možemo reći da se apsolutno svaki oblik ulaganja u njega isplati. Svaka nova ideja je dobro došla i ne smije se nad njom samo odmahnuti rukom ako nismo barem probali staviti sve stavke na papir i razradili je.

Ako nismo sigurni u odabir načina provedbe ideje u djelo i nemamo dovoljno vlastitih sredstava, te ako mislimo da nam treba partner u poslovnom pothvatu, kao i za sva druga pitanja, obratiti se možemo lokalnim razvojnim potpornim agencijama, raspitati se u jedinicama lokalne samouprave na našem području i naći ćemo način kako da ostvarimo svoju ideju. Najbolje ideje i proizvodi nastaju iz neke potrebe koja nije zadovoljena i ako je prepoznamo već smo jednom nogom zakoračili u poduzetnički svijet!

Entuzijazam i energiju koju čovjek osjeti kad mu sine neka ideja, daje odličan vjetar u leđa da se pokrene i ne smije odustati kod prvog razočarenja, jer može već na nekim drugim vratima gdje pokuca dobiti rješenje za prepreku ili problem. Više pitanja daje i više odgovora.

Poduzetnik je svjestan da svaki poslovni pothvat nosi rizik i iziskuje mnogo energije, truda, vremena i odricanja, ali je isto tako svjestan i da može ostvariti veliki uspjeh i u to ne smije prestati vjerovati.

U današnje vrijeme putem *Interneta* se dolazi do prvih saznanja, naročito mladi koji svoj život ne mogu zamisliti bez virtualnog svijeta, mobitela i društvenih mreža. Nove generacije dolaze na tržište rada i trebamo naučiti nositi se s njihovim pogledima na život, uvažiti ih i prilagoditi im se, jer oni čine radnu snagu budućnosti. Stoga je izuzetno važno promicati poduzetnički duh među mladima, jer naravno, na mladima svijet ostaje i važno je njihovo pravodobno osvješćivanje. Ali puno toga oni moraju i naučiti od starijih i iskusnih.

Koprivničko-križevačka županija poduzima niz mjera kako bi se što više potaklo ljude na poduzetništvo. Upravo se među prvim mjerama devedesetih našlo financiranje poduzetničkih pothvata žena i mladih koji su prepoznati kao potencijalni poduzetnici. Žene su nažalost i dalje u nepovoljnijem položaju od svojih muških kolega u poduzetničkom svijetu. Teže se usuđuju uploviti u poduzetničke vode zbog čega je ulaganje u obrazovanje žena za poduzetništvo jedan od najučinkovitijih načina povećanja broja žena u poduzetništvu i samim time i smanjenja broja nezaposlenih, jer žene čine najveći postotak nezaposlenih.

Iz svega navedenog zaključujem da poduzetnički duh treba uvoditi u sve segmente života, jer uspješni poduzetnički projekti obnavljaju ekonomiju zemlje, stvaraju nova poduzeća koja stvaraju nove inovativne proizvode, koji nam na dalje obogaćuju i mijenjaju život na bolje.

**IZJAVA O AUTORSTVU**  
**I**  
**SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU**

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Emilija Cvelber pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključiva autorica završnog rada pod naslovom

Poticanje poduzetništva na području Koprivničko-križevačke županije

te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
Emilija Cvelber

\_\_\_\_\_  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, Emilija Cvelber neopozivo izjavljujem da sam suglasna s javnom objavom završnog rada pod naslovom Poticanje poduzetništva na području Koprivničko-križevačke županije čija sam autorica.

Student/ica:  
Emilija Cvelber

\_\_\_\_\_  
(vlastoručni potpis)

## 10. Literatura

- [1] A. Hunjet i G. Kozina: Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2014.
- [2] R.D. Hisrich, M.P. Peters i D.A. Shepherd: Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb, 2011.
- [3] I. Štefanić: Inovativno<sup>3</sup> poduzetništvo, Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek 2015.
- [4] Ana Udovičić, Analiza rizika upravljanja poduzećem, Pregledni rad, <https://hrcak.srce.hr/130171><https://hrcak.srce.hr/118470>
- [5] Žene u poduzetništvu – izazovi i ograničenja, Ivona Marković, Završni rad, 2015. g. <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A1197/datastream/PDF/view>
- [6] Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta, Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.
- [7] Ana Udovičić, Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj s osvrtom na obiteljsko gospodarstvo, Znanstveni članak, <https://hrcak.srce.hr/130171>
- [8] Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu Koprivničko-križevačke županije
- [9] [www.rasco.hr](http://www.rasco.hr)
- [10] [www.privredni.hr](http://www.privredni.hr)



## Popis slika

Slika 2.1. Poduzetnik s idejom

Izvor: „Liberal.hr – za slobodne ljude i slobodno tržište“, 2020., raspoloživo na URL: <https://www.liberal.hr/poduzetnistvo-korona-koronavirus-kriza-gospodarske-mjere-vlada-rh-397>

Slika 2.2. Proces prikupljanja podataka i početak realizacije ideje

Izvor: Burza portal, 3.10.2019., raspoloživo na URL: <https://burza.com.hr/portal/izazovi-i-prednosti-poduzetnistva-u-hrvatskoj/13134>

Slika 3.1. Model procesa prepoznavanja prilike

Izvor: R.D. Hisrich, M.P. Peters i D.A. Shepherd: Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb, 2011.

Slika 3.2. Prozor prilike ili prozor šansi

Izvor: Anica Hunjet i Goran Kozina: Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2014.

Slika 3.3. Prva i zadnja stranica programa 22. Obrtničkog i gospodarskog sajma Koprivničko-križevačke županije, održanog od 8-10. studenog 2019. godine, *Izvor: Portal Radio Križevci, studeni 2019., raspoloživo na URL: <https://radiokrizevci.hr/2019/11/dodite-na-22-obrtnicki-i-gospodarski-sajam-koprivnicko-krizevacke-zupanije/>*

Slika 3.4. Dio izložbenog prostora 22. Obrtničkog i gospodarskog sajma Koprivničko-križevačke županije, održanog od 8-10. studenog 2019. godine, *Izvor: Web stranica Koprivničko-križevačke županije, 28.8.2019., raspoloživo na URL:*

<https://kckzz.hr/en/poziv-izlagacima-za-sudjelovanje-na-22-obrtnickom-i-gospodarskom-sajmu-koprivnicko-krizevacke-zupanije/>

Slika 4.1. SWOT matrica s prikazom unutarnjih i vanjskih čimbenika

*Izvor: Anica Hunjet i Goran Kozina: Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2014.*

Slika 4.2. Matrica SWOT analize

*Izvor: Anica Hunjet i Goran Kozina: Osnove poduzetništva, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2014.*

Slika 4.3. Okruženje i utjecajni činitelji na odabir poduzetničke ideje

*Izvor: I. Štefanić (2015): Inovativno<sup>3</sup> poduzetništvo, Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek*

Slika 5.1. Ilustracija Poslovnog plana, Izvor: Dreamstime Turns 20, dostupno na URL:

<https://fr.dreamstime.com/images-libres-droits-concept-plan-d-action-image23869209>

Slika 6.1. Klasifikacija rizika, *Izvor: Ana Udovičić, Analiza rizika upravljanja poduzećem, Pregledni rad, <https://hrcak.srce.hr/130171><https://hrcak.srce.hr/118470>*

Slika 7.1. Izbor za najbolju ženu poduzetnicu u 2019. godini, *Izvor: Portal Profitiraj.hr, 21.10.2019., dostupno na URL: <https://profitiraj.hr/uspjesne-poduzetnice-duzne-osnazivati-zene-koje-ulaze-u-poduzetnistvo/>*

Slika 8.1. Poduzetnička infrastruktura u poslovnim zonama

*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Slika 8.2. Osnivači tvrtke Rasco d.o.o. Frane Franičević i Darko Paviša

Izvor: Portal privredni.hr, 1.6.2020., dostupno na URL: <https://privredni.hr/rasco-od-obrta-u-seoskoj-garazi-do-vodeceg-europskog-proizvodaca-komunalnih-vozila-i-opreme>

## Popis tablica

Tablica 3.1. Mogući izvori poduzetničkih ideja

*Izvor: I. Štefanić (2015): Inovativno<sup>3</sup> poduzetništvo, Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek*

Tablica 3.2. Razlozi za pokretanje poduzetničkog projekta

*Izvor: I. Štefanić (2015): Inovativno<sup>3</sup> poduzetništvo, Tera Tehnopolis d.o.o., Osijek*

Tablica 3.3. Tehnike kreativnog rješavanja problema

*Izvor: R.D. Hisrich, M.P. Peters i D.A. Shepherd: Poduzetništvo, Mate d.o.o., Zagreb, 2011.*

Tablica 7.1. Udio žena u programima poticanja malog i srednjeg poduzetništva i obrta 2010. – 2013., *Izvor: Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta, Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.*

Tablica 7.2. „Program kreditiranja žene poduzetnice“

*Izvor: Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo poduzetništva i obrta, Strategija razvoja poduzetništva žena u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.*

Tablica 8.1. Rang i udio na nacionalnoj razini, prema zaposleniku (u 000 kuna) za 2018. g.

*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Tablica 8.2. Ekonomski pokazatelji po županijama u 2018. godini (u 000 kuna)

*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Tablica 8.3. Dobit, gubitak i porez na dobit gospodarskih subjekata na području KKŽ (u mil. kn)

*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Tablica 8.4. Ukupni prihodi i rashodi gospodarskih subjekata na području KKŽ (u milijardama kn) *Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Tablica 8.5. Ukupni prihodi i rashodi obrta i trgovačkih društva na području KKŽ u 2018.

*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Tablica 8.6. Županijski subvencionirani krediti

*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Tablica 8.7. Županijski poljoprivredni krediti

*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

## Popis grafikona

Grafikon 8.1. Dobit, gubitak i porez na dobit od 1995. – 2018. godine (u milijunima kn)  
*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Grafikon 8.2. Ukupni prihodi i rashodi (u milijardama kn)  
*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Grafikoni 8.3. i 8.4. Ukupni prihodi i rashodi obrta i trgovačkih društva  
*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Grafikon 8.5. Konsolidirani financijski rezultat prema veličini poduzetnika 2007. – 2018. (u 000 kn) na području KKŽ, *Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Grafikon 8.6. Ulaganja u zone na području KKŽ (kn)  
*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Grafikon 8.7. Subvencija kamata na kredite (kn)  
*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*

Grafikon 8.8. Odnos odobrenih subvencioniranih regionalnih kredita, investicija i nezaposlenosti  
*Izvor: Interna baza podataka Upravnog odjela za gospodarstvo, komunalne djelatnosti i poljoprivredu KKŽ*