

# Korporacije i poduzetništvo-poveznica i kokurentnost

---

**Boroša, Valerija**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:884919>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-08-07**



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)





# Sveučilište Sjever

Završni rad br. 365/PIM/2023

## **Korporacije i poduzetništvo – poveznica i konkurentnost**

Valerija Boroša, 0336043953

Koprivnica, rujan 2023. godine

# Prijava završnog rada

## Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODIEL	Odjel za ekonomiju		
STUDIJ	stručni prijediplomski studij Poslovanje i menadžment		
PRISTUPNIK	Valerija Boroša	MATIČNI BROJ	0336043953
DATUM	08.09.2023.	KOLEGIJ	Poduzetništvo
NASLOV RADA	Korporacije i poduzetništvo – poveznica i konkurentnost		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Corporations and entrepreneurship - the link and competitiveness		
MENTOR	Dr. sc. Mirko Smoljić	ZVANJE	Doc.
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. Doc. dr. sc. Joško Lozić - predsjednik Povjerenstva		
	2. Doc. dr. sc. Mirko Smoljić - mentor		
	3. Doc. dr. sc. Katerina Fotova Čiković - članica		
	4. Doc. dr. sc. Trina Mjeda - zamjenski član		
	5.		

## Zadatak završnog rada

BROJ	365/PIM/2023
OPIS	<p>Pitanje konkurentnosti postalo je ključno za opstanak i uspjeh korporacija i poduzeća. Poduzetništvo i korporacije predstavljaju dva različita, ali međusobno povezana aspekta poslovnog svijeta. Njihova suradnja može rezultirati sinergijom koja donosi koristi objema stranama. Ključ je u pronalaženju ravnoteže između inovativnosti i stabilnosti te u stvaranju okruženja u kojem se ideje mogu slobodno razvijati, bez obzira na veličinu i strukturu organizacije.</p> <p>Konkurentnost može služiti kao temelj za suradnju između tih dviju različitih vrsta poslovnih entiteta a dodatna pretpostavka sugerira da povezivanje korporacija i manjih poduzeća unutar suradničkog okvira može donijeti dobrobit objema stranama, bez obzira na njihovu osnovnu konkurentnost.</p>
	<p>Zadatak završnog rada je sljedeći:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- objasniti kako konkurentnost postaje temelj za suradnju korporacija i manjih poduzeća,</li><li>- navesti koje su konkurentski aspekti između korporacija i poduzeća,</li><li>- prikazati primjer korporacijskog poduzetništva i konkurencije među korporacijama i manjim poduzećima</li><li>- donijeti zaključke koji faktori mogu doprinijeti pozitivnom ishodu suradnje između korporacija i manjih poduzeća</li></ul>

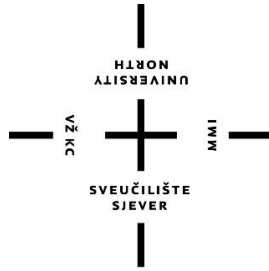
ZADATAK URUČEN

13.9.2023

POTPIS MENTORA

SVEUČILIŠTE  
SJEVER





# Sveučilište Sjever

**Odjel za Poslovanje i menadžment**

**Završni rad br. 365/PIM/2023**

## **Korporacije i poduzetništvo – poveznica i konkurentnost**

**Student**

Valerija Boroša, 0336043953

**Mentor**

doc. dr. sc. Mirko Smoljić

Koprivnica, rujan 2023. godine

## Sažetak

Ovaj rad istražuje složenu dinamiku između korporacija i poduzetništva te kako ta interakcija oblikuje konkurentske uvjete, ali i suradnju. Analiziraju se osnovni pojmovi poduzeća, poduzetnika, korporacije te se istražuje koncept poduzetništva unutar korporativnog okruženja. Fokusirajući se na korporacijsko poduzetništvo, istražuju se načini na koje velike organizacije potiču inovacije i razvoj novih proizvoda ili usluga. Rad opisuje ključne aspekte konkurentske dinamike između korporacija i poduzeća, dublje istražuje povezanost i mogućnost suradnje. Ispituje se kako suradnja, partnerstva ili rivalstvo između ovih dvaju entiteta oblikuju njihovu konkurentnost. Posebna pažnja posvećuje se međuovisnosti i koristi koje obje strane mogu ostvariti, kao i potencijalnim izazovima koji proizlaze iz njihove interakcije. Ističe se važnost razumijevanja kako korporacije i poduzetništvo međusobno komuniciraju te kako to utječe na globalnu konkurentnost. Razmatranje ovih tema pruža dublji uvid u složene odnose unutar poslovnog svijeta i pomaže identificirati strategije koje mogu osnažiti oba entiteta dok istovremeno potiču gospodarski rast i inovacije.

**Ključne riječi:** poduzetništvo, korporacije, korporativno poduzetništvo, konkurentnost, suradnja

## Summary

This finishing work explores the complex dynamics between corporations and entrepreneurship and how this interaction shapes competitive conditions, but also cooperation. The basic concepts of company, entrepreneur, corporation are analyzed and the concept of entrepreneurship within the corporate environment is explored. Focusing on corporate entrepreneurship, the ways in which large organizations encourage innovation and the development of new products or services are explored. The paper describes the key aspects of the competitive dynamics between corporations and companies, explores in depth the connection and the possibility of cooperation. It examines how cooperation, partnerships or rivalry between these two entities shape their competitiveness. Special attention is paid to the interdependence and benefits that both parties can realize, as well as the potential challenges arising from their interaction. The importance of understanding how corporations and entrepreneurship interact with each other and how this affects global competitiveness is emphasized. Examining these topics provides deeper insight into the complex relationships within the business world and helps identify strategies that can empower both entities while fostering economic growth and innovation.

**Keywords:** entrepreneurship, corporations, corporate entrepreneurship, competitiveness, cooperation

# Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	1
<b>2. Poduzetništvo, poduzeće, poduzetnik</b> .....	2
2.1. Poduzetništvo.....	2
2.2. Poduzeće.....	4
2.3. Poduzetnik.....	6
<b>3. Korporacija</b> .....	9
3.1. Prednosti i nedostaci korporacija.....	11
<b>4. Što je i kako nastaje korporacijsko poduzetništvo?</b> .....	13
4.1. Koncepti korporacijskog poduzetništva.....	15
4.2. Važnost korporativnog poduzetništva.....	17
4.3. Korporacijsko poduzetništvo i njegova konkurentska prednost.....	18
<b>5. Poveznica i udruživanje korporacija i poduzeća</b> .....	20
5.1. Suradnja i udruživanje.....	20
5.2. Poveznica.....	21
<b>6. Konkurentski aspekti između korporacija i poduzeća</b> .....	23
<b>7. Primjer korporacijskog poduzetništva i konkurencije među korporacijama i manjim poduzećima</b> .....	27
<b>8. Zaključak</b> .....	29
<b>9. Literatura</b> .....	31
<b>10. Popis slika</b> .....	32

# 1. Uvod

Pitanje konkurentnosti postalo je ključno za opstanak i uspjeh korporacija i poduzeća. Poduzetništvo i korporacije predstavljaju dva različita, ali međusobno povezana aspekta poslovnog svijeta. Njihova suradnja može rezultirati sinergijom koja donosi koristi objema stranama. Ključ je u pronalaženju ravnoteže između inovativnosti i stabilnosti te u stvaranju okruženja u kojem se ideje mogu slobodno razvijati, bez obzira na veličinu i strukturu organizacije.

Ovaj rad istražuje hipotezu da konkurentnost može služiti kao temelj za suradnju između tih dviju različitih vrsta poslovnih entiteta. Dodatna pretpostavka sugerira da povezivanje korporacija i manjih poduzeća unutar suradničkog okvira može donijeti dobrobit objema stranama, bez obzira na njihovu osnovnu konkurentnost. Predmet istraživanja usmjeren je na analizu odnosa između korporacija i manjih poduzeća, a posebno na njihovu sposobnost usklađivanja konkurentne dinamike s potrebama za suradnjom. Cilj istraživanja leži u dubljoj spoznaji o tome kako ove organizacije upravljaju svojom konkurentnošću te kako mogu transformirati tu konkurentnost u produktivne suradničke odnose. Metodologija ovog istraživanja temelji se na kombinaciji deskriptivne metode, teorijske analize i sekundarne metode istraživanja. Očekuje se da će ovaj rad donijeti dublje uvide u načine na koje korporacije i poduzeća percipiraju svoju konkurentnost te kako ju mogu iskoristiti za izgradnju obostrano korisnih suradničkih odnosa. Kroz analizu relevantne literature, rad će razmotriti različite strategije i modele koji omogućavaju sinergiju između ovih dviju entiteta. Ključni izazov leži u problemskom pitanju je li moguće ostvariti suradnju između korporacija i manjih poduzeća bez neravnoteže u pogodnostima. Rad posvećuje posebnu pozornost tom problemu, tražeći načine kako minimizirati potencijalne negativne posljedice te kako osigurati da svaka strana ima jednak korist od ostvarene suradnje. Na kraju rada donesen je zaključak temeljen na dostupnim i navedenim izvorima te obrađenom primjeru.



## 2. Poduzetništvo, poduzeće, poduzetnik

Kao što potvrđuju mnoge definicije, termin poduzetništvo ima različito značenje za različite ljude i može se promatrati s raznim konceptualnih strana. Unatoč tim razlikama, postoje neki zajednički aspekti, a to su riskiranje, kreativnost, neovisnost i nagrade. Ove zajedničke stvari i u budućnosti će nastaviti biti pokretna sila iza termina poduzetništvo. Poduzetnička djelatnost odnosi se na ponašanje koje se javlja kao odgovor na odluku donesenu pod pritiskom nesigurnosti o mogućim prilikama za dobit. Poduzetništvo je tijekom oblikovanja vrijednosti poduzeća kombinacijom spoja raznih resursa kojemu je cilj eksploatacija određene prilike. U te prilike ubrajaju se poduzetničke djelatnosti koje su područje tržišne ekspanzije, investiranja, stvaranja novih usluga i proizvoda i dr. Poduzetnika se definira kao pojedinca koji sposobno ima u vlasništvu poduzeće kojim upravlja i kojeg unaprjeđuje. Dobar poduzetnik je inovativan, uporan u radu i postavljanju ciljeva za napredak, razumno i odgovorno preuzima rizik te je samouvjeren u svom radu. Ovo poglavlje definira pojam poduzetništva, poduzeća i poduzetnika (Hisrich et. al. 2015).

### 2.1. Poduzetništvo

Poduzetništvo je funkcija koju provodi čovjek, a opisuje ju organiziranost, nadzor, usmjeravanje, vođenje i upravljanje. Sa ekonomskog aspekta u teoriji poduzetništvo se promatra kao poseban proizvodni čimbenik. Zadatak poduzetništva je da na najbolji mogući način pogodan za poduzetnika kombinira i koordinira druge proizvodne čimbenike, a to su rad, zemlja i kapital te njima maksimizira čisti profit. Izraz poduzetništvo i menadžment često se smatraju i koriste kao sinonimi, ali zapravo naziru se razlike jer menadžment ne znači konkretno uključivanje rizika, dok poduzetništvo gotovo uvijek uključuje rizik. Poslovni projekt za poduzetnike je način stvaranja vrijednosti prihvaćanjem rizika i inovativnosti (Hisrich et. al. 2015).

Prema Hisrich (2011) ovaj pogled potvrđuju sljedeća tri pogleda na poduzetnika. U gotovo svim definicijama poduzetništva navodi se da poduzetnika definira ponašanje koje uključuje: preuzimanje inicijative, organiziranje i reorganiziranje društvenih resursa u praktičnom smjeru i prihvaćanje rizika ili neuspjeha. Poduzetništvo uključuje stvaranje nečeg novog. Stvaranje treba imati vrijednost za poduzetnika i za publiku za koju se razvija. Nadalje, poduzetništvo

traži predanost u obliku potrebnog vremena i truda. Znatno se cijeni količina vremena i truda koje je potrebno uložiti kako bi se stvorilo nešto novo, a zatim učinilo operativnim. Jedan od dijelova definicije poduzetništva odnosi se na nagrade koje poduzetnici ostvaruju. Najvažnija među njima je neovisnost, iz koje slijedi osobno zadovoljstvo. Za profitne poduzetnike, novčana nagrada također igra ulogu, dok 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 (Hisrich et. al. 2015).

Različiti teoretičari ekonomske misli nude različite perspektive na poduzetništvo, što dodatno obogaćuje razumijevanje ove ključne ekonomske aktivnosti (Umihanić, 2017):

Richard Cantillon, često smatran prvim teoretičarem poduzetništva, ističe važnost poduzetničkog rizika. Iako njegova definicija poduzetništva nije detaljna, Cantillon opisuje različite aktivnosti koje poduzetnici obavljaju, kao što su prijevoz, trgovina i proizvodnja. Naglašava neizvjesnost u određivanju cijena i ističe da su poduzetnici izloženi riziku neuspjeha ili uspjeha ovisno o tržišnom povratku na njihove napore.

Jean Baptiste Say širi pojam poduzetništva izvan čisto ekonomske sfere. Poduzetništvo smatra kao integralni dio ukupne ljudske aktivnosti, povezan s društvenim aspektima. Ovim pristupom širi granice poduzetništva i naglašava njegovu važnost u oblikovanju društva i kulture.

Alfred Marshall, s druge strane, naglašava važnost smotrenosti i samopouzdanja u poduzetništvu. Vidi poduzetništvo kao slobodnu aktivnost koju poduzetnik odabire, no istovremeno ukazuje na potrebu za promišljenošću i sigurnošću u donošenju odluka. Marshall naglašava da uspješno poduzetništvo zahtijeva ravnotežu između kreativnosti i pažljivosti.

Joseph Schumpeter je proslavio poduzetništvo kao motor inovacija i gospodarskog rasta. Prepoznaje poduzetnike kao one koji donose promjene u ekonomiji putem novih proizvoda, tehnologija i poslovnih modela. Schumpeterov fokus na inovacije i dinamičke promjene pomaže razumjeti dugoročni utjecaj poduzetništva na gospodarstvo.

Peter Drucker naglašava ulogu promjena u poduzetništvu. Poduzetništvo smatra kao sposobnost da se prepoznaju prilike za rad na nov i drugačiji način. Umjesto koncentracije na unapređenje postojećih stvari, Drucker smatra da je ključno prepoznati i iskoristiti nove prilike za stvaranje vrijednosti. Sve ove različite definicije i pristupi poduzetništvu doprinose širem

razumijevanju te važne ekonomske i društvene aktivnosti, pokrivajući aspekte rizika, inovacija, promjena i društvenih utjecaja (Umihanić, 2017).

„Iz navedenih definicija možemo zaključiti da je poduzetništvo posebna gospodarska funkcija, različita od vlasničke i upravljačke ili bolje rečeno: skup više međusobno povezanih funkcija usmjerenih na pokretanje novih poslovnih inicijativa s ciljem očekivanja iznadprosječnih prihoda“ (Škrtić, 2006). Poduzetništvo je drugim riječima visok stupanj sposobnosti da se kod iznimno visokog rizika uoči izvanredna prilika i odlučnost u tom trenutku na poduzimanje određenih koraka.

## 2.2. Poduzeće

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

Grupiranje poduzeća svrstava se prema kvantitativnim kriterijima, kriterijima osnivanja poduzeća te kvalitativnim kriterijima. Kvantitativni kriterij obuhvaća zbroj bilance nakon što se odbije gubitak, godišnji prosjek zaposlenih i godišnji prihod od prodaje. Kriteriji osnivanja odnose se na razmatranje i pokretanje poduzeća potaknuto ponudom ili potaknuto potražnjom. Kvalitativni kriteriji poduzeća podrazumijevaju oblik vlasništva, kvaliteta same organizacijske strukture te prilagodljivost odnosno adaptivnost poslovnog programa (Škrtić, Mikić, 2011).

Važno je istaknuti iz navedenog da grupiranje poduzeća ima duboko utemeljenje u različitim kriterijima, uključujući kvantitativne, kriterije osnivanja i kvalitativne aspekte. Razumijevanje ovih različitih aspekata omogućuje stručnjacima da precizno klasificiraju i analiziraju poduzeća, što je od temeljnog značaja za donošenje informiranih poslovnih odluka i razvoj strategija za budući uspjeh poduzeća.

Životni ciklus poduzeća odvija se u pet faza, dok na idealnom tržištu taj ciklus bi bio kružni, točnije kad bi došlo do likvidacije poduzeća. Poduzetnik preusmjerava znanja i resurse koje ima prema novom poduzeću koje se tada nalazi u prvoj fazi ili fazi izgradnje. “Faze razvoja poduzeća su faza izgradnje, faza rasta, faza diferenciranja, faza konsolidacije te faza likvidacije” (Mikić, Škrtić, 2011).

Životni ciklus poduzeća analizira se kao evolucija organizacije kroz različite faze. Početna faza je osnivanje, gdje poduzeće ulazi na tržište s inovacijom ili idejom. Nakon toga slijedi faza rasta, gdje poduzeće doživljava ubrzanu ekspanziju, povećava prihode i gradi tržišni udio. U zreloj fazi, poduzeće postiže stabilnost i konsolidira svoj položaj na tržištu. Nažalost, svako poduzeće će, prije ili kasnije, suočiti se s padom u performansama, što predstavlja fazu pada. Ključno je da pad ne mora biti kraj, već prijelazna faza prema novim mogućnostima i izazovima. Inspiracija dolazi iz sposobnosti prilagodbe, redefiniranja strategije i ponovnog pokretanja ciklusa, s novim ciljevima i vizijama za budućnost. Ovaj ciklus podsjeća da je poduzetništvo dinamično i da pravilan pristup može omogućiti kontinuirani rast i uspjeh.

U prvoj fazi poduzetnik ulaže maksimalno moguće napore i za uspjeh poduzeća primoran je poduzeti rizičnije mjere, ali i stupiti na tržište moćno i odlučno. Akcije koje poduzima prilikom faze izgradnje su ulaganje u temeljna sredstva poduzeća, ulaganje u infrastrukturu, ulaganje u kadrove, istraživanje ponude i potražnje odnosno istraživanje tržišta i završno donošenje poslovnog plana. Osnovni cilj svakog poduzetnika je što bezbolnije i brže proći fazu izgradnje i nadmašiti i prevladati sve prepreke i opasnosti koje ona donosi te u konačnici formirati veći krug potrošača. Rast poduzeća potaknut je rastom moći i snage poduzeća, rastom vrijednosti i dimenzija poduzeća, rastom prodaje, inputa i kvalitete poslovanja (Škrtić, Mikić, 2011).

Težnja svakog poduzetnika su različiti ciljevi koji su u skladu s djelatnosti kojom se poduzeće bavi, svatko odabire svoj fokus i ulaže potrebne resurse koji naginju rastu poduzeća.

U fazi diferencijacije mnogi poduzetnici se opuste i misle da su gotovi sa preprekama i problemima, no na taj način dovedu do likvidacije poduzeća. Može se činiti da ova faza nije toliko izazovna, ali u svakom slučaju je značajna jer jednom ostvareni uspjeh i zavidna pozicija na tržištu nije i osiguranje poduzetniku da to nije promjenjivo. Ova faza također podrazumijeva borbu za potrošače. Poduzetnik bi u ovoj fazi trebao biti vrlo kreativan i mora biti slobodan dijeliti i prenositi ovlasti upravljanja i kontrole. Zatim dolazi faza konsolidacije u kojoj je poduzeće zrelo, a poduzetnik ne bi trebalo imati previše brige oko rizika. Kada poduzetnik donosi odluke koje utječu na njegovu poziciju, on također primjenjuje obrambene tehnike kako bi zaštitio već stečenu poziciju na tržištu. Odnosno, poduzetnik mijenja svoj pristup kako bi se prilagodio promjenama na tržištu i osigurao svoju konkurentsku prednost. Poduzeće stagnira nakon porasta dobiti u ovoj fazi. Jedna od mogućih situacija je i likvidacija, koja ne mora nužno biti negativnog značenja, već poduzetniku može biti kao pouka koje greške ne bi trebao ponavljati i koje su ga dovele do likvidacije. Razlozi moguće likvidacije

su financijski razlozi, nezadovoljavanje ciljeva koje je poduzetnik postavio, tehničko zatvaranje poduzeća te posljednje, njegova prodaja (Škrtić, Mikić, 2011).

Poduzeća predstavljaju temelj gospodarstva modernog svijeta. Kroz razvoj, inovacije i stvaranje vrijednosti, ona oblikuju način na koji društvo funkcionira. U središtu svakog poduzeća leži ideja ili vizija koju pojedinac ili skupina ljudi želi ostvariti. Bilo da se radi o pružanju proizvoda ili usluga, poduzeća imaju sposobnost stvaranja vrijednosti za potrošače i društvo u cjelini. Kroz poduzetništvo se potiče inovacija, jer se nove ideje razvijaju i testiraju kako bi se zadovoljile promjenjive potrebe tržišta. Zapošljavanje ljudi bitna je uloga poduzeća na tržištu, pružaju priliku da pojedinci doprinesu zajednici, ostvare financijsku neovisnost i razvijaju vlastite vještine. Osim toga, poduzeća generiraju prihode koji se kroz poreze vraćaju društvu, podržavajući javne usluge kao što su obrazovanje, zdravstvo i infrastruktura. U današnjem globaliziranom svijetu, poduzeća imaju važnu ulogu u povezivanju različitih kultura i tržišta. Internacionalizacija omogućuje razmjenu roba, usluga i znanja na globalnoj razini, potičući ekonomski rast i razvoj. Kroz takvu povezanost, poduzeća doprinose razvoju tehnologije i znanstvenih istraživanja, stvarajući nove mogućnosti za napredak društva. Sva poduzeća nose određene odgovornosti. Uz stvaranje pozitivnih učinaka, moraju se baviti i pitanjima kao što su održivost, etičnost i društvena odgovornost. Potrebno je osigurati da njihove aktivnosti ne nanose štetu okolišu i da poštuju ljudska prava. U zaključku, poduzeća su osnova modernog gospodarstva. Njihova sposobnost stvaranja vrijednosti, poticanja inovacija i zapošljavanja ljudi čini ih neizostavnim dijelom društva. Kroz odgovoran i etičan pristup, poduzeća mogu doprinijeti pozitivnom razvoju zajednice i globalnog okruženja.

### 2.3. Poduzetnik

Poduzetnik (engl. Entrepreneur) definira se kao pojedinac koji ima visoke sposobnosti poslovnog duha i rukovodnih kompetencija, odlučan i spreman da preuzme rizik upravljanja na temelju inovacija i stalnog razvoja, kako navodi Ravlić ili jednostavnije kao poslovni čovjek koji ulaže svoju financijsku imovinu u određeni poslovni pothvat sa nadom da će ostvariti zaradu, odnosno dobiti, što proizlazi iz definicije poduzetnika u Poslovnom rječniku Republike Hrvatske (Jelavić, Ravlić, 1995).

“Poduzetnik je osoba koja posluje na vlastiti rizik, raspolaže sredstvima potrebnim za određenu gospodarsku djelatnost i samostalno donosi odluke koje se odnose na tu djelatnost, organizira i kombinira proizvodne činitelje, koordinira njihovo djelovanje, nadzire, rukovodi i upravlja cjelokupnim radom i poslovanjem” (Škrtić, 2006).

Prema spomenutom, poduzetnik je osoba koja samostalno obavlja posao, koristi svoj novac i donosi odluke o tome što će raditi. On organizira i usklađuje sve što je potrebno za svoj posao te upravlja svim aspektima svog poslovanja. To znači da je odgovoran za vođenje i usmjeravanje svoje tvrtke.

Prema Kružić (2008) poduzetnik je osoba koja riskira: novac, zdravlje, vrijeme, društveni ugled, ponekad i obiteljske odnose, a sve kako bi osmislio i razvio na profitu inovativan proizvod ili uslugu, najčešće nudeći svoju kreativnost i inovativnost.

“Poduzetnici su pravne ili fizičke osobe koje na različite načine i uz različite kombinacije relevantnih činitelja spajaju poduzetničke ideje s potrebitim kapitalom, organiziraju proizvodnju, trženje ili usluživanje, pokušavajući zadovoljiti neku potrošačku potrebu, povratiti uloženi kapital i kontinuirano zarađivati željeni, odnosno što veći profit, pri čemu osobno preuzimaju sve rizike i odgovornosti glede budućih učinaka (dobiti ili gubitka) svoje poduzetničke djelatnosti” (Kuvačić, 2002).

Između poduzetnika i menadžera većih korporacija, iako je često poistovjećuju, postoje vrlo bitne razlike u njihovu značenju. Poduzetnik osim sposobnosti vodstva i inicijative, mora biti sposoban i upravljati, drugim riječima mora biti koliko dobar poduzetnik toliko i dobar menadžer (Škrtić, 2006). Glavna razlika je uloga u organizaciji. Poduzetnik je onaj koji pokreće poduzeće te je ujedno i njegov vlasnik, dok menadžer je u većini slučajeva samo zaposlenik poduzeća. Primarni posao menadžera je proces upravljanja jer on organizira, vodi, planira i organizira rad ljudi, kao i financijske, informacijske i fizičke resurse.

Razlike poduzetnika i menadžera očituju se najbolje u sljedećim stavkama: motivi, status, nagrade, inovacije, kvalifikacije i snošenje rizika. Osnovni motiv poduzetnika je inicijacija novog poslovnog pothvata. Poduzetnici su pokretači promjena, pokrećući nova poduzeća kako bi zadovoljili neispunjene potrebe tržišta ili inovirali postojeće proizvode i usluge. Njihova strast i vizija često vode stvaranju novih tržišta. Menadžeri, usporedno sa poduzetnicima, su zaposlenici unutar već postojećih poduzeća. Njihova motivacija često proizlazi iz želje da pruže svoje stručne usluge i doprinesu postizanju ciljeva organizacije. Statusno, poduzetnik je vlasnik poduzeća i nositelj odgovornosti za uspjeh ili neuspjeh. Ova odgovornost donosi

slobodu donošenja ključnih odluka i oblikovanje strategija. S druge strane, menadžeri su zaposlenici unutar hijerarhijske strukture poduzeća. Njihova uloga temelji se na izvršavanju zadataka koje postavljaju poduzetnici ili viši menadžment. Jedna od najistaknutijih razlika je u suočavanju s rizikom. Poduzetnik, kao vlasnik, preuzima sve rizike i neizvjesnosti povezane s vođenjem posla. Ta hrabrost i spremnost na rizik često su neizbježni kako bi se postigao uspjeh. Suprotno tome, menadžeri kao zaposlenici ne snose istu razinu rizika kao poduzetnici. Njihova stabilnost ovisi o poslovnoj strategiji i odlukama poduzetnika. Nagrade koje proizlaze iz ovih uloga također se značajno razlikuju. Nagrada za poduzetnika leži u potencijalnom profitu, ali taj profit je često neizvjestan i ovisan o uspjehu poslovanja. Menadžeri primaju stabilne plaće kao nagradu za svoje usluge. Ova sigurnost olakšava njihovu financijsku stabilnost, ali također može nedostajati uzbuđenja i potencijalnog visokog dobitka kao što ga ima poduzetnik. Inovacije su ključna komponenta poduzetničke uloge. Poduzetnici su inovatori koji razmišljaju o novim proizvodima ili uslugama koje mogu odgovoriti na dinamične zahtjeve tržišta. Njihova sposobnost prepoznavanja praznina na tržištu i stvaranja novih rješenja često dovodi do napretka industrije. Menadžeri pak provode planove koje je poduzetnik razvio. Oni imaju ulogu pretvaranja inovativnih ideja u praktične akcije i postizanje postavljenih ciljeva. Potrebne kvalifikacije za obavljanje ovih uloga razlikuju se suštinski. Poduzetnici moraju posjedovati visoku motivaciju za postizanje ciljeva, kreativno razmišljanje, sposobnost predviđanja trendova i spremnost preuzimanja rizika. Njihova originalnost i hrabrost igraju ključnu ulogu u stvaranju i vođenju poslovnih inicijativa, dok menadžeri moraju posjedovati temeljito razumijevanje menadžmenta, operativne vještine i sposobnost vođenja timova. Njihova sposobnost koordinacije i izvršavanja ključna je za uspješno upravljanje organizacijom. Razlike između uloga poduzetnika i menadžera imaju dubok utjecaj na način na koji poslovanje funkcionira i raste jer poduzetnici osnažuju inovacijama i preuzimanjem rizika kako bi oblikovali tržište, a menadžeri pružaju stručnost i upravljačke vještine za postizanje organizacijskih ciljeva.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> [https://www.rcet.org.in/uploads/academics/rohini\\_81038873202.pdf](https://www.rcet.org.in/uploads/academics/rohini_81038873202.pdf)

### 3. Korporacija

Korporacija je pravna osoba koja podliježe zakonskim obvezama i koju stvara jedna ili više fizičkih osoba za određenu svrhu. Iako korporacija ne mora nužno biti zbog dobiti, one su većinski povezane s entitetima u komercijalne svrhe, odnosno povezane su s tvrtkama. U svakom slučaju, korporacija je entitet koji čine ljudi, tvrtke i druge pravne osobe. Oni koji donose odluke o korporaciji nisu ujedno i njeni vlasnici, već menadžeri. Očekuje se da što je društvo veće, to je i broj menadžera veći. Vlasnici korporacije koji su dioničari, obično delegiraju upravljanje drugim ljudima koji čine upravni odbor. Ovako shvaćeno, korporacija je ustvari kompanija koja inicijalno ili kasnije dokapitalizacijom dolazi do kapitala putem instituta javne ponude i potražnje. Bitno je napomenuti kako mogućnost pribavljanja dodatnog kapitala potrebnog za rast i razvoj uvijek postoji sve dok oni koji su spremni dati novac vjeruju da će im taj novac biti vraćen te da će uloženi novac uroditi plodom (Voloder, Sučević, 2020).

Korporacija je svjetski najrasprostranjeniji oblik kapitalističkog poduzeća. Prednosti u odnosu na druge oblike trgovačkog društva su te da je korporacija uspješno otklonila slabosti ortačkih društava, osobito one koje se odnose na rizik, na primjer ako vlasnik dionica gubi samo uloženo u iste ili u slučaju bankrota. Korporacija je jedan od načina prikupljanja kapitala, osobito u djelatnostima gdje proces proizvodnje zahtijeva veća financijska ulaganja. Korporacije su elastične, konkretno onda kada su poduzeća organizirana prema načelu mreže poduzetnika. Imaju tendenciju lakog orijentiranja s jedne investicije na drugu, a ako su uspješne, lako dolaze do dodatnog kapitala novom emisijom dionica. Elastičnost korporacija očituje se i u tome što imaju mogućnost lako smijeniti menadžment, a i vlasnici se lako mogu mijenjati kupnjom ili prodajom dionica poduzeća na burzi vrijednosnih papira. U zadnje vrijeme sve je veći rast razvitka unutarnjeg poduzetništva, intrapoduzetništvo, u korporacijama (Voloder, Sučević, 2020).

Korporacija se izdvaja po svojoj sposobnosti da otkloni mnoge slabosti koje se pojavljuju u drugim oblicima trgovačkih društava. Najvažnija od njih je ograničenje osobne odgovornosti vlasnika dionica, što znači da pojedinci koji ulažu u korporaciju ne snose veći rizik od gubitka od iznosa ulaganja u dionice. Ova zaštita od osobne odgovornosti čini korporacije privlačnim investicijskim odredištem. Korporacije također imaju jedinstvenu sposobnost prikupljanja kapitala. S obzirom na visoke troškove i financijska ulaganja koja su često potrebna u modernim industrijama, korporacije nude učinkovit način za privlačenje investitora. Njena sposobnost zaštite osobne imovine vlasnika, prikupljanje kapitala, fleksibilnost i agilnost u



poslovanju te poticanje unutarnjeg poduzetništva čine je ključnom silom u suvremenom svijetu poslovanja.

U današnjem poslovnom svijetu korporacija je oblik trgovačkih društava koja imaju dozvolu poslovanja te koja su u vlasništvu određenog broja zasebnih dioničara. „Imaju poseban pravni identitet i posluju kao pravna osoba koja u svoje ime i za svoj račun kupuje, prodaje i pozajmljuje novac, proizvodi dobra i usluge te sklapa ugovore. Korporacije odnosno njezini vlasnici imaju pravo ograničene odgovornosti.“ (Škrtić, 2006)

Spominjući financijsku i zakonsku stabilnost pri osnivanju poduzeća i radu na dugoročnom rastu, ključna poslovna struktura koja će se usvajati je struktura korporacije i osnivanja iste. Konkretno zbog složenosti korporacijske strukture postoje ograničenja zapisana u zakonima i propisima o vođenju korporacije. Vlasnici korporacija preuzimaju ograničenu odgovornost za dugovanja poduzeća te je iznos njihove investicije upravo ono što gube ako posao krene loše.

Korporacije predstavljaju ključne entitete u ekonomiji suvremenog poslovnog svijeta, oblikujući način na koji se posluje i razmjenjuje kapital. Koncept korporacija temelji se na kombinaciji vlasništva i upravljanja, gdje su vlasnici i menadžment dva ključna elementa. Moderni pristup korporacijama sve više postavlja naglasak na ulozi dioničara, koji imaju ključnu ulogu u strukturiranju poslovnih odluka i usmjeravanju korporacijskih interesa. U tradicionalnom modelu, vlasnici korporacije često su bili i njeni aktivni sudionici, imajući uloge u upravljanju i donošenju strateških odluka. No, kako su korporacije rasle i postajale kompleksnije, javila se potreba za jasnom razdjelnicom između vlasništva i upravljanja. To je rezultiralo pojavom korporativne strukture u kojoj vlasnici mogu biti i isključivo investitori, a upravljanje je povjereno nadzornom odboru i menadžmentu. Nadzorni odbor, kao ključna instanca upravljanja korporacijom, donosi strateške odluke i nadzire operativne aktivnosti. Ovaj model omogućuje veću stručnost u vođenju poslovanja i efikasno upravljanje resursima. U takvom okviru, vlasnici mogu biti udaljeni od svakodnevnih aktivnosti korporacije, ali zadržavaju svoje interese kroz ulogu dioničara. Jedan od ključnih aspekata navedene strukture je mogućnost korporacije da privuče dodatni kapital. Korporacije se mogu proširiti putem privatnih ili javnih ponuda dionica. U oba slučaja, dodatni investitori postaju dioničari korporacije i stječu pravo glasa. Ovo otvara vrata većem kapitalu i resursima, ali istovremeno povećava broj dioničara s pravom glasa, što može utjecati na ravnotežu vlasti i kontrole. S povećanjem broja dioničara, dioničari postaju ključni čimbenici u kontroli nad radom nadzornog odbora. Njihova moć kontroliranja ovisi o postotku dionica koje posjeduju i pravu

glasa koje s njima dolazi. Ovaj element postaje posebno značajan u javnim korporacijama, gdje su dionice dostupne širokom krugu investitora.

Moderna korporativna struktura promijenila je dinamiku vlasništva, upravljanja i kontrole. Nadzorni odbor preuzima ključnu ulogu u donošenju odluka, dok vlasnici mogu biti udaljeni investitori. Uključivanje dodatnih dioničara radi povećanja kapitala dodaje dimenziju kontrole i moći. Sve navedeno naglašava važnost ravnoteže između vlasničkih interesa i prava dioničara, što je ključno za uspješno funkcioniranje i rast korporacije (Škrtić, 2006).

Jedna od ključnih značajki korporacije je ograničena odgovornost, što znači da dioničari nisu osobno odgovorni za dugove i obveze korporacije. Ova zaštita omogućuje pojedincima da ulažu u korporaciju bez rizika za svoju osobnu imovinu. Koncept korporacije pruža okvir za poslovanje i rast poduzeća, istovremeno nudeći razinu zaštite za svoje vlasnike i investitore.

### 3.1. Prednosti i nedostaci korporacija

Korporacije su kompleksne pravne entitete koje igraju ključnu ulogu u suvremenom poslovnom svijetu. Njihova struktura nosi sa sobom niz prednosti i nedostataka koji imaju značajan utjecaj na način poslovanja i interakciju s okolinom.

Prednosti korporacija su sljedeće (Škrtić, 2006):

1. Ograničena odgovornost: Jedna od najznačajnijih prednosti korporacija je princip ograničene odgovornosti. Vlasnici, poznati kao dioničari, nisu osobno odgovorni za obveze i dugove korporacije iznad iznosa njihovih ulaganja. Ovo stvara osjećaj sigurnosti za dioničare, potičući ulaganja i doprinoseći razvoju korporacija.
2. Kontinuitet: Korporacija ima trajnost koja nije ograničena vlasničkim promjenama ili smrću vlasnika. Kontinuitet omogućuje stabilnost u poslovanju, dugoročno planiranje i održavanje poslovnih odnosa s partnerima.
3. Lakoća prijenosa vlasništva: Dioničari korporacija mogu relativno lako kupovati, prodavati ili prenositi svoje dionice. Olakšava se diversifikacija portfelja i pristup kapitalu, bez da se poremeti operativna stabilnost korporacije.
4. Lakoća dobivanja kredita: Zahvaljujući svojoj pravnoj strukturi i vlasničkoj odvojenosti, korporacije imaju veću sposobnost privlačenja vanjskog kapitala putem

zaduživanja. Time se omogućava financijska fleksibilnost i mogućnost brzog reagiranja na poslovne prilike.

Korporacije predstavljaju ključne aktore na tržištu i imaju bitne prednosti koje oblikuju poslovnu klimu i ekonomsku dinamiku. Posjeduju sposobnost akumulacije velikih količina kapitala, što im omogućava da ulažu u istraživanje i razvoj, inovacije te stvaraju radna mjesta. Osim toga, korporacije mogu iskoristiti ekonomije razmjera i efikasnosti u proizvodnji i pružanju usluga, što može rezultirati nižim cijenama i većom dostupnošću proizvoda i usluga za potrošače. Ova efikasnost također može poticati konkurenciju i inovacije u industriji. Korporacije imaju veći pristup kapitalnim tržištima, što im omogućava da brže rastu i šire svoje poslovanje što također pruža mogućnost za diverzifikaciju portfelja i smanjenje rizika. Korporacije često pružaju prilike za razvoj karijere i napredovanje zaposlenika, čime potiču ekonomsku mobilnost i obuku radne snage. Sve ove prednosti korporacija na tržištu zajedno oblikuju poslovnu i ekonomsku pejzažu, donoseći koristi kako društvu tako i samim korporacijama.

Nedostaci korporacija su (Škrtić, 2006):

1. Visoki početni zakonski troškovi: Osnivanje korporacije zahtijeva troškove u vidu registracije, pravne pomoći i drugih administrativnih procedura.
2. Naglašena reguliranost: Korporacije su podložne raznim zakonima i regulacijama, što zahtijeva poštivanje pravnih obveza i izvještavanje relevantnim tijelima.
3. Eksterno izvještavanje: Korporacije su dužne izvještavati o svojim financijskim performansama, poslovnim odlukama i drugim relevantnim informacijama.
4. Dvostruko oporezivanje: Koncept koji se odnosi na situaciju u kojoj se dobit korporacije oporezuje na razini korporacije, a zatim se dioničari ponovno oporezuju na isplaćene dividende.

Korporacije su složeni entiteti s nizom prednosti i nedostataka. Ograničena odgovornost, kontinuitet, lakoća prijenosa vlasništva i mogućnost dobivanja kredita predstavljaju ključne prednosti. S druge strane, visoki početni troškovi, reguliranost, izvještavanje i dvostruko oporezivanje čine niz izazova koje korporacije moraju svladati. Ključno je uravnotežiti ove faktore kako bi korporacije efikasno upravljale svojim poslovanjem i ostvarivale pozitivan utjecaj na gospodarstvo i društvo.

## 4. Što je i kako nastaje korporacijsko poduzetništvo?

Korporacijsko poduzetništvo opisuje poduzetničko ponašanje u srednjim i velikim organizacijama, način poslovanja sličan manjem poduzeću. Drugi slični pojmovi su „organizacijsko poduzetništvo“, „intrapoduzetništvo“ i „korporativni pothvat“ (Morris, 2011).

Intrapoduzetništvo, odnosno korporacijsko poduzetništvo je proces stvaranja malih, autonomnih poduzeća ili jedinica u korporaciji, kojima se dodjeljuju potrebna sredstva, ljudi i organizacijska samostalnost kako bi se dala šansa pojedincima koji imaju poduzetničke ideje, talente i sposobnosti, ali možda ih veliki sustavi sputavaju u ostvarenju istih, daje im se šansa i mogućnost da ostvare svoje ideje u novoj tvrtki unutar samog poduzeća (Morris, 2011).

Korporacijsko društvo kapitala dolazi do sredstava za osnivanje i poslovanje izdavanjem dionica. Dionice su u vlasništvu dioničara što ih čini vlasnicima korporacije. Vrlo velike korporacije imaju na stotine tisuća dioničara, a postoje i korporacije koje imaju i više od milijun dioničara. Korporacija ima složenu organizacijsku strukturu, s većim brojem kćeri poduzeća u svom sastavu. Korporacije također imaju i stotine lokalnih kompanija širom svijeta, koje se ujedinjuju u manja ili veća poslovna područja. Poslovno područje može objediniti veći broj tvornica iz različitih zemalja koje po srodnosti mu pripadaju. Korporacije čine mali postotak od ukupnog broja poduzeća u gospodarstvu zemlje, ali po svojem potencijalu ekonomskog aspekta, proizvodnji te broju zaposlenika, to ih čini nosivim djelom gospodarstva svake razvijene zemlje.

Korporacijsko poduzetništvo vezuje se za velika poduzeća, ona koja imaju namjeru primijeniti suvremene principe menadžmenta na način da se pojedincima da mogućnost iznošenje svoje kreativnosti i ideja o novim proizvodima. Promjenjivo tržište i dinamičnost ključ su koji potiču korporacija na fleksibilnost i inovativnost. Korporacijsko poduzetništvo predstavlja sinergijsku interakciju između korporacija i manjih poduzeća s ciljem kombiniranja prednosti koje pružaju oba tipa poduzeća. Konkretno, ova interakcija osigurava integraciju kreativnosti, inovativnosti i dubinskog razumijevanja tržišta iz perspektive malih poduzeća, s tržišnom snagom i financijskim resursima koje pružaju velika poduzeća, korporacije. Stoga korporacijsko poduzetništvo predstavlja strategiju koja ima za cilja poticanje sinergije između različitih poduzeća kako bi se postigao rast i razvoj kroz međusobno djelovanje i dopunu njihovih sposobnosti i resursa. Na taj način korporacijsko poduzetništvo stvara sinergiju koja omogućuje postizanje konkurentske prednosti na tržištu. Mane odnosno prepreke velikih

poduzeća su sama priroda velikih poduzeća, međuljudski odnosi, previše razina odlučivanja i različitih mišljenja, potreba za kontrolom, potreba za kratkoročnim profitom. To je dio elemenata koji narušuju poduzetničku kulturu u velikim poduzećima. Korporacijsko poduzetništvo zahtjeva vještine potrebne za ostvarenje traženih odličnih poslovnih rezultata i održavanje konkurentne prednosti, najviše bitno kod neizvjesnih i promjenjivih tržišnih uvjeta. Usporedno tome, poduzetništvo je po prirodi univerzalno. Bitno je naznačiti da sve kompanije sadrže određenu vrijednost poduzetništva. Start-up kompanije su novoosnovana poduzeća koja imaju globalne ambicije. Te kompanije su posebno poduzetne jer se moraju pokazati i prodrijeti na tržište moćno i primjetno, dok ostale ne iskazuju tu razinu poduzetnosti (Morris, 2011).

Prema Morrisu (2011) sličnost koja se pojavljuje između korporacijskog poduzeća i start-up kompanija je što obje uključuju prepoznavanje prilika, iziskuju jedinstveni poslovni koncept u obliku proizvoda, usluge ili procesa, zahtijevaju da je poduzetnik sposoban balansirati viziju sa menadžerskim vještinama, osoba koja upravlja je individualac koji radi zajedno sa timom, mora biti prepoznata strast za proaktivnosti sa strpljenjem, utemeljeni su na stvaranju vrijednosti i odgovornosti prema kupcima i mušterijama te oboje zahtijevaju da kada poduzetnik naiđe na prepreke i otpor bude ustrajan u tome da se za situaciju nađe inovativno rješenje. Korporacijsko poduzetništvo ipak ima svoje razlike.

„Na primjer, korporacijska pregovaračka moć sa dobavljačima je uglavnom veća, kao što je i sposobnost pronalaženja i prebacivanja na novog dobavljača. Financijska stabilnost kompanije, dobro razvijena infrastruktura (poslovanje, prodaja, R&D, logistika, itd.) i uspostavljene linije proizvoda i usluga se spoje kako bi učinili korporacijskog poduzetnika manje ranjivim. On ili ona ima više vremena i mogućnosti za izdržati negativan razvoj“ (Morris, 2011).

Uspjeh poduzetnika veže se za to koliko je poduzetnik u mogućnosti dobiti odobrenje od razina menadžmenta, nabaviti resurse za proizvodnju te ostvariti suradnju ključnih odjela i izgraditi saveze. Administrativni i kontrolni sustav su izričito bitni za kompaniju jer ona ne može poslovati bez vještog navedenog sustava. Ti sustavi sastoje se od birokracije i administrativnih službenika. Ciklusi odobravanja mogu biti usporeni jer ideje ili koncepti zahtijevaju provjeru na vrlo mnogo razina kako bi se potvrdilo da ih se može odobriti. Poduzetnici u start-up kompanijama rade fleksibilnije, rade većom brzinom te lako mogu promijeniti smjer kretanja.

## 4.1. Koncepti korporacijskog poduzetništva

Uvjeti sveobuhvatne dinamičnosti poslovnog okruženja utječu na poduzetnički duh koji ujedno postaje suštinska komponenta održavanja konkurentske prednosti i prilagodbe organizacija nepredvidivim promjenama. Dva ključna koncepta koja vode organizacije prema ovim ciljevima su korporacijsko poduzetništvo i strateško poduzetništvo.

*Korporacijski poduzetnički pothvati* reflektiraju sposobnost organizacije da generira inovativne inicijative unutar svojih okvira radi postizanja konkurentske prednosti. Ovim konceptom se izgrađuje most između već postojećih resursa i potrebe za stvaranjem novih vrijednosti putem sljedećih područja (Gupta, 2018):

1. Unutarnji korporacijski poduzetnički pothvati: Organizacija stvara nove poslovne pothvate unutar vlastite strukture. Ovim projektima može se unaprijediti postojeća usluga ili razvoj potpuno novih proizvoda kako bi se bolje odgovorilo na potrebe promjenjivog tržišta.
2. Kolaborativni korporacijski poduzetnički pothvati: Navedeni pristup podrazumijeva partnerstvo organizacije s vanjskim partnerima kako bi se stvorila sinergija i ostvarila zajednička ulaganja. Time se ne samo otvaraju vrata novim resursima i vještinama, već i otvaraju mogućnosti za ulazak na nova tržišta.
3. Vanjski korporacijski poduzetnički pothvati: Uključuje identifikaciju obećavajućih poduzetničkih inicijativa izvan organizacije, a zatim njihovu investiciju ili čak akviziciju, a samim time ubrzava pristup inovacijama i tehnologijama koje su potrebne za rast.

Korporacijski poduzetnički pothvati često predstavljaju strategiju većih kompanija za ulazak na nova tržišta, diverzifikaciju poslovanja ili razvoj novih proizvoda i usluga. Uspjeh takvih pothvata ovisi o analizi tržišta, pravilnim upravljanjem projektom i prilagodljivosti prema promjenama okruženja. Važno je da korporacije pažljivo procijene svoje sposobnosti i konkurentske prednosti prije nego pokrenu takav projekt te da svi sudionici budu spremni prilagoditi se nepredvidivim izazovima kako bi se ostvarili uspješni rezultati.

*Strateško poduzetništvo* fokusira se na inovacije koje unapređuju temeljnu strukturu organizacije i osiguravaju dugoročnost konkurentske prednosti. Obuhvaća sljedeće komponente (Gupta, 2018):

1. **Strateško obnavljanje:** Javlja se svjesno prepoznavanje potrebe za promjenama kako bi se organizacija transformirala kroz obnovu ključne ideje na kojoj je organizacija izgrađena.
2. **Održiva regeneracija:** Organizacije ulaganjem u osvježavanje postojećih proizvoda ili usluga osiguravaju njihovu relevantnost i privlačnost na tržištu, čime se osigurava konstantan poticaj konkurentske prednosti.
3. **Redefinicija područja poslovanja:** Organizacije prepoznaju prilike za diverzifikaciju i širenje na nova područja koja su u skladu s njihovom strateškom vizijom.
4. **Organizacijsko pomlađivanje:** Uključuje obnovu radne snage, usvajanje novih pristupa te reviziju internih procesa kako bi se organizacija održala vitalnom i prilagodljivom.
5. **Rekonstrukcija poslovnog modela:** Organizacije kritički preispituju svoj poslovni model i izvore prihoda kako bi se usklađivali s promjenama u tržišnom okruženju.

Kroz korporativne poduzetničke pothvate i strateško poduzetništvo, organizacije stvaraju okvir za nalaženje inovacija, prilagodbu i postizanje konkurentske prednosti. Konstantna analiza i primjena ovih koncepata omogućuju organizacijama da uspješno upravljaju dinamičkim poslovnim okruženjem i postignu održivi poslovni uspjeh. Koncepti korporacijskog poduzetništva predstavljaju ključnu paradigmu za uspješno poslovanje u poslovnom okruženju. Kroz integraciju inovacija, društvene odgovornosti i brzog pristupa, korporacije mogu diversificirati svoje prihode, smanjiti rizike te pridonijeti održivom razvoju. Uspješna primjena koncepta zahtijeva suradnju i angažman svih dionika: vlasnika, zaposlenika, potrošača, i društvenih zajednica. Dinamično poslovno okruženje zahtijeva kontinuirano prilagođavanje strategijama korporacijskog poduzetništva kako bi se ostvarila ravnoteža između profitabilnosti i društvene koristi. U konačnici, koncepti korporacijskog poduzetništva ne samo da nude konkretne koristi za korporacije, već imaju i potencijal oblikovati budućnost poslovanja prema održivijem i uspješnijem društvu.

## 4.2. Važnost korporativnog poduzetništva

„Korporativnim se poduzetništvom može doći do stvaranje potpuno novih, inovativnih industrija kroz proces unutarnje inovacije poduzeća. Na taj se način može stvoriti ogroman rast poduzeća, a samim time i održiva konkurentska prednost.“ (May, 2011). Inovacija je u današnjici glavna riječ koja se povezuje sa ključem uspjeha. Kako prethodna definicija tvrdi da se korporativnim poduzetništvom dolazi do inovacija i svrsishodnoj industriji, tako je također bitno za poslovanje i kako je Foley (2013) napisao: „inovativnost je ključni element koji podržava rast poslovanja poduzeća“.

Timski rad je ono na čemu se temelji korporacijsko poduzetništvo, osim inovativnosti. Ljudi koji zajedno daju ideje i međusobno se nadopunjavaju, uče jedni od drugih i zajednički dolaze do rješenja, što rezultira ispravnijim odlukama, inovativnijim postupcima. Da bi razvila uspješnu inovaciju, korporacija treba uspostaviti pogodno organizacijsko ozračje.

Tradicionalni menadžeri pretežno čvršće drže uspostavljenu hijerarhijsku strukturu, manje su skloni riziku i naglašavaju kratkoročne rezultate, što koči kreativnost, fleksibilnost i preuzimanje rizika, koji su potrebni za nove pothvate. Organizacije koje žele poduzetničku klimu trebaju poticati nove ideje i eksperimentalne napore, eliminirati parametre za mjerenje prilike, učiniti resurse raspoloživima, promovirati timski pristup i dobrovoljno korporacijsko poduzetništvo te osigurati potporu vrhovnog menadžmenta. Korporacijski poduzetnik treba imati odgovarajuće karakteristike vođe. Treba biti kreativan, fleksibilan i vizionar, korporacijski poduzetnik mora biti sposoban raditi unutar korporacijske strukture. Korporacijski poduzetnici trebaju poticati timski rad i služiti se diplomacijom u kontaktu s postojećim strukturama (Hisrich et. al., 2015).



Slika 1: Faktori utjecaja na važnost korporacijskog poduzetništva, izvor: prema Hisrich (2015)



### 4.3. Korporacijsko poduzetništvo i njegova konkurentska prednost

Program korporativnog poduzetništva i njegovo provođenje pruža poduzećima sustavan način povećanja inovacijskih sposobnosti, što može rezultirati rastom, povećanjem produktivnosti zaposlenika, zapošljavanje i zadržavanje zaposlenika. Sam cilj korporativnog poduzetništva je izgradnja sposobnosti koje poduzećima i korporacijama omogućuju ubrzanje novog poslovnog rasta. Ponašanje poput start-upa i korištenje moći inovacija, uz rad na tome da se zadrži prednost velike tvrtke, omogućuje se poduzećima da zadrže svoju konkurentska prednost i nastave rasti. Konkurentska prednost podrazumijeva ono što poduzeću daje prednost nad konkurenciju, ujedno pomažući privući kupce i povećati tržišni udio.

Korporativno poduzetništvo odnosi se na proces stvaranja novih poslovnih pothvata unutar postojeće tvrtke. Kada se provodi učinkovito, korporativno poduzetništvo može poduzeću pružiti niz konkurentskih prednosti. Jedna od prednosti je diverzifikacija tokova prihoda. Pokretanjem novih poslovnih pothvata, tvrtke mogu diverzificirati svoje izvore prihoda i smanjiti svoju ovisnost o jednom proizvodu ili usluzi. Time se pomaže u ublažavanju rizika od pada tržišta ili drugih vanjskih čimbenika koji bi mogli utjecati na profitabilnost tvrtke. Također, korporativno poduzetništvo potiče zaposlenike na kreativno razmišljanje i smišljanje novih ideja, što može dovesti do razvoja inovativnih proizvoda ili usluga i time tvrtki omogućiti da ostane ispred konkurenata i zadrži jaku tržišnu poziciju. Iduća prednost je ta tvrtke koje se bave korporativnim poduzetništvom obično su prilagodljivije i bolje reagiraju na promjenjive tržišne uvjete. Poticanjem kulture inovacija i eksperimentiranja, te su tvrtke bolje opremljene za prepoznavanje i reagiranje na nove trendove i prilike. Zaposlenike često privlače tvrtke koje njeguju kulturu inovacija i poduzetništva. Nudeći prilike zaposlenicima za razvoj i pokretanje vlastitih poslovnih ideja, tvrtke mogu privući i zadržati vrhunske talente te je to jedna od bitnih prednosti. Uspješne korporativne poduzetničke inicijative mogu pomoći u izgradnji brenda i ugleda tvrtke (Čengić, 2001).

Konkurentska prednost korporativnog poduzetništva leži u njegovoj sposobnosti poticanja inovacija, diversifikacije tokova prihoda i izgradnje snažnog brenda i reputacije. Prihvatanjem poduzetništva kao temeljne vrijednosti, tvrtke se mogu pozicionirati za dugoročni uspjeh u poslovnom okruženju koje se brzo mijenja. Korporativno poduzetništvo može pomoći u razvoju novih sposobnosti i znanja unutar organizacije, što se može iskoristiti za poboljšanje postojećih proizvoda i usluga. Time se pomaže poduzeću da ostane ispred krivulje u smislu

tehnologije i inovacija, što dovodi do poboljšane konkurentnosti i tržišne pozicije. Također može poticati kulturu inovacija i preuzimanja rizika unutar organizacije, što dovodi do poboljšane agilnosti i osjetljivosti na promjenjive tržišne uvjete. Na taj način se pruža pomoć da prepozna i kapitalizira nove prilike, a istovremeno umanjuje rizike povezane s tržišnim padom ili poremećajima. Pomoć prilikom diverzifikacije tokova prihoda organizacije i smanjiti njezinu ovisnost o jednom proizvodu ili tržištu. To može pomoću u ublažavanju rizika povezanih s tržišnom volatilnošću, istovremeno pružajući nove mogućnosti rasta za organizaciju (Hisrich et. al. 2015).

Zaključno o ovom poglavlju, sinteza analiziranih faktora ukazuje na značajno mjesto korporacijskog poduzetništva u poslovnom okruženju. Putem integracije inovativnih strategija, brzog pristupa i kreativne sinergije unutar korporacijskih entiteta, ostvaruje se sposobnost generiranja dodane vrijednosti i održive konkurentske prednosti. Temeljna karakteristika korporacijskog poduzetništva, kao što je dokumentirano u literaturi, jest sposobnost organizacija da pravilno balansiraju između autoritetne institucionalne strukture i fleksibilnih procesa potrebnih za inkubaciju novih inicijativa.

## 5. Poveznica i udruživanje korporacija i poduzeća

Korporacije i poduzetnici su međusobno povezani na razne načine, što stvara dinamičan i raznolik poslovni ekosustav. Kada korporacije i poduzetnici se udruže, otvara im se mogućnost stvaranja nove poslovne mogućnosti, ostvarivanja inovacije i pridonosa društvenoj i ekonomskoj koristi. Unatoč razlikama u veličini i načinima poslovanja, korporacije i poduzetnici imaju sličnosti u svojim poslovnim izazovima i mogu se međusobno povezati na mnogo načina kako bi ostvarili svoje ciljeve (Bubik, 2005).

### 5.1. Suradnja i udruživanje

Korporacije i poduzeća mogu ostvariti suradnju na više načina, povezivanjem i suradnjom. Oni se mogu udruživati u različitim oblicima ovisno o svojim potrebama i ciljevima. Mogu se udružiti u svrhu zajedničkog ulaganja za zajedničko financiranje projekata ili aktivnosti. Svaka strana uložiti će svoj dio kapitala u zajedničku tvrtku, a oboje dijele rizike i dobit. Iduće, mogu se povezati na osnovi partnerstva. Mogu sklopiti ugovor o partnerstvu u kojem će raditi zajedno na projektu ili aktivnosti. Partnerstvo može biti formalno ili neformalno, a ugovorom će se regulirati prava i obveze obje strane. Zatim mali poduzetnik može se udružiti s korporacijom kao primatelj franšize. Primatelj franšize dobiva pravo koristiti brand, proizvode, proizvode i usluge korporacije, te će plaćati franšiznu naknadu. Outsourcing je također jedan od načina udruživanja korporacija i manjih poduzetnika. U outsourcingu će poduzetnik obavljati neke od zadataka ili procesa za korporaciju. Ovom obliku će poduzetnik obavljati zadatke ili neke od procesa za korporaciju. Ovaj oblik je stekao popularnost u poslovnom svijetu jer korporacija dobiva pristup specijaliziranim uslugama poduzetnika, dok poduzetnik dobiva redovni izvor prihoda. I posljednje, akvizicija ili spajanje, korporacija i poduzetnik se mogu udružiti u proces. Korporacija može preuzeti ili spojiti se s poduzetnikom kako bi proširili svoje poslovanje i kapacitete. Ova opcija može biti složenija i zahtijevati više vremena, planiranja i resursa (Bubik, 2005).

Suradnja između tvrtki je karakteristična za koordinaciju funkcija ili eksternalizaciju tih funkcija i njihov prijenos u zajednički pogon. Pravna neovisnost nije uopće pogođena, a ekonomska neovisnost također se održava u područjima suradnje koja nisu pogođena. Za razliku od sljedećih oblika koncentracije, kooperacija obično ne uključuje nikakvo kapitalno

sudjelovanje. Ipak, u suradnji mogu postojati različiti intenziteti povezivanja. Stupanj intenziteta ovisi o ugovornom aranžmanu. Daljnji kriterij razlikovanja u pogledu kapitalnih ulaganja je da odnos ovisnosti nastaje i u slučaju suradnje, ali to se čini dobrovoljno i uzajamno te je očuvana autonomija oba društva. Kriterij razlikovanja za različite oblike suradnje je: trajnost, u slučaju velikih projekata i u slučaju istraživačko-razvojnih projekata može biti korisno formirati radne skupine ili, u slučaju dugoročnih projekata, interesne skupine kako bi se ograničio rizik pojedinog poduzeća. Postoji i mogućnost osnivanja zajedničkog poduzeća. Najmanje dva ovisna društva formiraju podružnicu (joint venture) kojom se upravlja zajednički, ovisno o postotnoj raspodjeli udjela (Bubik, 2005).

Suradnja i udruživanje između korporacija i manjih poduzeća predstavljaju ključni mehanizam za ostvarivanje obostranih koristi. Takva sinergija potiče ekonomski razvoj, stvara radna mjesta i promiče inovacije, što na kraju doprinosi održivijem i konkurentnijem poslovnom okruženju. Stoga je suradnja i udruživanje ključna strategija za postizanje uspjeha i dugoročne održivosti u modernom poslovanju.

## 5.2. Poveznica

Korporacije i poduzetnici su povezani međusobno raznim oblicima, bez obzira što se često percipiraju samo kao suprotstavljene strane. U stvarnosti postoji mnogo slučajeva u kojima korporacije i poduzetnici surađuju i pomažu međusobno. Načini suradnje i pomaganja među korporacijama i poduzetnicima su:

1. Dobavljač - kupac – Korporacije mogu kupovati proizvode ili usluge od malih poduzetnika, dok mali poduzetnici mogu biti dobavljači korporacijama. Na taj način korporacije i poduzetnici međusobno koriste svoje snage kako bi ostvarili svoje ciljeve.
2. Partneri u projektima – korporacije i poduzetnici mogu raditi zajedno na projektima i inicijativama koje donose korist objema stranama. Na primjer, zajednička prijava na istraživački projekt ili mogu surađivati u osmišljavanju i implementaciji novog proizvoda ili usluge.
3. Investitori - međusobno mogu ulagati u razne projekte i poslovne prilike koje donose profit. Korporacija može investirati u malog poduzetnika koji razvija novu tehnologiju ili mali poduzetnik može uložiti u dionice korporacije koja ima stabilan rast.

4. Natjecatelji – poduzetnici i korporacije mogu biti natjecatelji u istoj industriji ili na istom tržištu. U toj situaciji, korporacije i poduzetnici međusobno utječu jedni na druge u smislu cijena, kvalitete proizvoda, marketinških aktivnosti i drugih čimbenika.

Korporacije i poduzeća imaju više načina na koji su povezane, bez obzira na to da većina smatra da između takvih postoje samo aspekti konkurencije. Korporacije često pružaju robu ili usluga malim tvrtkama ili putem svojih podružnica. To može na primjer uključivati sve od sirovina i komponenti do konzultantskih ili marketinških usluga. Poduzeća često mogu poslužiti kao dobavljači ili podizvođači korporacijama, pružajući specijalizirane proizvode ili usluge koje korporacija možda nema u svom internom aspektu, a u to se ubraja od proizvodnje po narudžbi i inženjeringa do razvoja softvera i dizajna. Korporacije pak mogu kupiti male tvrtke kako bi proširile svoje poslovanje ili dobile pristup novim tržištima i tehnologijama. S druge strane to poduzeću može pružiti pristup većim resursima i stručnosti, ali također može rezultirati promjenama u kulturi i poslovanju tvrtke. Konkretno, dok korporacija i poduzeća mogu djelovati u različitim sferama i imati različite poslovne modele, često su međusobno povezane na složene načine i mogu imati velike koristi od zajedničkog rada (Schroeder, 1999).

Poduzeća su često probojnija i mogu brzo krenuti u razvoj novih proizvoda ili tehnologija. Time se vrši pritisak na korporacije da uvedu inovacije i ostanu konkurentne. Suprotno tomu, veće korporacije mogu ulagati ili kupiti poduzeća kako bi dobile pristup novim tehnologijama i idejama. Korist u tome svemu opet imaju manja poduzeća jer dobivaju pristup resursima korporacija, njihovoj stručnosti i distribucijskim mrežama. Prednost za poduzeća je ta da mogu rasti i proširiti svoj doseg, dok istovremeno pružaju korist korporacijama na primjer novim proizvodima ili tržištima. Iako svakako postoje koristi za obje strane, važno je osigurati da konkurencija ostane zdrava i da manje tvrtke nisu nepravedno dominirane ili marginalizirane. Njihov odnos se proučava u kontekstu teorije industrijske organizacije i strateškog menadžmenta. Iz perspektive industrijske organizacije, industrije s visokim razinama koncentracije, odnosno onima kojima dominira nekoliko velikih korporacija, imaju tendenciju manje interakcije između manjih poduzeća i korporacija, dok industrije s većom konkurencijom imaju veću interakciju. Perspektiva strateškog upravljanja odnosi se na aspekte i načine koje korporacije mogu surađivati s manjim poduzećima kako bi stekle strateške prednosti. Iako suradnja između korporacija i poduzeća može dovesti do inovacija i rasta, važno je osigurati da konkurencija ostane zdrava i da manje tvrtke nisu nepravedno dominirane ili marginalizirane (Bubik, 2005).

## 6. Konkurentski aspekti između korporacija i poduzeća

Nameće se ideja da veća poduzeća odnosno korporacije imaju veće prednosti i da su manja poduzeća u nepovoljnom položaju naspram njih. No, veličina ne jamči opstanak, u nekim slučajevima to čak i odmaže. Model savršeno konkurentnog tržišta govori “da se svaki prodavač ponaša kao da njegove odluke nemaju nikakva utjecaja na bilo koju tržišnu varijablu, dakle cijenu, ponudu, broj ostalih prodavača i slično”. Efikasno korištenje resursa u korist zadovoljenja potražnje potrošača ovisi o navedenome o modelu savršeno konkurentnog tržišta i o logici maksimiziranja profita (Porter, 2008).

“Prvi postulat, uzrokovan je postojanjem velikoga broja prodavača relativno beznačajne veličine, s obzirom na cijelo tržište; proizvod malog prodavača perfektni je supstitut proizvoda bilo kojeg drugog prodavača, a novi prodavači ulaze na tržište i stari izlaze sa tržišta slobodno i brzo već prema kretanju profita ili gubitaka” (Hranjec, 2013). Postojanje tzv. ekonomija veličina, znači da poduzeća nisu relativno beznačajna obzirom na cijelo tržište. Lokalna i regionalna tržišta pridonosi prethodno navedenome jer je na tim područjima manji broj proizvođača određenih proizvoda, te lako je steći monopolistički položaj. Zaštitne barijere na tržištu također pomažu malobrojnim proizvođačima da steknu bolji i jači položaj na takvim tržištima. “Sve moguće prepreke ulazu, od zahtjeva za velikim kapitalnim ulaganjima do visokih troškova ekonomske propagande i brižno čuvanih tehnoloških patenata veoma su karakteristične za privredu iako imaju različite oblike u različitim industrijama”(Hranjec, 2013). Sve navedeno značajno utječe na položaj kompanije na tržištu i na njenu jačinu, u odnosu sa drugim konkurentima, kako izravno tako i neizravno. Utjecaj je fokusiran i na buduće konkurente, time da ih se pokušava obeshrabriti od ulaganja u određenu granu, ovisno o jačini već postojećih kompanija.

Konkurentnost između korporacija i poduzetništva uvijek je bila jedan od glavnih elemenata na tržištu. Financijski resursi su jedan od ključnih faktora u konkurenciji između korporacija i poduzetnika. Korporacije imaju veći pristup kapitalu što im omogućuje ulaganje u razvoj i rast, širenje na nova tržišta i općenito povećanje njihove konkurentnosti. Poduzetnici pak često se suočavaju s ograničenim pristupom kapitalu, što im otežava rast i razvoj, kao i postizanje i zadržavanje konkurentnosti na tržištu. Tržišni udio jedan je od ključnih faktora u konkurenciji između korporacija i poduzetnika. Korporacije u većini slučajeva imaju veći tržišni udio od malih poduzetnika, što im omogućuje da ostvare veću dobit, veću prepoznatljivost brenda i

općenito bolje pozicioniranje na tržištu. Poduzetnici se često moraju boriti da bi osvojili tržišni udio u prisutnosti korporacija koje dominiraju na tržištu, no međutim često uspijevaju osvojiti tržišne niše u kojima korporacije nisu aktivne i na taj način postižu uspjeh na tržištu.

Inovativnost je jedan od ključnih faktora u konkurenciji između korporacija i poduzetnika. Korporacije većinski imaju strukture koje podržavaju istraživanje i razvoj novih proizvoda i usluga te posjeduju značajne resurse za razvoj novih ideja. No, velika organizacijska struktura može usporiti donošenje odluka i inovacija, dok kod poduzetnika je zastupljenija mogućnosti fleksibilnosti i brže donošenje odluka. Poduzetnici imaju veću sklonost ka inovacijama jer njihova preživljavanja i opstanak uvelike ovise o stvaranju inovativnih proizvoda i usluga koje će privući kupce i omogućiti im rast. Fleksibilnost je također utjecajan faktor na konkurenciju između korporacija i poduzetnika. Korporacije imaju velike strukture koje otežavaju fleksibilno prilagođavanje na tržištu, dok poduzetnicima to ne stvara problem. Još jedan od faktora utjecajnih na konkurentnost je pristup tržištu. Korporacije imaju veću snagu i resurse za prodiranje na nova tržišta, dok poduzeća često se susreću sa ograničenim pristupom tim tržištima. Međutim poduzetnicima je omogućeno korištenje prednostima lokalnog tržišta i usmjeriti se na razvoj usluga i proizvoda koji su prilagođeni specifičnim potrebama lokalnih zajednica. Društvena odgovornost i ugled su također važni faktori u konkurenciji korporacije i poduzetnika. Korporacije često imaju veći pritisak javnosti i medija kada je riječ o društvenoj odgovornosti i poštivanju etičkih standarda, što može utjecati na njihov ugled i konkurentnost. Poduzeća mogu koristiti prednosti ugleda koji se temelji na bliskoj vezi s lokalnom zajednicom i često se usredotočuju na društvenu odgovornost u svom poslovanju (Tipurić, 2002).

Prema Tipurić (2002) konkurentske sposobnosti dijele se na sljedeće mogućnosti:

1. Resursi sposobnosti – to su sposobnosti koje se temelje na resursima koje poduzeće posjeduje. To uključuje stvari poput znanja, vještina, opreme i tehnologije, ljudskih resursa, financijskih resursa i imovine. Sposobnosti upravljanja ovim resursima može biti izvor konkurentske prednosti, jer će poduzeće koje bolje upravlja svojim resursima biti u boljoj poziciji da razvije i prodaje kvalitetnije proizvode ili usluge od konkurentskih poduzeća.
2. Procesne sposobnosti – odnose se na procese koji se koriste u proizvodnji, prodaji i isporuci proizvoda ili usluga. To uključuje procese poput razvoja proizvoda, proizvodnje, marketinga, distribucije, prodaje i usluživanja kupaca. Sposobnost upravljanja ovim procesima može biti izvor konkurentske prednosti, jer će poduzeće

koje bolje upravlja svojim procesima biti u boljoj poziciji da proizvodi i prodaje proizvode ili usluge brže i jeftinije od konkurentskih poduzeća.

3. Inovacijske sposobnosti – razvoj novih proizvoda, procesa i tehnologija. Inovacije mogu biti izvor konkurentске prednosti jer će poduzeće koje je bolje u razvoju inovativnih proizvoda i tehnologija biti u boljoj poziciji da privuče nove kupce i zadrži postojeće. Također, inovacije mogu pomoći poduzeću da smanji troškove proizvodnje ili poboljša kvalitetu proizvoda ili usluga.
4. Sposobnosti povezane s kupcima – to su sposobnosti koje se odnose na pružanje vrhunske usluge kupcima i stvaranje dugoročnih odnosa s njima. Ovo uključuje sposobnost razumijevanja potreba kupaca, pružanje personalizirane usluge, reagiranje na pritužbe kupaca, te razvoj dugoročnih odnosa s kupcima. Sposobnost upravljanja odnosima s kupcima može biti izvor konkurentске prednosti, jer će poduzeće koje bolje upravlja svojim odnosima kupcima biti u boljoj poziciji da privuče nove kupce i zadrži postojeće.

Postoji pet modela konkurentskih sila, prema Porteru, koji su temelj za identificiranje poduzeća unutar industrije (Dabaroš, 2015):

1. Opasnost od ulaska novih konkurenata – pretpostavlja se na reakciji postojećih konkurenata te također ovisi o ulaznim barijerama koje ima neka industrija kao na primjer zahtjevi za početnim kapitalom ili troškovi zamjene. Ukoliko su ulazne barijere niske, a nova poduzeća ne očekuju mogući napad prisutnih poduzeća u industriji, postoji visoka opasnost ulaska novih konkurenata.
2. Pregovaračka moć dobavljača – podrazumijeva mogućnost da postave više cijene, prebace troškove proizvodnje na industrijske sudionike te na taj način ograniče kvalitetu proizvoda ili usluge.
3. Pregovaračka moć kupca – očituje se u njihovom zahtjevu za nižim cijenama i većom kvalitetom kupaca. Kupci će imati pregovaračku moć ako je u industriji prisutno nekoliko kupaca koji ostvaruju relativno velike kupnje s obzirom na ukupne isporuke dobavljača ili na primjer ako su troškovi zamjene dobavljača niski.
4. Supstituti – proizvodi ili usluge namijenjeni zadovoljavanju istih ili sličnih potreba kupaca. U situaciji kada na tržištu postoje supstituti, profitabilnost industrije je



ugrožena s obzirom na to da supstituti i njihova cijena određuju maksimalnu cijenu proizvoda ili usluga.

5. Rivalstvo među postojećim konkurentima – očituje se u već poznatim aktivnostima kao što su snižavanje cijena, plasiranje novog proizvoda ili poboljšanje postojećeg proizvoda. Intenzitet rivalstva će biti visok onda kada su konkurenti brojni ili približno jednake veličine i snage ili kada su izlazne barijere visoke.

Pojava novih koncepata poput hiperturbulencije u industrijskoj okolini ili vrlo primjenjive okoline s brzim promjenama u tehnologiji kao i povećana globalizacija, dovodi u pitanje postizanje održive konkurentske prednosti, rezultirajući tako pojavom nove paradigme nazvane hiperkonkurencija. U uvjetima hiperkonkurencije nema garancije da će jednom stečene tržišne prednosti ostati nepromijenjene u dugom roku. Konkurentska prednost nije vječna i lako odlični rezultati i pozicija pretvore u loše, tako se i svaka prednost koju poduzeće kreira s vremenom smanjuje kao rezultat reakcija konkurencije. Danas u poslovnom svijetu prioritet je brzina i efikasnost. Poduzeća u sve kraćem roku odgovaraju na poteze konkurenata, menadžeri imaju sve manje vremena na donošenje odluka dok je razumijevanje konkurenata i njihova djelovanja sve teže (Voloder, 2015).

Dramatične promjene uzrokovane globalizacijom i tehnološkim napredcima redefiniiraju prirodu poslovanja povećavajući konkurenciju. Rezultat toga je znatan porast brzine konkurentskog odgovora, porast konkurentskih akcija i pad cijena. Očekivati je da će se ti trendovi nastaviti i u budućnosti, a poduzeća koja budu spremna ustrajno odgovoriti na zahtjeve tržišta, za razliku od onih koja su se fokusirala na planiranje i predviđanje, uspješno će se suočiti s nesigurnom budućnošću.

## **7. Primjer korporacijskog poduzetništva i konkurencije među korporacijama i manjim poduzećima**

Jedan primjer korporacijskog poduzetništva u Hrvatskoj je tvrtka Infobip, osnovana 2006. godine kao startup koji se bavio razvojem softvera za SMS poruke. Danas je Infobip globalna tehnološka tvrtka koja pruža usluge u komunikacijskom sektoru, uključujući SMS, chat, e-poštu i druge kanale, sa preko 70 ureda diljem svijeta i preko 7000 zaposlenika. Jedan od ključnih faktora uspjeha Infobipa je njihova posvećenost inovacijama i kontinuiranom razvoju novih proizvoda i usluga. Tvrtka kontinuirano ulaže u istraživanje i razvoj novih tehnologija kako bi unaprijedila svoje usluge i prilagodila ih potrebama tržišta. Primjerice, Infobip je razvio platformu koja omogućuje korištenje WhatsAppa za poslovnu komunikaciju. Infobip je primjer korporacijskog poduzetništva jer tvrtka kontinuirano ulaže u razvoj novih proizvoda i usluga te u akvizicije drugih tvrtki koje će doprinijeti njezinu rastu i razvoju. Infobip je 2020. godine akvizirao američku tvrtku OpenMarket, što je doprinijelo povećanju obujma poslovanja i jačanju pozicije na globalnom tržištu. Infobip također potiče poduzetništvo i inovacije kroz svoj Startup Program, koji pruža potporu mladim tvrtkama koje razvijaju inovativne proizvode i usluge u području komunikacija. Tako tvrtka podržava razvoj startupa i pomaže u stvaranju novih poslovnih prilika u Hrvatskoj i diljem svijeta. Kroz svoj Startup Program, Infobip podržava razvoj poduzetništva i inovacija u Hrvatskoj i diljem svijeta. Program pruža podršku mladim tvrtkama koje razvijaju inovativne proizvode i usluge u području komunikacija, uključujući financijsku potporu, mentorstvo i pristup Infobipovoj tehnologiji i znanju. Sve ovo ukazuje na to da Infobip predstavlja primjer korporacijskog poduzetništva, gdje tvrtka kontinuirano ulaže u inovacije, proširuje svoje poslovanje kroz akvizicije drugih tvrtki, te podržava razvoj novih poslovnih prilika kroz svoj Startup Program.

Primjer konkurentnosti korporacija i manjih poduzeća može se vidjeti u industriji maloprodaje. Veće korporacije kao što su Walmart, Target i Amazon imaju golemu prednost u pogledu financijskih resursa, opsega poslovanja i snage brenda. Međutim, manja poduzeća koja se specijaliziraju za određene proizvode ili usluge mogu se također boriti za tržišni udio pomoću inovativnih pristupa i usredotočenosti na kvalitetu i prilagođenost kupcima. Primjerice, u nekim gradovima možete vidjeti manje prodavaonice specijalizirane za određene proizvode kao što su zdrava hrana, organska kozmetika, ili ručno izrađeni proizvodi. Ove prodavaonice mogu se istaknuti po svojoj specijalizaciji, prilagođenosti kupcima, kvaliteti

proizvoda, te učinkovitoj marketinškoj strategiji. Također, manja poduzeća mogu se prilagoditi brže od korporacija, što im može pružiti prednost na tržištu. Konkretno, tijekom pandemije COVID-19, mnoga manja poduzeća brzo su se prilagodila i počela pružati online usluge, što im je omogućilo da zadrže svoje kupce i ostvare prihod, dok su neke korporacije imale poteškoća u prilagodbi. S druge strane, korporacije mogu koristiti svoje financijske resurse kako bi se brže prilagodile promjenama na tržištu, ulagale u istraživanje i razvoj novih tehnologija i proizvoda, te koristile snagu svog brenda za privlačenje kupaca. Stoga, konkurentnost korporacija i manjih poduzeća ovisi o brojnim čimbenicima, uključujući financijske resurse, snagu brenda, inovativnost i prilagođenost kupcima.

Jedan primjer konkurentnosti korporacija i manjih poduzeća u Hrvatskoj može se vidjeti u industriji ugostiteljstva. Velike korporacije u ovoj industriji u Hrvatskoj uključuju lanac restorana "McDonald's", dok manja poduzeća obično obuhvaćaju lokalne restorane, bistroe i kafiće. Korporacije poput "McDonald'sa" imaju prednosti u pogledu financijskih resursa, mogućnosti širenja poslovanja te prepoznatljivog brenda. Međutim, manji restorani i kafići mogu privući kupce kvalitetom hrane, uslugom, doživljajem i pristupačnim cijenama. Primjeri manjih poduzeća u Hrvatskoj koji se uspješno natječu s velikim korporacijama u industriji ugostiteljstva uključuju nekoliko lanaca restorana poput "Batak grill", "Maredo grill" i "Burger bar", kao i nezavisne restorane i kafiće koji se posebno ističu po kvaliteti hrane, jedinstvenom doživljaju i pristupačnim cijenama. Mnogi manji ugostiteljski objekti mogu se brže prilagoditi promjenama na tržištu, ponuditi sezonske specijalitete te se brzo prilagođavati promjenama u potražnji i trendovima. Suprotno navedenom, korporacije u industriji ugostiteljstva mogu koristiti svoje financijske resurse kako bi se brže širile i prilagodile novim trendovima, te se istaknule po inovativnim marketinškim strategijama. Stoga, konkurentnost korporacija i manjih poduzeća u industriji ugostiteljstva u Hrvatskoj ovisi o brojnim čimbenicima, uključujući kvalitetu hrane, uslugu, cijene, prilagođenost kupcima i inovativnost marketinške strategije.

## 8. Zaključak

Odnos između korporacija i poduzetništva predstavlja složenu dinamiku koja se proteže kroz različite sfere poslovnog svijeta. Korporacije često surađuju s poduzetničkim inicijativama kako bi iskoristile svježije ideje i inovacije koje poduzetnici donose. Istovremeno, poduzetničke inicijative, s fleksibilnošću i kreativnošću, mogu izazvati korporacije da se prilagode brzim promjenama na tržištu. Kroz međusobnu suradnju, korporacije mogu pružiti resurse, infrastrukturu i stabilnost poduzetnicima, dok poduzetničke inicijative doprinose svježim idejama, tehnološkim inovacijama i agilnim pristupima koji mogu unaprijediti konkurentnost korporacija. Ova sinergija često rezultira stvaranjem novih proizvoda, usluga i tržišta koja osiguravaju trajni rast i konkurentske prednosti. Konkurencija između korporacija i poduzetničkih početaka također je bitna. To prisiljava korporacije da budu sve fleksibilnije i otvorenije prema promjenama kako bi ostale relevantne i održale svoj tržišni udio. Analizirajući strategije suradnje poduzeća i korporacije, međusobne utjecaje i načine na koje doprinose konkurentnosti, razumije se kako ta veza ima ključnu ulogu u stvaranju dinamičnog i inovativnog poslovnog okruženja. Na navedenim primjerima ukazalo se na koji način je Infobip koji je počeo kao malo poduzeće došao do statusa korporacije, no bez obzira na to nastoji se zadržati stav rada kao na početku, inovativno, konkurentno, kao dobar primjer i opis korporativnog poduzetništva. Kako bi se potvrdila hipoteza i odgovorilo na problemsko pitanje slijedi da suradnja između korporacija i poduzeća može biti izazovna, jer svaka strana obično ima svoje ciljeve, resurse i očekivanja. Postoji zabrinutost da bi poduzeće moglo biti podređen korporaciji i da bi korporacija mogla iskoristiti svoju snagu da ostvari veće koristi. Međutim, takav scenarij nije nužno neizbježan. Ključna je komunikacija i pregovaranje. Ako se partneri usmjere prema postizanju zajedničkih ciljeva i stvaranju dodane vrijednosti, moguće je razviti model suradnje gdje niti jedna strana ne gubi više nego što dobiva. Proučavanje koristi i troškova, te jasno definiranje uloga i odgovornosti, može osigurati ravnotežu. Važno je napomenuti da poduzeća mogu imati resurse i inovacije koje velike korporacije nemaju te to može biti privlačno za korporaciju koja želi pristup novim tehnologijama ili tržišnim nišama. Opet, transparentnost u dijeljenju intelektualnog vlasništva i koristi je ključna. Zaključno, suradnja između korporacija i poduzeća može biti obostrano korisna ako se pravilno upravlja i promišlja. Razumijevanje ciljeva, otvorena komunikacija, fleksibilnost i poštenost u pregovorima su faktori koji mogu doprinijeti pozitivnom ishodu suradnje gdje niti jedna strana ne mora nužno dobiti manje.



### IZJAVA O AUTORSTVU

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, VALEKJA BOROGA (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom KORPORACIJE I PODUZETNIŠTVO - POVEZANICA I KONKURANCIJA (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Valekja Boroga  
(vlastoručni potpis)

Sukladno čl. 83. 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.

Sukladno čl. 111. Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima student se ne može protiviti da se njegov završni rad stvoren na bilo kojem studiju na visokom učilištu učini dostupnim javnosti na odgovarajućoj javnoj mrežnoj bazi sveučilišne knjižnice, knjižnice sastavnice sveučilišta, knjižnice veleučilišta ili visoke škole i/ili na javnoj mrežnoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice, sukladno zakonu kojim se uređuje znanstvena i umjetnička djelatnost i visoko obrazovanje.

## 9. Literatura

1. Čengić D. (2001) Vlasnici, menadžeri i kontrola poduzeća, Zagreb, Pilar
2. Dabaroš, M. (2015) Evolucija konkurentske prednosti: U potrazi za uspjehom u hiperkonkurentskim uvjetima, Zagreb, Ljevak
3. Hisrich, R. et. Al. (2011) Poduzetništvo 7. izdanje, Zagreb, Mate
4. Hranjec, R. (2013), Transnacionalne kompanije i međunarodni monopoli u svjetskom gospodarstvu
5. Jelavić, A., Ravlić P. I dr. (1995) Ekonomika poduzeća, Ekonomski fakultet Split, Split
6. Kružić, M. (2018) Društveno poduzetništvo: poluga društva blagostanja, Opatija, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
7. Kuvačić. N. (2002). Poduzetnička biblija, Split
8. Morris, M.H., Kuratko, D. F., Covin, J.G. (2011), Corporate Entrepreneurship & Innovation
9. Porter M.E. (2008) Konkurentska prednost: postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja, Zagreb, Masmmedia – Poslovni dnevnik
10. Sikavica, P., Novak, M. (1999) Poslovna organizacija, Zagreb, Informator
11. Škrtić, M., Mikić, M. (2011) Poduzetništvo, Zagreb, Sinergija
12. Škrtić, M. (2006) Poduzetništvo, Zagreb, Sinergija nakladništvo
13. Tipurić D. (1999) Konkurentska sposobnost poduzeća, Zagreb, Sinergija
14. Tipurić D. (2002) Strateški savezi: suradnjom poduzeća do konkurentske prednosti, Zagreb, Sinergija
15. Voloder, I., Sučević D. (2020) Korporativno upravljanje (za 21. Stoljeće), Zagreb, Lider
16. Bubik, M. (2005), Erfolgskriterien für Unternehmenszusammenschlüsse: Eine theoretische und exemplarische Analyse. Dostupno na: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/182952/1/978-3-631-75435-1.pdf> (pristupljeno 11.3.2023.)
17. Foley, S. (2013), Leadership & Intrapreneurshio- Susan Foley's intervju by Wil Forum China. Dostupno na: <https://corporate-entrepreneurs.com/2013/09/03/leadership-intrapreneurship-susan-foleys-interview-by-wil-forum-china/> (pristupljeno 11.3.2023.)

18. May, R. (2011), Corporate Entrepreneurship and its Importance in Large Companies. Dostupno na: <http://www.businessdictionary.com/article/726/corporate-entrepreneurship-and-its-importance-in-large-companies/> (pristupljeno 11.3.2023.)
19. Umihanić, B. (2017), Poduzetništvo. Dostupno na: (<http://ef.untz.ba/wpcontent/uploads/2016/12/1.-Poduzetni%C5%A1tvo-u-21.stolje%C4%87u-EF-2017-18.pdf>) (pristupljeno 10.7.2023.)
20. Rohini college of engineerng and technology, Dostupno na: [https://www.rcet.org.in/uploads/academics/rohini\\_81038873202.pdf](https://www.rcet.org.in/uploads/academics/rohini_81038873202.pdf) (pristupljeno 11.3.2023.)
21. Schroeder, A. (1999), Unternehmens-Fusionen. Dostupno na: (<https://www.grin.com/document/96669>) (pristupljeno 17.8.2023.)
22. Gupta, R. (2018), Entrepreneurship, National Culture & Firm Growth, Dostupno na: [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkozje\)\)/journal/paperinformation.aspx?paperid=85064](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkozje))/journal/paperinformation.aspx?paperid=85064) (pristupljeno 17.8.2023.)

## 10. Popis slika

Slika 1: Faktori utjecaja na važnost korporacijskog poduzetništva ..... 17