

Kako započeti vlastito poslovanje

Gašparlin, Ivana

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Polytechnic of Međimurje in Čakovec / Međimursko veleučilište u Čakovcu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:110:861783>

Rights / Prava: [In copyright](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2021-03-03**



Repository / Repozitorij:

[Polytechnic of Međimurje in Čakovec Repository -
Polytechnic of Međimurje Undergraduate and
Graduate Theses Repository](#)



MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

IVANA GAŠPARLIN

KAKO ZAPOČETI VLASTITO POSLOVANJE

ZAVRŠNI RAD

ČAKOVEC, 2019.

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

IVANA GAŠPARLIN

KAKO ZAPOČETI VLASTITO POSLOVANJE
HOW TO START YOUR OWN BUSINESS

ZAVRŠNI RAD

Mentor:

Mirjana Trstenjak, mag.oec.,v.pred.

ČAKOVEC, 2019.

Zahvala:

Zahvaljujem sinu Aleksandru i supruhu Renatu na strpljenju i ljubavi tijekom mojega studiranja.

Zahvaljujem mentorici Mirjani Trstenjak, mag.oec. koja mi je pomogla svojim stručnim savjetima pri izradi ovog rada.

SAŽETAK

U ovome radu teorijski će se obraditi pitanje društva s ograničenom odgovornošću, način njegova osnivanja i formiranja te organizacijske strukture i upravljanje kako bi poduzeće opstalo unatoč pesimističnom razmišljanju mnogih u Republici Hrvatskoj.

Osnovni cilj rada je istražiti kako budući poduzetnik može napraviti poslovni plan, odrediti iznos kapitala koji želi uložiti, odabrati predmet poslovanja koji će mu omogućiti dobit u poslovanju i izabrati radnike kojima će biti u interesu da poduzeće ostvaruje pozitivne rezultate.

Prije samoga osnivanja, budući poduzetnik mora biti svjestan rizika i odgovornosti. Dugoročno gledano, jedino što se može predvidjeti jest da će se tijekom godina poslovanja događati promjene na tržištu pa zbog toga treba biti oprezan kod upravljanja ljudskim resursima i kod određivanja strategije poslovanja. Isto tako, budući poduzetnik treba paziti na pokazatelje uspješnosti, što znači da kod smanjenja prihoda treba smanjivati i troškove, tj. uz vještine vođenja poslovanja mora biti sposoban upravljati i financijama. Samo mali broj poduzetnika u Hrvatskoj izrađuje marketinški plan, što nije neobično, jer je njihov pristup usmjeren tržištu i narudžbama umjesto istraživanju što je tržištu i kupcima potrebno. Iako poduzetnici smatraju da je priprema marketinškog plana nepotrebno trošenje vremena i novca, u praksi je dokazano da je za kvalitetno i dugoročno poslovanje itekako neophodan. Svaki marketinški plan treba sadržavati sažetak plana, povijest poslovanja, pregled tržišta, analizu situacije, misiju i viziju, marketinške ciljeve, procjenu konkurentnosti, analizu unutarnje i vanjske situacije, SWOT analizu, izbor ciljnog tržišta i vrednovanje plana.

Vođenje poslovanja jedna je od najvažnijih funkcija menadžmenta, te ključni činitelj efikasnosti u svakom poduzeću. Najvažniji resursi u poslovanju su zaposlenici i oni se mogu uz uspješnog i kvalitetnog vođu usmjeravati, motivirati i jasno definirati zadatke i ciljeve koji vode do uspješnog poslovanja. Svaki menadžer zbog toga mora jasno definirati svoj jedinstven i idealan stil vođenja na način da prati tržište, koje je promjenjivo, i da prilagođava stil trenutnim i budućim potrebama.

Ključne riječi: društvo, poduzetnik, poslovanje, tržište, vođenje, menadžer

Sadržaj

1. UVOD	6
2. 11 KORAKA DO OSNIVANJA PODUZEĆA	7
2.1. Odabir imena poduzeća, odabir djelatnosti i sklapanje društvenog ugovora	7
2.2. Osnove registracije tvrtke	9
2.3. Državni zavod za statistiku	11
2.4. Sklapanje ugovora s knjigovodstvenim servisom i odabir poslovne banke	12
2.5. Prijava u mirovinsko i zdravstveno osiguranje, te u Poreznu upravu	13
3. OSOBNOST BUDUĆEG DIREKTORA	14
3.1. Razvijanje vlastite slobode za vodstvo	14
3.2. Pokretanje potencijala kako bi povećali produktivnost	15
3.3. Kako usvojiti formulu za vodstvo?	16
3.4. Uspješna komunikacija s drugima	17
3.5. Osnaživanje sljedbenika	18
3.6. Povećanje svoje moći utjecaja na druge	19
3.7. Odlučno donošenje boljih odluka	20
4. ODNOS DIREKTORA I ZAPOSLENIKA	21
4.1. Kako odabrati najbolje zaposlenike	21
5. STAV PREMA KLIJENTIMA I CIJENI USLUGE	22
5.1. Financijski plan	22

5.2. S.W.O.T. analiza	23
6. MARKETING	24
6.1. Važnost marketinga	24
6.2. Rezultati dobiveni istraživanjem	25
6.3. Ograničenja istraživanja	34
7. ZAKLJUČAK	35
POPIS LITERATURE	36
PRILOZI	37

1. UVOD

Upravljanje i vođenje se vrlo često poima kao isto, ali razlika je velika. Ljudi mogu biti izvrsni menadžeri, ali ne i dobri vođe, no ne mogu biti izvrsni vođe, a da nisu postali dobri menadžeri.

Vođenje je proces i osobina. Ako ga promatramo kao proces, definira se kao upotreba motivacije za ponašanje ljudi u ostvarenju bez prisile. Ako ga promatramo kao osobinu, definira se kao skup individualnih karakteristika i osobina čovjeka za vođenje.

Suština vođenja je stavljanje vođe na čelo grupe, odjeljenja, sektora ili ukupnog poduzeća kako bi svojim primjerom poticao radnike da se više zalažu i budu aktivniji u ostvarenju ciljeva poslovanja.

Ovaj rad sastoji se od istraživačkog dijela u kojem je u jedanaest koraka objašnjeno kako najlakše otvoriti d.o.o. i j.d.o.o. Tijekom izrade rada bit će korištena opća metoda koja uključuje teorijski dio te posebna metoda koja uključuje prikupljanje i analizu podataka o broju ljudi u Hrvatskoj koji smatraju da je povoljno vrijeme za početak samostalnog poslovanja, odnosno o broju ljudi koji bi ipak ostao raditi za nekoga drugoga. Za samostalno poslovanje nije dovoljno samo otvoriti tvrtku, važnije je proučiti kakvu osobnost poduzetnik mora imati i kako se nositi sa svakodnevnim situacijama. Poduzetnik treba razviti karakter za vodstvo i osnažiti svoj stav. Komunikacija je jedna od najvažnijih osobina koju poduzetnik treba usavršiti kako bi mogao tim vještinama pridobiti kupce za svoje usluge te kako bi se lakše suočavao sa zaposlenicima. Odnos direktora i zaposlenika u moderno doba zahtijeva veliki kompromis, razumijevanje s jedne i druge strane, a isto tako poduzetnik ne smije dozvoliti zapošljavanje radnika kojemu nije cilj dobrobit tvrtke. Na početku poslovanja poduzetnik mora napraviti dobar financijski plan, postaviti sebi nekoliko pitanja i odgovoriti na njih kako bi lakše krenuo u samostalno poslovanje. Sa S.W.O.T. analizom može odrediti kakve su snage i slabosti unutar poslovanja, kao i prilike i prijetnje uzrokovane vanjskim čimbenicima.

2. 11 KORAKA DO OSNIVANJA PODUZEĆA

Budući poduzetnici suočeni su s brojnim pitanjima prije nego naprave prvi korak prema samostalnom poslovanju. Proučivši 11 koraka do osnivanja poduzeća lakše se može donijeti odluka o samostalnom poslovanju. Odabir imena poduzeća, odabir djelatnosti, sklapanje društvenog ugovora, uplata temeljnog kapitala, registracija tvrtke, izrada pečata, prijava u Državni zavod za statistiku, sklapanje ugovora s knjigovodstvenim servisom, odabir poslovne banke, prijava u mirovinsko i zdravstveno osiguranje te prijava Poreznoj upravi osnovni su koraci koje treba proučiti i pratiti.

2.1. Odabir imena poduzeća, odabir djelatnosti i sklapanje društvenog ugovora

Ime poduzeća ima veliki utjecaj na uspjeh poslovanja. Iako poslovni plan najviše utječe na uspješnost poslovanja, naziv poduzeća mora istaknuti stručnost, poslovnost i kvalitetu poduzeća. Potrebno je izdvojiti dovoljno vremena za odabir kako bi dugoročno bilo prepoznatljivo, lako pamtljivo i originalno u svijetu marketinga. (<https://www.ditdot.hr/kako-odabrati-ime-za-firmu>)

Ime mora biti na hrvatskom jeziku i latiničnom pismu ili na službenom jeziku jedne od država članica Europske unije i latiničnom pismu, a mogu se koristiti i arapski brojevi. (<https://sudreg.pravosudje.hr/registar>)

O imenu poduzeća odlučuje sudac pa je potrebno pripremiti više varijanti imena jer sudac može odbiti ime u slučaju sličnosti s drugim poduzećima. (<https://www.ditdot.hr/kako-odabrati-ime-za-firmu>)

Kod izrade poslovnog plana poduzetnik određuje i analizira glavnu djelatnost kojom se želi baviti. Kod upisa djelatnosti u Državni zavod za statistiku može odabrati više ponuđenih djelatnosti. Za Obavijest o razvrstavanju poslovnog subjekta prema NKD-u 2007. potrebno je dostaviti ispunjen obrazac RPS-1, što ga je potpisala osoba koja je ispunila prijavu i rukovoditelj/ovlaštenik poslovnog subjekta. Za promjenu šifre djelatnosti prema NKD-u 2007. potrebno je dostaviti ispunjen obrazac RPS-1, što ga je potpisala osoba koja je ispunila prijavu i rukovoditelj/ovlaštenik poslovnog subjekta. U obrascu treba ispuniti i podatak broj 13 s financijskim podacima za novu djelatnost za posljednju godinu i napisati kratku molbu za promjenu šifre djelatnosti. (<https://www.dzs.hr/>)

Raspravlja se društveni ugovor kao temeljni konstitutivni akt društva. Ističe se da je to pravni posao na kome se temelji društvo, a po tome se ono razlikuje od drugih privatnopravnih zajednica osoba. Navodi se da pravni posao na kome se temelji društvo može biti usvajanje statuta ili sklapanje društvenog ugovora. Taj je pravni posao samo usvajanje statuta kada je riječ o dioničkom društvu, kreditnoj uniji i o udruzi pravnoj osobi. Za sva druga društva to je ugovor o osnivanju koji se naziva društvenim ugovorom. Kritizira se zakonodavno rješenje po kome je za osnivanje društva za uzajamno osiguranje i zadruge potrebno sklopiti ugovor o osnivanju i usvojiti statut, jer nema potrebe da se društvo temelji na dva pravna posla, a dvojnost temeljnih konstitutivnih akata društva, osim što nepotrebno opterećuje osnivanje, uzrokuje teškoće i stvara pravnu nesigurnost.

Iznose se obilježja društvenih ugovora pojedinih društava i analiziraju temeljna pitanja koja se u vezi s njima postavljaju, primjerice: sklapanje, sadržaj, tumačenje odredbi, primjena prava, izmjena i dr. Ocjenjuje se njihova podobnost za uređenje odnosa u svakome od tipova društava u kome uređuju odnose. Pritom se ukazuje na očitu razliku u zakonodavnom pristupu uređenju društvenog ugovora u društvima osoba od uređenja društvenog ugovora društva s ograničenom odgovornošću. To se pripisuje razlici gospodarske važnosti tih društava. Pritom nije riječ o razlici u broju tih društava, nego o njihovom utjecaju na gospodarski život.

Ističe se da je temelj za sve društvene ugovore društava osoba ugovor o ortaštvu tako da se u njihovu zakonodavnom uređenju, kada su i pravne osobe, poziva na propise kojima se uređuje ortaštvo (javno trgovačko društvo), a kada je riječ o drugim društvima osoba pravnim osobama upućuje na podrednu primjenu propisa o javnom trgovačkom društvu čime se opet sve temelji na propisima o ortaštvu. Kada društvo osoba nema pravnu osobnost (tajno društvo, udruga bez pravne osobnosti) ionako se sve temelji na ortaštvu, jer je tajno društvo varijanta ortaštva, a takva udruga je ortaštvo.

Navodi se da je pravna narav društvenog ugovora određena time što je organizacijski ugovor trajne naravi. Na njega se primjenjuju propisi o odgovarajućem društvu i, uz neke izuzetke, propisi kojima se uređuju obvezni odnosi. Ističe se da se društveni ugovori u dijelu u kome sadrže materijalne sastojke tumače objektivno kao propis, a kada je riječ o formalnim sastojcima po pravilima za tumačenje ugovora. Naglašava se da za izmjenu toga ugovora nije uvijek potrebna suglasnost svih članova društva, kao što je to slučaj općenito

s ugovorima, nego da se njime a nekada i propisom određuju većine glasova kojima članovi donose odluku o izmjeni ugovora.

Zaključuje se da je društveni ugovor pogodnije sredstvo za uređenje pitanja od značaja za djelovanje društva od statuta zbog veće prilagodljivosti potrebama članova i mogućnosti da se njime uredi veći raspona pitanja u društvu i u vezi s njim. (<https://hrcak.srce.hr/93123>)

2.2. Osnove registracije tvrtke

U Hrvatskoj se može otvoriti jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću (j.d.o.o.) gdje najniži iznos temeljnog kapitala iznosi 10,00 kn, a nominalni iznos poslovnog udjela je 1,00 kn. Za osnivanje društva s ograničenom odgovornošću (d.o.o.) potrebno je izdvojiti 20.000,00 kn, a nominalni iznos poslovnog udjela je minimalno 200,00 kn. 20. travnja 2019. godine stupila je na snagu Izmjena i dopuna Zakona o trgovačkim društvima (NN 40/2019) koja regulira prema čl. 65 uplatu temeljnog kapitala na 5.000,00 kn, ali u roku od jedne godine mora biti uplaćeni iznos minimalno 20.000,00 kn. (<https://lider.media/aktualno/biznis-i-politika/hrvatska/racunovode-upozoravaju-temeljni-kapital-za-d-o-o-nije-smanjen-na-5-000-kuna/>)

U prijavi za upis u sudski registar moraju se navesti:

1. tvrtka, sjedište, adresa društva u Republici Hrvatskoj i predmet poslovanja društva
2. iznos temeljnog kapitala društva
3. izjava članova uprave da su upoznati s obvezom izvješćivanja suda i da nema okolnosti koje bi bile protivne odredbi čl. 239 stavka 2. ZTD-a
4. imena i prezimena, odnosno tvrtke članova društva, a ako su članovi društva fizičke osobe i njihovi osobni identifikacijski brojevi, a ako su članovi pravne osobe, njihovi matični brojevi subjekta odnosno odgovarajući podaci ako je riječ o stranoj osobi.

Uz prijavu se podnose sljedeći prilozi:

1. osnivački akt (društveni ugovor, izjava o osnivanju odluka skupštine i sl.) sa svim prilogima uključujući punomoći punomoćnika, ovjerene kod javnog bilježnika
2. odluka o imenovanju članova uprave, odluka o određivanju adrese društva

3. popis članova društva, ili komplementara, ili osnivača s imenom i prezimenom, prebivalištem i osobnim identifikacijskim brojem, a za strance s brojem putovnice i državom koja ju je izdala, odnosno tvrtkom ili nazivom, sjedištem i MBS-om, naznakom registarskog suda i broja pod kojim su upisani u sudskom registru, iznos temeljnog kapitala društva, redne brojeve i nominalne iznose preuzetih poslovnih udjela osnivača i učinjenih uplata
4. izjave članova ovlaštenih za zastupanje društva da prihvaćaju postavljanje
5. dokaz o uplati sredstava za osnivanje, o predaji stvari ili prava s popisom, identifikacijskim opisom i procjenom, a za nekretnine izvadak iz zemljišnih knjiga
6. dokaz o plaćenju sudskoj pristojbi za prijavu i donošenje prvostupanjskog rješenja o upisu u sudski registar trgovačkog suda te dokaz o plaćenju predaju za troškove objavljivanja toga upisa u „Narodnim novinama“
7. dokaz o određivanju članova uprave određenih za zastupanje s ovlastima u zastupanju ili dokaz o određivanju prokurista i njihovih ovlasti s njihovim ovjerenim potpisima s oznakom OIB-a, a za strance brojem putovnice i države koja ju je izdala
8. ako se u osnivanju daje posebna pogodnost ili se ulažu stvari i prava, izvješće revizora o osnivanju i o reviziji osnivanja ako je revizija obavljena
9. popis osoba ovlaštenih za vođenje poslova društva, njihova imena i prezimena, datum rođenja, OIB, prebivalište, opseg njihove ovlasti te izjave da prihvaćaju postavljanja ovjerene kod javnog bilježnika
10. ako društvo ima nadzorni odbor, popis i potpisi predsjednika i članova odbora s navođenjem datuma rođenja i prebivališta
11. dozvolu državnog tijela, ako se propisom traži za osnivanje i upis društva u sudski registar
12. potpis članova uprave ovjeren kod javnog bilježnika koji se pohranjuje u sudskom registru
13. obrazloženje imena društva, ako se radi o stranom imenu. 1. (Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, 2014.)

Nakon obavljenog upisa u sudski registar, Narodne novine objavljuju osnivanje uz naknadu 900,00 kn.

Po primitku pozitivnog rješenja o upisu u sudski registar potrebno je izraditi pečat. Uz narudžbu za izradu pečata prilaže se kopija rješenja o upisu u sudski registar. Pečat mora sadržavati naziv društva i broj pod kojim je društvo upisano u sudski registar.

Trošak izrade pečata iznosi oko 150,00 kn - 200,00 kn. (Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, 2014.)

2.3. Državni zavod za statistiku

Upis u Registar poslovnih subjekata

Državni zavod za statistiku (DZS) vodi Registar poslovnih subjekata (RPS) na temelju Zakona o nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti (NN, br. 98/94.), Odluke o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. – NKD 2007. (NN, br. 58/07. i 72/07.) i Pravilnika o razvrstavanju poslovnih subjekata prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. – NKD 2007. (NN, br. 55/16. i 35/18.).

Registar poslovnih subjekata obuhvaća pravne osobe, fizičke osobe koje obavljaju djelatnost u skladu s propisima, tijela javne vlasti (tijela državne uprave, druga državna tijela, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, pravne osobe i druga tijela koja imaju javne ovlasti, pravne osobe čiji je osnivač Republika Hrvatska ili jedinica lokalne ili područne (regionalne) samouprave, pravne osobe koje obavljaju javnu službu, pravne osobe koje se na temelju posebnog propisa financiraju pretežito ili u cijelosti iz državnog proračuna ili iz proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave odnosno iz javnih sredstava (nameta, davanja i slično), kao i trgovačka društva u kojima Republika Hrvatska i jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave imaju zasebno ili zajedno većinsko vlasništvo), razvrstane prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. – NKD 2007.

Pri upisu u Registar poslovnih subjekata Državni zavod za statistiku poslovnim subjektima i dijelovima poslovnih subjekata izdaje Obavijest o razvrstavanju poslovnih subjekata prema NKD-u 2007.

Napomena:

Počevši od 21.4.2018. za upis u Registar poslovnih subjekata ne plaća se naknada.

Za prijavu poslovnog subjekta potrebno je dostaviti :

ispunjen obrazac RPS-1, što ga je potpisala osoba koja je ispunila prijavu i rukovoditelj/ovlaštenik poslovnog subjekta. (<https://www.dzs.hr/>)

2.4. Sklapanje ugovora s knjigovodstvenim servisom i odabir poslovne banke

Odabir knjigovodstvenog servisa jedan je od najvažnijih koraka u poslovanju. Potrebno je napraviti popis kvalitetnijih knjigovodstvenih servisa, dogovoriti sastanak i prepoznati ozbiljnost, stručnost i iskustvo te povjerenje i cijenu usluge.

Za poduzetnike početnike važno je da se prije poduzimanja bilo kakvih poslovnih aktivnosti s kupcima i dobavljačima (ugovaranje, nabava, plaćanja, prodaja, naplate) savjetuju sa svojim računovodstvenim servisom, radi ispravnog odabira poreznog tretmana, ispravne pogodbe i sastavljanja trgovačke dokumentacije, te radi ispravne komunikacije s tijelima državnog nadzora. Ugovor je potrebno priložiti u Poreznoj upravi uz ostalu dokumentaciju.

Porezna pitanja su svakodnevna tema razgovora i analiza izračuna, koji se provode između knjigovodstvenog servisa i komitenta.

Prema ocjenama HNB-a, hrvatski bankarski sustav je stabilan pa se gotovo ne može pogriješiti kod odabira. Poduzetnik, prema potrebama biznisa bira opcije koje su mu potrebne i u skladu s time provjerava visinu naknade pojedinih banaka. Iako, zahvaljujući tehnologiji, većina transakcija obavlja se putem internetskog i mobilnog bankarstva i odlazak u banku nije čest. Ipak, od osobnog bankara treba zahtijevati dostupnost informacija, kvalitetu usluge, sigurnost, povjerenje, profesionalnost, ljubaznost, te razumijevanje i strpljenje za klijenta. Za otvaranje transakcijskog računa potrebno je Rješenje o upisu u sudski registar i Obavijest o razvrstavanju poslovnog subjekta. Prva transakcija uplaćena na poslovni račun je temeljni kapital, a ujedno i prvi trošak naknada za uplatu temeljnog kapitala. Potpisni karton koji poduzetnik dobiva u banci treba priložiti u Poreznoj upravi uz ostalu dokumentaciju. (<https://tockanai.hr/poduzetnik/kako-odabrati-poslovnju-banku-4779/>)

2.5. Prijava u mirovinsko i zdravstveno osiguranje, te u Poreznu upravu

U roku od 15 dana od dana početka poslovanja potrebno je vlasnika društva i zaposlenike prijaviti u sustav mirovinskog i zdravstvenog osiguranja.

Poduzeće se mora prijaviti Poreznoj upravi, nadležnoj prema sjedištu društva, radi upisa u registar poreznih obveznika. Za prijavu u Poreznoj upravi potrebni su sljedeći dokumenti:

- preslika Rješenja trgovačkog suda
- obavijest o razvrstavanju po Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti
- preslika ugovora o knjigovodstvenim uslugama
- preslika ugovora o najmu poslovnog prostora
- preslika potpisnog kartona
- prijava o većinskom vlasništvu i povezanosti društava
- obrazac podataka OP

Porezna uprava traži da se izjasnite o ulasku u sustav PDV-a. Ako planirate prihod veći od 300.000 kuna obvezni ste ući u sustav PDV-a.

Poduzetnici koji žele izravno prodavati kupcima u drugim zemljama EU, odnosno izravno nabavljati robe i usluge od dobavljača iz drugih zemalja EU, dužni su ishoditi takozvani EU-VAT broj. (<https://prviplan.hr/edukacija/osnivanje-poduzeca-u-11-jednostavnih-koraka/>)

3. OSOBNOST BUDUĆEG DIREKTORA

3.1. Razvijanje vlastite slobode za vodstvo

Vodstvo je sposobnost utjecaja na druge. Poduzetnici mogu koristiti svoj šarm ili karizmu, stečeno znanje i inteligenciju ili pak snagu i hrabrost kako bi mogli zadobiti poštovanje i divljenje kod sljedbenika. Vodstvo karakterizira šire shvaćanje stvari i vodi na novi teritorij gdje promjena, rizik, vizija, kreativnost i izazov postaju sastavni dio radnog stila. Dugi niz godina stručnjaci pokušavaju shvatiti rađaju li se ili stvaraju vođe i mišljenja su da se sposobnost vodstva može razviti kod svakoga. Potrebno je imati pozitivan stav, razumjeti druge, prihvaćati tuđa mišljenja i raditi na izgradnji međusobnih odnosa. Uspješni vođe koji nemaju razvijene menadžerske vještine trebali bi što prije te vještine razviti. Da bi se vodilo, treba zaboraviti na zadovoljstvo obavljanja rutinskih poslova, a to većina menadžera ne može, pa tako upadaju u „menadžersku maglu“.

Kad se menadžer počne baviti poduzetništvom, sa strane dobiva informacije koje mu pomažu u daljnjem napredovanju, ali treba biti oprezan jer svaki poduzetnik ima drugačiju viziju kako poslovanje treba izgledati. Ulaskom u poslovni svijet, poduzetnik mora izgraditi otpornost i svaku situaciju okrenuti u vlastitu korist. Pogreške koje se događaju na početku poslovanja su normalne i poželjne, a menadžer ih treba prepoznati i iskoristiti u daljnjem poslovanju. Nijedno poslovanje ne može funkcionirati ako se iz pogrešaka i krivih odluka ne uči i poboljšava politika poslovanja. Ljudi koji nisu samostalni poduzetnici smatraju da je tajna uspjeha uočavanje izvrsnih prilika i mogućnosti, no s time se ne slažu poduzetnici koji od početka poslovanja pa do trenutka kada već imaju stabilnu tvrtku moraju biti usredotočeni i disciplinirani jer samo jedna kriva odluka može upropastiti poslovanje.

Menadžer treba izraditi i provoditi strategiju poslovanja. Ulog koji treba uložiti u uspjeh strategije je vrijeme kako bi naučio i izoštrio vještinu planiranja. Potrebno je proučavati velike kompanije koje šire svoje poslovanje. Što se tržište određene tvrtke više proširuje, to je kupcima lakše donijeti odluku pri odabiru između tog poduzeća i konkurentnog poduzeća koje nema dobru marketinšku ponudu.

3.2. Pokretanje potencijala kako bi povećali produktivnost

Biti produktivan znači ponuditi veću kvalitetu i kvantitetu opipljivih dobara, te ljubazniji i efikasniji odnos prema potrošačima kako bi postigli povećanje prodaje. Dobar menadžment svakako može pomoći u smanjivanju jaza produktivnosti, međutim to nije dovoljno. Potrebno je uvesti i formulu za vodstvo kako bi postigli promjene koje dovode do veće produktivnosti, motivaciju ljudi da gledaju na stvari iz bolje perspektive, te utjecaj svih ostalih čimbenika za veću produktivnost. Prikaz produktivnosti menadžera prikazuje siguran napredak, no prikaz produktivnosti menadžera/vođe prikazuje veći napredak zbog rizika koji vođa preuzima. Vođa prikuplja činjenice i spreman je suočiti se s nekolicinom kako bi zadovoljio većinu. On sluša što govore ostali namještenici, na temelju toga postavlja ciljeve i donosi čvrste i hrabre odluke. Vođa se ne opterećuje sitnim detaljima i odlukama, već si osigurava vrijeme za donošenje važnih odluka i rješavanje stvarnih problema. Ljudi s pozitivnim stavom čine pozitivne stvari, razmišljaju pozitivno i samim time privlače pozitivne ljude.

Pet najvažnijih elemenata koji osnažuju stav i koje poduzetnici trebaju pratiti su:

- Na stvari gledajte iz pozitivne perspektive.
- Neka Vaš stav za Vas predstavlja veliku vrijednost.
- Postanite osoba koju cijene kao prijatelja ili kao kolegu.
- Smanjite napetost i ponašanje koje izaziva stres.
- Preuzmite kontrolu nad svojim stavom.

U suvremenim uvjetima potrebno je pratiti tržište i stvarati poslovne planove za budućnost. Ono što se danas nudi na tržištu nije dovoljno dobro za sutra. Ponekad menadžer mora promijeniti svoj strateški smjer bez obzira na trenutni uspjeh poduzeća. Okruženje se stalno mijenja i poduzetnike se može uhvatiti nespремnima, a u takvim situacijama konkurencija preuzima vodstvo. Neka japanska poduzeća izrađuju predviđanja za sljedećih sto godina, no na početku poslovanja dovoljno je stvoriti viziju za tri godine. Stogodišnji plan odnosi se uglavnom na filozofiju poslovanja, a trogodišnji plan odnosi se na vrijednost profita i proizvoda.

3.3. Kako usvojiti formulu za vodstvo?

Formula za vodstvo glasi:

vizionarska misija

odlučno donošenje odluka

VODSTVO = teorija uzajamnog nagrađivanja x pozitivna sila

efikasna komunikacija

moć utjecaja na druge

Ova formula predstavlja sintezu rezultata intervjua velikog broja uspješnih vođa s područja biznisa, obrazovanja, sporta, religije, organizacija mladih, politike i lokalnih zajednica. Ključno za uspjeh formule je što više pozitivnog stava kako bi se maksimalizirao svaki od elemenata. (Chapman, 2003.)

Poduzetnik je odgovoran za pripremu plana projekta, lansiranje projekta i početak izvođenja projekta. Izvođači moraju biti upoznati s projektnom dokumentacijom i pripremati kontrolna izvješća koja upozoravaju vođu projekta na moguća odstupanja. Zbog stalnog povećanja konkurentnosti, potrebno je strategiju poslovanja stalno prilagođavati novim poslovnim, tržišnim i konkurentnim odnosima. U modernom načinu poslovanja ne može se više oslanjati na plan od pet godina s ciljem da se on ne mijenja, već je potrebno kontinuirano pratiti projekt i prilagođavati se novonastalim promjenama. Nužno je često revidirati strateške razvojne programe.

Potrebno je stvoriti cjelovitu sliku o okruženju i položaju poduzeća u njemu. Prilike i prijetnje dolaze sa svih strana i strateško opredjeljenje danas odredit će budućnost samog poduzeća. Ukoliko se zanemari ova faza planiranja, vođenje dnevnih poslova neće moći nadoknaditi štetu. Potrebno je pratiti trend proizvoda i želje kupaca.

Važno je pratiti i političke opcije, položaj zemlje u međunarodnim odnosima, potencijale gospodarskog razvoja zemlje, proučiti energetske osnovu zemlje, tehnologije koje se upotrebljavaju za određena poduzeća, kakve su demografske tendencije, kakva je socijalna struktura, razina obrazovanja te kakva je politička struktura.

3.4. Uspješna komunikacija s drugima

Prema T.S.Mathewsu, komunikacija je nešto tako jednostavno, a u isto vrijeme tako složeno da je nemoguće definirati ju jednostavnim riječima. (Chapman, 2003.)

Dobra komunikacija je puno više od samog postajanja dobrim govornikom. Uključuje razumijevanje ljudi, informiranost, razmišljanje, stvaranje ispravnih procjena, održavanje sastanaka, obavještanje drugih, slušanje i pozitivan način gledanja na stvari. Vođe moraju imati dobro razvijenu komunikaciju jer je uspješna komunikacija ključni element za uspjeh tima. Kada uspješni vođe savjetuju podređene, prakticiraju pet komunikacijskih prava: prava svrha, pravo vrijeme, pravo mjesto, pravi pristup i prava tehnika. Neuspjeh kod postajanja uspješnosti u komunikaciji dovodi menadžere u zaostatak vodstvene utrke.

Pregovaranje u poslovanju dio je svakodnevnice jer pregovarati je potrebno o najmu prostora, zapošljavanju, prodaji, vrsti osiguranja, cijeni i sl. Bez pregovaranja poslodavac se često nađe u situaciji gdje drugi sugovornik određuje uvjete, a s dobrim argumentima i „blefiranjem“ lakše je doći do većeg rabata kod nabave robe i do bolje cijene proizvoda na tržištu. Dobar pregovarač ujedno je i osoba koja zna slušati jer pregovori su stvar kompromisa. Kod pregovaranja potrebno je imati strategiju, a sugovornika se ne smije podcjenjivati. Potrebno je razmišljati da je sugovornik pametniji jer u protivnom sugovornik vrlo lako može nadmudriti pregovarača.

U poslovnom svijetu vrijedi pravilo: Ako ne tražiš, nećeš ni dobiti. Često se poslodavac nađe u situaciji u kojoj treba imati otvoren pristup u poslovni svijet. Kad naumi obratiti se svojem poslovnom partneru i odluči prodati određeni proizvod, ne smije razmišljati o mogućem odbijanju. Odbijanje se događa puno rjeđe nego osoba može zamisliti. Ako se i dogodi da u poslovnoj komunikaciji poslodavac ne uspije ugovoriti posao, barem zna kakvo mišljenje ima sugovornik. Često otvorena komunikacija bez razmišljanja o posljedicama otvara vrata o kojima poslodavac nije ni razmišljao.

Važna je i komunikacija unutar poduzeća. Radnici trebaju raditi posao kvalitetno, a poslodavac mora prepoznati osobni razvoj pojedinca i uključivati ljude u razvoj strategije poslovanja. Komunikacija povezuje, ali kroz nju „isplivaju“ i problemi nastali nedostatkom komunikacije.

3.5. Osnaživanje sljedbenika

Svaki menadžer koji želi postati poduzetnik mora osnažiti svoje sljedbenike kako bi i on mogao biti uspješan. Sljedbenici moraju sami odlučiti hoće li pratiti vođu ili im se ne sviđa takav način rada. Glavno oružje koje uspješni poduzetnik ima je uvjeriti sljedbenike da će im se posao pretvoriti u mjesto gdje će uživati. Vođa ih treba uvjeriti da će im život biti bolji u ulozi sljedbenika nego u ulozi namještenika. Najvažnije, treba ih poticati da preuzmu vlast nad poslom, ali i odgovornost koju posao nosi. Ljudi koji žele voditi, moraju imati sljedbenike, a da bi ih pridobili, trebaju im osigurati i nagrade.

Vrlo je važno izgraditi tim zaposlenika kojima neće dolazak na posao biti isključivo zbog plaće, već ih treba motivirati da poslu pristupaju s voljom i da stalnim edukacijama unaprjeđuju poslovanje. Dobar menadžer trudi se pratiti rad pojedinca, razgovara sa zaposlenicima i eliminira zaposlene koji ne mogu pratiti svakodnevni razvoj poslovanja. Svi timovi trebaju imati isto strateško usmjerenje bilo u proizvodnji, istraživačkom laboratoriju, administraciji ili održavanju prostora. Zaposlenik treba shvatiti da njegov posao uvelike olakšava poslovanje, a to se može postići priznanjima i nagradama. Poduzeće mora paziti na troškove, ali trošak osoblja treba biti prema zaslugi.

Poduzetnik koji se želi snalaziti u okruženju punom promjena mora biti iznimno otvoren prema učenju. Kako bi potaknuo svoje sljedbenike da i oni usvajaju znanje i prilagođavaju se promjenama, treba imati otvorenu komunikaciju, ispitivati ih o novostima, učiti od njih i stalno mijenjati i adaptirati svoju strukturu, vlastite pristupe i različite metode.

Aktivno uključivanje ljudi koji su odgovorni za provedbu po fazama strategije, promišljanja i planiranja provedbe dovodi poduzeće do uspješno provedene svake strategije. Menadžeri na višim pozicijama pomno prate i slušaju ideje zaposlenika na nižim razinama. Prema zaposlenicima direktor treba biti blag i korektan, treba ih upoznati i stvoriti ugodnu atmosferu u kojoj zaposlenik može izraziti svoje mišljenje o poslovanju, ponuditi savjet o poboljšanju poslovanja i napraviti analizu kupaca kako bi lakše utvrdili koje usluge i proizvodi se najčešće prodaju.

3.6. Povećanje svoje moći utjecaja na druge

Autoritet, struktura i disciplina su glavne karakteristike koje pridonose uspjehu grupe ili organizacije. Za svakog poduzetnika autoritet treba predstavljati nešto pozitivno, jer bez njega dolazi do kaosa, neorganiziranosti, prepirki, nesuglasica i zbunjenosti. Vođa svojim autoritetom postavlja liniju prihvatljivog i neprihvatljivog ponašanja. Neki članovi osoblja vole testirati granice koje postavlja vođa, i zbog toga bi trebalo poduzeti određene mjere kako bi se što manje takvih poteza osoblja događalo. Moć koju ima poduzetnik treba pomno upotrebljavati, ali ne smije se zloupotrebljavati.

Svaki poduzetnik može naučiti kako uz pomoć profesionalnih tehnika osigurati pobjedu. Potrebno je vrijeme kako bi izoštrili i naučili vještinu planiranja. Trendovi poslovanja mijenjaju se u kratkim rokovima, no da bi bili prvi treba poboljšavati čimbenike uspjeha. Uspjeh nekog poduzeća nikad nije slučajan. Svaki zaposlenik zna svoju ulogu i odgovoran je za izvršenje zadanog posla. Menadžer strogo kontrolira rezultate koji se postižu u cjelini. Zaposlenici uče na greškama i svakodnevno usavršavaju način rada. Konkurentska poduzeća stvaraju poslovne planove, no ne koriste ih svakodnevno. Vodeće poduzeće poslovni plan stalno korigira i prema tome se orijentira čitavo poslovanje.

Svako poduzeće teži velikim klijentima jer veliki poslovi stvaraju veću dobit. Na početku poslovanja potrebno je prihvatiti i manje klijente jer oni nisu u mogućnosti toliko pregovarati kao veliki klijenti. Na manju količinu usluge marža je veća, dok veliki klijenti traže popust na količinu. Još jedna prednost manjih tvrtki je ta da one nisu sklone promjenama i, ako će biti zadovoljne proizvodima, sigurno će ostati vjerni klijenti. Veća poduzeća svakodnevno dobivaju primamljive ponude od drugih tvrtki i postoji opasnost od odlaska konkurenciji. Kada poduzeće želi privući više klijenata, nije dovoljno samo ponuditi što manju cijenu, a to dugoročno i nije dobro jer je manja zarada. Potrebno je ponuditi dodatnu uslugu i uvjeriti klijenta da za istu cijenu dobiva više. Iako neke ponude neće biti prihvaćene od klijenata, važno je klijentu ponuditi kvalitetu i savjetima dati do znanja da će, u slučaju prihvaćanja ponude, poduzeće izvršiti kvalitetan posao. Klijenti imaju određene želje koje možda i nisu svakodnevne, ali ako klijent inzistira na svojoj ideji, potrebno je tu ideju i realizirati.

3.7. Odlučno donošenje boljih odluka

Vođe zaslužuju poštovanje svojih namještenika kada donose ispravne odluke. Usavršavanje donošenja dobrih odluka povećava se moć utjecaja na druge. (Chapman, 2003.)

Većina vlasnika na kraju godine odrađuje završni obračun i planira poslovanje za naredno razdoblje. Najveće pogreške koje poduzetnik donosi odnose se na planiranje većih prihoda svake godine, a zaboravlja se na privatni život i slobodno vrijeme. Važno je prepoznati poslovnu priliku i proširiti poslovanje, ali treba i odvagati da li je to isplativo kad se pribroje i dodatni troškovi koji se stvaraju uz prihode. Isto tako, mnogi se odlučuju na kupnju poduzeća iste djelatnosti s pretpostavkom da je to već uhodano poslovanje koje će donijeti još više dobiti. Kupnja već postojeće tvrtke nije loša odluka, ali potrebno je vrlo precizno proučiti financijsku situaciju poduzeća, ispitati zaposlenike da li će ostati raditi nakon promjene vlasnika poduzeća, te kako su zadovoljni klijenti koji su kupovali proizvode ili koristili usluge poduzeća.

Kad poduzetnik ima mali prostor i veliki broj klijenata, može doći u napast proširiti poslovni prostor i ulagati u njega očekujući duplo više prihoda. To se najčešće ne dogodi jer proširenje poslovnog prostora je prilično skupo, a i za veći prostor i obim posla potrebno je zaposliti još više ljudi. Nije pogrešno ako poduzetnik želi proširenje, ali prije toga treba dobro razmisliti koliko će za to trebati dodatnog vremena i novca ako je i do sada zadovoljan s prihodima.

Veličina tvrtke je važna. Potrebno je dobro odvagati što poduzetnik želi napraviti s poslovanjem. Ako ima veliko poduzeće, veći su i prihodi, ali veća je i odgovornost, teže se nositi sa funkcionalnošću zaposlenih, klijenti teže dolaze u kontakt s direktorom što mnoge smeta. U malom poduzeću manja je zarada, ali prednost je što direktor ima više slobodnog vremena, a na kraju godine ima dovoljno vremena da posjeti svoje klijente osobno, simboličnim darom iskaže zahvalnost na posvjeranju i organizira večeru za njih.

4. ODNOS DIREKTORA I ZAPOSLENIKA

4.1. Kako odabrati najbolje zaposlenike

Svaki poduzetnik u početnoj fazi najčešće radi sam i razvija poslovanje prema svojim potrebama. S vremenom, poslovanje se može proširiti i direktor, uz sve obveze, je primoran zaposliti dodatno osoblje. Upravljanje ljudskim potencijalima jedno je od važnijih elemenata koje poduzetnik mora imati. Važno je napomenuti da potencijalni zaposlenik mora zadovoljiti kriterije koje poduzeće traži, pa stoga pri zapošljavanju treba biti oprezan. Ako se dogodi da zaposlenik ipak ne zadovolji na probnom radu, otkaz mora biti korektan i brz, a zaposleniku treba isplatiti zasluženu plaću.

Ponekad zaposlenici imaju loš dan i može im se tolerirati u određenom postotku, a poduzetnik nema pravo na loš dan, tj. svoje neraspoloženje ne smije pokazati pred radnicima.

Iako zaposlenici moraju biti odgovorni za svoj posao i obavljati ga profesionalno, njima je ipak poduzeće samo mjesto gdje oni rade, a poduzetniku nešto više i stoga se može zaključiti da zaposlenici imaju veća prava od poduzetnika.

Ljudi su različiti i treba ih prihvatiti takve kakvi jesu i dozvoliti im da se postupno promijene. Ako se nikako ne prilagode i stvaraju napeto okruženje, treba ih što prije udaljiti iz poslovnog prostora i ostalih kolega.

Temeljni cilj svakog menadžera svodi se na popunjavanje radnih mjesta u organizaciji, zadržavanje i motiviranje kvalitetnih radnika te stalnu izobrazbu, usavršavanje i razvoj zaposlenih. Teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj.

Postoji minimalno pet dimenzija rezultata koje zanimaju poduzetnike:

1. Produktivnost - sposobnost obavljanja veće količine posla.
2. Razvoj, učenje novih vještina i razvijanje veće sposobnosti za veći doprinos poduzeću u budućnosti.
3. Zadovoljstvo poslom, plaćom i suradnicima.
4. Predanost - brine li zaposlena osoba o poduzeću i želi li raditi za dobrobit poduzeća.

5. Konkurentna sposobnost - sposobnost da troškove poduzeća održava niskim, da se trudi što bolje usluživati kupce, te da općenito ponašanje zaposlenika doprinosi boljem položaju od konkurenata. (Colins, E.G.C. i Devana, M.A., 2002.)

5. STAV PREMA KLIJENTIMA I CIJENI USLUGE

5.1. Financijski plan

Da bi poslovanje krenulo u zdravom smjeru, potrebno je napraviti dobar financijski plan. Kako bi poduzeće ostvarilo financijski cilj koji je zacrtan, potrebno je napraviti popis trenutno raspoložive imovine. Popis se sastoji od gotovine, štednje, osiguranja, vrijednosti nekretnina, pokretnina, dionica, vrijednosnih papira, prihoda od iznajmljivanja i dr. Isto tako potrebno je napraviti popis trenutnih obveza kao što su zaduženja na kreditnim karticama, dozvoljeni minus, gotovinski ili potrošački kredit, i ostala dugovanja. Nakon toga može se odrediti mogućnost daljnjeg razvoja poduzeća. Kako bi poduzetnik napravio realan i kvalitetan financijski plan, mora odgovoriti na sljedeća pitanja:

- Koliko vlastita novca investira
- Koliko novca planira prikupiti od investitora
- Diže li kredit u banci
- Posuđuje li novac da bi pokrenuo tvrtku
- Ima li poslovnog partnera koji je spreman investirati svoj novac u biznis za udio u dobiti
- Hoće li kupci plaćati unaprijed, u trenutku prodaje ili će rok plaćanja biti duži
- Koliko vremena je potrebno prije nego će početi stizati pozitivan prtok novca
- Tko su dobavljači i koji su uvjeti plaćanja istima
- Koliki su troškovi proizvodnje
- Kolika je cijena usluge konzultanata, odvjetnika, te financijskih i poreznih savjetnika
- Koja je cijena knjigovodstvenih i računovodstvenih usluga
- Kakav poslovni prostor je potreban
- Koliki su troškovi uredskog materijala, opreme i računala
- Koliko otprilike iznose režijski troškovi

- Koliko iznose troškovi zaposlenika, plaće i doprinosi
- Kako najbolje promovirati svoj proizvod ili uslugu
- Koliko treba izdvojiti za izradu web stranice
- Na koji način će se proizvodi dostavljati do kupaca
- Je li potrebno osiguranje proizvoda i usluga
- Kako odrediti način povrata proizvoda
- Kakav postotak kamata je određen u slučaju kredita
- Kako pokrenuti vlastiti biznis
- Koji su troškovi marketinga (Lalić, 2012.)

5.2. S.W.O.T. analiza

S.W.O.T. analiza prisutna je u svakom poduzeću i poduzetnicima omogućuje realizaciju sadašnjih planova te pripremu za buduće poslovne poteze.

Snage – tvrtka uspoređuje kvalitetu proizvoda ili usluga s konkurencijom. Analizira tehničku opremljenost tvrtke te procjenjuje motiviranost stručnih kadrova.

Slabosti – suprotno snagama, u ovoj analizi definiraju se nedostaci, postavlja se pitanje jesu li stručni kadrovi motivirani te posjeduje li tvrtka potrebnu imovinu i tehnologiju za kvalitetu proizvoda ili usluge.

Prilike – ukoliko tvrtka može realizirati svoje snage i slabosti, okreće se prema vanjskim čimbenicima i iskorištava ponuđene resurse.

Prijetnje – vanjski čimbenici koji predstavljaju prijetnju su smanjenje tržišnog udjela, smanjenje prihoda, povećanje troškova te ugroženost opstanka na tržištu. (<https://www.markething.hr/sto-je-swot-analiza-i-koje-su-smjernice-potrebne-za-izradu/>)

Na slici 1. je prikazana S.W.O.T. analiza na kojoj se vidi interna analiza koja prikazuje snage i slabosti, te eksterna analiza koja prikazuje mogućnosti i prijetnje.



Slika 1: S.W.O.T. analiza

Izvor: <https://loomen.carnet.hr/course/view.php?id=3127>

Svaki poduzetnik želi ostvariti uspješno poslovanje i privući što više klijenata. Ako se napravi dodatna analiza, zapravo bi trebalo težiti za kvalitetnim klijentima jer u protivnom može doći do velike količine prodaje uz malu zaradu. Uspješan poduzetnik ciljano bira kupce koji prepoznaju kvalitetu proizvoda ili usluge i spremni su platiti veću cijenu.

6. MARKETING

6.1. Važnost marketinga

Poduzeća koja imaju dobro razvijen posao, često se nakon nekog vremena opuste i počinju posao obavljati rutinski. Dovoljna je samo jedna nezadovoljna stranka koja može proširiti loš glas o poduzeću, da bi se posao znatno smanjio. Novoosnovano poduzeće tu mogu brzo prepoznati priliku i dobrim marketinškim planom preuzeti posao. Danas je to još lakše jer su društvene mreže sve više primjer koliko brzo se negativna informacija može širiti.

Važno je da tvrtka prepozna što tržište treba, dobrim marketinškim planom približi se kupcima, a nakon obavljenog posla ostavi dobre dojmove. Zadovoljni kupci rado razgovaraju i daju preporuku svojim poznanicima. Kao što ne možemo putovati svijetom s kartom starom sto godina, tako ne možemo niti koristiti zastarjeli marketing. Posao se mora razvijati prirodnom brzinom, jer kao što se neka vijest počinje širiti na društvenim mrežama, vrlo brzo ta vijest počinje blijediti i dolazi nova priča u društvo. Novosti koje kruže društvenim mrežama imaju nekoliko faza. Vijest koja se širi prvo ima uzlet, zatim uzbuđenje, dolazi na vrhunac, a nakon toga postaje stara vijest i dolazi do završetka. U poslovnom svijetu na završetku treba početi mijenjati strategiju marketinga i potaknuti u

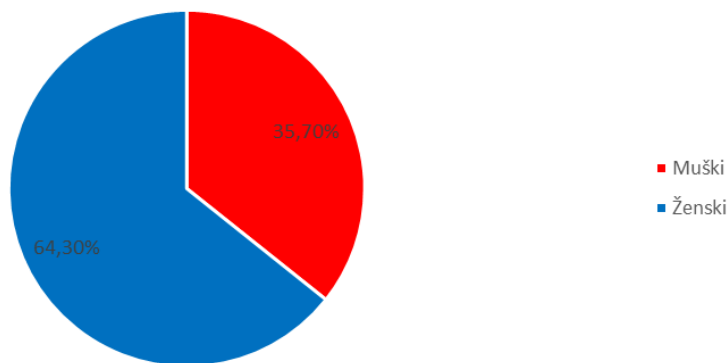
društvu novu atrakciju. Menadžer mora biti spreman da uz dobar marketing prati i način poslovanja, te odnos zaposlenika s klijentima.

U velikim tvrtkama, menadžeri se moraju konzultirati s nadređenima kada daju određene informacije. U malom poduzeću, vlasnik može lakše na prirodan način komunicirati s potencijalnim klijentima. Iako je kontrola zaposlenih važna, oni moraju imati slobodu jer klijenti prepoznaju razliku između ljubaznosti i „umjetne ljubaznosti“. Moderno poslovanje sve više se bazira na kontaktima putem e-maila i telefonskim razgovorom, a fizički susreti su rijetki. Istraživanja su pokazala da još uvijek klijenti vole osobno razgovarati o proizvodu ili usluzi za koju su zainteresirani pa bi svako poslovanje trebalo imati i takav način pristupa klijentima.

6.2. Rezultati dobiveni istraživanjem

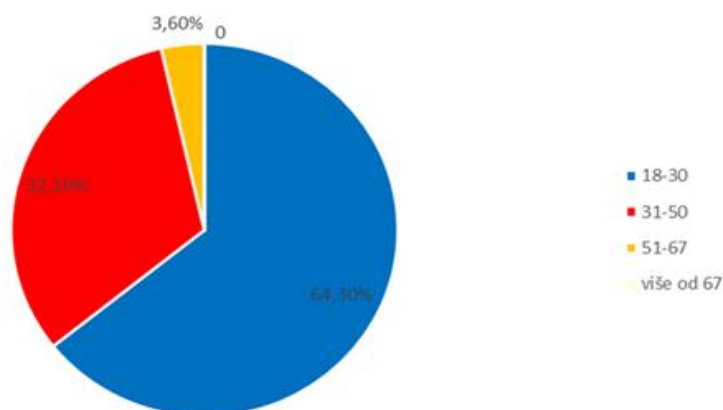
Provedeno je istraživanje u kojem su poduzetnici koji su sudjelovali u ispunjavanju ankete izrazili mišljenje koliko je važno za poslovanje imati dobar marketing.

Anketni upitnik ispunilo je ukupno 28 ispitanika, od čega je 35,70 % muškog i 64,30 % ženskog spola (Grafikon 1).



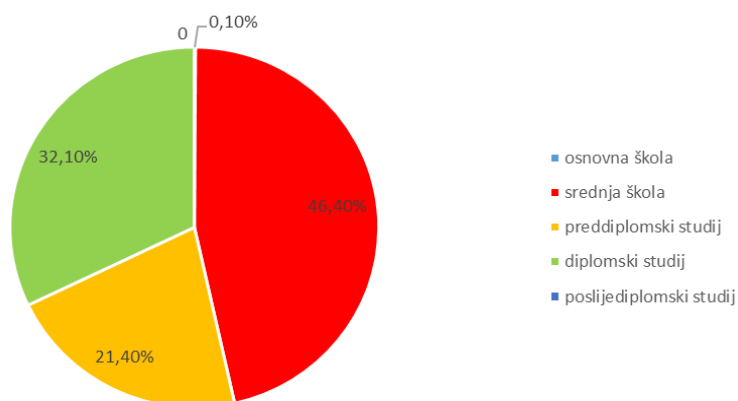
Grafikon 1: Spol

U ispitivanju su sudjelovale osobe starije od 18 godina, a najveći broj ispitanika (64,30 % pripada dobnoj skupini od 18 do 30 godina (Grafikon 2).



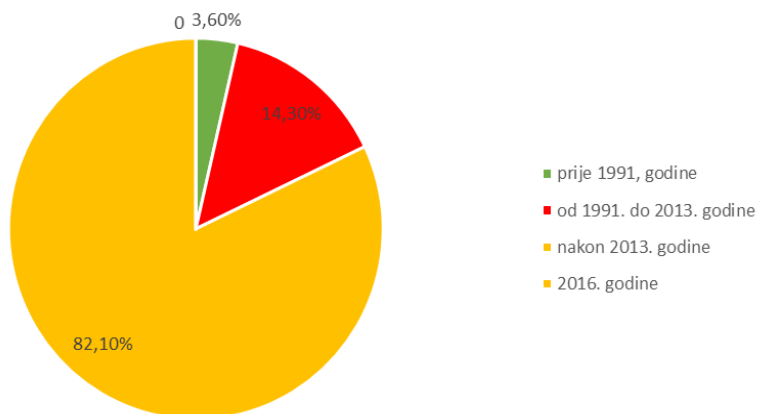
Grafikon 2: Dob

Prema stupnju završenog obrazovanja, najveći udio ispitanika ima završenu srednju školu (46,40 %), 32,10 % završilo je diplomski studij, a 21,40 % završilo je preddiplomski studij (Grafikon 3).



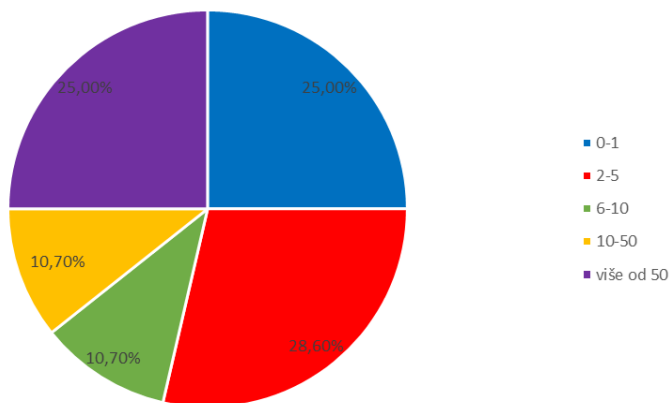
Grafikon 3: Razina obrazovanja

Najviše poduzetnika, 82,10 % otvorilo je poduzeće nakon 2013. godine, nakon ulaska Republike Hrvatske u Europsku uniju, 14,30 % ispitanika otvorilo je poduzeće od 1991. do 2013. godine, a 2016. godine otvorilo je 3,60 % ispitanika. (Grafikon 4).



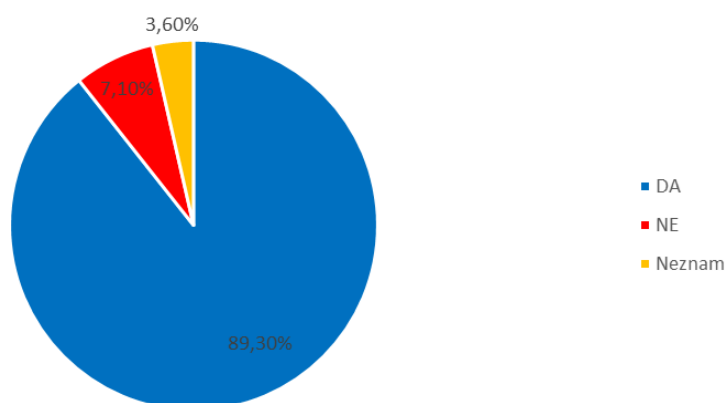
Grafikon 4: Početak vlastitog poslovanja

Prema anketi, najviše ispitanika ima 2 – 5 zaposlenih (28,60 %), 25 % ispitanika ima 0 – 1 te više od 50 zaposlenih, a 10,70 % ispitanika ima od 6 do 10 te od 10 do 50 zaposlenika. (Grafikon 5).



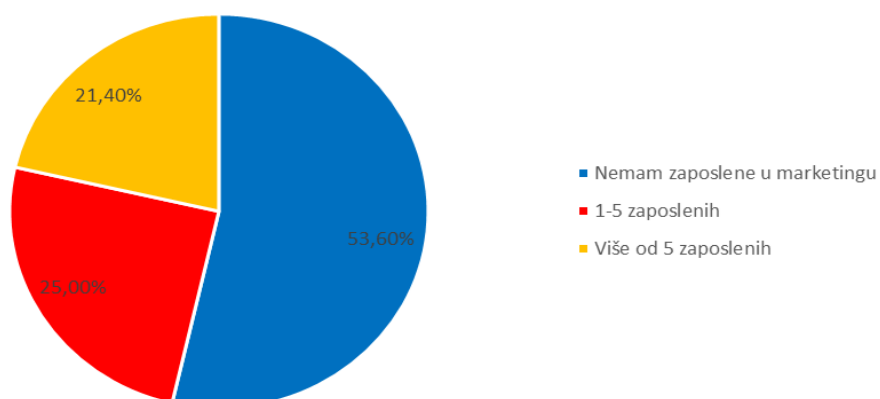
Grafikon 5: Broj zaposlenika

Mišljenje poduzetnika jest da je marketing neophodan u poslovanju (89,30 %), 7,10 % ispitanih smatra da nije potreban, a 3,60 % ne zna koliko je potreban marketing u poslovanju. (Grafikon 6).



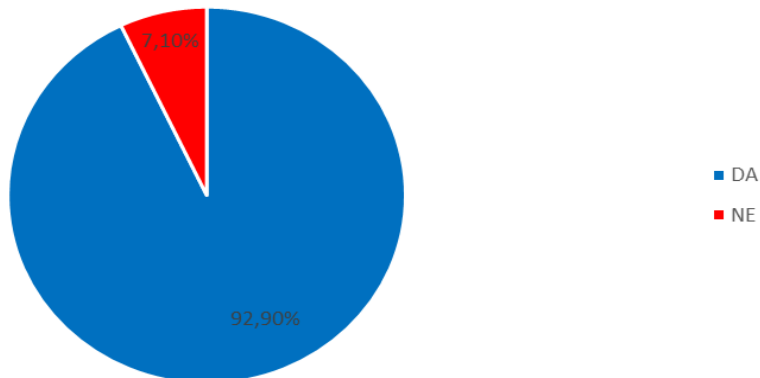
Grafikon 6: Smatrate li da je marketing neophodan u poslovanju?

53,60 % ispitanika nema zaposlene osobe u sektoru marketinga, 25 % ispitanih ima od 1 do 5 zaposlenih, a 21,40 % ima više od 5 zaposlenika u sektoru marketinga. (Grafikon 7).



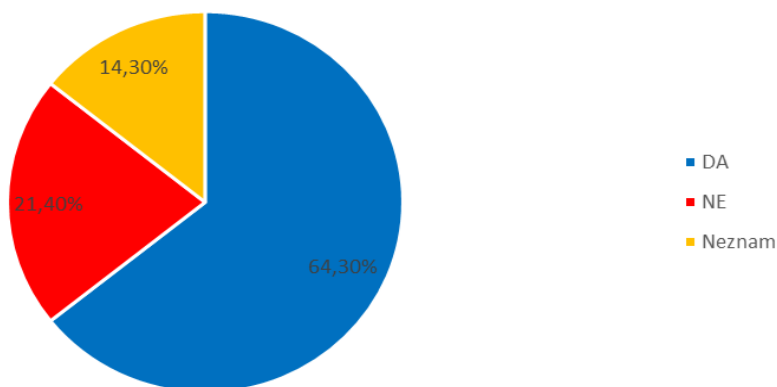
Grafikon 7: Broj zaposlenika u sektoru marketinga

92,90 % ispitanih poduzetnika smatra da oglašavanje pridonosi boljoj prodaji, a 7,10 % smatra da oglašavanje ne utječe na količinu prodanih proizvoda ili usluga. (Grafikon 8).



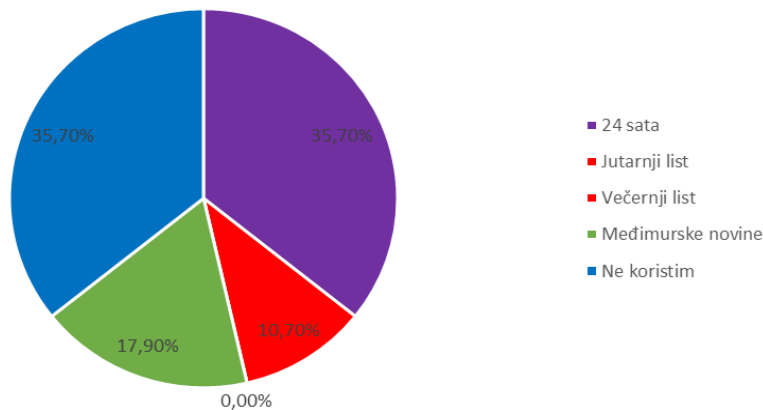
Grafikon 8: Smatrate li da oglašavanje pridonosi boljoj prodaji?

64,30 % ispitanih smatra da offline marketing može poboljšati prodaju, 21,40 % smatra da offline marketing ne povećava prodaju, a 14,30 % ne zna utječe li offline marketing na količinu prodanih proizvoda ili usluga. (Grafikon 9).



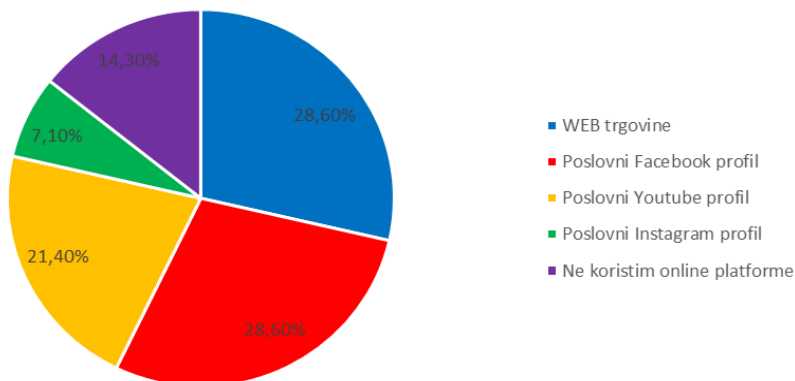
Grafikon 9: Smatrate li da offline marketing može poboljšati prodaju?

35,70 % ispitanika koristi offline platformu 24 sata, 35,70 % ne koristi offline oglašavanje, 17,90 % oglašava se u Međimurskim novinama, a 10,70 % u Jutarnjem listu. (Grafikon 10).



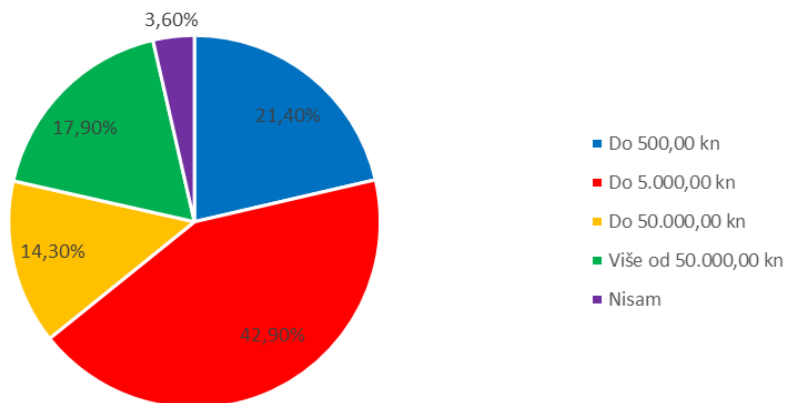
Grafikon 10: Koje offline platforme koristite?

Najviše poduzetnika oglašava putem WEB trgovine i poslovnog Facebook profila s 28,60 %, 21,40 % koristi poslovni Youtube profil, 14,30 % ne koristi online platforme, a 7,10 % ispitanih ima poslovni Instagram profil. (Grafikon 11).



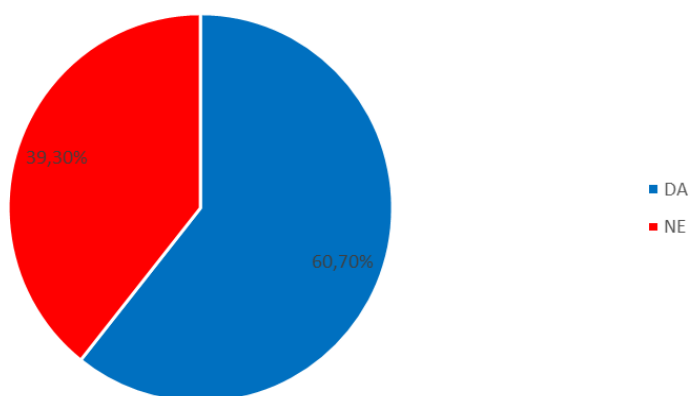
Grafikon 11: Koje online platforme koristite?

42,90 % ispitanika može izdvojiti do 5.000,00 kn mjesečno za kvalitetnu promociju, 21,40 % može izdvojiti do 500,00 kn, 17,90 % izdvaja mjesečno više od 50.000,00 kn, 14,30 % izdvaja do 50.000,00 kn, a 3,60 % ispitanih ne koristi kvalitetnu promociju poduzeća. (Grafikon 12).



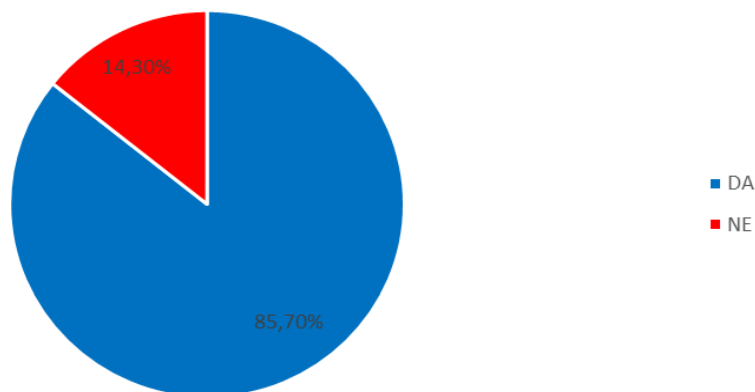
Grafikon 12: Koliko ste spremni izdvojiti za kvalitetnu promociju?

60,70 % ispitanih poduzetnika koristi oglašavanje cijele godine, a 39,30 % koristi sezonsko oglašavanje ili ne koristi oglašavanje. (Grafikon 13).



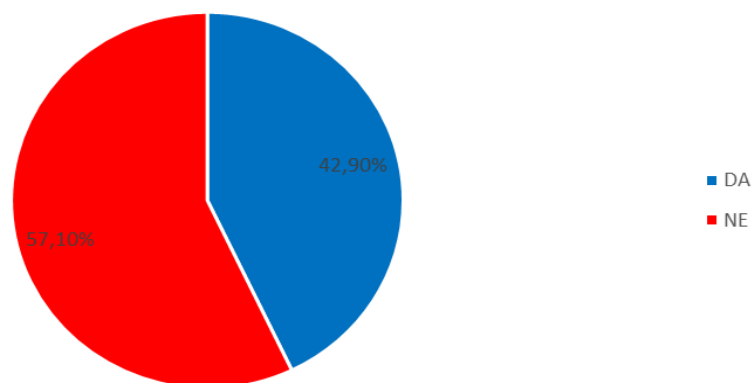
Grafikon 13: Koristite li oglašavanje cijele godine?

85,70 % ispitanih poduzetnika smatra da zaštitni znak utječe na prodaju proizvoda ili usluge, a 14,30 % smatra da zaštitni znak ne mora nužno utjecati na prodaju. (Grafikon 14).



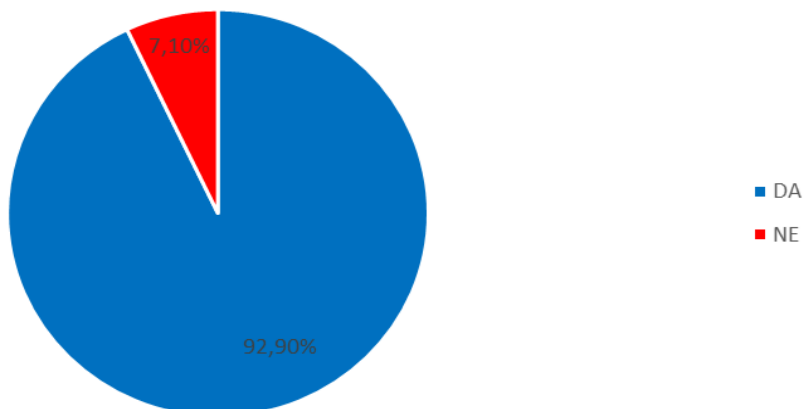
Grafikon 14: Smatrate li da zaštitni znak poduzeća utječe na prodaju proizvoda ili usluge?

Vidljivo je da ispitanici poduzetnici smatraju da u Hrvatskoj nije prevelika konkurencija s obzirom na tržište s 57,10 %, a 42,90 % smatra da je konkurencija prevelika s obzirom na tržište. (Grafikon 15).



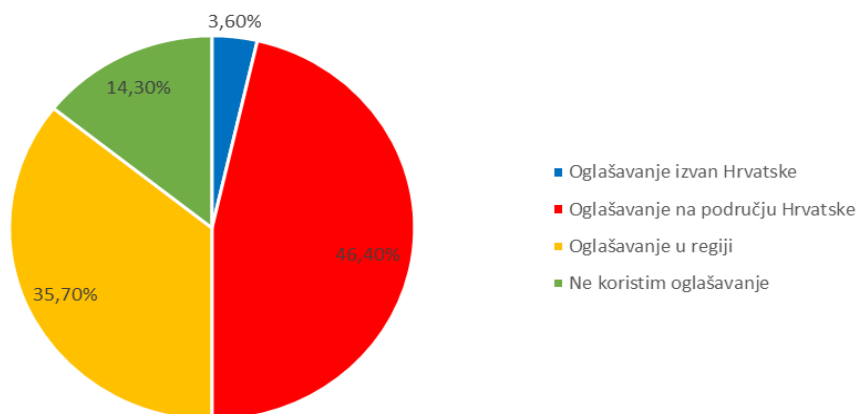
Grafikon 15: Mislite li da je konkurencija u Hrvatskoj prevelika s obzirom na tržište?

92,90 % ispitanih poduzetnika smatra da se poslovanje može proširiti uz kvalitetnu promociju, a 7,10 % smatra da promocija nije bitna u poslovanju. (Grafikon 16).



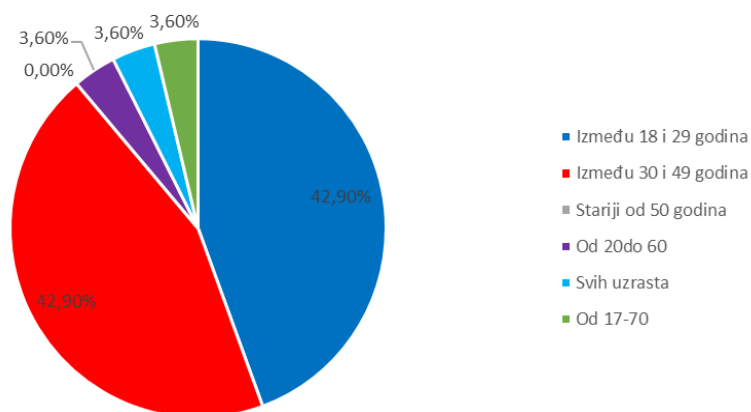
Grafikon 16: Može li se poslovanje proširiti uz kvalitetnu promociju?

46,40 % ispitanih poduzetnika oglašava se na području Hrvatske, 35,70 % u regiji, 14,30 % ne koristi oglašavanje, a 3,60 % oglašava se izvan Hrvatske. (Grafikon 17).



Grafikon 17: Koje područje oglašavanja birate?

42,90 % je između 18 i 29 godina, 42,90 % kupaca je između 30 i 49 godina, po 3,60 % imaju kupci od 20 do 60, kupci svih uzrasta, kupci od 17 do 70 te kupci od 20 do 80 godina. (Grafikon 18).



Grafikon 18: Koliko godina imaju vaši trenutni kupci?

6.3. Ograničenja istraživanja

Istraživanje putem ankete je ograničeno jer je dobrovoljna i anonimna, ne može se utjecati na izbor uzorka.

7. ZAKLJUČAK

U 21. stoljeću, kada je konkurencija velika, potrebno je dobro razmisliti o otvaranju vlastitog poduzeća. Treba razmisliti koja djelatnost je potrebna na tržištu, kako se probiti na tržište s cijenama koje pokrivaju troškove i donose zaradu, te kako se nositi s rizikom koji dolazi uz samostalno poslovanje. Nakon što poduzetnik odabere ime poduzeća, djelatnost, sastavi društveni ugovor, uplati temeljni kapital, registrira tvrtku, izradi pečat, prijavi tvrtku u Državni zavod za statistiku i Poreznu upravu, sklopi ugovor s kvalitetnim knjigovodstvenim servisom, prijavi radnike i sebe u mirovinsko i zdravstveno osiguranje, može početi razmišljati o karakteru menadžera.

Menadžment se definira kao vještina vođenja poslova s ljudima i uz pomoć ljudi radi ostvarivanja ciljeva organizacije. Funkcija vođenja usmjerena je na sljedeće elemente: ciljeve organizacije, menadžere, radnike i poslove.

Svi navedeni elementi funkcije obuhvaćaju ljudsku stranu organizacije. To podrazumijeva vodstvo, motivaciju, komunikaciju i ponašanje. Poticanje radnika na zalaganje da se ostvare planirani ciljevi organizacije postiže se autoritetom menadžera. Vođenje se može poistovjetiti s motiviranjem. Vođenje je sposobnost utjecaja, poticanja i usmjeravanja drugih kako bi postigli zadane ciljeve. Vođenje se pojavljuje onog trenutka kada članovi grupe odaberu vođu i podređuju se njegovom vođenju i ispunjavanju njegovih uputa.

Kako se poslovanje razvija, potrebno je razmišljati o zaposlenju nove radne snage. Upravljanje ljudskim potencijalima zahtijeva dodatnu sposobnost da menadžer odabere kvalitetnu radnu snagu i da na vrijeme prepozna radnike koji nisu dovoljno sposobni za obavljanje radnih zadataka.

Kod izrade financijskog plana potrebno je napraviti popis imovine kojim poduzeće raspolaže. S.W.O.T. analizu potrebno je dobro proučiti jer treba predvidjeti koje su snage i prilike, a koje prijetnje i slabosti je potrebno eliminirati ukoliko želimo opstati na tržištu. Iako poslovanje teži što većem broju kupaca, potrebno je razmisliti na koju vrstu potrošača poslovanje želi usmjeriti proizvodnju. Ako se poslovanje želi proširiti na sve potencijalne kupce, postoji vjerojatnost da će kvaliteta proizvoda biti upitna.

POPIS LITERATURE

1. Caroselli M. (2014.), Vještine vodstva za menadžere, Zagreb, MATE d.o.o.
2. Chapman E., Lund O'neil S. (2003.), Vodstvo, Osnovni koraci koje svaki menadžer treba znati, treće izdanje, Zagreb, MATE d.o.o.
3. Collins, E.G.C.; Devanna, M.A., (1994). Izazovi menadžmenta u XXI. stoljeću, Zagreb, MATE d.o.o.
4. Ditdot, <https://www.ditdot.hr/kako-odabrati-ime-za-firmu>
5. Državni zavod za statistiku, <https://www.dzs.hr/>
6. Ercegović K. (2013.), Sam svoj gazda, Zagreb, V.B.Z. d.o.o.
7. Fox, J.J. (1998). Kako postati i biti uspješan direktor, Zagreb, Barka
8. Gonan Božac, M.; Tipurić, D. (2014). Poslovni slučajevi iz strateškog marketinga, Zagreb, Printera grupa d.o.o.
9. Hauc A. (2007.), Projektni menadžment & projektno poslovanje, Zagreb, M.E.P. Consult
10. Hrčak, <https://hrcak.srce.hr/93123>
11. Hrvatska gospodarska komora (2014). Kako započeti poduzetničku djelatnost. Zagreb, Intergrafika TTŽ, <https://www.hgk.hr/documents/vodicpoduzetnicki57ac6186a3b68.pdf>
12. Kasabašić Š. (2007.), Uredsko poslovanje u primjeni, Zagreb, Novi informator d.o.o.
13. Kets de Vries, M. (2001). Tajna vodstva, Ponašanje vođa u poduzetništvu, Zagreb, Profil international i Selectio d.o.o.
14. Kotler, P.; Keller, K.L. (2008). Upravljanje marketingom, 12. izd. Zagreb, MATE d.o.o.
15. Lalić, I. (2012.). Kako pokrenuti vlastiti biznis. Zagreb, Profil International d.o.o.
16. Lider media, <https://lider.media/aktualno/biznis-i-politika/hrvatska/racunovode-upozoravaju-temeljni-kapital-za-d-o-o-nije-smanjen-na-5-000-kuna/>
17. Loomen Carnet, <https://loomen.carnet.hr/course/view.php?id=3127>
18. Markething, <https://www.markething.hr/sto-je-swot-analiza-i-koje-su-smjernice-potrebne-za-izradu/>

19. Meerman S. D. (2011.), Marketing & PR u stvarnom vremenu, Zagreb, Denona d.o.o.
20. Prvi plan, <https://prviplan.hr/edukacija/osnivanje-poduzeca-u-11-jednostavnih-koraka/>
21. Sikavica, P.; Bahtijarević – Šiber, F. (2004). Teorija menadžmenta i veliko empirijsko istraživanje u Hrvatskoj. Zagreb, Grafički zavod Hrvatske
22. Sudski registar, <https://sudreg.pravosudje.hr/registar>
23. Točka na i, <https://tockanai.hr/poduzetnik/kako-odabrati-poslovnu-banku-4779/>

PRILOZI

Popis grafikona:

Grafikon 1: Spol	19
Grafikon 2: Dob	20
Grafikon 3: Razina obrazovanja	20
Grafikon 4: Početak vlastitog poslovanja	21
Grafikon 5: Broj zaposlenika	21
Grafikon 6: Smatrate li da je marketing neophodan u poslovanju?	22
Grafikon 7: Broj zaposlenika u sektoru marketinga	22
Grafikon 8: Smatrate li da oglašavanje pridonosi boljoj prodaji?	23
Grafikon 9: Smatrate li da offline marketing može poboljšati prodaju?	23
Grafikon 10: Koje offline platforme koristite?	24
Grafikon 11: Koje online platforme koristite?	24
Grafikon 12: Koliko ste spremni izdvojiti za kvalitetnu promociju?	25
Grafikon 13: Koristite li oglašavanje cijele godine?	25

Grafikon 14: Smatrate li da zaštitni znak poduzeća utječe na prodaju proizvoda ili usluge?	26
Grafikon 15: Mislite li da je konkurencija u Hrvatskoj prevelika s obzirom na tržište?	26
Grafikon 16: Može li se poslovanje proširiti uz kvalitetnu promociju?	27
Grafikon 17: Koje područje oglašavanja birate?	27
Grafikon 18: Koliko godina imaju vaši trenutni kupci?	28
Anketa:	
1. https://docs.google.com/forms/d/13kDk16-8mfS4o8QswgSGg-Q6yOgoz9NtPxS-sXquvlo/edit	
Slike:	
Slika 1: S.W.O.T. analiza	19