

# Strategije pokretanja i financiranja poduzetničkog pothvata

---

Jeđud, Petra

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:148:185449>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-26**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Petra Jeđud

# **STRATEGIJE POKRETANJA I FINANCIRANJA PODUZETNIČKOG POTHVATA**

## **ZAVRŠNI RAD**

Sveučilište u Zagrebu  
Ekonomski fakultet- Zagreb

Kolegij: Osnove poduzetništva

Mentor: Doc. dr. sc. Kristina Petljak

Broj indeksa autora: P5268R17

Zagreb, rujan 2020.

Petra Jeđud

**STRATEGIJE POKRETANJA I FINANCIRANJA  
PODUZETNIČKOG POTHVATA**

**START-UP AND FINANCING STRATEGIES FOR  
ENTREPRENEURIAL VENTURES**

**ZAVRŠNI RAD**

Sveučilište u Zagrebu  
Ekonomski fakultet- Zagreb

Zagreb, rujan 2020.

PETRA JEDUO

Ime i prezime studenta/ice

### IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI RAD

(vrsta rada)

isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, 02.09.2020.

Petra Jeduo

(potpis)

# SAŽETAK

Poduzetništvo postoji još od nastanka ljudske civilizacije te se mijenjalo i prilagođavalo sukladno uvjetima kroz povijest pa tako i u današnje vrijeme. Poduzetnici su osobe za koje je karakteristično da posjeduju bogato znanje o raznim granama u poduzetničkom poslovanju, sposobni su i ambiciozni te snose rizik za uspješno odnosno neuspješno poslovanje. Upravo zato što su poduzetnici inovativni i nadareni poslovnim duhom spremni su na pokretanje poduzetničkog pothvata preciznije pokretanje poduzeća. Poduzetnički pothvat poduzetnici mogu razviti osnivanjem sasvim novog poduzeća, preuzimanjem postojećeg ili se odluče na poslovanje putem franšize. Za bilo koju odluku o pokretanju poduzeća poduzetnicima su potrebna financijska sredstva kako bi poslovanje opstalo na tržištu. Postoje različiti načini financiranja poduzetničkog pothvata stoga poduzetnici imaju na izbor financiranje vlastitim sredstvima, zaduživanje najčešće kod banaka, financiranje vlasničke glavnice putem investitora ili financiranje od strane države. Najveći broj poduzetnika odlučuje se na financiranje zaduživanjem kod banaka odnosno financiranje poduzeća kreditiranjem. Kreditiranje ima određene uvjete koje poduzetnik odnosno poduzeće mora zadovoljit kako bi se kredit odobrio. U svakoj banci postoje različiti uvjeti i cijene kredita te je od velike važnosti da poduzetnik pronađe najbolje i najpovoljnije uvjete kreditiranja za financiranje svoga poduzeća.

***Ključne riječi:*** poduzetnik, poduzeće, poduzetnički pothvat, poslovanje, financiranje, kreditiranje, kredit

# SUMMARY

Entrepreneurship has existed since the emergence of human civilization and has changed and adapted according to conditions throughout history and in this day and age. Entrepreneurs are persons who are characteristic of having a wealth of knowledge of various industries in the entrepreneurial business, are capable and ambitious and bear the risk of a successful or unsuccessful business. Precisely because entrepreneurs are innovative and gifted with a business spirit, they are ready to launch an entrepreneurial venture more precisely. Entrepreneurial venture entrepreneurs can develop by setting up a brand new enterprise, taking over an existing one or opting to do business through a franchise. Any decision to start a business requires funding for entrepreneurs to keep the business running. There are different ways of financing an entrepreneurial venture so entrepreneurs have to choose financing by own funds, borrowing most often with banks, financing equity principal through investors or financing by the state. Most entrepreneurs decide on borrowing financing with banks or financing businesses by lending. The lending has certain conditions that the undertaking or the company must meet in order to grant the loan. There are different terms and conditions in each bank and it is of great importance that the entrepreneur finds the best and most favourable lending conditions to finance his company.

**Keywords:** *entrepreneur, enterprise, entrepreneurial venture, business, financing, lending, credit*

# Sadržaj

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja .....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
<b>2. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIKA I PODUZETNIŠTVA</b> .....	3
2.1. Pojam poduzetništva .....	3
2.2. Razvoj poduzetništva kroz povijest .....	6
2.3. Pojmovno definiranje poduzetnika .....	8
2.4. Karakteristike poduzetnika .....	11
<b>3. STRATEGIJE ULASKA U PODUZETNIČKI POTHVAT</b> .....	14
3.1. Osnivanje novog poduzeća .....	14
3.2. Preuzimanje postojećeg poduzeća .....	15
3.3. Kupnja franšize .....	18
3.3.1. Ugovor o franšizi .....	20
3.3.2. Odabir franšize za poduzetničku aktivnost .....	22
<b>4. NAČINI FINANCIRANJA PODUZETNIČKOG POTHVATA</b> .....	23
4.1. Izvori financiranja poduzeća u nastanku .....	23
4.1.1. Sredstva u vlastitom vlasništvu .....	23
4.1.2. Zaduživanje kao način financiranja .....	25
4.1.3. Financiranje vlasničke glavnice .....	27
4.1.4. Financiranje od strane države .....	29
<b>5. USPOREDBA UVJETA PODUZETNIČKIH KREDITA OTP BANKE I ZAGREBAČKE BANKE</b> .....	32
5.1. Definiranje kredita .....	32
5.2. Uvjeti za odobrenje kredita u OTP banci .....	33
5.3. Uvjeti za odobrenje kredita u Zagrebačkoj banci .....	41
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	47
<b>LITERATURA</b> .....	49
<b>POPIS SLIKA</b> .....	51
<b>POPIS TABLICA</b> .....	51
<b>POPIS GRAFIKONA</b> .....	51

# **1. UVOD**

## **1.1. Predmet i cilj rada**

Poduzetništvo postoji još od postanka ljudske civilizacije te se kroz vrijeme mijenjalo. U ovom radu objasniti će se okolina i uvjeti koji su potrebni da se uoči koja je osoba poduzetnik i koje su karakteristike takve osobe u poslovnom svijetu. Kako bi se definirao pojam poduzetnika prvo će se objasniti povijest, razvitak i pojmovi vezani uz poduzetništvo. Razlučiti će se načini ulaska u poduzetnički pothvat, poduzetnik tako može započeti svoje poduzeće od nule, preuzeti već postojeće poduzeće ili se odlučiti za poslovanje putem franšize. Kako bi poduzetnik pokrenuo i održao poslovanje svog poduzeća potrebna su mu financijska sredstva koja mogu biti od različitih izvora.

Predmet ovog rada je definiranje poduzetnika, pojmova vezanih uz poduzetništvo i poduzetnički pothvat te objasniti način pokretanja i financiranja poduzetničkog pothvata. Cilj ovog rada je pomoću odrednica poduzetništva i poduzetnika konkretno razraditi koji načini sve postoje za osnivanje poduzetničkog pothvata te koje su mogućnosti za poduzetnikovo financiranje pothvata. Osobito će se definirati način financiranja poduzeća putem zaduživanja kod banka odnosno kreditiranjem te će se radi različitih uvjeta i cijena kod banaka konkretno usporediti uvjeti Zagrebačke banke d.d. i OTP banke d.d.

## **1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja**

Ovaj je rad koncipiran kao kompaktna sinteza teorijskih i empirijskih dijelova. Postavljeni ciljevi pokušati će se ostvariti primjenjujući analizu sekundarnih podataka koji su prikupljeni iz priručnika različite metodologije vezane za poduzetništvo koja se razvila definiranjem termina i opisom razvitka povijesti i činjenica o poduzetništvu i poduzetniku. Osim priručnika korišteni su i članci kao i zapisi preuzeti iz istraživanja provedenih od strane stručnjaka. Također kao izvor su korištena prijašnja istraživanja na temu pokretanja i financiranja poduzetničkog pothvata.



### **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Zamisao ovog rada je pojasniti koje strategije pokretanja poduzetničkog pothvata postoje i kako se sve poduzetnički pothvat može financirati. Rad je podijeljen na šest dijelova. Na početku rada se nalazi uvodni dio koji sadrži predmet i cilj istraživanja, izvore podataka i metode te sadržaj i strukturu rada. Nakon toga slijedi pojmovno određenje termina vezanih uz poduzetništvo, opisuje se razvitak poduzetništva kroz povijest te se definira tko je poduzetnik i koje su njegove karakteristike. U sljedećem djelu rada se navode vrste i karakteristike strategija ulaska poduzetnika u poduzetnički pothvat, a to su započinjanje poduzeća od nule, preuzimanje već postojećeg poduzeća te franšiza. Zatim slijedi dio o konkretnoj podjeli izvora načina financiranja poduzetničkog pothvata, a to su sredstva u poduzetnikovom vlasništvu, zaduživanje kao način financiranja, financiranje vlasničke glavnice te financiranje od strane države. Podjela i definiranje načina financiranja poduzetničkog pothvata dovodi do razrade o najzastupljenijem načinu financiranja poduzeća, a to je kreditiranje. Detaljno će se razraditi uvjeti za kreditiranje poduzeća i poduzetnika kod dvaju banaka Zagrebačke banke d.d. i OTP banke d.d. Analizom podataka na kraju rada dovodi se zaključak na temu navedenih elemenata i činjenica.

## 2. POJMOVNO ODREĐENJE PODUZETNIKA I PODUZETNIŠTVA

### 2.1. Pojam poduzetništva

Poduzetništvo je proces kreiranja vrijednosti pomoću jedinstvene kombinacije resursa zbog kojih bi se iskoristila prilika. Sve poduzetničke grane i djelatnosti usmjerene su na pronalazak umjerene ravnoteže ulaganja sredstava, inovaciju proizvoda, širenje i prilagodbu različitim tržištima korištenjem novijih tehnologija u svrhu što otpornijeg i fleksibilnijeg poduzeća na ekonomske i gospodarske promjene. Suvremeno doba modernom tehnologijom i pristupom značajno utječe na gospodarske promjene stoga suvremeno gospodarstvo ima šarolike zadatke otkrivanja i stvaranja novih mogućnosti u promjenjivom okruženju. Poduzetništvo je pokretač gospodarskog sustava i razvoja te se smatra temeljem gospodarstva.

Pojam „poduzetništvo“ se definira na različite načine. Značajna je podjela definicija koje preferiraju „poduzetništvo“ kao aktivnost koja nije povezana s gospodarskom djelatnošću te definira neke ljudske osobine. Druge i najčešće vrste definicija opisuju poduzetništvo kao gospodarsku djelatnost koja kombiniranjem različitih činitelja ima za posljedicu određeni rezultat. Dijalektički gledano, nužno je funkcionalno prožimanje objiju vrsta definicija. Nema gospodarskog razvoja bez kreativnosti i inovativnosti koje su glavne odrednice definicije poduzetništva u širem smislu te riječi.<sup>1</sup>

Mnogi znanstvenici koji su definirali poduzetnika, definiraju i poduzetništvo. Richard Cantillon ne definira poduzetništvo izravno niti cjelovito, ali prikazuje što rade pojedini poduzetnici: prijevoznici dovoze namirnice iz sela u grad; trgovci ih kupuju i prodaju građanima; manufakturist kupuje vunu i proizvodi sukno itd., a svi nastoje postići višu, ali neizvjesnu cijenu, pa se tako može dogoditi da im poduzeće bude unosno ili pak da bankrotiraju. Adam Smith govori o poduzetničkoj aktivnosti koja se ostvaruje kroz marljivost i štedljivost, poslovnu špekulaciju i poslovne inovacije.

Drago Gorupić osnovnim aktivnostima poduzetništva smatra organizaciju proizvodnje i poslovanja, inovaciju, razvoj i poboljšanje, korektnu suradnju s radnicima,

---

<sup>1</sup> Tkalec, Z.: "Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja", **Učenje za poduzetništvo**, Vol. 1., Br. 1., 2011., str. 41.

konkurentnost na poslovnom tržištu. Poduzetništvo se uglavnom definira kao sposobnost da se na osnovi kreativne čovjekove ekonomske djelatnosti i ograničenih proizvodnih čimbenika formira određena efikasna gospodarska djelatnost. R. Ronstadt poduzetništvo određuje još konkretnije, to jest kao dinamičan proces stvaranja uvećane vrijednosti. Navedenu uvećanu vrijednost stvaraju pojedinci koji preuzimaju veliki rizik u smislu uloženi sredstava vremena ili karijere, odnosno „pronalaze“ vrijednosti nekim robama i uslugama. Ove robe ne moraju uvijek biti ni nove ni jedinstvene, ali im poduzetnik mora dati novu vrijednost time što je priskrbio i alocirao nužne izvore i vještine.<sup>2</sup>

Nicholas C Siropolis kaže: „Poduzetništvo je nadahnuće idejom, borba muškaraca i žena s premoćnim okolnostima i zadovoljstvo koje slijedi iz uspjeha na vlastitom putu“. Iz navedenog proizlazi da je poduzetnik osoba (fizička ili pravna) koja se pojavljuje tamo gdje se preuzima rizik i ulaže u izvore da bi se napravilo nešto novo, ili da bi se nešto što već postoji ostvarilo na novi način, da bi se stvorilo novo tržište, nove potrebe, novi potrošač. Riječima Petera Druckera: „Poduzetništvo je stvaranje novog tržišta i novog potrošača kako je to, na primjer, učinio McDonalds s definiranjem vrijednosti svog finalnog proizvoda. Svrha prvih pokušaja stvaranja sustavnog poduzetništva u obliku poduzetničke banke (Credit Mobilier – 1857. Deutsche Bank – 1870., nešto kasnije J.P. Morgan u New Yorku) nije bilo vlasništvo, nego mobiliziranje tuđeg novca da bi ga se uložilo u područja visoke produktivnosti i veće dobiti.<sup>3</sup>

Može se doći do zaključka da je poduzetništvo vrlo kompleksna funkcija u gospodarstvu. To je kombinacija povezanih funkcija koje imaju zadatak pogoniti nove inicijative s postignućem iznadprosječnih prihoda. Za razliku od rutinskih gospodarskih djelatnosti koje posluju u relativno stabilnim uvjetima poduzetništvo je u vrlo dinamičnom i neizvjesnom okruženju. Poduzetništvo je grana koja će se odlučiti na neku odluku unatoč visokom poslovnom riziku te ga upravo to karakterizira i razlikuje od drugih djelatnosti.

---

<sup>2</sup> Škrtić, M., Vouk, R.: **Osnove poduzetništva i menadžmenta**, Katma, Zagreb, 2006., str. 20. i 21.

<sup>3</sup> Škrtić, M., Vouk, R.: **Osnove poduzetništva i menadžmenta**, Katma, Zagreb, 2006., str. 20. i 21.

Pozitivne strane poduzetništva kao djelatnosti:

- Samostalnost u poduzetništvo donosi zadovoljstvo u smislu da poduzetnik radi za samog sebe što dovodi do samostalnog donošenja odluka.
- Dobit od poslovanja slobodno raspodjeljuje za proširenje svoga posla.
- Slobodno može prodati dijelove svoje imovine ili čitavo poslovanje.
- Zadovoljstvo radi pružanja proizvoda ili usluga ne samo sebi nego i okolini.
- Ugled u okruženju s poslovnom aktivnosti.
- Samostalno poduzetništvo se obično vodi kao obiteljski posao.

Negativne strane poduzetništva kao djelatnosti:

- Nužno prihvaćanje realnosti od mogućeg uspjeha ili neuspjeha.
- Država određuje pravila poslovnog ponašanja i zahtijeva da plaćate porez i ostale obveze.
- Poduzetničke ambicije mogu biti ograničene.
- Profesionalni i privatni život često neodvojiv jedan od drugog.

Značenje poduzetništva u razvoju hrvatskog gospodarstva<sup>4</sup>:

a) Poduzetništvo potpomaže otvaranju novih radnih mjesta i gospodarskom rastu- nova se radna mjesta otvaraju u novim malim poduzećima, a ne u velikim. Zemlje u kojima je bio ostvaren značajni porast poduzetništva odlikovale su se i značajnim smanjenjem nezaposlenosti.

b) Poduzetništvo ima presudno značenje za konkurentnost- novim poduzetničkim inicijativama, kojima se pokreće novo poduzeće ili preusmjerava postojeće (primjerice nakon prijenosa poslovanja na novog vlasnika), povećava se produktivnost. Njima jača pritisak konkurentnosti, potiču se ostala poduzeća da odgovore jačanjem svoje učinkovitosti ili uvođenjem inovativnih rješenja.

---

<sup>4</sup> Škrtić, M., i Mikić, M.: "Gospodarsko značenje hrvatskoga poduzetništva - šanse i zamke", **Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu**, Vol. 4., Br. 1., 2006., str. 200. i 201.

c) Poduzetništvo razvija osobne potencijale- bit zaposlenosti nije samo u zarađivanju osobnog dohotka. Različite osobe često imaju različite kriterije kod odabira karijere, kao što su sigurnost, razina samostalnosti, raznolikost zadataka te zainteresiranost za posao. Visoka primanja mogu potaknuti ljude da putem poduzetništva zadovolje "više potrebe", kao npr. samo ispunjenje i samostalnost.

d) Poduzetništvo razvija opće društvene interese- poduzetnici su pokretačka snaga tržišno orijentiranog gospodarstva i njihovi rezultati društvu donose blagostanje, stvaraju nova radna mjesta te potrošačima omogućuju veći izbor.

Poduzetništvo je važno jer stvara zaposlenost. Omogućuje početni posao, potreban za stjecanje iskustva i obuke nekvalificiranih radnika. Stvara inovacije ono je središte inovacije koje pruža nove poduhvate proizvoda, tržišta, tehnologija i kvalitete robe itd. Utječe na društvo i razvoj zajednice, društvo postaje bolje ako je osnova za zapošljavanje velika i raznolika. Donosi promjene u društvu i promovira pogodnosti poput većih izdataka za obrazovanje, veće ekonomske moći kućanstva. Stoga poduzetništvo pomaže organizaciji pri stabilnosti i višoj kvaliteti života u zajednici. Povećava životni standard, poduzetništvo pomaže poboljšanju životnog standarda osobe povećanjem prihoda. Životni standard znači povećanje potrošnje raznih dobara i usluga u domaćinstvu za određeno razdoblje. Podržava istraživanje i razvoj, novi proizvodi i usluge moraju biti istraženi i testirani prije lansiranja na tržište. Stoga poduzetnik raspoređuje i sredstva za istraživanje i razvoj s istraživačkim institucijama i sveučilištima. To potiče istraživanje, opću izgradnju i razvoj u gospodarstvu.<sup>5</sup>

## **2.2. Razvoj poduzetništva kroz povijest**

Poduzetništvo postoji kroz svo vrijeme čovjekova postojanja. Prilagođavalo se kroz sve epohe uz različite uvjete i okruženja povijesnih struktura. Za razvoj poduzetništva postojali su razni preduvjeti, a svakako su najznačajniji: tržište, financijska snaga potražnje, konkurencija te samostalnost gospodarskih subjekata. Potrebe tržišta temelj su svakom poduzetniku na što i gdje se orijentirati svojom poslovnom aktivnošću. U tržišnom gospodarstvu poduzetnici zadovoljavaju zahtjeve tržišta

---

<sup>5</sup> Byjus, <https://byjus.com/commerce/what-is-entrepreneurship/>, datum pristupa: 26.08.2020.

inovacijom proizvoda i usluga, pronalaskom adekvatnih kanala distribucije, konkuriranjem kvalitete i cijene. Financijska snaga potražnje označava cijenu koju su kupci spremni platiti u nekom razdoblju i nekom tržištu za određenu količinu robe ili usluge. Konkurencija predstavlja stalno nadmetanje proizvođača na tržištu. Predmet njihovog nadmetanja su kvaliteta, kvantiteta, cijena, distribucija i upravo su im te stavke motiv za jačanje poduzetničkog duha. Nepisano pravilo je da se konkurencija treba poznavati, uvažavati, pratiti, analizirati, ocjenjivati i nadmašiti. „Autonomija svakog gospodarskog subjekta ograničena je autonomijom drugoga gospodarskog subjekta. Zato i imamo više poduzetnika i poduzeća u okviru iste djelatnosti ili iste odnosno slične vrste proizvoda ili usluga. U startu poduzetničke aktivnosti svi poduzetnici moraju imati iste šanse, ali rezultati trebaju biti različiti.“<sup>6</sup>

Djelatnost poduzetništva krenula se razvijati u vrijeme 12. i 15. stoljeća kada su se odvijali poslovi trgovine, brodarstva i osvajala su se nova područja. Vršitelji tih poslova bili su feudalci, gusari, trgovci i obrtnici. U Italiji tokom 12. stoljeća počeli su korijeni trgovačkih poduzeća i u 14. stoljeću počeci udruženja koja su slična današnjim javnim društvima. U 17. stoljeću razvilo se stvaralačko poduzetništvo, riječ je o trgovačkom tipu poduzetnika koji je poslovaao odnosno trgovao robovima, krznom, životinjama i slično. Od tog trenutka on obavlja svoju funkciju poduzetnika te je poslovanje gospodarski i organizacijski aktivno. Specijalizirani poslovi trgovine i bankarski poslovi počeli su u 18. stoljeću. Industrijska revolucija dovodi do promjene u načinu proizvodnje, ali i razvija se poduzetništvo nastankom raznih djelatničkih grana. Stvaranjem masovne proizvodnje i nastankom industrijskih korporacija nestaje individualni način razmišljanja i poslovanja te se poistovjećuje sa poslovanjem korporacije.

Prošlo stoljeće obilježeno je raznim gospodarskim promjenama. Razvoj poduzetništva se može pratiti kroz nekoliko faza<sup>7</sup>:

- a) Razdoblje od 50-ih do 60-ih godina 20. stoljeća
- b) Razdoblje od 60-ih do sredine 70-ih godina 20. stoljeća
- c) Razdoblje od druge polovice 70-ih do 60-ih godina 20. stoljeća
- d) Razdoblje 90-ih godina 20. stoljeća

---

<sup>6</sup> Škrtić, M., Vouk, R.: **Osnove poduzetništva i menadžmenta**, Katma, Zagreb, 2006., str. 105.

<sup>7</sup> Bobera, D., Hunjet, A., Kozina, G.: **Poduzetništvo**, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2015., str. 56.

Razdoblje od 50-ih do 60-ih godina 20. stoljeća u tom razdoblju svijet, a tako i industrija te poduzetništvo oporavljalo se od posljedica Drugog svjetskog rata. Razvoj iz tog naglog pada temeljio se na osloncu državne financijske pomoći. Velika poduzeća tada su proizvodila masovnom proizvodnjom, a potrošnja je također bila masovnog oblika. Razdoblje od 60-ih do sredine 70-ih godina 20. stoljeća na istočnom djelu svijeta dolazi do porasta zaposlenih u srednjim i malim poduzećima dok je u središnjem djelu Europe zastupljenost srednjih i malih poduzeća bila u prosjeku. Državne institucije radi velikog broja nezaposlenih krenule su na poticanje zapošljavanja i samozapošljavanja umjesto uporabe državne financijske pomoći. Razdoblje od druge polovice 70-ih do 90-ih godina 20. stoljeća na zapadnom djelu svijeta dolazi do izrazitog povećanja razvoja poduzetništva. Bez sumnje na to je svakako utjecao razvoj tehnologije konkretno razvoj kompjuterske industrije i ostalih tehnoloških sadržaja. U srednjoj i istočnoj Europi dolazi do razvoja slobodnog poduzetništva i tržišnog gospodarstva. Razdoblje 90-ih godina 20. stoljeća u ovom razdoblju dolazi do razvijanja poduzetništva kako u razvijenim zemljama tako i u onim zemljama koje su tek ušle u razvijanje.

### **2.3. Pojmovno definiranje poduzetnika**

Poduzetnik (engl. *Entrepreneur*, njem. *Unternehmer*) može se definirati kao osoba nadarena poslovnim duhom i rukovodnim sposobnostima, bogata znanjem o poslovima i ljudima, odlučna i spremna preuzeti rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja, kako to u knjizi *Ekonomika poduzeća* navodi prof. P. Ravlić ili jednostavnije kao poslovni čovjek koji ulaže svoj novac u određeni poslovni pothvat nadajući se zaradi, odnosno dobiti, a što proizlazi iz definicije poduzetnika u Poslovnom rječniku Republike Hrvatske.<sup>8</sup>

Osobine koje su karakteristične za osobu poduzetnog duha su: poslovno kreativan, inovativan, dinamičan, spreman na rizik i uporno radi. To je osoba koja lako uviđa poslovnu šansu i bez obzira na količinu rizika upušta se u poslovnu aktivnost. Sposoban je prenositi svoj entuzijazam pozitivno na svoje suradnike. Spreman je snositi odgovornost i lako se prilagođava situaciji važno je da kombinira novu

---

<sup>8</sup> Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 120.

tehnologiju, znanja, tržišnu kompetenciju kako bi na kraju profitirao. Poduzetnik ujedno mora biti i vođa odnosno mora dobro organizirati poslovne zadatke te predstaviti za njih adekvatna rješenja. Ukoliko dođe do neuspjeha dobar poduzetnik se mora znati nositi sa time i krenuti dalje. Isto tako nikad se ne zadovoljava nekim uspjehom i na tome staje nego ponovno traži nove prilike i mogućnosti u kojima bi došao do novih uspjeha.

Poduzetnik je nositelj poduzetničkog procesa. To je osoba koja uočava priliku, koristi resurse i stvara novu vrijednost. Izvorno, riječ poduzetnik nastala je od francuske riječi *entre*, što znači „između“ i *prendre*, što znači „uzeti“ i označavala je osobe koje su preuzimale rizik i između prodavača i kupaca, kao i one koji su poduzimali određene radnje pri pokretanju poslovnih pothvata. On ima ideju koju nastoji realizirati u poduzetnički pothvat. Kako bi uspio u tom procesu, potreban mu je tim (ne možemo ništa napraviti sami) i odgovarajući izvori. Ali, ukoliko ne postoji odgovarajuća poslovna prilika, poduzetnički pothvat nećemo moći realizirati. Osnovne karakteristike poslovne prilike su njena atraktivnost (privlači određeni broj kupaca), događa se u pravo vrijeme (postoji potražnja), dodaje vrijednost kupcu, za što je on spreman platiti odgovarajuću cijenu, te trajnost ili dugoročnost (osigurava odgovarajući održivost poslovnog pothvata). Poslovna prilika je odgovarajući set okolnosti koje se stvaraju u okruženju i koje omogućavaju ostvarenje poslovne ideje u poslovni pothvat.<sup>9</sup>

„Poduzetnik mora imati prirodne ili obrazovanjem stečene osobine da mobilizira i aktivira sve nužne ljudske, materijalne i novčane resurse koji mu stoje na raspolaganju. Te poslove poduzetnik mora obaviti u vremenu i brzinom koju određuju trenutna poslovna situacija. Uspjeh u svojoj poduzetničkoj aktivnosti poduzetnik može ostvariti ukoliko su izbori za efikasnost svojeg kapitala, odnosno ako svojom aktivnošću uspije pokrenuti što više tuđeg i društvenog kapitala i rada. On trajno nastoji što je više moguće smanjiti troškove svojeg poduzeća i prebaciti ih na svoje poslovno okruženje. Istovremeno, on teži da što je moguće više učinaka svoje poduzetničke aktivnosti iskoristi za sebe. Drugim riječima, njegov je cilj da na svoj

---

<sup>9</sup> Hrvatska udruga poslodavaca, [www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/%C5%BDelim%20postati%20poduzetnik.pdf](http://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/%C5%BDelim%20postati%20poduzetnik.pdf)  
datum pristupa: 26.8.2020.



kapital rizik i brigu ostvari što je moguće veće poslovne rezultate uz što je moguće manje troškova.“<sup>10</sup>

Prema navedenim istraživanjima Yankelovich Partnera za Pitney Bowes Inc. Identificira se pet tipova poduzetnika kao i utjecaj njihovih osobnih karakteristika na način vođenja poslovanja, a to su<sup>11</sup>:

- 1) Idealisti
- 2) Optimizatori
- 3) Radnici
- 4) Žongleri
- 5) Održavatelji

Idealisti čine 24% poduzetnika. Njihov motiv za ulazak u poduzetništvo je poslovna ideja ili rad na nečem idealističnom. Vrlo su ovisni o računalu na kojem im se bazira većina poslovne suradnje i komunikacije sa poslovnim partnerima. Imaju puno strpljenja i vole kreativni način poslovanja dok za financijske i administrativne poslove nemaju toliko strpljenja i volje. Sa poslovnim partnerima konkretno dobavljačima rade na povjerenju i korektnom poslovnom odnosu. Optimizatori čine dio od 21% poduzetnika. Motivirani su za rad jer su pod vlastitim vodstvom i ne žele raditi za druge. Osvrnuti su na postizanje profita, a ne prihoda. Njihove vještine su u financijskim aspektima i u korištenju tehnologije za smanjenje troškova. Radnici čine oko 20% poduzetnika. U svojim poslovnim aktivnostima ulažu sav svoj trud kako bi došli do željenog cilja. Planiraju poslovanje na duži rok stoga za financiranje koriste kredite kako bi povećali rast poduzeća. Žongleri čine također oko 20% poduzetnika. Ovaj tip poduzetnika najviše se bazira na upravljanje poslovanjem. Jako dobro rade više poslova odjednom kako bi održali što viši standard u poslovanju. Održavatelji su najmanja grupa koja čini oko 15% poduzetnika. Oni ne pokreću poduzeće od nule nego ga kupe ili naslijede. Oni ne teže velikim profitima već se zadovolje i onim prosječnim.

---

<sup>10</sup> Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020., str. 140.

<sup>11</sup> Škrčić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 98.

U ekonomskom pogledu poduzetnik djeluje kao koordinator, koordinacija ima oblik usmjeravanja resursa prema novim potencijalnim mogućnostima profita. Poduzetnik pokreće razne resurse, kako materijalne tako i nematerijalne, potičući stvaranje kapitala. Poduzetnici utječu na gospodarstvo stvaraju nova radna mjesta, izmišljaju robu i usluge što rezultira zaposlenjem, i često stvaraju pozitivan učinak koji rezultira sve većim i većim razvojem.<sup>12</sup>

## 2.4. Karakteristike poduzetnika

Ne postoji tajna formula kako se dolazi do uspješnog poduzetničkog rezultata niti kako se postaje uspješan poduzetnik. Svatko može biti poduzetnik, ali malo tko postaje uspješan poduzetnik. David C. McClland u svojoj studiji poduzetnika utvrdio je da će vjerojatno uspjeti oni koji imaju ovih šest osobina: inovativnost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, uporan rad, postavljanje ciljeva i odgovornost.

Inovativnost je temeljna karakteristika poduzetnika jer upravo ga to razlikuje od ostalih ljudi u poslovnom svijetu. Radi se o osmišljavanju i uvođenju promjena u poslovanju, kreiranju novih proizvoda, usluga, procesa, postupaka, novih mogućnosti i načina. Razvoj gospodarstva ovisi o inovativnosti u poduzetništvu jer je to pokretač prema moderniziranom korištenju tehnologije u poslovnim procesima te može biti vrlo bitno za pomak u civilizaciji. Biti inovator i poduzetnik ne može se poistovjetiti jer svaki inovator ne mora imati novac za provesti svoju ideju u proizvod te isto tako svaki poduzetnik koji ima financijsku moć ne mora posjedovati dar inovativnosti.

Od suvremenih znanstvenika najpopularniju odrednicu inovacija i poduzetništva daje Peter Drucker, povezujući poduzetnika sa sedam inovacijskih izazova<sup>13</sup>:

- Nepredvidivost uspjeha, odnosno neuspjeha
- Nesklad u proizvodnji sadašnje i buduće realnosti
- Inovacije vezane za potrebe određenog procesa
- Promjene u proizvodnji i tržišnoj strukturi

---

<sup>12</sup> Investopedia, <https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp>, datum pristupa: 26.08.2020.

<sup>13</sup> Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 86.

- Demografske promjene
- Nove spoznaje i znanja
- Promjene u razmišljanjima

Na ove izazove poduzetnici u svom poslovanju pokušavaju pronaći odgovor. Bitna je dobra strategija u okviru poduzeća za pozitivan financijski rezultat. Upravo za dobro poslovanje nije ključan samo poduzetnik već i njegovi zaposlenici koje on treba nastojati motivirati i savjetovati. U ekonomiji je već jako dobro poznato da su mogućnosti za uspjeh odnosno neuspjeh u poduzetništvu omjera 50:50. U svakoj djelatnosti novo poduzeće posluje sa postojećim rizikom. Definirano je da je poduzetnik osoba koja snosi rizik u poslovanju. Važno je za spomenuti da se prije dogovora o konačnoj odluci temeljito analiziraju i prikupljaju podaci o mogućim ugrozama i smetnjama za poslovni pothvat. Snošenje rizika se zapravo odnosi na mogućnost odluke o krivom potezu odnosno moguća je ljudska pogreška u poslovnom procesu. Radi moguće pogreške skupljaju se potrebne informacije o tržištu prodaje, nabave, proučavaju se zakoni, propisi, analizira se stvarna i moguća konkurencija. Kada se radi neki poduzetnički projekt potrebno je okvirno izmjeriti oportunitetni trošak nepromjenjivi ili planski rizik.

Smatra se da poduzetnici koji ulaze u svijet poduzetništva imaju vjere u sebe odnosno samouvjereni su i odlučni u svoje postupke. „U okolnostima današnjeg tržišta (globalizacija, inovacije, tehnološka modernizacija, skraćivanja životnog ciklusa i poduzeća i proizvoda), uza stalna organizacijska restrukturiranja i multifunkcionalni timski rad, uspješan poduzetnik posebnu pozornost posvećuje budućim tržišnim kretanjima i stvaranju: vizije, misije, specifičnih svrha, strateških ciljeva.“<sup>14</sup>

Prilikom osnivanja i poslovanja poduzeća, jedan od najvažnijih zadataka poduzetnika je osiguranje stalne solventnosti. Da bi to postigli i povećali proizvodnju, oni se često oslanjaju na sudjelovanje vanjskog kapitala. S gledišta profitabilnosti, presudno je procijeniti na koji će način ovi elementi kapitala utjecati na troškove i dobit. Neki od izvora ne nose troškove koji imaju povoljan učinak. Međutim, postoje i drugi izvori

---

<sup>14</sup> Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 100.

kapitala, što rezultira značajnim povećanjem troškova. Prijenos kapitala donosi i troškove koje tvrtka mora biti u stanju izmjeriti i procijeniti.<sup>15</sup>

Vizija je poduzetnikovo predviđanje bez garancije ostvarenja, ne iznosi se u pisanom obliku nego se može izreći pomoću komunikativnosti i mašte. Misija je konkretni dio koji jača poduzetnikovu svijest i upor koji ulaže u poslovanju. Svrha posla koji će raditi poduzetniku daje upravo samouvjerenost da krene u poduzetničke vode. Ciljevi su alat kojim poduzetnik mjeri uspješnost djelovanja u poslovnom svijetu. Upornim radom poduzetnik si postavlja konačni cilj te teži dostignuti konkurenciju i nadmašiti ju svojim inovativnim idejama i pothvatima. Većina ciljeva postavljena je visoko i ambiciozno. Poduzetnici snose vlastiti poslovni rizik u poslovanju i odlukama. Profit je nagrada za uspješnu poduzetničku aktivnost, ali je u isto vrijeme i mjerilo količine uspjeha u poslovanju. U današnje vrijeme kako bi poslovni odnos između partnera odnosno suradnika bio kvalitetan važnost se stavlja na kulturu i povjerenje u tom odnosu. Stoga poduzetnici trebaju držati do kulture i povjerenja u cijelom svom poslovanju kao na primjer sa potrošačima, dobavljačima, konkurencijom, bankama i ostalim partnerima. Naglasak na povjerenje u poduzetništvu stavlja se upravo radi prisustva rizika i neizvjesnosti u poslovanju.

Jedna od najvažnijih osobina poduzetnika je samo motivacija. Poduzetnik mora znati što nudi i kako se uklapa u tržište. Bilo da se radi o proizvodu ili usluzi, mora znati gdje se uklapa. Uspješni poduzetnici znaju da je ponekad važno riskirati. Sigurno igranje gotovo nikada ne dovodi do uspjeha kod vlasnika tvrtke. Fleksibilnost u radnom vremenu jednako je bitna kao i fleksibilnost u razmišljanju kod poduzetnika. Strast u radu je ono što pomaže pronaći motivaciju kada dođe obeshrabrenje i ona potiče naprijed. Strast je gorivo za uspješno poduzetništvo. Mnogo je serijskih poduzetnika koji stvaraju uspješna poduzeća, prodaju ih i stvaraju nešto drugo, ali najuspješniji su oni poduzetnici koji uživaju u onom što rade.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> TÚRÓCZI, I.: "A SIMPLE CALCULATION METHOD FOR DEFINING CREDIT LIMITS OF ENTERPRISES", **Journal of Central European Agriculture**, Vol. 4., No. 3., 2003., str. 274.

<sup>16</sup> Due, <https://due.com/blog/7-characteristics-of-successful-entrepreneurs/>, datum pristupa: 26.08.2020.

## 3. STRATEGIJE ULASKA U PODUZETNIČKI POTHVAT

### 3.1. Osnivanje novog poduzeća

Ulazak u poduzetnički svijet moguć je osnivanjem novog poduzeća odnosno započinjanje od nule. Poduzetnici su u ovom slučaju stvaraoci inspirirani vlastitim idejama i realizacijom. Rizik je u ovom slučaju vrlo visok za poduzetnike upravo zbog neizvjesnosti u poslovanju. Posao poduzetnika je da dobro sakupi informacije prije realiziranja svog projekta. Vrlo je važno sagledavanje mogućih rizika i njihov utjecaj na poduzetnikov poslovni pothvat te svakako i njihova sanacija odnosno adekvatna reakcija na novonastalu situaciju.

U počinjanju poslova od nule poduzetnik mora uložiti mnogo truda u prikupljanje informacija o tržištu. Prije procjenjivanja prihoda poduzetnik bi trebao odgovoriti na sljedeća pitanja: 1. Tko su moji kupci? 2. Gdje se nalaze? 3. Koliko ih je? 4. Koliki postotak njih će kupovati od mene? 5. Po kojoj su cijeni voljni kupiti moj proizvod, odnosno uslugu? 6. U kolikim će količinama kupovati?<sup>17</sup>

Potrebno je razdvojiti pojmove inovacije i invencije jer se često vežu uz poduzetništvo. Pojam inovacije je zapravo stavljanje nečega u upotrebu dok je izum tj. invencija sasvim nova ideja. Današnje doba u kojem postoje raznoliki proizvodi i usluge tjera poduzetnike da budu što inovativniji, kreativniji te da što brže plasiraju svoj proizvod ili uslugu na tržište. Rizik koji poduzetnik snosi očituje se istaknutim okolnostima kao što su kvaliteta i cijena proizvoda, odabir dobavljača, snalažljivost kanala nabave prodaje ili plasmana proizvoda i usluga, organiziranost marketinga i promocije, kvaliteta i zadovoljstvo zaposlenih, efikasnost poslovnog procesa i ostalo.

Ukoliko poduzetnik plasira sasvim novi proizvod na tržište rizik za određivanje cijene je vrlo malen jer konkurencija trenutno ne postoji. U ovom slučaju poduzetnik može krenuti poslovanje sa najvećom mogućom cijenom do dolaska konkurenata koji će ga istiskivati nižim cijenama ili može početi sa relativno niskom cijenom kako bi potrošači stekli naviku, a i samim time postali manje osjetljivi na promjenu cijene. Ukoliko je riječ o poslovanju sa proizvodima i uslugama koji imaju postojeću

---

<sup>17</sup> Škrtić, M., Vouk, R.: **Osnove poduzetništva i menadžmenta**, Katma, Zagreb, 2006., str. 116.

konkurenciju rizik u određivanju cijena je znatno veći te je potrebno razviti dobru marketinšku i promocijsku strategiju.

### **3.2. Preuzimanje postojećeg poduzeća**

Preuzimanje postojećeg poduzeća manje je rizično od osnivanja novog poduzeća. Uvjeti za nastavak dobrog poslovanja su skoro pa zagantirani ukoliko se radi o poduzeću koje uspješno posluje. Prednost u preuzimanju postojećeg poduzeća očituje se kroz zapis podataka kada je poduzeće uspješno poslovalo, a isto tako kada je doživjelo neuspjeh. Kupnja postojećeg poduzeća osjetljiva je oko teme vrijednosti i razloga prodaje poduzeća stoga poduzetnik koji planira obaviti kupnju treba biti dobro informiran o ekonomskom i financijskom položaju poduzeća.

Vrijednost poduzeća utvrđuje se različitim metodama procjenjivanja koje uzimaju u razmatranje više okolnosti o kojima ovisi vrijednost poduzeća. Uz bilancu poduzeća potrebna su istraživanja o položaju i perspektivama poduzeća na tržištu i u budućem poslovanju. Metode procjenjivanja vrijednosti poduzeća razmatraju: 1. Koja je vrijednost imovine poduzeća ili 2. Što tj. koliku zaradu poduzeće može postići. Za utvrđivanje vrijednosti poduzeća koristi se više metoda, ali su najznačajnije dvije skupine: 1. statičke metode koje procjenjuju vrijednost poduzeća po vrijednosti imovine na određeni dan i 2. dinamičke metode koje procjenjuju vrijednost poduzeća polazeći od uspjeha u poslovanju koje je poduzeće ostvarilo, ali s težištem na procjeni dobiti u budućem poslovanju.<sup>18</sup>

Pri kupnji postojećeg poduzeća moguće je da će se desiti nepogodnosti kao što su naprimjer loš poslovni imidž, zapreke u poslovanju, lokacija je na lošem mjestu, starost objekta i opreme, nepovoljna kvaliteta zaposlenika. Kako bi se spriječila ovakva vrsta propusta kod kupnje postojećeg poduzeća kupac se vrlo dobro treba raspitati i spoznati motive prodaje poduzeća. Razlozi za prodaju su ponekad opravdani, a nekada su suprotno od toga neopravdani. Neki od opravdanih razloga za prodaju su naprimjer naslijeđeno poduzeće koje osoba želi pretvoriti u novac, ili ako vlasnik želi prodati poduzeće jer kod mogućih nasljednika ne vidi želju ni

---

<sup>18</sup> Škrtić, M., Vouk, R.: **Osnove poduzetništva i menadžmenta**, Katma, Zagreb, 2006., str. 119.

sposobnost upravljanjem poduzeća, ili pak vlasnik poduzeća smatra da je poduzeće preveliko te da on samostalno ne može njime upravljati. Može doći i do prisilne prodaje ukoliko poduzeću prijete likvidacija, stečaj ili upravni stečaj. Kako bi kupac poduzetnik dobio pravu sliku i stvarno stanje koje se nalazi u poduzeću kojeg namjerava kupiti potreban je pregled perioda od barem zadnjih pet godina poslovanja koje se odvijalo u tom poduzeću. Po potrebi korisno je angažiranje stručnih osoba iz struke kao bi se donijela konačna i prava odluka.

U tablici 1. prikazane su prednosti i nedostaci kod preuzimanja odnosno kupnje postojećeg poduzeća. Glavna prednost kod kupnje poduzeća je što je najčešće poslovanje uhodano te su kupci već postojeći, a radnici uhodani u posao što olakšava nastavak odnosno početak poslovanja. Najveći nedostatak kod kupnje postojećeg poduzeća je to što uvijek postoji mogućnost nekog neprikazanog dugovanja poduzeća što može biti veliki uteg pri poslovanju ako se ne uoči na vrijeme.

Tablica 1. Prednosti i nedostaci kupnje postojećeg poduzeća

<b>MOGUĆE PREDNOSTI</b>	<b>MOGUĆI NEDOSTACI</b>
Olakšan ulazak na tržište	Mogućnost postojanja dugovanja
Trenutačno ostvarivanje prihoda i profita	Neiskrenost postojećeg vlasnika
Postojeći tržišni udio	Narušeni poslovni imidž
Imovina, oprema, lokacija i radna snaga	Zastarjelost opreme i tehnologije
Postojeći potrošači	Kratak životni ciklus proizvoda
Podaci o poslovanju	Nepovoljna lokacija poduzeća
Iskustvo postojećeg vlasnika	

Izvor: Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 121.

### **Koraci pri kupnji postojećeg poduzeća**

Postoje koraci pri kupnji postojećeg poduzeća kojih bi se kupci trebali pridržavati ukoliko žele obaviti uspješnu kupnju. Prvi korak pri kupnji se očituje kroz potragu i

pristupanje ciljanom kandidatu putem odvjetnika, bankara ili neke druge službene osobe. Zatim slijedi potpisivanje dokumentacije u kojoj kupac i prodavatelj pristaju na čuvanje informacija bez obzira kakav će ishod na kraju biti. Dokument namjere potpisuje se kada prodavatelj i kupac dođu do dogovora o cijeni, uvjetima plaćanja, roku ponude te uvjetima o mogućem raskidu kupnje. Važno je da se vrijednost poduzeća prepusti neovisnom procjenitelju kako bi se izbjegla eventualne sudske prepirke ili ostala neizvjesna stanja. Struktura ugovora o kupnji kao i samo sklapanje tog ugovora nalaze se među zadnjim koracima u procesu kupnje postojećeg poduzeća.

Tablica 2. prikazuje koje sastavnice poslovanja poduzeća su potrebne za daljnju analizu te su ključne pri odluci hoće li se poduzeće kupiti ili ne. Svakako je najbitniji onaj financijski element kao i imidž poduzeća što uvelike utječe na budućnost poduzeća u poslovnom svijetu.

Tablica 2. Osnova za procjenu vrijednosti poduzeća

	<b>Materijalna imovina</b>	<b>Materijalna i nematerijalna imovina</b>	<b>Nematerijalna imovina</b>
<b>Osnova za procjenu vrijednosti</b>	Tržišna vrijednost imovine (statičke metode)	Procijenjena vrijednost imovine uvećana za <i>goodwill</i> koji se procjenjuje multipliciranjem profita	Multipliciranje profita (dinamičke metode)
<b>Primjeri</b>	Obiteljska poljoprivredna gospodarstva, maloprodajne trgovine	Mala proizvođačka poduzeća, restorani	Konzalting poduzeća, agencije za nekretnine

Izvor: Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020., str. 213.



### 3.3. Kupnja franšize

Franšiza se javlja kada tvrtka (davatelj franšize) svoje trgovačko ime (brend) i svoj način (sistem poslovanja, *know-how*) daje na korištenje određenoj osobi ili grupi (primatelju franšize) koja se slaže da će poslovati u skladu s uvjetima ugovora o franšizi. Brojne su podjele i vrste franšize s kojima se susrećemo u istraživanjima i praksi. Razlozi korištenja franšiznog poslovanja najčešće se opisuju korištenjem dviju teorija: agencijskom teorijom i teorijom nedostatka potencijala (resursa). Franšizno poslovanje ima veliki utjecaj na gospodarstvo u svijetu. U Hrvatskoj je franšizno poslovanje u ranoj fazi razvoja te je potrebno djelovati na poduzetnike kako bi se ovaj poslovni model proširio kao način rasta i širenja poslovanja (davatelji franšize) odnosno samostalnog ulaska u poduzetništvo (primatelji franšize).<sup>19</sup>

Kod kupnje franšize kupac ne kupuje samo brand davatelja franšize već se kupuje kompletni način i upute kako poslovati u određenoj djelatnosti. Pri ovoj kupnji dolazi do dublje i dugoročnije poslovne veze između kupca i davatelja franšize. Korisnik dobiva pravo na korištenje trgovačkog imena i loga davatelja, ali ono što je najvažnije cijelo poslovanje je već uhodano i spremno za pogon.

Osnovni principi suradnje u franšizi<sup>20</sup>:

- Franšizodavac je vlasnik zaštitnog znaka (robne marke, žiga ...) i marke franšizne mreže.
- Franšizodavac je uspješnost svog poslovnog koncepta dokazao u praksi - profitabilnošću i prepoznatljivošću brenda.
- Franšizoprimac je i dalje samostalni poduzetnik, tj. posluje u svoje ime i za svoj račun - posjeduje vlastiti gospodarski subjekt. Njegov interes i zarada jest dobit iz poslovanja.
- Osnovne investicije za franšizoprimca čine troškovi otvaranja i opremanja prodajnog mjesta i nabava robe.
- Primalac franšize je vlasnik imovine prodajnog mjesta.

---

<sup>19</sup> Erceg, A., i Čičić, I.: "Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj", **Ekonomski vjesnik**, Vol. 26., Br. 1., 2013., str. 323.

<sup>20</sup> Franchising, <https://franchising.hr/abc-fransiza/18/sto-je-to-fransiza/>, datum pristupa: 01.07.2020.

- Franšizodavac treba naučiti primatelja franšiza kako pravilno poslovati - tj. izvršiti transfer znanja (tzv. *know-how*)
- Korisnik franšize plaća franšizne naknade. Najčešće plaća redovitu mjesečnu franšiznu naknadu za korištenje znanja (ili u obliku konkretnog novčanog iznosa; ili kao dio, odnosno, postotak od ostvarenog prometa; ili, pak, neizravno - kroz maržu na robu koju nabavlja od franšizodavca)
- Franšizoprimac određuje cijenu robe i usluga u/na svom prodajnom mjestu. Dobit (ako je bude), dakle, ne ovisi samo o ostvarenom prometu, već i o marži na proizvode.
- Uobičajeno je da franšizoprimac ima utjecaja na vrstu, asortiman i količinu robe koju plasira na svom prodajnom mjestu.
- Načela suradnje davatelja i primatelja franšize definirani su i uređeni franšiznim ugovorom, a upute o poslovnom postupanju - u Operativnom priručniku.

Kupnjom franšize poduzetnik se obvezuje davatelju franšize na plaćanje naknade za korištenje vlasničkih prava. Kupnja franšize nije jednokratna jer i nakon same kupnje poduzeća kupac i davatelj franšize ostaju u poslovnom odnosu. Kupnja franšize vrlo je raširena i korisna kod poduzetnika koji se namjeravaju baviti uslužnim djelatnostima. Velika prednost kod kupnje franšize je to što poduzetnik na temelju već poznatog imena i proizvoda može brzo širiti svoje poslovanje što ujedno i stvara manje troškove, ali i rizik. Prednost je također i to što poduzetnik plasira na tržište gotovo poslovno rješenje te ne treba kreirati proizvod kao i samo poduzeće iz nova.

Postoje dva tipa franšize<sup>21</sup>:

1) Franšiza za distribuciju proizvoda (engl. *Product distribution franchising*). Ovdje kupac franšize kupuje pravo na prodaju proizvoda i usluga, najčešće proizvedenih od strane davatelja franšize, na unaprijed definiranom području. Najznačajnija karakteristika franšize za distribuciju proizvoda jest u tome što davatelj franšize (pro)daje pravo na korištenje svojeg trgovačkog imena i logotipa korisniku franšize, no ne osigurava sustav za poslovanje, niti odgovara za poslovni uspjeh.

---

<sup>21</sup> Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020., str. 216.

2) Franšiza poslovnog formata (engl. *Business format franchise*). Predstavlja oblik franšize prema kojem kupac od prodavatelja franšize kupuje kompletan poslovni model koji obuhvaća: pravo na korištenje imena, prodaju proizvoda ili usluga, oblik i dizajn interijera, poslovne metode i operacije, marketinške usluge te kompletan strateški plan razvoja.

Navedene vrste franšiza bitno se razlikuju franšiza za distribuciju proizvoda poduzetnika uključuje u distribucijsku mrežu te kupac mora biti siguran u snagu brenda kojeg kupuje. Najčešći primjer franšize za distribuciju proizvoda koristi se u prodaji automobila (npr. Ford, VW, Audi, itd.), bezalkoholnih pića (Coca-Cola, Pepsi-Cola) itd. Kod franšize poslovnog formata kupac franšize dobiva sve potrebne informacije za uspješno poslovanje od strane prodavatelja franšize koji kontinuirano i nakon prodaje kupcu dijeli savjete. Ovaj oblik franšize se koristi u lancu brze hrane kao na primjer McDonald's, Burger King itd. zatim se koristi u hotelijerstvu na primjer Hilton, Sheraton itd. te se koristi u raznim drugim djelatnostima.

### **3.3.1. Ugovor o franšizi**

Kod kupnje franšize kupac i prodavatelj potpisuju ugovor o franšizi koji se sastoji od točno navedenih obaveza. Definirane su obveze kupca kao i prodavatelja franšize. Do sporazuma odnosno potpisa ugovora dolazi tek kada obje strane pristanu na sve uvjete i to potvrde svojim potpisom.

Tipski ugovori o franšizi sadrže četiri osnovna dijela<sup>22</sup>:

1. Preambula
2. Obveze prodavatelja franšize (franšizora)
3. Obveze kupca franšize (franšinzanta)
4. Ostale ugovorne odredbe

Preambula služi za informacije koje uvode stranu prodavatelja o informacijama kupca te obrnuto informiraju kupca o franšizi i prodavatelju franšize. Prodavatelj franšize

---

<sup>22</sup> Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020., str. 218.

ovim putem stupa u namjeru da ovlasti kupca svoje franšize koji će postati njegov poslovni partner, a od njega će tražiti naknadu. Obje strane svojim pristankom na uvjete također odnosno obvezuju se na čuvanje tajnosti podataka o poduzeću i poslovanju od drugih.

U obveze prodavatelja franšize ulaze sve usluge i korisni savjeti te pomoć oko otvaranja poslovnice, pružanja informacija o načinu poslovanja i sličnih poslova na koje se prodavatelj franšize obvezao obavljati sve dok traje ugovor koji je sklopio sa kupcem franšize. Dobar primjer u kojem se vidi dio posla koji prodavatelj franšize obavlja je taj što nove zaposlenike educira o načinu poslovanja putem raznih radionica, priručnika i sličnih materijala. Još jedna vrlo važna obveza prodavatelja franšize je pružanje marketinške usluge koja se financira iz zajedničkog fonda.

U obveze kupca franšize ulazi čuvanje poslovne tajne, nabava od dobavljača s kojima je poduzeće do sada radilo te ih je striktno odredio prodavatelj franšize. Također kupac poduzetnik je dužan sudjelovati u promocijama proizvoda koji se prodaje, sudjelovanje na tečajevima za razne edukacije vrlo je bitno kako bi poboljšao svoje znanje koje izravno utječe na poslovanje poduzeća te je svakako dužan osigurati objekt u kojem se odvija poslovanje. Prva naknada na koju se kupac franšize obvezuje ugovorom jest pristupnina odnosno jednokratni iznos koji se plaća za upotrebu sastavnica franšize. Sljedeća naknada je naknada koja se plaća mjesečnim dogovorenim iznosom te se obračunava u najvećem broju slučajeva kao postotak od ostvarenog prihoda. Marketinška naknada podmiruje se iz zajedničkog fonda za podmirenje troškova marketinške aktivnosti te se također plaća na temelju prihoda.

Ostale ugovorene obveze očituju se u duljini ugovor, njegovom produženju ili raskidu, odgovornosti koju snose obje strane te kako će se eventualni sporovi rješavati ukoliko dođe do njih. Dužina ugovora franšize može trajati od 1 do 25 godine te i dulje, a sve ovisi o želji stranke. Ugovor se može prekinuti i prije njegovog isticanja ukoliko jedna od strana krši dogovor.

### 3.3.2. Odabir franšize za poduzetničku aktivnost

Temeljna karakteristika franšize je to što poduzetnici ne kreću od nule nego kada kupe franšizu dobiju već gotovo poduzeće. Sustav poslovanja je razrađen i uhodan no to kupcu franšize ne garantira uspjeh. Kao što je i karakteristično za poduzetnika da je uporan u radu, sposoban i lako se prilagođava situaciji upravo te osobine treba dobro znati koristiti kako bi uspio održati i unaprijediti poduzeće. Velika prednost poduzetnika koji je kupio franšizu je ta što ima već uhodano poduzeće te je rizik u poslovanju ujedno i manji za razliku kod ostalih poduzetnika koji naprimjer kreću od nule stoga je bitno da poduzetnik kupac dobro poslušava upute i informacije prodavatelja franšize.

Upute mogu uključivati<sup>23</sup>:

- Koje proizvode ili usluge prodavati
- Kako ih prodavati
- Kako upravljati i kontrolirati troškove
- Koje podatke pratiti i koja izvješća pripremati
- Koje radno vrijeme odabrati
- Kojim se kadrovima koristiti, itd.

Franšiza se smatra idealnom prilikom za poduzetnike koji kreću u posao, ali i one koji se ne mogu samostalno upustiti u rizik pokretanja vlastitog posla. Najveći dio davatelja franšize ne traži iskustvo u određenim poslovima. Taj se nedostatak iskustva poslije nadomješta učenjem novih poslovnih vještina od onih koji su ih i izmislili. Korisnik franšize ima manje poslovne slobode, ali ima izrazito manji poslovni rizik. Iako franšizno poslovanje ima više prednosti nego mana, franšiza ne može brzo riješiti sve probleme i u potpunosti osigurati poslovni uspjeh. Od ukupnog broja pokrenutih poslovanja, svaki četvrti je upravo franšiza.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 184.

<sup>24</sup> Mahaček, D., i Martinko Lihtar, M.: "Ulaganje u poslovanje putem franšize", **Ekonomski vjesnik**, Vol. 26., Br. 2., 2013., str. 605.

## 4. NAČINI FINANCIRANJA PODUZETNIČKOG POTHVATA

### 4.1. Izvori financiranja poduzeća u nastanku

Poduzetnici u poslovnom svijetu imaju veliki zadatak u vezi financiranja poduzeća, a konstante promjene u gospodarstvu i ekonomiji to sve još više otežavaju. Financiranje vlasničke glavnice, financiranje zaduživanjem te državni programi potpore<sup>25</sup> stoje kao mogućnosti za financiranje poduzeća poduzetnicima početnicima, a tako i onim iskusnim. Financiranje vlasničke glavnice moguće je osobnim sredstvima poduzetnika, ako dođe do iscrpljenja moguće je da se poduzetnik obrati fondu rizičnog kapitala ili poduzetničkim anđelima. Financiranje zaduživanjem bazira se na vraćanju posuđene glavnice uz uvećanje kamata, takvi izvori financiranja mogući su putem bankarskih kredita, trgovačkih kredita, lizinga i faktoringa. Što se tiče financiranja poduzeća putem državnih potpora ono je moguće kroz subvenciju kamata na kredite, raspisane nepovratne potpore i slično.

Pri odabiru izvora financiranja poduzetnici trebaju usmjeriti pozornost na sljedeće faktore<sup>26</sup>:

- Pravni oblik poslovanja (trgovci pojedinci ne mogu dobiti pristup vlasničkom kapitalu jer ne postoji mogućnost prodaje udjela u poduzeću)
- Faza životnog ciklusa poduzeća
- Priroda sredstava za koje je potrebno financiranje (stalna sredstva, obrtna sredstva, imovina, izvoz) – u slučaju stalnih sredstava financiranje se većinom obavlja vlasničkom glavnicom, a izvor financiranja najčešće se nalazi u udjelu poduzetnika (u obliku dionica) u poduzeću ili osobnim kreditima poduzetnika ili njihovih partnera

#### 4.1.1. Sredstva u vlastitom vlasništvu

Poduzetnici od svih načina financiranja poduzeća svakako bi izabrali onaj način koji donosi najmanji rizik u poslovanju, a to znači investiranje tuđeg kapitala u poslovanje poduzeća. Institucije koje pozajmljuju poduzetnicima kapital uz određene uvjete ipak

---

<sup>25</sup> Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020., str. 117.

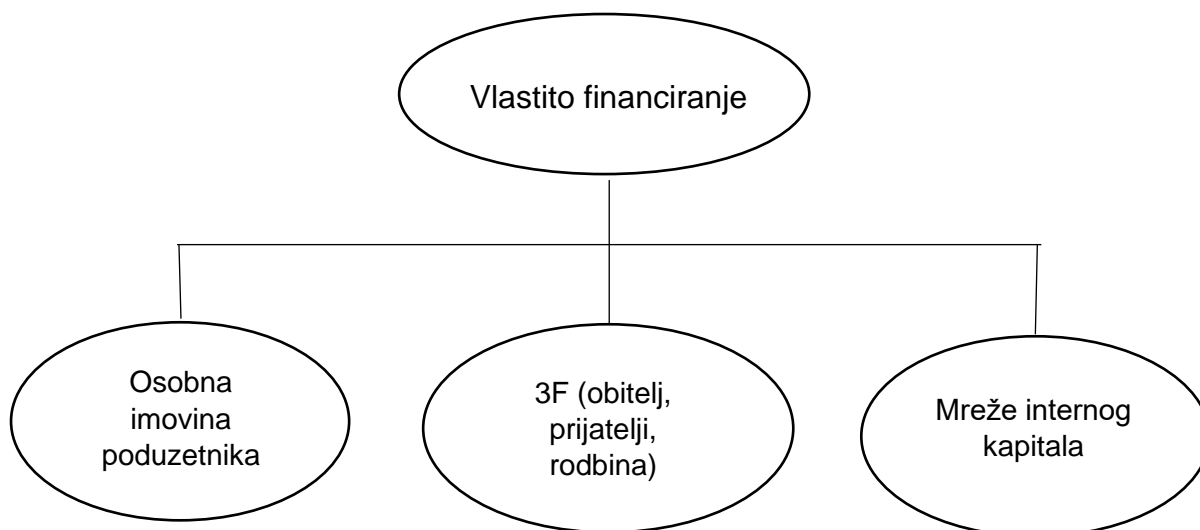
<sup>26</sup> Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 253.

zahtijevaju od poduzetnika da uloži vlastiti određeni dio kapitala kako bi im dokazao svoju predanost poduzetničkom pothvatu. Neki poduzetnici koji pokreću poduzeće iz nužde zadužuju se osobnim dugovima kao što su kreditiranje ili zaduživanje po tekućem računu. Najčešći način financiranja poduzeća je financiranje zadržane dobiti putem kojeg formalni investitori ulažu u poduzeće, sklapaju ugovor sa vlasnikom poduzeća te dobit koju poduzeće ostvari pripada investitoru koji je financijski podržao poduzeće.

Postoje i neformalni izvori financiranja, a to su investitori koji su u srodstvu sa poduzetnikom tj. vlasnikom poduzeća odnosno njegova obitelj, rodbina i prijatelji. Poduzetnik se često okreće neformalnom izvoru financiranja kada iscrpi svoja vlastita financijska sredstva, ovim putem se ne sklapa ugovor i ne plaćaju se kamate kao što je slučaj sa formalnim financiranjem što je svakako olakšanje za poduzetnika. Posudbom sredstava od obitelji može doći do razdora odnosa ukoliko su poduzetnikova očekivanja nerealna ili je rizik krivo rastumačen. Postoji poseban oblik neformalnih investitora koji djeluju putem mreže internog kapitala. To je zajednica koja unutar sebe bodri investicije te ulaže novčana sredstva u nove poduzetničke prilike. Važno je za spomenuti za se ovakav način financiranja odvija isključivo unutar određene zajednice te poduzetnik mora ispuniti razne kulturološke uvjete. Te su zajednice sastav ljudi koji su isključeni iz šireg ekonomskog procesa naprimjer Azijati u Velikoj Britaniji, Afrikanci u Francuskoj, Libanonci u Zapadnoj Africi, janjevački Hrvati u Hrvatskoj, itd.

Slika 1. prikazuje razgranatost poduzetnikovih izvora financiranja koji su povezani sa njime ili njegovom obitelji te mrežom kapitala. Vlastito financiranje može biti od osobnih izvora imovine, obitelji, prijatelja ili rodbine te od mreže internog kapitala. Financiranje ne mora biti samo od jedne strane izvora, sve je stvar poduzetnikova izbora, mogućnosti i odluke.

Slika 1. Poduzetnikovi vlastiti izvori financiranja



Izvor: Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020, str. 119.

#### 4.1.2. Zaduživanje kao način financiranja

Zaduživanje kod banaka vrlo je često rješenje za kojim teže poduzetnici kako bi financirali poduzeće. Takav način financiranja može biti dugoročan ili kratkoročan. Ukoliko poduzeće nije na samom početku poslovanja odnosno tek je osnovano, banka traži dokaze o poslovnom uspjehu od poduzeća čiji životni ciklus već traje neko vrijeme. Taj dokaz je osiguranje banci da će proizvodi ili usluge koji se prodaju donositi novčane priljeve poduzeću kojim će pokrivati dani kredit od strane banke. „Česti razlozi za odbijanje kreditiranja nekog poduzeća su nedovoljno garancijskih kolaterala, nezadovoljstvo poslovanjem poduzeća, nezadovoljstvo dobivenim informacijama, drugi razlozi, nije dan odgovor“.<sup>27</sup> Kratkoročni krediti daju se u trajanju do godine dana te se isplaćuju na temelju prihoda koje je poduzeće postiglo. Poduzeća kratkoročne kredite najčešće namjenjuju za obnovu opreme, poslovnog prostora, za povećanje outputa i slično. Kratkoročne kredite poduzetnici lakše dobiju jer banka vrši tek osnovu provjeru stanja u poslovanju poduzeća. Dugoročnim kreditima smatraju se oni koji se odobravaju na više godina te se oni rabe za veće promjene u poduzećima kao na primjer za kupovinu imovine i postrojenja, za pokretanje poslovanja itd. Ova vrsta kredita se otplaćuje mjesečno ili kvartalno. Pod

<sup>27</sup> Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 257.



ovu vrstu kredita spadaju i srednjoročni krediti koji se daju na rok dulji od jedne godine, a najčešće od tri do pet godina. Ukoliko se poduzetnik odluči na financiranje poslovanja putem kredita, a ulaganje u to poslovanje je visokog rizika trebao bi tražiti drugi način financiranja jer banke odobravaju kredite samo za sigurno ulaganje. Poduzetnici bi se trebali pripremiti na pitanja koja banka najčešće postavlja prilikom analize kreditne sposobnosti. Ta pitanja dotiču se tema poput namjene kredita, količine potrebnog financijskog sredstva, duljine otplate i namjene sredstva, načina i izvori otplate kredita.

Prednosti financiranja putem zaduživanja<sup>28</sup>:

- Nema ustupanja vlasništva – za razliku od izvora koje ubrajamo u kategoriju financiranja vlasničke glavnice, banke ne zahtijevaju ulazak u vlasničku strukturu poduzeća koje financiraju, što ostavlja poduzetniku slobodne ruke u svezi s upravljanjem i razvojem daljnjeg poslovanja. Budući da poduzetnici često svoje poduzeće doživljavaju kao svoje dijete, često nisu spremni na ustupanje vlasničkog udjela pa se zapravo zato odlučuju na financiranje putem kredita banaka.
- Iskorištavanje niskih kamatnih stopa – poduzetnici mogu iskoristiti razdoblja nižih kamatnih stopa kako bi osigurali financijska sredstva za budući razvoj svog poslovanja.

Nedostaci financiranja poduzeća putem kredita od strane banaka<sup>29</sup>:

- Mjesečno plaćanje kamata
- Problemi u novčanom toku radi obveze redovitog vraćanja duga – ovaj se problem posebno ističe kod poduzeća koja posluju u gospodarskim djelatnostima koje imaju sezonski karakter
- Visoki krediti mogu ugroziti rast i razvoj poduzeća

Ostali oblici financiranja putem zaduživanja na koje se neki poduzetnici odlučuju su trgovački krediti, faktoring i lizing. Trgovački kredit se još naziva kredit koji proizvođač pruža kupcu, to je odgoda plaćanja robe uz prethodno potpisani ugovor sa dogovorenim rokom odgode, najčešći rok odgode je 30 do 90 dana. Dobavljači se

---

<sup>28</sup> Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020., str. 126.

<sup>29</sup> Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020., str. 126. i 127.

često odlučuju na ovaj način financiranja robe kako bi se što više poduzeća odlučilo za nabavu robe od njih. Velika prednost ovog načina financiranja je ta što ne postoji plaćanje kamate te se veliki udio poduzeća odlučuje na ovakav način poslovanja. Faktoring je način financiranja putem zaduživanja, a temelj je prodaja neosigurane aktive poduzeća. Poduzetnik ovim putem može povećati likvidnost poduzeća te smanjiti potencijalne gubitke zbog nemogućeg naplaćivanja koji se potražuje. Sljedeći način financiranja zaduživanjem je lizing koji omogućuje korisniku da neku opremu ili objekt koristi za vrijeme koje mu je potrebno, a samim time ne obavlja kupnju. Postoje dvije vrste lizinga financijski i operativni lizing. Financijski lizing zasniva se na ugovorenom razdoblju trajanja lizinga te ga obje strane nikako ne mogu raskinuti. Korisnik lizinga dužan je davatelju lizinga isplatiti punu vrijednost predmeta lizinga, ali primatelj lizinga ima obvezu snošenja troškova. Operativni lizing se može raskinuti bilo kada te je kratkog roka, a karakteristika je plaćanje naknade za lizing te je ona manja od same vrijednosti predmeta lizinga. Davatelj lizinga daje za amortizaciju samo dio troškova, ukoliko je ugovorom dogovoreno poduzetnik može na kraju kupiti predmet lizinga.

#### **4.1.3. Financiranje vlasničke glavnice**

Karakteristika za financiranje putem vlasničke glavnice je ta da ljudi koji investiraju u poduzeće traže od poduzetnika udio u poduzeću. Fondovi rizičnog kapitala, poslovni anđeli i javno financiranje spadaju u moguće načine financiranja vlasničke glavnice. Fondovi rizičnog kapitala znak su nekog društva koje upravlja određenim kapitalom čija je namjena investiranje u poduzeće. Ovakvi fondovi bave se prikupljanjem sredstava tako da privlače bogate pojedince ili institucije koje se bave ulaganjem poput Europske banke za obnovu i razvoj, osiguravajuća društva itd.

Usluge koje pružaju fondovi rizičnog kapitala su<sup>30</sup>:

- Kapital za početak i razvoj poduzeća
- Istraživanja tržišta i poslovne strategije za poduzeća koja nemaju vlastite odjele za marketing

---

<sup>30</sup> Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 260.

- Menadžment konzalting
- Kontaktiranje s potrošačima, dobavljačima, itd.
- Pomoć u pregovaranju
- Pomoć pri zapošljavanju radne snage, itd.

Karakteristike ovog načina financiranja je to što imaju veliku važnost kod poduzeća u brzom rastu poslovanja, fondovi imaju očekivanja što bržeg povrata investicija, poduzetnik nema obvezu vraćanja sredstava niti kamata, ključan zahtjev je podjela vlasništva i profita sa investitorima. Ono što najviše privlači investitore su poduzeća sa brzim rastom poslovanja. Kako bi poduzetnik dobio ovu vrstu kapitala potrebno je dobro i profesionalno pripremiti dokumentaciju koja prikazuje plan budućnosti poslovanja poduzeća, a najvažnije je da izlagač projekta privuče potencijalne investitore. Fondovi rizičnog kapitala najčešće kupuju dvadeset do četrdeset posto udjela u poduzeću.

Poslovni anđeli su grupe ili pojedinačne osobe koje nude kapital putem kojeg bi poduzetnici financirali svoje projekte u poduzetničkom svijetu. Osobe koje se bave ovim načinom financiranja tuđih poduzeća posjeduju veliku raznolikost znanja o poduzetništvu, a ono što je najbitnije posjeduju velik broj kontakata ljudi koji su ključni za dobru povezanost u poduzetničkom svijetu. Poslovni anđeli mogu biti raznoliki ljudi različitih osobina no prema istraživanjima ipak postoje najčešći tipovi i karakteristike osoba koji su poslovni anđeli. Većina poslovnih anđela je muškog roda koji pripadaju srednje starosnoj dobi konkretno oko 40 do 65 godina. Pretpostavka je da su u toj dobi poduzetnici stekli dovoljno iskustva i prošli su kroz razne situacije u poslovnom svijetu te im preostaje da se umirove ili budu aktivni u ekonomiji ukoliko su stekli dovoljno novaca. Većina poslovnih anđela je srednje ili više stručne spreme dok je mali postotak onih sa doktoratom. Također sektori iz kojih dolaze su različiti no najviše ih dolazi iz struke medicine, proizvodnje, bio-tehnologije te manje iz struke o financijama ili računovodstva. Važno je za spomenuti da su poslovni anđeli osobe vrlo visoke financijske snage koji su spremni na velike rizike i na financiranje poduzeća koja su u početku svog poslovanja.

Tablica 3. prikazuje razlike između poslovnih anđela te fondova rizičnog kapitala. Razlike su vidljive u različitosti kod navedenih karakteristika kao što su osoba,

poduzeća, uloženi trud, lokacija investicije, ugovor, nadgledanje investicije, izlaz, stopa povrata. Tako naprimjer ugovor jednostavnije složen pri dogovoru s poslovnim anđelima nego rizičnim kapitalima gdje je puno opsežniji. Nadgledanje i sudjelovanje u odlukama poslovanja u suradnji sa poslovnim anđelima je aktivno dok je nešto pasivnije u suradnji sa rizičnim kapitalima.

Tablica 3. Razlike između poslovnih anđela i fondova rizičnog kapitala

<b>Karakteristika</b>	<b>Poslovni anđeli</b>	<b>Rizični kapital</b>
Osoba	Poduzetnici	Investitori
Poduzeća	Mala, početna faza	Velika, zrela faza
Uloženi trud	Minimalan	Ekstenzivan
Lokacija investicije	Važna	Nije važna
Ugovor	Jednostavan	Opsežan
Nadgledanje investicija	Aktivno	Strateško
Izlaz	Nije važan	Vrlo važan
Stopa povrata	Nije važan	Vrlo važan

Izvor: Škrtić, M., Mikić, M: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 264.

Javno financiranje poduzetnici koriste kada se odluče na prodaju dionica svoga poduzeća kako bi došli do kapitala. Mjesto izlaska na tržište prodaje dionica kapitala naziva se burza te poduzetnici ovim putem mogu doći do velike količine kapitala. Posljedica financiranja ovim putem za poduzetnika je nedostatak samostalnosti u poslovanju te dolazi do dijeljenja vlasništva. Neki poduzetnici mogu podnijeti ovakav način poslovanja dok ostali ipak teže poduzeću koje će biti samo njihovo te će biti samostalni odlučivati i voditi poslovanje poduzeća.

#### **4.1.4. Financiranje od strane države**

Državni programi za financiranje skup su mogućnosti koje su raspisane putem određenih državnih organizacija. Sredstva koja su moguća dobivanjem od strane

države mogu biti bespovratne potpore, subvencije kamata, davanje jamstava i slično. Cilj ovog načina financiranja je najčešće poticanje zapošljavanja, porast broja inovacija, veća i bolja konkurencija te veća efikasnost.

Putem različitih programa za poticanje poduzetništva Europska unija nastoji ostvariti osam temeljnih ciljeva<sup>31</sup>:

- Uklanjanje teškoća administrativnoga, financijskog i pravnog karaktera
- Poticanje integriranja malih i srednjih tvrtki u jedinstveno tržište
- Pomoć malim i srednjim tvrtkama u svrhu korištenja programa EU, pri čemu se osobita pozornost usmjeruje manje razvijenim regijama
- Podrška svim oblicima usluga koje su u funkciji razvoja malih i srednjih tvrtki
- Promocija suradnje i partnerstva
- Pomoć u nabavi kapitala
- Unapređenje kvalitete menadžerskog djelovanja malih i srednjih tvrtki
- Korištenje iskustava malih i srednjih tvrtki pri donošenju novih normi

U Hrvatskoj su za provođenje programa poticanja poduzetništva zadužene sljedeće institucije<sup>32</sup>:

- Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta
- Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR)
- Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO)

HBOR se bavi poticanjem realizacije poduzetničkog projekta što ujedno utječe i na razvoj čitavog gospodarstva. U ponudi su kreditni programi koji su mogući za preuzimanje putem banaka ili direktno te se sklapa ugovor o suradnji. Najčešće ovu vrstu financiranja koriste sektori turizma, proizvodnje, poljoprivrede, gospodarstva manjeg opsega te održivi razvoj zaštite okoliša. „Tijekom 2018. godine HBOR je kreditiranjem, izdavanjem garancija i osiguranjem izvoza podržao 2 650 projekata sa ukupnim iznosom 8,40 milijardi kuna. Najbrojniji korisnici HBOR-ovih kredita u 2018.

---

<sup>31</sup> Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011., str. 270.

<sup>32</sup> Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020., str. 129.

godini bili su mali i srednji poduzetnici kojima su odobrena 1 853 kredita, odnosno 94% ukupnog broja odobrenih kredita u iznosu od 1,96 milijardi kuna.<sup>33</sup> HAMAG-BICRO pomaže poduzetnicima u različitim fazama poslovanja kao na primjer kod istraživanja, plasiranja na tržište i slično. Ovim putem u ponudi su poduzetnicima razna jamstva, zajmovi, ali isto tako i potpore koje su bespovratne.

U Hrvatskoj se i dalje još radi na poboljšanju i većem razvijanju institucija koje bi mogle pomoći poduzetnicima na regionalnoj i lokalnoj razini. Neki od institucija koje kontinuirano daju podršku poduzetnicima su poduzetnički centri. Njihov zadatak očituje se u promociji poduzetništva, uputama kako ući u poduzetništvo, podaci o dostupnim mjerama koje poduzetnici mogu koristiti te razna pomoć oko vođenja poslovanja, organizacije i obrazovanja poduzetnika. Broj poduzetničkih centara ovisi o broju poduzetnika na određenom prostoru no ona se razvijaju diljem županija, gradova i općina u Hrvatskoj. Sljedeća zajednica koja se sastoji od poduzetnika u začetku poslovanja te ima doprinos u podršci poduzetnicima je poduzetnički inkubator. Ono što ova zajednica nudi poduzetnicima koji su tek počeli svoje poslovanje je poslovni prostor koji je osiguran po dobrim uvjetima, usluga korištenja zajedničkog administrativnog sustava, ukoliko korisnici ispune ostale određene uvjete mogu koristiti tehničku i financijsku pomoć.

Kao i kod poduzetničkog centra i poduzetnički inkubator ima potrebu za suradnju sa lokalnom samoupravom. Ovakav način potpore pomaže poduzetnicima koji imaju novonastala poduzeća da stupe u kontakt sa poduzećima koja su već gospodarskoj stabilnosti. Poduzetničkom zonom smatra se prostor koji je namijenjen za djelovanje gospodarskih djelatnosti. Lokacija poduzetničke zone u gradu ili općini može biti pokretač poduzetničke snage na razini lokalnog i regionalnog gospodarstva. Cilj poduzetničke zone je poticanje na konkurentnost među poduzetnicima, povećanje broja novo zaposlenih kao i gospodarskih subjekata te povećanje proizvodnje koja utječe na gospodarstvo. Poduzetnici ovim putem rješavaju svoj problem pronalaska poslovnog prostora jer im je omogućen kao i korištenje infrastrukture. Poduzetničke zone utječu na kontinuirani razvoj gradova i sela.

---

<sup>33</sup> Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb., 2020., str. 130.

## 5. USPOREDBA UVJETA PODUZETNIČKIH KREDITA OTP BANKE I ZAGREBAČKE BANKE

### 5.1. Definiranje kredita

Kredit je aranžman u kojem se zajmodavac, najčešće banka, daje novac ili imovinu zajmoprimcu, a zajmoprimac se obvezuje na povrat novca ili imovine, obično zajedno s kamatama, u nekom budućem trenutku i to na vrijeme. Općenito, zajmodavac preuzima rizik da mu zajmoprimac neće vratiti posuđeno ili da mu neće vratiti na vrijeme.<sup>34</sup> Financiranje pomoću kredita koriste mnoga poduzeća kao i privatne osobe radi svoje egzistencije te su krediti upravo radi toga ključan razlog koji pokreće gospodarstvo. Neke inovacije nikada ne bi uspjele da ne postoje krediti koji su bili svojevrsna vrsta potpore u realizaciji neke inovacije na tržište. Banke su jedina institucija koja ima kredit u aktivi dok svi drugi imaju kredit u pasivi, odnosno imovina banke su krediti.

U suvremeno doba bitna je prilagodba zahtjevima sukladno time banke prilagođavaju svoje uvjete prema zahtjevima potrošača. Važno je za spomenuti da banke u velikoj mjeri plasiraju kratkoročne kredite, takva vrsta kredita primamljiva je potrošačima kojima je novac potreban za korištenje te ga mogu pribaviti u kratkom vremenskom periodu. Individualni pristup u vrijeme obrade zahtjeva za kredit zastupljen je u velikoj mjeri te banke najčešće ovim putem vežu klijente na duži vremenski period. Ukoliko poduzeće zatraži kredit od banke ono treba ujedno biti kreditno sposobno, odnosno mora biti u mogućnosti taj kredit otplatiti uz dogovorenu kamatu u roku dogovorenog dospijeca. Glavni uvjeti za odobrenje kredita u bilo kojoj banci su kreditna sposobnost i bonitet tražitelja kredita.

Najznačajnije uloge kredita u suvremenom gospodarskom razvoju su<sup>35</sup>:

- kredit u funkciji prikupljanja i transfera novca
- kredit u funkciji procesa proizvodnje
- kredit u funkciji širenja gospodarske aktivnosti, gospodarskog rasta i razvoja

---

<sup>34</sup> Moj-bankar, <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/K/Kredit>, datum pristupa: 11.07.2020.

<sup>35</sup> Nikolić, N., Pečarić, M.: **Uvod u financije**, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split, 2012., str. 68.

U tablici 4. prikazana je podjela kratkoročnih i dugoročnih kredita prema roku otplate, namjeni, predmetu, instituciji koja odobrava kredite, svrsi, domicilu davatelja kredita te načinu osiguranja.

Tablica 4. Podjela kredita

PREMA ROKU ORPLATE	PREMA NAMJENI	PREMA PREDMETU	PREMA INSTITUCIJI KOJA ODOBRAVA KREDITE	PREMA SVRSI	PREMA DOMICILU DAVATELJA KREDITA	PREMA NAČINU OSIGURANJA
Kratkoročni	Investicijski	Neutralni	Komercijalni krediti	Proizvođački krediti	Tuzemni krediti	Otvoreni krediti
Dugoročni	Za obrtna sredstva	Novčani	Bankovni krediti	Potrošački krediti	Inozemni krediti	Pokriveni krediti

Izvor: Izrada autorice, prema knjizi: Greuning, H. i Brajović Bratanović, S., **Analiza i upravljanje bankovnim rizicima**, MATE, Zagreb, 2006., str. 132.

## 5.2. Uvjeti za odobrenje kredita u OTP banci

OTP Banka poduzetnicima i obrtnicima nudi kratkoročne i dugoročne kredite te ostale dodatne usluge. Konkretno će se prikazati uvjeti koji su potrebni za odobrenje kratkoročnih kredita, njihove pogodnosti i dokumentacija koja je potrebna za odobrenje i dogovor oko kredita.

Kreditna ponuda OTP Banke sadrži<sup>36</sup>:

- Minus po računu poslovnog subjekta
- Kredit za obrtna sredstva
- Kredit uz depozit kao kolateral

<sup>36</sup> OTP banka d.d., <https://www.otpbanka.hr/hr/mali-srednji-poduzetnici/kratkorocni-krediti>, datum pristupa: 14.07.2020.



- Kratkoročni turistički kredit
- Agro kredit temeljem ostvarenih prava na potporu u poljoprivredi
- Kredit za poljoprivrednu proizvodnju

Minus po računu poslovnog subjekta koji je dozvoljen ovisi o kreditnoj sposobnosti poslovnog subjekta. Dozvoljeni minus ne mora se koristiti u cjelokupnom iznosu nego koliko je potrebno poduzetniku u tom trenutku te se na temelju korištenja minusa plaćaju kamate odnosno samo na taj iskorišteni dio. Što se tiče otplate minusa ona se vrši u dogovorenom roku te se otplaćuje po tekućem poslovanju. Kredit za obrtna sredstva poduzetnici najčešće koriste kada su im potrebna financijska sredstva za nabavku sirovina i materijala. Rok otplate je do 1 godine, a tempo otplate banka dogovara sa klijentom. Ukoliko poduzetnik traži najbrži način za dobivanje kredita to je svakako kredit uz depozit kao kolateral. Temeljni uvjet ove vrste kredita je da se osigura depozitom traženi iznos kredita. Odobrava se kao kratkoročni ili dugoročni te može biti namjenski ili nenamjenski. Poduzetnici koji posluju na tržištu turizma najčešće uzimaju kratkoročni turistički kredit kako bi se što bolje pripremili za početak turističke sezone. Što se tiče agro kredita koji se temelje na ostvarenim pravima na potporu u poljoprivredi, korisnici ovog kredita ujedno su i korisnici državne potpore za poljoprivredu. Iznos kredita ovisi o visini isplaćene potpore za poljoprivredu.

## **OPĆI UVJETI ODOBRAVANJA KREDITA MALIM PODUZEĆIMA I OBRTRNICIMA<sup>37</sup>**

### 1. Područje primjene

Opći uvjeti odobravanja kredita malim poduzećima i obrtnicima OTP banke d.d., određuju uvjete pod kojima OTP banka d.d. uspostavlja kreditni odnos odnosno odobrava kreditne proizvode klijentima svrstanim u skupinu malih poduzeća i obrtnika.

### 2. Izmjene

Banka može, u bilo koje vrijeme, mijenjati i/ili dopunjavati ove Opće uvjete. Izmijenjeni i/ili dopunjeni Opći uvjeti objavit će se 15 dana prije njihovog stupanja na

---

<sup>37</sup> OTP banka d.d., [https://www.otpbanka.hr/sites/default/files/dokumenti/opci-uvjeti/Opći\\_uvjeti\\_odobravanja\\_kredita\\_malim\\_poduzecima\\_i\\_obrtnicima.pdf](https://www.otpbanka.hr/sites/default/files/dokumenti/opci-uvjeti/Opći_uvjeti_odobravanja_kredita_malim_poduzecima_i_obrtnicima.pdf), datum pristupa: 15.07.2020.

snagu te će biti istaknuti u prostorima Banke namijenjenim klijentima malim poduzećima i obrtnicima, na bančnim internet stranicama ili raspoložive u pisanom obliku na zahtjev Klijenta – korisnika kredita.

### 3. Pojmovi

Kreditni odnos - kreditni odnos proizlazi iz pojedinačnog ugovora o kreditu kojeg Banka zaključuje sa Klijentom – korisnikom kredita.

Klijent – korisnik kredita - kreditno sposoban poslovni subjekt (pravna osoba ili fizička osoba koja samostalno trajno obavlja gospodarsku djelatnost), koji se sukladno bančnim internim aktima svrstava u skupinu malih poduzeća i obrtnika.

Kreditna sposobnost - sposobnost Klijenta – korisnika kredita da preuzetu obvezu ispuni u potpunosti na način i u roku kako je ugovoreno ugovorom o kreditu.

Kreditni zahtjev - od strane Banke propisani obrazac, sa prihvatljivom formom i sadržajem, koji korisnik kredita podnosi Banci prilikom podnošenja zahtjeva za odobrenjem bilo kojeg kreditnog proizvoda.

Kreditni proizvod - sve vrste dugoročnih i kratkoročnih kredita, uključujući okvirni kredit korištenjem prekoračenja po žiro računu, koje Banka odobrava kreditno sposobnim klijentima.

Interni akti - sve vrste dokumenata usvojene od strane ovlaštenih tijela Banke, a kojima se uređuju prava i obveze korisnika kredita i Banke.

Instrumenti osiguranja – instrumenti ili sredstva koje Banka koristi za osiguranje naplate svojih potraživanja prema klijentima sa kojima je uspostavila kreditni odnos.

Ispitanik – korisnik kredita koji je fizička osoba ili druga fizička osoba čiji se osobni podaci obrađuju u sklopu korištenja ove usluge.

### 4. Uvjeti odobravanja kredita

Banka odobrava kredite svim klijentima koje je sukladno vlastitoj procjeni ocijenila kreditno sposobnima, pri tome se pridržavajući svih pozitivnih propisa Republike Hrvatske, pravilima bankarske struke i dobrim poslovnim običajima.

## 5. Namjena kredita

Namjena pojedinog kredita propisuje se ugovorom o kreditu između korisnika kredita i Banke.

## 6. Visina i valuta kredita

Visina kredita određuje se ovisno o vrsti i namjeni kredita te kreditnoj sposobnosti Klijenta. Krediti se klijentima odobravaju u kunama, valuti ili u kunama uz valutnu klauzulu.

## 7. Rok i način korištenja kredita

Rok korištenja kredita predstavlja rok koji počinje teći od dana odobrenja, a unutar kojeg se sredstva odobrenog kredita moraju iskoristiti odnosno isplatiti. Rok korištenja kredita ovisi o vrsti kredita te je definiran pojedinačnim ugovorom o kreditu.

Način korištenja ovisi o ugovorenoj namjeni kredita, a Klijent može započeti s korištenjem odobrenog i ugovorenog kredita nakon što Banci dostavi sve ugovorene instrumente osiguranja, plati ugovorene troškove i naknade te ispuni sve ostale ugovorene uvjete.

## 8. Rok i način otplate kredita

Rok otplate kredita određuje se ovisno o visini kredita i kreditnoj sposobnosti Klijenta - korisnika kredita. Maksimalni rok otplate kredita je 12 mjeseci, a počinje teći istekom korištenja kredita odnosno prijenosom kredita u otplatu. Otplata kredita vrši se u obrocima – anuitetima koji se sastoje od glavnice i kamate.

## 9. Kamatne stope

Visina redovne kamatne stope određuje se Odlukom o kamatama Banke, a može biti ugovorena maksimalno u visini zakonom propisane kamatne stope.

## 10. Naknade

Za odobravanje kredita (troškovi obrade zahtjeva, administrativne i dr. radnje) te ostale troškove koji nastaju tijekom otplate kredita, Banka obračunava i naplaćuje naknade, odnosno troškove u visini i na način utvrđen Odlukom o naknadama Banke. Naknada za obradu zahtjeva se mora platiti prije ili najkasnije na dan prvog korištenja kredita, a može biti podmirena iz iznosa odobrenog kredita.

## 11. Prijevremena otplata kredita

Klijent - korisnik kredita može izvršiti prijevremenu potpunu ili djelomičnu otplatu kredita uz prethodno obavještanje Banke. Kod prijevremene otplate kredita obračunava se i naplaćuje kamata za razdoblje do dana na koji je kredit prijevremeno djelomično ili u cijelosti otplaćen. Na ostatak neotplaćenog dijela kredita kamata se obračunava sukladno ugovoru o kreditu.

## 12. Naplata nepodmirenih dugovanja i redosljed naplate kredita

Za dospjela nepodmirena dugovanja klijenta Banka ima pravo teretiti račun klijenta u Banci direktnim terećenjem, odnosno ovisno o ovlaštenjima danim u ugovoru i primljenim instrumentima osiguranja.

## 13. Proglašenje kredita dospjelim

Kada se steknu uvjeti da se tražbina Banke ne može naplatiti kroz poslovni odnos s klijentom, te da je nužno poduzeti mjere prisilne naplate, Banka ima pravo proglasiti kredit u cijelosti dospjelim i pokrenuti mjere prisilne naplate. Prilikom proglašenja kredita dospjelim Banka klijentu dostavlja raskid ugovora o kreditu u pisanom obliku i Korisnik kredita je suglasan da isti stupa na snagu danom kojim je predana na poštu preporučena obavijest o raskidu ugovora o kreditu radi dostave na adresu Korisnika kredita navedenu u ugovoru.

## 14. Sredstva osiguranja

Potrebna sredstva osiguranja otplate kredita određuju se ovisno o vrsti, namjeni i iznosu kredita. Klijent može započeti s korištenjem odobrenog i ugovorenog kredita nakon što, uz ispunjenje ostalih obveza, Banci dostavi sve ugovorene instrumente osiguranja.

## 15. Javni bilježnik

Ugovori o kreditu potvrđuju se ili ovjeravaju kod javnog bilježnika, osim ako to drugačije nije uređeno bančanim internim aktima za pojedinu vrstu kredita. Troškove javnobilježničkih radnji snosi Klijent - korisnik kredita.

## 16. Obavijesti

Klijent- korisnik kredita je dužan pravovremeno obavijestiti Banku o svim promjenama podataka koje utječu ili mogu utjecati na vraćanje kredita, kao npr. promjena naziva i adrese sjedišta korisnika kredita, sudužnika ili jamaca, promjena vlasničke strukture, osobama ovlaštenim za zastupanje, osnivanje nove tvrtke i sl.

## 17. Informacije o obradi osobnih podataka

Informacije o obradi osobnih podataka Banka Ispitaniku pruža prilikom zaključenja ugovora, zaprimanja zahtjeva za ugovaranje usluge ili u drugim slučajevima kada prikuplja njegove osobne podatke, te su iste navedene u zahtjevu/obrascu/ugovoru ili drugom dokumentu putem kojeg se podaci prikupljaju kao i u Politici o zaštiti podataka Banke koja se Ispitaniku uručuje u trenutku prikupljanja njegovih osobnih podataka.

## 18. Podnošenje prigovora i otkaz ugovora o kreditu od strane Klijenta – korisnika Kredita

Ukoliko Klijent – korisnik kredita smatra da mu je u poslovnom odnosu s Bankom povrijeđeno neko njegovo pravo ili je neopravdano terećen njegov Račun, ovlašten/dužan je bez odgađanja dostaviti Banci pisani prigovor putem pošte na njenu poslovnu adresu, putem telefaksa ili elektroničke pošte, ili predati isti u poslovnicu Banke s naznakom da se radi o prigovoru. Prigovor će zaposlenici Banke proslijediti nadležnom tijelu za rješavanje reklamacija. Prigovor mora sadržavati detaljan opis događaja/situacije, kao i dokaz iz kojeg je razvidno kako je Klijentu prigovor osnovan. U slučaju podnošenja prigovora iz kojeg nije moguće utvrditi njegovu osnovanost, Banka će pozvati Klijenta da u tom smislu dopuni svoj prigovor, a ukoliko Klijent – korisnik kredita to ne učini u roku od 8 dana od poziva, Banka će smatrati da je Klijent – korisnik kredita odustao od prigovora. Banka ne odgovara za eventualne štetne posljedice uzrokovane zakašnjenjem Klijenta s prigovorom ili s dopunom prigovora.

## 19. Završne odredbe

Banka ima diskrecijsko pravo odbiti svaki zahtjev za kredit.

Banka zadržava pravo odbiti zahtjev za kredit bez obrazloženja u slijedećim situacijama:

- ako Klijent uskrati svoju suglasnost da Banka dostavi kreditnim registrima podatke o visini njegovog duga ili da od kreditnih registara zatraži isti podatak ili odbije dati suglasnost za obradu osobnih podataka u svrhu sklapanja ugovora o kreditu
- suglasnost uvjet zaključenja ugovora o kreditu i drugih isprava u određenoj zakonom
- propisanoj formi (javni bilježnici kod ovjere i javnobilježničke potvrde);
- ako Klijent odbije dostaviti svu dokumentaciju propisanu posebnim uvjetima za
- pojedine kreditne proizvode;
- u ostalim slučajevima prema procjeni Banke.

### **Dokumenti koji su potrebni za početak dogovora o kreditu<sup>38</sup>:**

**1. Zahtjev za kredit** (dostupan u svim poslovnicama ili na internet stranicama Banke)

### **2. Statusna dokumentacija:**

#### **Za tvrtke:**

- Rješenje Suda o usklađenju sa Zakonom o trgovačkim društvima
- Statut društva ili akt o osnivanju
- Obavijest o razvrstavanju izdana od Državnog zavoda za statistiku
- Izjave o povezanosti
- Podaci o stvarnim/beneficijarnim vlasnicima klijenta
- Upitnik za politički izložene osobe (PEP)
- Preslika osobnih iskaznica odgovornih osoba

#### **Za obrte/slobodna zanimanja:**

- Rješenje o upisu u obrtni registar/Rješenje od nadležne strukovne organizacije
- Obrtnica

---

<sup>38</sup> OTP banka d.d.,

[https://www.otpbanka.hr/sites/default/files/dokumenti/pristupnice/Zahtjev\\_za\\_plasman%20.pdf](https://www.otpbanka.hr/sites/default/files/dokumenti/pristupnice/Zahtjev_za_plasman%20.pdf), datum pristupa: 15.07.2020.

- Izjave o povezanosti
- Upitnik za politički izložene osobe (PEP)
- Preslika osobnih iskaznica odgovornih osoba

### **3. Financijska dokumentacija**

Za tvrtke (obveznici poreza na dobit):

- BON 2 ostalih banaka (ne stariji od 10 dana)
- Financijska izvješća (bilanca i račun dobiti i gubitka) u posljednje dvije godine ovjerena od Porezne uprave, te za zadnji kvartal prije predaje zahtjeva, sa specifikacijom pojedinih stavki u bilanci i to:

#### **Dugotrajna imovina:**

- Nematerijalna imovina
- Materijalna imovina
- Financijska imovina

#### **Kratkotrajna imovina:**

- Zalihe (starosna struktura, kvaliteta cijena)
- Potraživanja od kupaca (specifikacija navesti najveće kupce i iznose sa starosnom strukturom, osiguranje naplate, uvjet plaćanja)
- Financijska imovina (specifikacija)

#### **Dugoročne obveze:**

- Obveze prema dobavljačima (specifikacija navesti najveće dobavljače i iznose sa starosnom strukturom)
- Obveze prema financijskim institucijama (kreditor, iznos, kamatne stope)

### **Kratkoročne obveze:**

- Obveze prema dobavljačima (specifikacija navesti najveće dobavljače i iznose)
- Obveze prema financijskim institucijama (kreditor, iznos, kamatne stope)
- Potvrda Porezne uprave o podmirenim porezima i doprinosima

Za obrte/slobodna zanimanja (obveznici poreza na dohodak):

- Rješenje Porezne uprave za posljednje dvije godine
- Prijava poreza za prethodnu godinu
- Preslika zadnje strane primitaka i izdataka za posljednje dvije godine i za posljednji kvartal
- Popis dugotrajne imovine na dan 31.12. prethodne godine
- BON 2 ostalih banaka (ne stariji od 10 dana)
- Potvrda Porezne uprave o podmirenim porezima i doprinosima

U svojoj ponudi OTP banka poduzetnicima nudi sljedećih sedam kratkoročnih kredita: kredit za obrtna sredstva, kredit uz depozit za kolateral, kratkoročni turistički kredit, agro kredit temeljem ostvarenih prava na potporu u poljoprivredi, kredite za poljoprivrednu proizvodnju, poduzetničke kredite i mikro kredite. Najčešće traženi i najlakše odobreni su kratkoročni krediti koji su u praksi često odobreni na rok od 3 mjeseca ili 90 dana, rok otplate banka može odobriti na produženje ukoliko poduzeće uredno i pravodobno plaća kamatu. OTP banka ima propisane minimalne uvjete koje poduzeće mora zadovoljiti ukoliko se traži kredit, a to je uvjet da poduzeće bude likvidno, da podaci o poduzeću budu uredni kao i podaci o poduzetniku odnosno vlasniku poduzeća te poduzeće ne smije biti u stečajnom ili predstečajnom stanju. OTP banka surađuje sa HAMAG BICRO-om i HBOR-om što pruža poduzetnicima dodatne mogućnosti te veći izbor za odabir i mogućnost financiranja.

### **5.3. Uvjeti za odobrenje kredita u Zagrebačkoj banci**

Zagrebačka banka d.d. dijeli poslovne subjekte kojima pruža ponudu svojih proizvoda i usluga na male poduzetnike, srednja i velika poduzeća te banke. Navest



će se uvjeti koji su potrebni za ispuniti ukoliko klijent želi odobrenje kredita u Zagrebačkoj banci d.d. Poduzetniku se nudi od strane banke financijska sredstva za financiranje investicija kao što je kupnja, izgradnja, proširenje ili modernizacija proizvodnih i uslužnih kapaciteta zatim nabava opreme i prijevoznih sredstava te financiranje obnovljivih izvora energije, poboljšanje energetske učinkovitosti i ostale investicijske potrebe. Navedeni su osnovni uvjeti niže, a na stranici od Zagrebačke banke d.d. napisano je da za sve ostale dogovore i prilagodbe poduzetnici mogu obaviti razgovor sa bankarskim savjetnikom u poslovnom, regionalnom ili korporativnom centru.

Uvjeti i cijene<sup>39</sup>:

- Rok korištenja do 12 mjeseci
- Mogućnost ugovaranja počeka do 12 mjeseci koji je obuhvaćen rokom otplate kredit
- Rok otplate od 13 do 120 mjeseci, u mjesečnim, tromjesečnim, kvartalnim, šestomjesečnim, polugodišnjim ili godišnjim ratama/anuitetima, ovisno o vrsti investicije/projekta

Moguće je financiranje u suradnji s Hrvatskom bankom za obnovu i razvoj. Namjena kredita je financiranje tekućeg poslovanja i podmirenje kratkoročnih obveza prema financijskim institucijama, državi i drugih kratkoročnih obveza. Također poduzetnicima se nudi financiranje u skladu sa prirodom i dinamikom njihovog poslovanja, a u ponudi stoje tri vrste kratkoročnih financiranja<sup>40</sup>:

- dopušteno prekoračenje po transakcijskom računu- upotreba kreditnih sredstava moguća je kad su poduzetniku sredstva potrebna, a kredit otplaćuje onda kad ima višak sredstava
- kratkoročni kredit za obrtna sredstva- rok otplate do 12 mjeseci, način otplate sukcesivno ili jednokratno, mogućnost korištenja kredita putem e-zabe
- trajna obrtna sredstva- rok korištenja kredita do 12 mjeseci, rok otplate kredita od 13 do 36 mjeseci, u mjesečnim, tromjesečnim, polugodišnjim ili godišnjim ratama ili anuitetima

---

<sup>39</sup> Zagrebačka banka d.d., <https://www.zaba.hr/home/srednja-i-velika-poduzeca/financiranje-investicija#pan2>, datum pristupa: 16.07.2020

<sup>40</sup> Zagrebačka banka d.d., <https://www.zaba.hr/home/srednja-i-velika-poduzeca/obrotna-sredstva>, datum pristupa: 16.07.2020.

Ukoliko poduzetnik treba financijska sredstva za određenu transakciju ili pak financiranje projekta u Zagrebačkoj banci d.d. stoji u ponudi financiranje projekata obnovljivih izvora energije, energetske učinkovitosti, infrastrukturnih i drugih projekata, financiranje akvizicija, strukturirano financiranje države i javnog sektora, financiranje javno - privatnih partnerstava, sindicirani krediti na međunarodnom bankarskom tržištu, klupski krediti na domaćem i međunarodnom bankarskom tržištu, *overflow* transakcije. Posebni programi kreditiranja vezani su uz suradnju s Hrvatskom bankom za obnovu i razvitak (HBOR-om) u ponudi je financiranje uz uvjete financiranja kroz provedbu financijskih instrumenata iz strukturnih i investicijskih fondova EU te kroz programe poticanja izvoza, financiranja razvoja gospodarskih djelatnosti, poticanja malog i srednjeg poduzetništva. Trenutno su aktualni programi u suradnji Zagrebačke banke d.d. i HBOR-a: investicijski krediti za ruralni razvoj, ESIF krediti za rast i razvoj te programi kreditiranja mladih poduzetnika, žena i početnika, investiranje privatnog sektora, EU projekti, obrtna sredstva, financijsko restrukturiranje.

Zagrebačka banka d.d. također surađuje sa međunarodnim financijskim institucijama kao što je Europska investicijska banka (EIB) - PF4EE Krediti za energetske učinkovitost te Europski investicijski fond (EIF) - *InnovFin* garantna shema. Zagrebačka banka je prva i jedina banka u Republici Hrvatskoj koja nudi financijski instrument u suradnji sa Europskom investicijskom bankom, u sklopu ovog financijskog instrumenta nude povoljan kredit za financiranje isključivo za namjenu ulaganja u energetske učinkovitost, uz mogućnost dodatnog osiguranja po kreditu. U suradnji sa Europskim investicijskim fondom (EIF) - *InnovFin* garantna shema u ponudi su financijska sredstva za male i srednje poduzetnike koji su fokusirani na istraživanje, razvoj i inovacije te imaju potencijal za inovacije.

U suradnji s jedinicama lokalne uprave i samouprave Zagrebačka banka d.d. posebne programe namijenila je poticanju razvoja gospodarstva<sup>41</sup>:

### **Kreditni na temelju ugovora o poslovnoj suradnji sa županijama:**

1. Program kreditiranja proljetne sjetve na području Bjelovarsko-bilogorske županije

---

<sup>41</sup> Zagrebačka banka d.d., <https://www.zaba.hr/home/srednja-i-velika-poduzeca/suradnje-s-jedinicama-lokalne-i-podrucne-samouprave1>, datum pristupa: 16.07.2020.

2. Program kreditiranja stočarske proizvodnje na području Bjelovarsko-bilogorske županije
3. Program „Poduzetnički krediti - 2018“ sa Sisačko-moslavačkom županijom
4. Program kreditiranja poduzetništva i obrta putem subvencioniranja kamate kredita sa Splitsko-dalmatinskom županijom
5. Program kreditiranja „Poduzetnik Istarska županija 2019.“
6. Program za poticanje malog i srednjeg poduzetništva u Dubrovačko-neretvanskoj županiji za razdoblje 2019. – 2021. godine
7. Program kreditiranja poduzetništva i obrta putem subvencioniranja kamate kredita u Zadarskoj županiji
8. Program kreditiranja proljetne i jesenje sjetve u 2019. godini na području Virovitičko-podravske županije
9. Program kreditiranja sjetve i stočarske proizvodnje na području Osječko-baranjske županije

**Kreditni na temelju ugovora o poslovnoj suradnji s gradovima:**

1. Program *de minimis* potpora za razvoj malog gospodarstva na području grada Kastva u 2018. godini
2. Program subvencioniranja redovne kamate i naknade za obradu poduzetničkih kredita u 2018. godini s gradom Rijeka
3. Program „Sisački poduzetnik/ca 2019.“ s gradom Siskom

Suradnja Zagrebačke banke d.d. sa Hrvatskom agencijom za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) poduzetnicima nudi jamstvene programe ESIF pojedinačna jamstva i ESIF ograničena portfeljna jamstva. „Zagrebačka banka i Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) zaključile su Sporazum o financiranju za izdavanje pojedinačnih jamstava financiranih iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova na temelju kojeg će HAMAG-BICRO odobravati jamstva za investicijske kredite (najviše do 80 % neotplaćene glavnice kredita do 2 milijuna eura, trajanje jamstva do deset godina) i kredite za obrtna sredstva (najviše do 65 % neotplaćene glavnice kredita do milijun

euru, trajanje jamstva do pet godina).<sup>42</sup> U suradnji odobravaju investicijske kredite i kredite za obrtna sredstva uz ESIF ograničeno portfeljno jamstvo, jamstveno se pokriva dio neotplaćenog duga po kreditu (glavnica i redovna kamata po kreditu) i može iznositi najviše 150.000,00 EUR uz trajanje do deset godina.

Poduzetnicima Zagrebačka banka d.d. nudi kreditne kartice kao način financiranja. „Karticu može ugovoriti svaka pravna ili fizička osoba koja obavlja registriranu djelatnost sa sjedištem u Republici Hrvatskoj te inozemni poslovni subjekt u skladu sa Zakonom o deviznom poslovanju ako zadovoljava uvjete kreditne sposobnosti u skladu s internim aktima Banke za izdavanje kartice i odobravanje limita.“<sup>43</sup>

*Visa Business* kartica je poslovna kartica sa odgodom plaćanja za obrtnike, poduzetnike i slobodna zanimanja predstavlja pogodan način plaćanja za sve situacije. *Go business Mastercard* kreditna je kartica prilagođena zahtjevima poslovnih korisnika (obrotnika i malih poduzetnika) koja zadovoljava potrebe za odvajanjem osobnog trošenja od trošenja sredstava tvrtke. *Business Mastercard* kartica namijenjena je poslovnim korisnicima, omogućuje odgodu terećenja za plaćanja izvršena na prodajnim mjestima te podizanje gotovine na isplativim mjestima u zemlji i inozemstvu.

Zagrebačka banka d.d. odobrava kredite u odnosu na procjenu kreditnog rizika klijenta i investicije za koju se traži financiranje, uzima se u obzir dosadašnji poslovni odnos kao i ostale relevantne informacije vezane uz klijenta i predmetnu transakciju. Banka u ponudi ima razne vrste kredita za razne namjene. Sustav pružanja kredita vrlo je razvijen te je odnos sa klijentom individualan. U ponudi se mogu pronaći klasični krediti, ali isto tako i oni krediti te subvencije u suradnji sa HBOR-om, HAMAG-BICRO-om ili Europskom investicijskom bankom. Zagrebačka banka je prva i trenutno jedina u Hrvatskoj koja poduzetnicima nudi suradnju sa Europskom investicijskom bankom u pogledu da poduzeće ulaže u poboljšanje energetske učinkovitosti.

U grafikonu 1. prikazane su najtraženije vrste kredita kako u Zagrebačkoj banci tako i u ostalim bankama. Kreditiranje je najčešći način financiranja kako kod privatnih tako

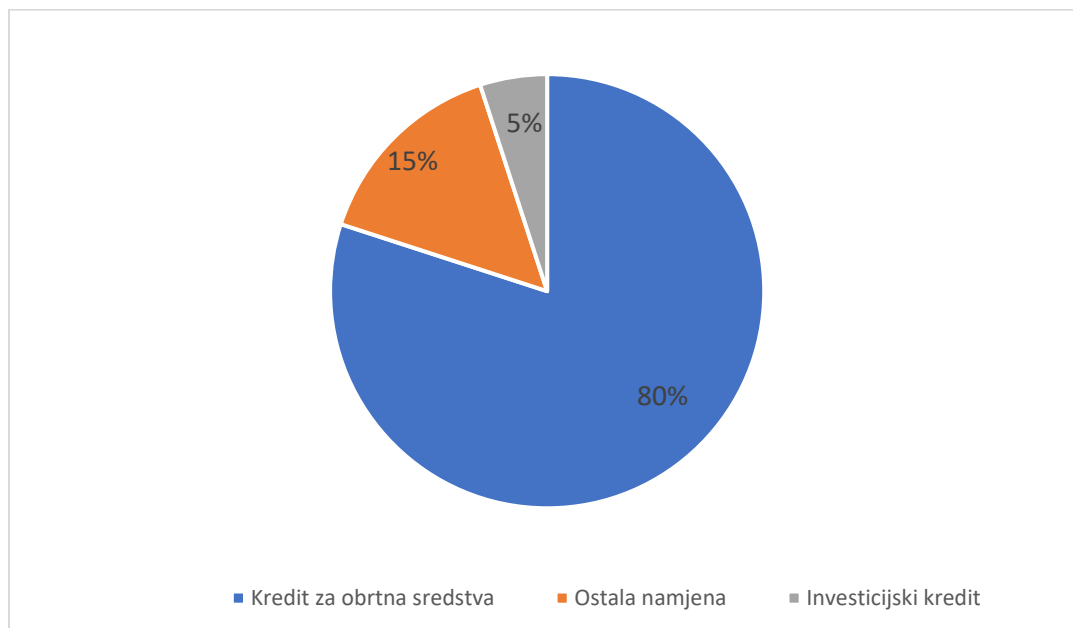
---

<sup>42</sup> Zagrebačka banka d.d., <https://www.zaba.hr/home/srednja-i-velika-poduzeca/esif-pojedinacna-jamstva-corp>, datum pristupa: 16.07.2020.

<sup>43</sup> Zagrebačka banka d.d., <https://www.zaba.hr/home/srednja-i-velika-poduzeca/visa-business-kartica-s-odgodom-placanja1-corp-financing#pan2>, datum pristupa: 16.07.2020.

i kod pravnih osoba. U velikom izboru sredstava i načina financiranja poduzeća u poduzetničkom svijetu najtraženija su financijska sredstva namijenjena za obrtnu svrhu, zatim sredstva za ostale namjene te onda investicijski krediti.

Grafikon 1. Najtraženije vrste kredita u bankama



Izvor: Izrada autorice prema članku sa Internet lokacije Poslovni dnevnik, <https://www.poslovni.hr/poduzetnik/najtrazeniji-su-krediti-za-obrtna-sredstva-233501>, datum pristupa: 26.08.2020.

## 6. ZAKLJUČAK

Poduzetništvo utječe na gospodarski razvoj zemlje, zaposlenost, uvoz i izvoz, prihode i rashode koji su ključne sastavnice ekonomije stoga se smatra velikim pokretačem samog gospodarstva. Dugom poviješću poduzetništvo je okarakterizirano prilagodbom i promjenama na razne situacije koje su poprimili i sami poduzetnici prilagodivši poslovni život, ali i privatni jer kod njih ne postoji radno vrijeme već je to način života. Poduzetnici su specifične osobe koje kreiraju dostupne resurse u poduzetnički pothvat s ciljem ostvarenja profita.

Slijedom poduzetničke poslovne aktivnosti nastaju različita pokretanja poduzetničkog pothvata koja sa sobom nose različite stupnjeve rizika. Tako najveći rizik za ulazak u poduzetnički svijet sa sobom nosi pokretanje novog poduzeća koje nema predvidivu budućnost i rezultate poslovanja. Mogućnost koja poduzetniku donosi manje rizika te svojevrsnu sigurnost u održavanju poslovanja na tržištu je franšiza. Ulazak u poduzetništvo putem kupnje postojećeg poduzeća može poduzetniku donijeti mali rizik ukoliko je poduzeće dobro uhodano i ima pozitivan imidž na tržištu, ali isto tako mu u lošoj procjeni i nedovoljno analiziranim podacima o poduzeću koje nastoji kupiti može donijeti i veliki rizik jer je moguće da poduzeće ima neprikazana dugovanja ili je na lošem glasu na poslovnom tržištu. U odabiru bilo koje opcije pokretanja poduzetničkog pothvata poduzetniku su neophodna financijska sredstva. Dobar ili loš odabir financiranja poduzeća može biti ključan za daljnje poslovanje.

Mogućnosti koje stoje poduzetniku na raspolaganju da odabere za financiranje poduzeća su financiranje putem vlastitih sredstava, financiranje vlasničke glavnice, financiranje zaduživanjem te financiranje od strane države. Svako financiranje sa sobom nosi određene uvjete koje poduzetnik i poduzeće moraju ispuniti te su definirane cijene otplate. Najčešće poduzetnici biraju financiranje putem zaduživanjem kod banaka kratkoročnim ili dugoročnim obvezama. Banke su dostupne putem poslovnih stručnjaka koji individualno sa poduzetnicima dogovaraju uvjete, način i otplatu financiranja poduzeća. Usporedbom uvjeta za odobrenje kredita OTP banke d.d. i Zagrebačke banke d.d. može se zaključiti da su temeljne odrednice kao i minimalni uvjeti za odobrenje kredita koje svako poduzeće mora zadovoljiti vrlo slični u oba slučaja. Zagrebačka banka d.d. duboko je ukorijenjena kreditna institucija u Republici Hrvatskoj te je i najzastupljenija od strane stanovništva

dok je OTP banka d.d. svojim stalnim promjenom imena, vlasništva, a isto tako i sustava banka koja je tek u zamahu svog poslovanja. Zagrebačku banku d.d. poduzetnici rado biraju jer ima u ponudi razna sufinanciranja za pokretanje ili unaprjeđenje poslovanja u suradnji sa potpornim institucijama koje promiču poduzetništvo, ali im nudi i klasične poslovne kredite i pogodnosti. Za razliku od Zagrebačke banke d.d. OTP banka d.d. nema još u ponudi sufinanciranja na toj razni nego samo klasične kredite i pogodnosti za poduzetnike. Može se zaključiti da je zaduživanje putem banaka vrlo popularno u poduzetničkom svijetu. Kod ostalih načina financiranja poduzetničkog pothvata kao i kod financiranja zaduživanjem potrebna je dobra analiza i usporedba uvjeta kako bi poduzetnik odabrao najbolji način za pokretanje i opstanak svoga poduzeća na poslovnom tržištu.

## LITERATURA

1. Alpeza, M., Erceg, A.: **Franšiza – najčešća pitanja i odgovori**, CEPOR Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva, Zagreb, 2013.
2. Greuning, H. i Brajović Bratanović, S.: **Analiza i upravljanje bankovnim rizicima**, MATE, Zagreb, 2006.
3. Kolaković, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo u 21. stoljeću**, Studentski poduzetnički inkubator, Zagreb. 2020.
4. Nikolić, N., Pečarić, M.: **Uvod u financije**, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, Split, 2012.
5. Škrtić, M., Vouk, R.: **Osnove poduzetništva i menadžmenta**, Katma, Zagreb, 2006.
6. Škrtić, M., Mikić, M.: **Poduzetništvo**, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2011.
7. Erceg, A., i Čičić, I.: "Franšizno poslovanje - stanje u Hrvatskoj", **Ekonomski vjesnik**, Vol. 26., Br. 1., 2013., str. 323.- 335., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/>, datum pristupa: 17.07.2020.
8. Mahaček, D., i Martinko Lihtar, M.: "Ulaganje u poslovanje putem franšize", **Ekonomski vjesnik**, Vol. 26., Br. 2., 2013., str. 598.- 609., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/>, datum pristupa: 17.07.2020.
9. Škrtić, M., i Mikić, M.: "Gospodarsko značenje hrvatskoga poduzetništva - šanse i zamke", **Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu**, Vol. 4., Br. 1., 2006., str. 191.- 204., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/>, datum pristupa: 07.07.2020.
10. TÚRÓCZI, I.: "A SIMPLE CALCULATION METHOD FOR DEFINING CREDIT LIMITS OF ENTERPRISES", **Journal of Central European Agriculture**, Vol. 4., No. 3., 2003., str. 273.- 280., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/>, datum pristupa: 10.07.2020.
11. Tkalec, Z.: "Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja", **Učenje za poduzetništvo**, Vol.1., Br. 1., 2011., str. 41., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/>, datum pristupa: 01.07.2020.



12. Byjus, <https://byjus.com/commerce/what-is-entrepreneurship/>, datum pristupa: 16.07.2020.
13. Hrvatska narodna banka, <https://www.hnb.hr/o-nama/zastita-potrosaca/informacije-potrosacima/kredit/kreditna-sposobnost>, datum pristupa: 15.07.2020.
14. Hrvatska udruga poslodavaca, <https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/%C5%BDelim%20postati%20poduzetnik.pdf>, datum pristupa: 26.8.2020.
15. Investopedia, <https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp>, datum pristupa: 26.08.2020.
16. Moj-bankar, <https://www.moj-bankar.hr/Kazalo/K/Kredit>, datum pristupa: 11.07.2020.
17. OTP banka d.d., <https://www.otpbanka.hr/hr/mali-srednji-poduzetnici/kredit>, datum pristupa: 15.07.2020.
18. Poslovni dnevnik, <https://www.poslovni.hr/poduzetnik/najtrazeniji-su-kredit-za-obrtna-sredstva-233501>, datum pristupa: 26.08.2020.
19. Zagrebačka banka d.d., <https://www.zaba.hr/home/>, datum pristupa: 16.07.2020.

## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Poduzetnikovi vlastiti izvori financiranja .....	25
---	----

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Prednosti i nedostaci kupnje postojećeg poduzeća .....	16
Tablica 2. osnova za procjenu vrijednosti poduzeća .....	17
Tablica 3. Razlike između poslovnih anđela i fondova rizičnog kapitala.....	29
Tablica 4. Podjela kredita .....	33

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Najtraženije vrste kredita u bankama .....	46
--	----