

# Implementacija digitalnih procesa u poslovanje start up-a

---

**Karaga, Lucija**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:142186>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-12**



*Repository / Repozitorij:*

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



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Specijalistički diplomski stručni studij Ekonomika energije i okoliša**

**IMPLEMENTACIJA DIGITALNIH PROCESA U POSLOVANJE  
START UP-A**

**Diplomski rad**

**Lucija Karaga**

**Zagreb, rujan 2020.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Specijalistički diplomski stručni studij Ekonomika energije i okoliša**

**IMPLEMENTACIJA DIGITALNIH PROCESA U POSLOVANJE  
START UP-A**

**IMPLEMENTATION OF DIGITAL PROCESSES IN START-UP  
BUSINESS**

**Diplomski rad**

**Lucija Karaga, 0067546792**

**Mentor: Izv. prof. dr. sc. Božidar Jaković**

**Zagreb, rujan 2020.**

## **SAŽETAK**

Globalni i moderni procesi obilježili su 21. stoljeće i donijeli su razne utjecaje na ukupno poslovanje poduzeća. Sve više poduzeća tako pažnju pridaje ekološki prihvatljivom održivom poslovanju i implementaciji društveno odgovornog poslovanja kako bi se stekla tržišna prednost koja je danas osnovica konkurentskog položaja. Održivo poslovanje stoga je koncept koji je sve važniji za poslovanje i privlačenje kupaca i drugih zainteresiranih dionika. Danas se stoga sve više poduzeća bavi takvim poslovanjem, a između ostalih, start-up poduzeća su poduzeća koja na tom konceptu temelje svo svoje poslovanje. Uz to, popularno je i digitalizirati procese što olakšava rad i optimizaciju poslovanja, pa su start-up poduzeća zapravo poduzeća koja kombiniraju održivi razvoj i digitalizaciju. Stoga, predmet ovog rada je prikazati kako se održivi razvoj može implementirati u poslovanje uz kombinaciju digitalnih suvremenih procesa. Sve to, ispitat će se anketnim istraživanjem na potencijalnim korisnicima proizvoda jednog start-upa čiji će odgovori pokazati što korisnici misle o implementaciji održivog razvoja s digitalnim procesima te smatraju li isto korisnim.

***Ključne riječi: održivi razvoj, start-up, digitalizacija, društveno odgovorno poslovanje***

## **SUMMARY:**

Global and modern processes have marked the 21st century and have brought various impacts to the overall business of the company. More and more companies are thus paying attention to environmentally friendly sustainable business and the implementation of socially responsible business in order to gain a market advantage that is today the basis of competitive position. Sustainable business is therefore a concept that is increasingly important for business and attracting customers and other stakeholders. Today, therefore, more and more companies are engaged in such business, and among others, start-up companies are companies that base all their business on this concept. In addition, it is popular to digitize processes, which facilitates the work and optimization of business, so start-up companies are actually companies that combine sustainable development and digitalization. Therefore, the subject of this paper is to show how sustainable development can be implemented in business with a combination of digital contemporary processes. All this will be examined by a survey of potential users of a product of a startup whose answers will show what users think about the implementation of sustainable development with digital processes and whether they find it useful.

***Key words: sustainable development, start-up, digitalization, socially responsible business***

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja .....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
<b>2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE I ODRŽIVI RAZVOJ</b> .....	3
2.1. Implementacija društveno odgovornog poslovanja .....	3
2.2. Održivi razvoj kao način integriranja odgovornosti u poslovanje poduzeća .....	6
2.3. Uvođenje ekološki prihvatljivih procesa u poslovanje .....	8
<b>3. DIGITALNA TRANSFORMACIJA POSLOVANJA I NJEN RAZVOJ</b> .....	11
3.1. Razvoj digitalne transformacije u odnosu na tradicionalno poslovanje .....	11
3.2. Procesi i učinak digitalizacije.....	17
3.3. Privatnost i inovativni procesi u doba digitalnog poslovanja .....	19
<b>4. POJAM START-UP PODUZETNIŠTVA I NJEGOV RAZVOJ</b> .....	24
4.1. Pojmovno određenje start-up poduzeća .....	24
4.2. Faze razvoja start-up poduzeća .....	26
4.3. Uloga start-up poduzeća u gospodarskom razvoju.....	28
<b>5. ULOGA INOVATIVNIH DIGITALNIH PROCESA I EKOLOŠKI ODRŽIVOG RAZVOJA U START-UP PODUZEĆIMA</b> .....	31
5.1. Primjer poslovnog modela start-up poduzeća .....	31
5.2. Digitalne tehnologije, inovacije i održivi razvoj u start-up poduzeću na primjeru .....	33
5.3. Metodologija istraživanja o mišljenju korisnika o proizvodu start-up poduzeća koje integrira održivi i digitalni razvoj .....	36
5.4. Rezultati istraživanja .....	37
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	58
Literatura.....	60
Popis slika .....	63
Popis tablica.....	63
Popis grafikona.....	63
Životopis studenta .....	65

# 1. UVOD

## 1.1. Predmet i cilj rada

Doba globalizacije i modernizacije dovelo je do pojave novih procesa koji utječu na ukupno poslovanje, a sve više poduzeća pažnju pridaje ekološki prihvatljivom održivom poslovanju i implementaciji društveno odgovornog poslovanja, čime poduzeće stječe bolju konkurentsku poziciju na tržištu i druge prednosti. Važan dio društveno odgovornog poslovanja jest upravo održivo poslovanje koje je temeljni izvor integriranja tog koncepta. Održivo je poslovanje ključno za uvođenje ekološki prihvatljivih procesa koje poslovanje čini prikladnim za okoliš. Iz tih novih koncepta, proizašla su i start-up poduzeća kao novi oblik u poslovnom svijetu, koja se svojim ekološki prihvatljivim poslovanjem ističu kao vrlo popularna.

Uz suvremene procese se veže i digitalna transformacija poduzeća i cjelokupnog poslovanja. To se posebice dogodilo u posljednjih dvadesetak godina i to ekspanzijom interneta i svih blagodati koje taj servis sa sobom nosi. Poslovanje se tako izuzetno promijenilo i prilagodilo novim uvjetima poslovanja i krajnji je cilj digitalnih tehnologija omogućiti optimizaciju i poboljšanje poslovanja, uz uvođenje novih inovativnih procesa i kreativnosti. Danas, sve više poduzeća kombinira održivo poslovanje sa suvremenim modernim procesima, a inovativna je tehnologija spona koja povezuje digitalizaciju i održivo poslovanje.

Kako su inovativni i kreativni digitalni procesi implementirani u start-up poduzeća je tema ovog rada, a samim time i jedna od svrha istraživanja koje je provedeno. Anketnim je istraživanjem ispitano što potencijalni ili stvarni korisnici jednog proizvoda odabranog start-upa misle o implementaciji održivog razvoja s digitalnim procesima, te smatraju li isto dobrim i korisnim. Također, istraživala se i popularnost ovog koncepta te mišljenje pomaže li takvo poslovanje u boljoj tržišnoj poziciji kao i pomaže li olakšati život ljudima.

Stoga, predmet ovog rada jest prikazati kako se održivi razvoj može implementirati u poslovanje uz kombinaciju digitalnih suvremenih procesa. Ciljevi rada su:

- a) Definirati društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj;
- b) Opisati implementaciju održivog razvoja u poslovanje poduzeća;
- c) Objasniti važnost digitalne transformacije u inovativnim procesima start-up poduzeća;
- d) Istražiti i prikazati mišljenje potencijalnih/sadašnjih korisnika o odabranom proizvodu odabranog poduzeća.

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

U radu su korišteni primarni i sekundarni izvori literature. Pritom, primarni izvor su podaci dobiveni anketnim istraživanjem koje je provedeno na 219 sudionika/ispitanika. Anketa je napravljena u Google Forms obliku i distribuirana putem e-maila i društvenih mreža na sudionike koji su ju ispunili, nakon čega su generirani rezultati u obliku grafikona, kako su u radu i prikazani. Što se sekundarnih izvora literature tiče, u radu su korišteni izvori poput knjiga, mrežnih izvora i članaka relevantnih za temu diplomskog rada.

U radu su korištene metode analize, sinteze, komparacije, kompilacije i deskriptivna metoda kako bi se lakše analizirali i prikazali podaci dobiveni iz sekundarnih i primarnih izvora podataka.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Rad je strukturiran u šest poglavlja. Nakon uvodnog dijela, objašnjeno je društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj u poduzeću, te kako se isto implementira i integrira u poslovanje poduzeća. Uz to, prikazano je uvođenje ekološki prihvatljivih procesa u poslovanje. Nakon toga, objašnjena je digitalna transformacija poduzeća i njen utjecaj na razvoj i poslovanje poduzeća, nakon čega slijedi prikaz i objašnjenje pojma start-up poduzeća i njegov razvoj. Peto poglavlje donosi opis uloge inovativnih digitalnih procesa i ekološki održivog razvoja u start-up poduzećima na konkretnom primjeru. Isto poglavlje donosi rezultate anketnog istraživanja provedenog u svrhu saznanja mišljenja korisnika o jednom proizvodu start-up poduzeća koje u svoj rad integrira održivi i digitalni razvoj. Zaključkom su dane zaključne spoznaje o zadanoj temi, nakon čega slijedi popis literature, slika, tablica i grafikona te životopis studentice.

## **2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE I ODRŽIVI RAZVOJ**

### **2.1. Implementacija društveno odgovornog poslovanja**

Globalna ekonomija danas je, više nego ikad, povezana i isprepletena. Ta činjenica jasno ukazuje brojne prednosti, ali i probleme koji zahtijevaju globalan pristup i pronalazak globalnih rješenja. Iako je globalizacija omogućila da se robe, ljudi, ideje i kapital brzo premještaju iz jednog dijela svijeta u drugi, donijela je i mnoge negativne strane. Obilježja ekonomije u doba globalizacije dovela su do stvaranja novog okvira razvoja koji će usmjeriti svijet prema daljnjem razvoju i održivosti. Danas, održivi razvoj je kompleksan s teorijskog i praktičnog stajališta te je izrazito discipliniran. Stručnjaci sve više upozoravaju na utjecaj industrije na okoliš, pa filozofija održivog razvoja polazi od razumijevanja interakcije ekonomije i ekologije. To je zapravo anticipativni pristup zaštiti okoliša. To je proces promjena u skladu s ciljevima zadovoljavanja budućih i potencijalnih potreba u društvu. Održivi razvoj stoga čini model koji se koristi za usmjeravanje planiranja i prostornog razvoja na svim razinama. Integrativno je planiranje kod tog koncepta jedan od instrumenata ekonomske politike kako bi se osigurala uspješnost i ekonomski razvitak (Lončar, 2019.). Dakle, održivi razvoj predstavlja novi koncept u poslovnom svijetu gdje se spajaju tradicionalna ekonomija i novi pokret u svrhu održivog razvoja, zelenog poslovanja i zaštite okoliša.

Promjene do kojih je došlo danas u društvenom životu, tehnologiji i ekonomskom razvoju, dovele su do direktne promjene poslovanja i želja potrošača. Danas su potrošači sve više ekološki osviješteni i imaju znanje o tome što i kako utječe na zagađenje okoliša pa se stvorio segment tzv. ekološki odgovornih potrošača. Takvim se potrošačima prilagodio i marketing pa je nastala grana marketinga poznata i kao zeleni marketing. Bez obzir kako se shvaća marketing, kao znanost, filozofiju ili djelatnost, on uvijek prati promjene u društvu i ekonomski razvitak, pa je zato jačanje pokreta o zaštiti okoliša rezultiralo pojavom novih marketinških aktivnosti. Dio zelenog marketinga poduzeća jest svakako i društveno odgovorno poslovanje (u daljnjem tekstu: DOP). DOP je koncept poslovanja zahvaljujući kojem subjekti integriraju brigu o okolišu u svoje poslovanje. Biti društveno odgovoran znači ispunjavanje zakonskih obaveza, investiranje u ljudski kapital, odnose s vanjskim dionicima i u zaštitu okoliša (Tolušić i sur., 2014.). Održivi razvoj i DOP predstavljaju očuvanje fizičkog i društvenog okoliša i primjenu koncepta održivosti koji je od izuzetnog značaja za gotovo sve industrije (Lončar, 2019.). DOP je koncept prema kojem "privredni subjekti nadilaze primarnu funkciju stjecanja i raspodjele profita vršeći aktivnosti kojima pozitivno utječe na radno,



društveno i prirodno okruženje" te "niz dužnosti koje tvrtka posjeduje u odnosu na različite zajednice ili stakeholdere<sup>1</sup> s kojima surađuje" (Vukmirović, 2019:152).

U konceptu društvene odgovornosti, uspješan je onaj subjekt koji ujednačeno vodi računa o svom ekonomskom, društvenom i okolišnom utjecaju. Investiranje u tehnologije koje ne zagađuju okoliš, izgradnju dobrih odnosa i ulaganje u zaposlenike, dovodi do postizanja konkurentske prednosti i većoj produktivnosti. DOP ima i vanjsku dimenziju, pa ima pozitivan utjecaj na lokalnu zajednicu i druge dionike (Tolušić i sur., 2014.). Da bi poslovanje po načelima DOP-a bilo korisno, poslovni, javni i civilni sektor trebaju podjednako sudjelovati u odgovarajućim uvjetima. Putem aktivnosti DOP-a tvrtke pružaju doprinos održivom razvoju ali ne mogu preuzeti djelovanje vladajućih tijela. Stoga, vlade su također odgovorne za održivi razvoj i uspostavu zakonskog okvira za to. Osim toga, važno je sudjelovanje i civilnog i korporativnog sektora (Tahakashi, 2019.).

Ovaj je koncept izrazito kompleksan pa ne čudi da postoje različite definicije ovog pojma. Tako Bowen smatra da je to obveza poslovnih ljudi u svrhu donošenja odluka koje su poželjne, dok Friedman govori da je DOP korištenje resursa i sudjelovanje u aktivnostima čiji je cilj povećanje dobiti. Wood smatra da je osnovna ideja DOP-a to da se isprepliće poslovanje s društvom, dok Certo definira DOP kao obvezu uprave da poduzme mjere zaštite, unapređenja dobiti i društva. Pojam održivog razvoja usko je vezan uz DOP jer promicanje odgovorne poslovne prakse u gospodarstvu olakšava ostvarenje društvenog, gospodarskog i ekološki održivog razvoja. DOP je koncept prema kojem društva dobrovoljno integriraju brigu o okolišu i društvenim pitanjima u svoje poslovanje i odnose prema dionicima. Ostvaruje se pomoću odnosa s dionicima, odnosno s vlasnicima, zaposlenicima, kupcima, partnerima, dobavljačima i drugima. Vodeći brigu o svim dionicima, poduzeće doprinosi održivom razvoju i DOP-u. Društveno odgovorno poslovanje jedna je od najvažnijih tema u poslovnom svijetu, ali još uvijek nije dovoljno implementiran u korporativne strategije. Ipak, on svakako utječe na stjecanje konkurentske prednosti i glavni je pokretač poduzeća i primarnih dionika, kao i onih sekundarnih. No, DOP vodi ka konkurentske prednosti samo ako je poduzeće sposobno integrirati:

- a) Jedinstvene vrijednosti kupca;
- b) Proizvode i usluge koje konkurenti ne mogu osigurati;
- c) Načela poslovne etike;

---

<sup>1</sup> Engleski pojam, u hrvatskom jeziku dionici

d) Varijable korporativnog upravljanja (Sedlaček, Katavić, 2017: 271).

Osim navedenih definicija, Europska komisija smatra da je to koncept koji kompanije integriraju i temelji se na dobrovoljnom principu integriranja brige o društvenim pitanjima i zaštiti okoliša u poslovne aktivnosti. *International Business Leaders Forum* definira DOP kao praksu u gospodarstvu koja može koristiti i imati pozitivan utjecaj na društvo, dok *World Business Council for Sustainable Development* govori da je to opredijeljenost gospodarstva da doprinosi gospodarski održivom razvoju (Ivić, Grubišić, 2013.). DOP je dio europske politike još od 1993. kada je uvedeno u Bijelu knjige Europske komisije o rastu i zapošljavanju. Nadalje, 2001. Unija je objavila Zelenu knjigu koja je konkretno definirala koncept DOP-a kao "koncept prema kojem poduzeća na dobrovoljnom principu integriraju brigu za društvena pitanja i zaštitu okoliša u svoje poslovanje". Na sve to se nadovezala Strategija održivog razvoja EU iz 2006. godine, a posljednji je dokument vezan za ovaj princip, objavljen 2011. kada je DOP definiran kao "odgovornost poduzeća za utjecaj na društvo" (HUP, 2013.).

U hrvatskoj poslovnoj zajednici ovaj je koncept relativno zanemarivan, ali se s vremenom počeo sve više primjenjivati, sukladno europskim praksama. Prvotna praksa DOP-a u Hrvatskoj se oslanjala na praksu u području zaštite okoliša, a tek se kasnije proširio na ljudske resurse i brigu o lokalnoj zajednici. Unatoč prvotnoj nezainteresiranosti hrvatskih poduzetnika za DOP, danas je taj koncept postao važan dio percepcije o uspješnom poslovanju. DOP je svakako važno za hrvatsko društvo i važna je tema koju promovira EU. Iako, u Hrvatskoj još ne postoje zakoni koji se eksplicitno odnose na ovaj koncept. S druge strane, za područje zaštite okoliša postoji dosta propisa i to je područje visoko regulirano. Istraživanje koje je provela Hrvatska udruga poslodavaca (HUP) 2013., pokazalo je da je većina hrvatskih poduzeća upoznata s ovim konceptom. Najviše to koriste velika poduzeća (100%), a najmanje mikro poduzeća (64,3%). Čak 38% ispitanika izjavilo je kako DOP primjenjuje deset ili više godina, dok ostali to primjenjuju četiri do šest godina ili od jedne do tri godine (19% za oba razdoblja). Samo 8% je izjavilo da to čini tek godinu dana. To ukazuje na stagnaciju DOP-a u Hrvatskoj kada je u pitanju prihvaćanje te prakse. Ispitana poduzeća ulažu u ljudske potencijale, lokalnu zajednicu kao i u kulturu, obrazovanje, usavršavanje, profesionalni sport i druge aspekte društvenog života. Jednako tako, ulažu u brigu o okolišu. DOP-u u Hrvatskoj najviše doprinose poslovni sektor, zatim javni, a najmanje civilni sektor (HUP, 2013.).<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Dostupno na:

<https://www.hup.hr/EasyEdit/UserFiles/Petra%20Senti%C4%87/Nacionalni%20DOP%20HR.pdf>

Dakle, DOP je funkcija održivog razvoja budućnosti te predstavlja proces koji dovodi do uspješnijeg poslovanja, smanjenja utjecaja na okoliš i druge prednosti poslovanju. To je zapravo ispunjavanje zakonskih obaveza i ulaganje u ljudske resurse u svrhu očuvanja fizičkog okoliša. To je kombinacija tradicionalnog marketinškog poslovanja s ciljem zadovoljavanja želja potrošača, u kombinaciji sa implementacijom zelenih principa i brigom o okolišu.

## **2.2. Održivi razvoj kao način integriranja odgovornosti u poslovanje poduzeća**

Okolina je postala važan dio sveukupnog poslovanja i u zadnjim se godinama javila potreba zaštite iste, te je to dovelo do pojave koncepta održivog razvoja. Ideja i zahtjev za održivim razvojem se javila još 1974. na skupu stručnjaka UNESCO-a. Moguće je zaključiti da svaka ekonomska aktivnost ima vezu s nekom vrstom utjecaja na okolinu, pa ekonomija nije i nikada neće biti, odvojena od ekologije. Održivi razvoj stoga čini proces promjena u kojem eksploatacija resursa, smjer investiranja, tehnološki razvoj i institucionalne promjene, dolaze u skladu zadovoljavanja potreba. To je zapravo savršena harmonija između kvalitete života, određenog nivoa razvijenosti i svrsihodnog korištenja resursa (Fetahagić, 2007.). Kako je svijet u novije doba oblikovan raznim procesima (globalizacije, industrijalizacije i tehnološkim napretkom), to zahtijeva održiv razvoj kao temelj uspješne konkurentnosti. Ovisnost poslovanja o prirodnim uvjetima, tehnološkoj, tehničkoj i gospodarskoj razini razvoja, čini se preuskim za ponudu dobara i usluga na tržištu. Stoga, daljnji uspjeh toga ovisi o mogućnosti konkuriranja na razvijenim tržištima, a to se može postići uz održivi razvoj i implementaciju DOP-a u poslovanje. Poduzeće koje u svom poslovanju primjenjuje načela održivog razvoja i DOP-a je poduzeće koje može doprinijeti smanjenju okolišne štete, povećanju korištenja resursa i stvaranju veće solidarnosti među ljudima (Lončar, 2019.). To je, dakle, kontinuirani proces koji podrazumijeva konstantne promjene i prilagodbe.

Koncepcija održivog razvoja je jedna od osnovnih koncepcija prirodnih resursa i održive okoline. To je centar dugoročne perspektive opstanka i napretka te čini suštinski preduvjet i krajnji cilj učinkovite organizacije. Održivi razvoj podrazumijeva usuglašenu uporabu resursa, investiranje, tehnički razvoj i institucionalne promjene. Da bi razvoj bio održiv, poduzeće mora integrirati skrb o okolišu, gospodarskom razvoju i dobrobiti svih ljudi. Održivi razvoj je održavanje ravnoteže između uporabe, štednje i obnavljanja resursa te razumijevanje da će buduće generacije ovisiti o djelovanju koje se danas događa. To je razvoj i proces promjena u kojem svi procesi razvoja, promjene i ulaganja moraju biti međusobno usklađeni i imati mogućnost ispuniti potrebe i očekivanje sadašnjih i budućih naraštaja. Odgovornost poduzeća, stoga, usko je povezana s principima održivog razvoja (Sedlaček, Katavić, 2017.).

Poduzeća koja su prihvatila i adekvatno implementirala načela DOP-a mogu očekivati brojne koristi. Najznačajniji doprinosi koje donosi prihvaćenje DOP-a u poduzeću su:

- a) Povećanje prodaje i udjela na tržištu;
- b) Jačanje pozicije brenda;
- c) Jačanje korporativnog imidža;
- d) Jačanje sposobnosti za privlačenje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika;
- e) Smanjenje troškova poslovanja;
- f) Povećanje privlačnosti za investitore i analitičare (Sedlaček, Katavić, 2017: 275).

Dakle, poduzeća ovim aktivnostima utječu na boljitak društva, zajednice i okoliša. DOP se stoga, smatra temeljnim elementom održivosti.

DOP podrazumijeva kontinuirano dobrovoljno poslovno ponašanje iznad i izvan zakonskih obveza te uzima u obzir zadovoljenje očekivanja svih sudionika u poslovnom procesu. To je novi način upravljanja poduzećem koji rezultira pozitivnim utjecajem na društvo. Konačni cilj DOP-a jest održivi razvoj i stoga je DOP temeljni elementi održivosti. Poduzeća doprinose održivom razvoju tako da jačaju svoj ekonomski rast i konkurentsku prednost, istovremeno osiguravajući zaštitu okoliša i promovirajući socijalnu odgovornost. Tri su temeljna elementa održivog razvoja: ekonomski, ekološki i socijalni. Ta tri elementa moraju biti konvergirana i jedino tako mogu ostvariti održivost. Ako se aktivnost ocijeni ekonomski i socijalno održivom, aktivnost je moguće promatrati održivom u potpunosti (Sedlaček, Katavić, 2017.).

Koliko je za ovaj proces važno da bude implementiran u poslovanje, pokazuje činjenica da suvremeni potrošači imaju potrebu za komuniciranjem aktivnosti DOP-a jer oni promatraju širu sliku odnosno cjelokupno poslovanje tvrtke, a ne samo kvalitetu proizvoda i usluga. To se posebice odnosi na Generaciju Y<sup>3</sup> koja ima sklonost jakim brendovima. Pripadnici te generacije, primjerice, ocjenjuju i etičke i održive aspekte poslovanja prilikom odabira poduzeća od kojih će primjerice, kupiti neki proizvod ili uslugu. Tako većina pripadnika te generacije, ali i općenito današnjeg stanovništva, nastoji uspostavljati održiv odnos s poduzećima i žele poslovati s tvrtkama koje su iskrene i koje imaju izgrađeni korporativni identitet. Stoga, DOP je važan dio transparentne komunikacije i izražavanja poštovanja prema zaposlenicima, potrošačima i lokalnoj zajednici. Istraživanja na toj generaciji pokazala su da aspekti DOP-a imaju visoko značenje za vrednovanje poduzeća i doprinose razvoju zajednica. Stoga, generacija Y smatra kako je bolje poslovati s

---

<sup>3</sup> Popularno zvani "milenijalci", odnosno osobe rođene između 1980-ih i 2000-ih godina

tvrtkama koje su implementirale DOP. Tako je primjerice, istraživanje od strane MacKenzie Corporationa pokazalo da 76% ispitanika pripadnika generacije Y smatra da se poslovanje može iskoristiti za ostvarivanje pozitivnog društvenog utjecaja. Nadalje, čak 81% ispitanika očekuje od tvrtki da se zalaže za pitanja zajednice, a čak 91% ispitanika bi se radije odlučilo za tvrtku koja ima implementiran DOP. Istraživanje provedeno od strane organizacije Nielsen, pokazuje da 73% ispitanika te generacije na globalnoj razini je spremno izdvojiti veću svotu novca za proizvode koji potječu iz održivih izvora. Također, 75% ispitanika smatra da je važno aktivno uključivanje poduzeća u proces stvaranja vrijednosti (Vukmirović, 2019:153).

Dakle, biti društveno odgovoran ne znači samo ispunjavanje zakonskih obaveza, već i investiranje u ljudski kapital, okoliš i odnose s dionicima. Investiranje u ekološki prihvatljive tehnologije može doprinijeti konkurentnosti kompanije i takva praksa može doprinijeti socijalno odgovornijoj praksi (Ivić, Grubišić, 2013.). DOP je usredotočeno na pitanja održivosti te čini jedan od glavnih putova prema formiranju snažnog identiteta tvrtke ili institucije. DOP izražava korporativno ponašanje koje omogućuje subjektu da se razlikuje od konkurencije i pomaže poduzećima da stvore pozitivnu sliku o sebi u javnosti (Quien, 2012.).

Dakle, DOP je srž kulture i principa neke organizacije koji su jasno izneseni i transparentni te je osnovni dio dobrog DOP-a briga o okolišu, zaposlenicima, društvu i društvenim pitanjima. Stoga, DOP postaje sve važnija komponenta poslovanja poduzeća koje nastoji zadovoljiti sve etičke, ekološke, pravne i druge standarde na tržištu.

### **2.3. Uvođenje ekološki prihvatljivih procesa u poslovanje**

Velika ovisnost o fosilnim gorivima, izazovi promjene klime, konstantno smanjivanje prirodnih resursa i porast stanovništva u svijetu, dovode do potrebe promišljanja o novim pristupima globalne ekonomije koja će funkcionirati na krilima održivog razvoja. Uzimajući u obzir suvremene ekonomske i globalne procese, Europska unija je prije deset godina donijela plan pod nazivom Europa 2020 koja ističe slijedeće prioritete kod DOP-a:

- a) Pametni rast (razvoj gospodarstva temeljen na znanju i inovacijama);
- b) Održivi rast (promoviranje veće efikasnosti resursa, zelenije gospodarstvo);
- c) Uključivi rast (poticanje gospodarstva sa visokom zaposlenošću) (Lončar, 2019:8).

Sve bi to trebalo doprinijeti uspješnom gospodarskom rastu Europe u 21. stoljeću. Osim toga, trebalo bi potaknuti održivi oporavak u skladu s održivim razvojem i poticanje efikasnije, zelenije

i konkurentnije Europe. Takvo gospodarstvo bilo bi niskougljično, što manje bi utjecalo na degradaciju okoliša i bioraznolikost i manje bi neodrživo koristilo prirodne resurse. Takav pristup potiče implementaciju ekološki prihvatljivih procesa u poslovanje i razvoj novih tehnologija prikladnih za to. Tako su procjene da bi se povećanje korištenja obnovljivih izvora energije moglo povećati za 20% što bi dovelo do stvaranja novih 600.000 radnih mjesta. Posljedično, smanjili bi se utjecaji od budućih klimatskih promjena i povećao bi se odgovor poduzeća na daljnje klimatske izazove i prevencije drugih katastrofa (Lončar, 2019.). Dakle, održivi razvoj i uvođenje ekoloških proizvoda i procesa u poduzeća, dolazi kao direktiva od Europske unije, ali i iz svjetske prakse. Stoga, Hrvatska nije iznimka i sve više poduzeća nastoji poslovati više ekološki kako bi ostvarilo konkurentsku prednost.

Prvotno se i hrvatska praksa DOP-a oslanjala na praksu u području zaštite okoliša, ponajprije među industrijskim proizvođačima. Sukladno tome, postoji dosta zakona u Hrvatskoj koji reguliraju područje zaštite okoliša i zelenog poslovanja. Primjerice, Zakon o javnoj nabavi<sup>4</sup> zahtijeva da dokumentacija uključuje izjave o mjerama zaštite okoliša u slučajevima kada je to primjereno. Također, postoje zakoni iz područja zaštite okoliša koji konkretnije opisuju to područje i kako isto integrirati u poslovanje. Specijalni zakon jest Zakon o zaštiti okoliša, a uz njega se vežu i Zakon o zaštiti prirode kao i Zakon o održivom gospodarenju otpadom. Važna je i Strategija održivog razvitka RH donesena 2009., kao i Akcijski plan održive proizvodnje i potrošnje te Akcijski plan za održivi razvoj. Relevantan je i dokument pod nazivom Strateške odrednice za razvoj zelenog gospodarstva Hrvatske te Strateške smjernice za DOP. Također, u Hrvatskoj je osnovan Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj te se Hrvatska pridržava odredbi *Global Compacta*<sup>5</sup> (HUP, 2013.). Prema istraživanju koje su proveli autori Sedlaček i Katavić na temu društveno odgovornog ponašanja provedenom 2017., moguće je vidjeti da hrvatska poduzeća na tržištu koriste neke od aktivnosti DOP-a, posebno odnos prema zaposlenicima i kupcima. Tako je prema istraživanju prikazano da poslodavci isplaćuju razne nagrade i naknade svojim zaposlenicima, vode ih na seminare, učenje jezika i drugo, sve u svrhu stvaranja dobrih odnosa sa zaposlenicima. Što se odnosa prema kupcima tiče, poduzeća nastoje educirati zaposlenike kako se ophoditi s kupcima i kako ih privući. Koriste DOP i kod odnosa s dobavljačima, vlasnicima, lokalnoj zajednici, pa i prema okolišu. Konkretno, ovo istraživanje je pokazalo da se odnos prema okolišu u okviru DOP-a definira kao savjestan, pa poduzeća koriste primjerice, smjernice za štednju papira ili razvrstavaju otpad. Prilagođavaju svoje poslovanje modernim procesima kako bi se smanjile

---

<sup>4</sup> Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_12\\_120\\_2607.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_12_120_2607.html)

<sup>5</sup> Inicijativa Ujedinjenih naroda za uvođenje DOP-a

emisije štetnih plinova i kako bi se uštedila energija. Dobar primjer toga jest poduzeće *dm-drogerie markt* koje je bilo u fokusu istraživanja. Primjerice, dm ima solarne panele na krovu centrale kako bi se efikasno iskoristila energija. Također, kupcima daju reciklirane vrećice i slično. (Sedlaček, Katavić, 2017.).

Istraživanje HUP-a o primjeni DOP-a iz 2013. s posebnim naglaskom na ulaganje u okoliš, pokazalo je da čak 92% ispitanika smatra da je ulaganje u energetske učinkovitost važno. Samo 1% ispitanika izjavio je kako se ne slaže s time. Rezultati pokazuju da se bolji rezultati vezano za to ostvaruju kod državnih poduzeća, jer je kod privatnih poduzeća zabilježeno 2,4% negativnih odgovora. Nadalje, 81% ispitanika smatra da poduzeće treba sustavno brinuti za smanjenje potrošnje resursa, a 78% provodi mjere za smanjenje utjecaja na okoliš. Što se recikliranja otpada tiče, rezultati su pokazali da otpad skuplja i reciklira 89% ispitanih poduzeća, dok to ne čini samo 3%. Što se tiče postojanja certificiranih sustava upravljanja okolišem<sup>6</sup>, samo 39% ispitanika ima integriran neki od sustava upravljanja okolišem. Najviši broj certifikata zabilježen je kod velikih poduzeća te kod poduzeća u državnom vlasništvu. Gledajući uključenost zaštite okoliša u lanac dobavljača, 75% ispitanika smatra da to mora biti sastavni dio poslovanja, kao i kontrola društvenih i ekoloških učinaka dobavljača (HUP, 2013.).

Dakle, istraživanje pokazuje da velika većina hrvatskih poduzeća primjenjuje praksu DOP-a i integriraju ekološki prihvatljivo poslovanje. Bolje to čine uglavnom poduzeća u državnom vlasništvu, ali privatna poduzeća sve više implementiraju takvo poslovanje. Iz toga je moguće zaključiti da hrvatska praksa DOP-a ima prostora za napredak i da još više poduzeća može implementirati ekološki prihvatljive procese u svoje poslovanje.

---

<sup>6</sup> Norma ISO 14001 i EMAS

### **3. DIGITALNA TRANSFORMACIJA POSLOVANJA I NJEN RAZVOJ**

#### **3.1. Razvoj digitalne transformacije u odnosu na tradicionalno poslovanje**

Pojedinci i poslovni subjekti danas podjednako koriste blagodati digitalnih procesa i tehnologija. Digitalizacija stoga više nije samo ponašanje već i očekivanje. Digitalna revolucija sve više obuhvaća društvo, posebice pojavom digitalnih uređaja i društvenih mreža. Sve to podjednako koriste vlade, poduzeća, civilna društva te pojedinci u svrhu zabave, komunikacije, učenja i zabave. Ljudi stoga koriste mobilne i interaktivne alate kako bi odlučili što će kupiti, čime će se baviti, gdje će ići i slično. Istodobno s tim, poduzeća poduzimaju digitalnu transformaciju poslovanja. Stoga, moguće je reći da digitalna transformacija poslovanja za poduzeća otvara niz mogućnosti (Marković, 2016.).

Digitalna transformacija poduzeća je zapravo intenzivna primjena digitalne tehnologije i resursa kako bi se ti resursi pretvorili u nove prihode, poslovne modele i načine poslovanja. Transformacija nastaje kada poduzeća u relativno kratkom roku nastoje mijenjati svoje poslovne procese, strategije, aktivnosti i strukturu u svrhu boljeg povezivanja i stjecanja konkurentske prednosti. To je temeljita i ubrzana transformacija poslovanja, procesa i sposobnosti s ciljem iskorištavanja svih prednosti digitalnih tehnologija i njihovog utjecaja na društvo (Spremić, 2017.). Povijesno gledajući, digitalna transformacija se koristila za procese digitalizacije papira u digitalne formate i procese. Ona se razlikuje od procesa digitizacije koji označava prijelaz iz analognog u digitalni oblik rada. U tom kontekstu, digitizacija je ključna u takvim procesima i čini dekodiranje analognih informacija kako bi ih sustav mogao prihvatiti, procesuirati, dijeliti i pohraniti. Svrha joj je stvaranje digitalne verzije fizičkih papira, slika, filmova i drugih medija kako bi se mogli duže upotrebljavati. S druge strane, digitalizacija se odnosi na omogućavanje, poboljšanje i transformaciju poslovnih operacija, funkcija, modela, aktivnosti i slično. To zahtijeva digitalizaciju informacija i podataka. Osnovna je razlika to što digitizacija označava sustav zapisivanja i prijenosa podataka, dok digitalizacija znači promjene u sustavima i funkcijama poduzeća. To je preusmjeravanje poslovanja u digitalne modele i put kretanja ka digitalnom poslovanju. Digitalizacija nužno vodi ka digitalnoj transformaciji te je transformacija dio digitalnog procesa pa samim time zahtijeva i digitalni posao i digitalizaciju (Bloomberg, 2018.).

Kako se poslovanje sve više mijenja i širi, ubrzava i unaprjeđuje, stvaraju se novi digitalni trendovi koji s lakoćom nadvladavaju tradicionalne modele poslovanja. Prilagodba i automatizacija procesa, stvaranje aplikacija i raznih platformi, dovode do smanjenja troškova poslovanja i

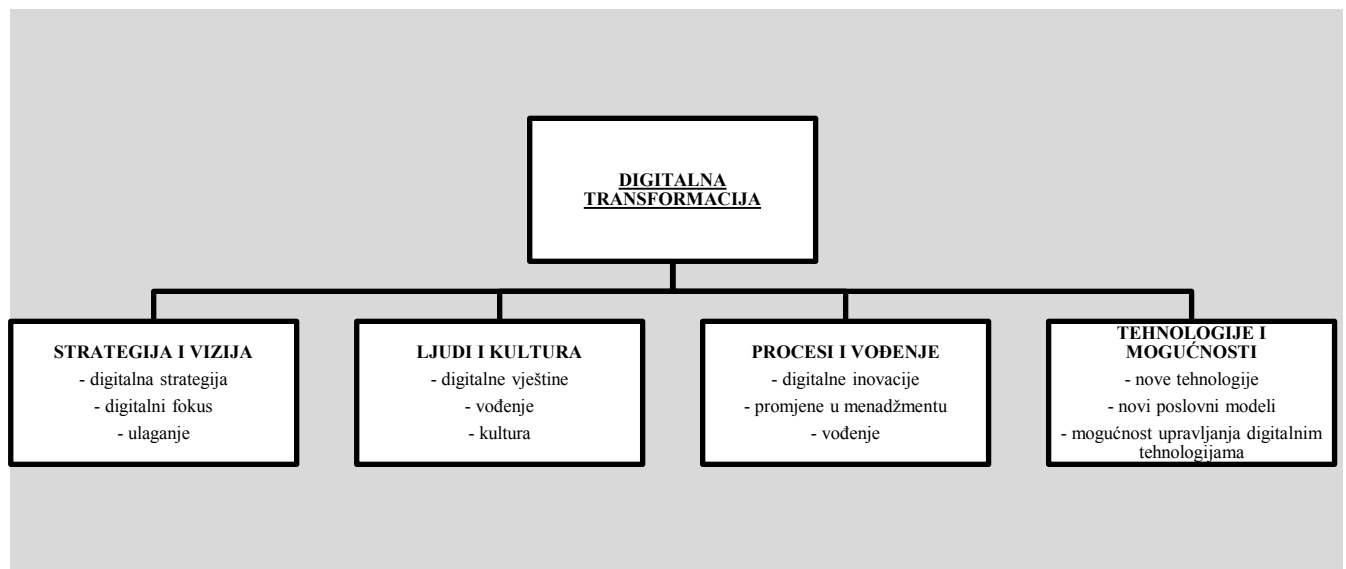


stvaranja velike količine podataka koji omogućuju personalizaciju. Sve je to dio tzv. četvrte industrijske revolucije. Osnovno obilježje toga jest brzina i sveobuhvatnost promjena koje sa sobom donosi. Novi digitalni trendovi tako se razvijaju iz dana u dan i u doba digitalizacije poslovanja, sve se više tradicionalno poslovanje zamjenjuje tim oblikom poslovanja. Automatizacijom i digitalizacijom, procesi postaju jeftiniji, brži i jednostavniji te nove tehnologije omogućuju i predviđanje ishoda. Većina poduzeća danas stoga investira u nove tehnologije, ali digitalna transformacija nije jednostavna, već je to dugotrajna poslovna odluka i strategija koja zahtijeva sveobuhvatan pristup i usklađivanje vrste i brzine transformacije (Perić, 2018.). Digitalna transformacija poduzeća je njegova preobrazba i treba stoga mudro odabrati etape puta i ciljeve pojedinih etapa. Ciljevi digitalne transformacije bi stoga trebali biti odabrani da omogućuju usvajanje potrebnih organizacijskih sposobnosti koji se razvijaju i dodaju kako bi se stiglo do potpuno digitalnog poduzeća (Marković, 2016.).

Dakle, digitalna transformacija nije jednoznačan proces već ista zahtijeva vrlo kompleksne odluke i donošenje jasnih strategija. To je proces koji je dugotrajan i koji poduzeće transformira sukladno novim trendovima.

Četiri su dimenzije strategije digitalne transformacije, prikazane na slici 1.

Slika 1. Četiri dimenzije digitalne transformacije

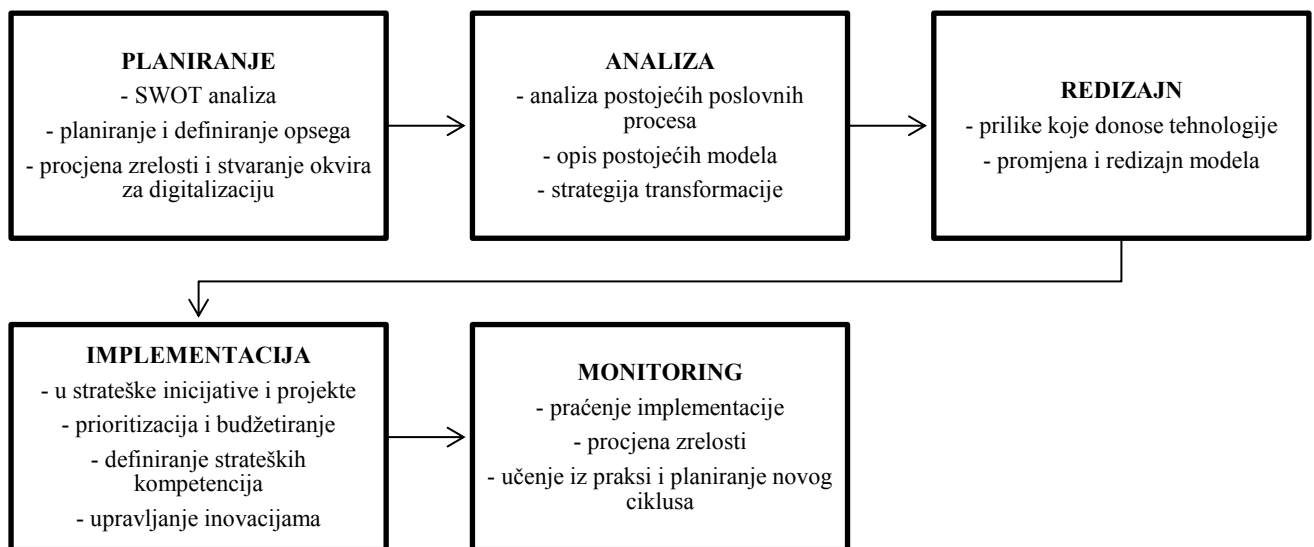


Izvor: sistematizacija autorice prema Evans, N.D. (2017) *Assesing your organization's digital transformation maturity*. Dostupno na: <https://www.cio.com/article/3213194/assessing-your-organization-s-digital-transformation-maturity.html>, posjećeno 17.07.2020.

Kako je vidljivo na slici 1., digitalna transformacija obuhvaća četiri dimenzije – strategiju i viziju, ljude i kulturu, procese i vođenje te tehnologije i mogućnosti. Kod tog procesa važno je promatrati i uklopiti sve navedene dimenzije kako bi se sve navedeno prilagodilo novom poslovnom procesu koji će biti digitaliziran.

Proces uvođenja digitalnog poduzeća prikazan je na slici 2.

Slika 2. Proces uvođenja digitalne transformacije u poduzeće



Izvor: sistematizacija autorice prema Marković, G. (2016) *Digitalna ekonomija i hrvatskog gospodarstvo*. Dostupno na: <http://www.infotrend.hr/clanak/2016/7/digitalna-ekonomija-i-hrvatsko-gospodarstvo,88,1246.html>, posjećeno 17.07.2020.

Kako je vidljivo na slici 2., proces digitalne transformacije obuhvaća planiranje, analizu, redizajn, implementaciju i monitoring. Sve to zahtijeva kompleksna promatranja, analize i kontrolu kako bi transformacija poduzeća bila što uspješnija u optimalnom vremenskom roku.

Stoga, digitalna transformacija je kontinuirani kompleksni poslovni pothvat koji može oblikovati tvrtku i poslovanje. Zato je važno osiguranje osiguravajuće i jasne odgovornosti za definiranje i provedbu strategije digitalne transformacije. Faze strateškog plana digitalne transformacije su:

- a) Određenje vizije i analiza poslovanja;
- b) Analiza industrije i vanjskog okruženja;

- c) Analiza unutarnjeg okruženja;
- d) Osmišljavanje digitalnog poslovnog modela;
- e) Analiza funkcioniranja postojećeg informacijskog sustava;
- f) Vizije i ciljevi informacijskog sustava;
- g) Smjernice informacijskog sustava;
- h) Operativna provedba plana digitalne transformacije.<sup>7</sup>

Neki od problema koje sa sobom donosi digitalna transformacija su:

- a) Snažan pritisak na cijene i marže;
- b) Veća konkurentnost i globalna tržišna utakmica;
- c) Pobjednik uzima sve;
- d) Poslovni model *plug and play*;
- e) Nedostatak pravih talenata.<sup>8</sup>

Unatoč negativnostima, digitalizacija donosi mnoge prednosti, posebice u činjenici da stvara veću vrijednost izvan postojećih granica i u *core* (temeljnog) poslovanju, kao i kod podizanja fundamentalnih vrijednosti poduzeća (Marković, 2016.). Digitalna transformacija obuhvaća sve segmente gospodarstva i postojeća se poduzeća stoga moraju prilagoditi novim tehnologijama. Ključni element prilagodbe su pojedinci i njihovo znanje i vještine, a posebice one digitalne. Utjecaj tehnologije na tržište rada naročito se očituje kroz transformaciju postojećih poslova, premještanje poslova u virtualni svijet, stvaranje radnih mjesta i destrukcija istih. Kako bi pratila napredovanje ljudskih resursa u pogledu digitalne transformacije poduzeća, Europska unija stvorila je Indeks digitalnog gospodarstva i društva<sup>9</sup> (DESI) koji se sastoji od pet elemenata: povezivost, ljudski kapital, upotreba internetskih usluga, integracija digitalne tehnologije te digitalne javne usluge (Bečić, 2018.). Prema DESI indeksu, Hrvatska se već dvije godine nalazi na dvadesetom mjestu, dok je 2018. godine bila na 21. mjestu od 28 članica Europske unije (Indeks gospodarske i društvene digitalizacije za 2020.).

---

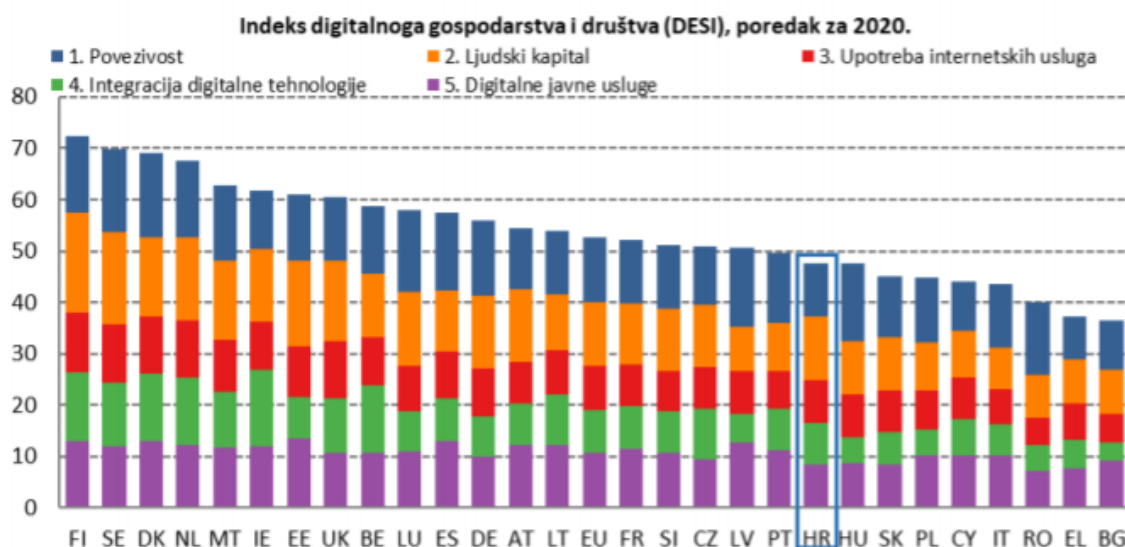
<sup>7</sup> Evans, N.D. (2017) Assessing your organization's digital transformation maturity. Dostupno na: <https://www.cio.com/article/3213194/assessing-your-organization-s-digital-transformation-maturity.html>, posjećeno 17.07.2020.

<sup>8</sup> Marković, G. (2016) Digitalna ekonomija i hrvatskog gospodarstvo. Dostupno na: <http://www.infotrend.hr/clanak/2016/7/digitalna-ekonomija-i-hrvatsko-gospodarstvo.88.1246.html>, posjećeno 17.07.2020.

<sup>9</sup> DESI – Digital Economy and Society Indeks.

Indeks digitalnog gospodarstva i društva i poredak za 2020., prikazani su na slici 3.

Slika 3. DESI indeks za RH 2020. godine



Izvor: Indeks gospodarske i društvene digitalizacije za 2020., dostupno na: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/croatia>, posjećeno 17.07.2020.

Kako je vidljivo, Hrvatska se nalazi skoro na začelju u ovoj ljestvici. Tako ima lošije rezultate od prve Finske, dok je najgora na ljestvici Bugarska. Najlošije rezultate Hrvatska, prema prikazanom, ostvaruje kod digitalne transformacije i integracije digitalne tehnologije kao i kod upotrebe internetskih usluga, dok je nešto uspješnija kod povezivosti i ulaganja u ljudski kapital.

Aktualna kriza uzrokovana bolešću COVID-19 utječe na najvažnije društvene pokazatelja kada je u pitanju korištenje interneta. Hrvatska je poduzela velik broj mjera u digitalnom području radi suzbijanja te krize i u izradi je primjerice, nekoliko rješenja za praćenje i samoprijavljivanje osoba u samoizolaciji kako bi se obuzdala zaraza. Također, unapređuje svoje informatičke sustave u zdravstvu, školama, fakultetima, pa čak i u poljoprivrednom sektoru. Tako je primjerice, proradila nacionalna platforma za internetsku tržnicu (Indeks gospodarske i društvene digitalizacije za 2020.).

Prikaz rezultata vezanih za integraciju digitalne tehnologije, vidljiv je na slici 4.

Slika 4. Integracija digitalne tehnologije prema DESI indeksu

	Hrvatska		DESI 2020. vrijednost	EU DESI 2020. vrijednost
	DESI 2018. vrijednost	DESI 2019. vrijednost		
<b>4.a.1. Elektroničko dijeljenje informacija</b> % poduzeća	26 % 2017.	26 % 2017.	26 % 2019.	34 % 2019.
<b>4.a.2. Društvene mreže</b> % poduzeća	16 % 2017.	16 % 2017.	22 % 2019.	25 % 2019.
<b>4.a.3. Veliki podaci</b> % poduzeća	9 % 2016.	10 % 2018.	10 % 2018.	12 % 2018.
<b>4.a.4. Oblak</b> % poduzeća	22 % 2017.	22 % 2018.	22 % 2018.	18 % 2018.
<b>4.b.1. MSP-ovi koji prodaju na internetu</b> % MSP-ova	17 % 2017.	18 % 2018.	21 % 2019.	18 % 2019.
<b>4.b.2. Promet ostvaren e-trgovinom</b> % prometa MSP-ova	9 % 2017.	11 % 2018.	9 % 2019.	11 % 2019.
<b>4.b.3. Prekogranična prodaja na internetu</b> % MSP-ova	8 % 2017.	8 % 2017.	10 % 2019.	8 % 2019.

Izvor: Indeks gospodarske i društvene digitalizacije za 2020., dostupno na: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/croatia>, posjećeno 17.07.2020.

Kako je prikazano na slici, u odnosu na tri promatrane godine, vidljiv je napredak u hrvatskom društvu kod korištenja društvenih mreža pa je tako postotak indeksa bolji u posljednjoj godini. Isto tako, napredak se vidi kod korištenja velikih podataka (eng. *big data*) i kod prodaje na internetu. Pad prometa ostvarenog e-trgovinom se dogodio u posljednjoj godini. Gledajući prema prosjeku, Hrvatska je nešto ispod u svim faktorima osim kod prekogranične prodaje, gdje ima veći postotak od prosjeka te kod prodaje na internetu.

U kategoriji integracije digitalne tehnologije u poduzećima, Hrvatska je na 12. mjestu među državama Unije. Tako hrvatska poduzeća sve više koriste digitalnu tehnologiju za poslovanje, primjerice za prodaju na internetu i korištenje oblaka za pohranu podataka. To ukazuje da je Hrvatska posvećena promicanju digitalnih tehnologija i ulaže u njih zahvaljujući koordinaciji EU. Inovacijski centar Nikola Tesla tako radi na jačanju hrvatskog visokotehnološkog gospodarstva, a priprema se i nacionalni plan za digitalnu transformaciju poduzeća i industrije (Indeks gospodarske i društvene digitalizacije za 2020.). Što se tiče svijeta, deset najboljih zemalja na ljestvici digitalne konkurentnosti su:

- a) SAD
- b) Singapur

- c) Švedska
- d) Danska
- e) Švicarska
- f) Norveška
- g) Finska
- h) Kanada
- i) Nizozemska
- j) Ujedinjeno Kraljevstvo (Hrvatski digitalni indeks, 2019.).

Moguće je zaključiti da digitalna transformacija poduzeća ima razne pozitivne učinke na poslovanje poduzeća i stvaranje konkurentske prednosti. Važna je jer s njom poduzeće ide uz tok s vremenom i u odnosu na tradicionalno poslovanje, ima mnoge prednosti. Praćenje digitalne transformacije poduzeća prati Europska unija pa ocjenjuje svoje članice prema DESI indeksu, prema kojem je pokazano da Hrvatska ostvaruje uglavnom dobre rezultate, ali ima prostora za napredovanje.

### **3.2. Procesi i učinak digitalizacije**

Uspjeh digitalnih poduzeća u uvjetima globalno umreženog gospodarstva ovisi o sposobnostima poduzeća u dijeljenju znanja, unutar poduzeća i na van. Ponekad je važno dijeliti znanje i s konkurentima osobito kada se radi i na poboljšanju regulatornog okvira na dobrobit cijele industrije. Ipak, najvažnija sposobnost digitalnog poduzeća je JIT proces ili eng. *just in time*. Tim procesom digitalna poduzeća mogu reagirati na neočekivane i nepoznate događaje iz okoline što predstavlja najvažniju organizacijsku sposobnost novog vremena pošto omogućuje agilnost poduzeća (Marković, 2016.). Digitalne tehnologije i digitalizacija su svoje mjesto našli u različitim industrijama, od dobro implementiranih do nadolazećih industrija. Osim o prikladnosti tehnologije za pojedinu industriju, primjena digitalizacije ovisi i o karakteristikama i digitalnoj zrelosti poduzeća i drugim čimbenicima. Tako razvoj digitalne tehnologije ima nove izazove za poduzeća u svim područjima (Tomičić-Pupek, 2019.). Dakle, digitalizacija je nezaobilazan proces u poduzeću u današnje vrijeme i dio je poslovnih ciklusa modernih poduzeća.

Digitalizacija označava mijenjanje i preobrazbu poslovnog modela korištenjem različitih tehnologija. Primjerice, započela je primjenom tehnologije clouda, big data ili IoT, a u današnje vrijeme govori se čak o primjeni umjetne inteligencije i robota, dronova, 3D printanju i drugim procesima. Digitalizacija ne mijenja samo sadržaj već i način rada, s fokusom na konačnog

korisnika. Kako bi digitalna transformacija bila efektivna, bitno je da poduzeće istom procesu pristupi odgovorno, svjesno, planski i unutar svojih mogućnosti. Velika poduzeća ponekad su demotivirana za digitalnom transformacijom jer ista zahtijeva velika financijska sredstva, ali ipak, ista osigurava konkurentniji položaj na tržištu. U malim i srednjim poduzećima je digitalizacija češća pa je ta poduzeća više primjenjuju jer su fleksibilnija u poslovanju. Digitalizacija je postala savršen alat za mala i srednja poduzeća jer se njome lakše približe proizvodi krajnjim korisnicima (Pihir i sur., 2019.). To je dokazano i DESI indeksom koji ukazuje da mala i srednja poduzeća više prodaju na internetu (21%), dok se 10% bavi prekograničnom prodajom na internetu, a 22% koristi cloud rješenja. Društvene mreže koristi 22% malih i srednjih poduzeća, a 26% razmjenjuje informacije elektronički (Indeks gospodarske i društvene digitalizacije za 2020.).

Razvidno tome, Europa je prepoznala digitalizaciju kao prioritet i potrebu u poslovanju, pa je pet prioriteta područja u okviru programa Digitalna Europa:

- a) Superračunalstvo;
- b) Umjetna inteligencija;
- c) Kibersigurnost i povjerenje;
- d) Napredne digitalne vještine;
- e) Osiguranje široke uporabe digitalnih tehnologija u cijelom gospodarstvu i društvu.<sup>10</sup>

Ulaganja u digitalizaciju tako će biti veća u razdoblju do 2027. godine, te će isto biti usmjereno na područja od javnog interesa kroz jačanje nekoliko projekata suradnje država članica. Dakle, digitalna transformacija je promjena svih aspekata ljudskih života i uzrokovana je digitalnom tehnologijom te ima razne učinke na poslovanje poduzeća.

Digitalizacija ima slijedeće glavne učinke na procese poslovanja:

- a) Poboljšanu izvedbu i efikasnost;
- b) Povećanu produktivnost;
- c) Masivnu reorganizaciju opskrbnog lanca;
- d) Prilagodba masi.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Mrežne stranice Europske unije: [https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index\\_hr.htm](https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_hr.htm), 17.07.2020.

<sup>11</sup> Mrežne stranice Ignition in Action: <https://ignition.altran.com/en/article/impacts-digital-technologies-industry-future/>, posjećeno 17.07.2020.

Drugim riječima, sredstva za proizvodnju moći će se samostalno pratiti s preventivnim održavanjem omogućenim višestrukim senzorima. Roboti i druga tehnologija omogućit će produktivnost i poboljšati sigurnost i dobrobit, a tradicionalni modeli proizvodnje dovest će do preseljenja nekih tvornica kako bi se njihovi procesi učinili više profitabilnima i kako bi se troškovi snizili. Što se prilagodbe masi tiče, virtualna stvarnost omogućuje poslovanje izvan granica mašte pa poduzeća mogu lakše identificirati odgovarajuće tehnologije.<sup>12</sup> Općenito, digitalizacija utječe na otvaranje novih radnih mjesta jer se otvaraju novi sektori, usluge i proizvodi, te dovodi do promjene tradicionalnih oblika poslova. Osim toga, dovodi do izmještanja poslova i ima utjecaje na makroekonomske usluge i posljedice (Degryse, 2016.).

Stoga, ta četvrta industrijska revolucija obilježena procesom digitalizacije, utječe na sve poslovne procese i načine kako nova moderna poduzeća funkcioniraju.

### **3.3. Privatnost i inovativni procesi u doba digitalnog poslovanja**

Tehnološki napredak i moderne tehnologije zahtijevaju od poduzeća da poduzimaju određene inovacijske aktivnosti te inovacije u današnjim uvjetima poslovanja postaju ključan pokretač uspjeha i razvoja. Stoga, upravo se inovacije ističu kao čimbenik koji dovodi do napretka poduzeća. Pojam inovacije dolazi od latinske riječi *innovatio* što znači novina, mijenjanje, novotarija, i najčešće se veže uz promjene u tehnologiji. Tako je najvažniji input u kreiranju inovacije znanje koje dovodi do određenih novina (Baldwin, Gellatly, 2004:15). Postoji velik broj definicija inovacija koje se u pravilu razlikuju obuhvatom i vrstom inovacija koje definiraju.

Tako Boddy (2008:13) inovaciju definira kao "proces stvaranja kreativnih ideja i njihova pretvaranja u koristan proizvod, uslugu ili metodu rada", dok Jones (2007:22) inovaciju definira kao "proces kojim organizacije koriste vještine i resurse radi razvijanja novih proizvoda ili usluga". S druge strane, moguće ju je definirati i kao svako obnavljanje oblikovano i ostvareno radi osnaživanja pozicije poduzeća ispred konkurencije (Bahtijarević-Šiber, Sikavica, 2001:31). Mađarić (2016.) dodaje svoju definiciju na nešto drugačiji način, pa smatra kako samo iščitavanje teorije o inovacijama nema velike svrhu, pa asocijacijama nastoji navesti definiciju inovacije. Tako koristi pojmove: nova korisna ideja, kreativnost, suprotnost imitaciji, otkriće, rezultat znanja, povećana vrijednost i korist. Samim time, Mađarić donosi jednu od najkraćih definicija inovacije

---

<sup>12</sup> Mrežne stranice Ignition in Action: <https://ignition.altran.com/en/article/impacts-digital-technologies-industry-future/>, posjećeno 17.07.2020.



i to inovaciju definira kao namjernu novost koja donosi održivu korist.

Prvi iznimno važan izvor moderne inovacijske teorije su radovi Josefa Schumpetera koji široko i prihvaćeno definira inovaciju kao povremeno uvođenje novih proizvoda ili usluga. Europska komisija pak inovacije definira kao unapređenje i povećanje opsega proizvoda, usluga i proizvodnje, nabave i distribucije. Uz to, govori kako inovacije uključuju uvođenje promjena u menadžmentu i organizaciji. Inovacije kod gospodarskih subjekata pojavljuju se u raznim oblicima, a razvoj im je zastupljen u svim gospodarskim sektorima (Pirc Barčić, Motik, 2013:248). Inovativnost se može manifestirati u obliku novih proizvoda, procesa ili novih poslovnih sustava, a najvažniji aspekti inovacija mogu se sagledati kao:

- 1) Uvođenje nečeg novog za postojeću organizaciju;
- 2) Procesni aspekti inovacije;
- 3) Kontinuirano inoviranje (Baković, Ledić-Purić, 2011:28).

Dakle, različiti autori različito definiraju inovacije, ali sve definicije više-manje imaju jednako poimanje inovacija. Inovacije su dakle, inteligentne i kreativne sposobnosti pojedinaca i poduzeća za učenje i stvaranje novog znanja, a doprinose inovativnosti i napretku. Krajnji je cilj inovacijskih procesa poboljšanje poslovanja, a inovacijske aktivnosti u suvremenim uvjetima su ključan pokretač gospodarskog uspjeha. U novije vrijeme sve su važnije digitalne inovacije koje poduzeće ističu pred drugim poduzećima na tržištu.

Korištenje tehnologije danas je raznoliko te može biti jednostavnije i složenije, primjerice kod usluga koje zahtijevaju intenzivnu uporabu znanja i tehnologija. Kao rezultat raznolikosti industrije, inovacije podrazumijevaju u digitalnom smislu promjene u različitim aspektima. Proučavanje inovacija u sektoru tehnologije započelo je relativno nedavno te je sve do ranih 2000-ih sektor visoke tehnologije bio zapostavljen. Tek su kasnije kompanije zasnivale svoje poslovanje na visokim tehnologija i na temelju tehnološkog razvoja te se isti danas smatra glavnim pokretačem rasta kompanija (Wang, 2015.). Danas, digitalni zapisi omogućuju povećanje suradnje i fleksibilnost kao i veću mogućnost inovacija u poduzeću. Kako se tehnologija mijenja iz analognog u sve više digitalno, čuvanje je podataka danas uglavnom digitalizirano kao i drugi procesi, primjerice prodaja i komunikacija. Pojam inovacija usluga počeo se primjenjivati tek u 21. stoljeću. Tvrtka koja je prva počela koristiti tu inovaciju jest IBM. Poduzeće digitalizacijom inovacija može stvoriti načine održive konkurentske prednosti. Poduzeća od toga, dakle, mogu

profitirati i inoviranje može pomoći u poboljšanju ponuda usluga (Durst i sur., 2015.). Dakle, inovativni procesi u digitalizaciji mogu omogućiti poduzeću da:

- a) Stekne uvid u svoje procese, kupce i tijek rada;
- b) Poboljša učinkovitost i točnost;
- c) Stvori preciznu analitiku;
- d) Pomogne serviserima u analizi glavnog uzroka za potrebe održavanja;
- e) Stvore potencijal za poboljšanje prihoda;
- f) Poboljšaju kvalitetu proizvoda;
- g) Brzo prikupljaju i evidentiraju podatke;
- h) Značajno uštede;
- i) Automatski integriraju podatke (Krstić i Kristić, 2018:115).

Moguće je zaključiti da su inovativni procesi danas uglavnom potaknuti digitalnim procesima i novih tehnologijama i kao takvi doprinose konkurentnijoj poziciji poduzeća i uspjehu na tržištu.

Ono što danas predstavlja problem jest privatnost te kako prilagoditi moderne tehnologije potrebi i pravu na privatnost. Podaci na računalima rijetko se brišu, pa se često uklanjaju samo određene datoteke. Također, kompanije kao Facebook, Apple ili Google čuvaju podatke te štite od hakera i korisnicima omogućuju što djelotvornije korištenje i kontrolu podataka. Govoreći o zaštiti podataka, uvedena je tzv. GDPR regulativa (eng. General Data Protection Regulative) odnosno Opća uredba o zaštiti osobnih podataka (Schmidt, 2014.).

Razvoj modernih tehnologija danas pomiče granice i u raznim poljima se dosežu nove promjene. Između ostalog, privatnost i informacijska prava postala su podjednako važna i zaštićena pod pravom Unije, a ravnoteža među tim pravima je vrlo važna kako bi se osigurali osobni podaci, sloboda i demokracija. Informacije su sastavni dio slobode i prava i njihovo širenje uvelike ovisi o legitimnosti i mogućnosti upravljanja bazama podataka. Privatnost danas predstavlja brojne izazove na različitim razinama, pa je važno osiguranje ravnoteže među identifikacijom i pristupom podacima te korisničkih prava na privatnost. Korisnička prava na privatnost danas su snažno obilježena kulturnim specifičnostima, a stupanj privatnosti i povezanosti osobnih podataka se razlikuju među zemljama. Stoga, Europska je unija donijela Opću uredbu o zaštiti podataka u svrhu reguliranja osobnih podataka u digitalno doba (Biloš i dr., 2019.).

Ova Uredba ažurirala je prethodnu Direktivu o zaštiti podataka te joj je glavni cilj ojačavanje građanskih prava s naglaskom na zaštitu prava na privatnost i zaštitu osobnih podataka te je stupila na snagu 2018. GDPR se primjenjuje ako poduzeće obrađuje osobne podatke i ako ima poslovni nastan na području Europske unije, neovisno o tome gdje se odvija obrada podataka, ili ako poduzeće ima sjedište izvan Unije, ali obrađuje podatke unutar Unije. Uredba se ne primjenjuje ako je ispitanik pravna osoba, ako je preminuo ili ako obradu obavlja osoba koja djeluje u svrhe koje ne ulaze u njenu nadležnost (Mrežne stranice Europske unije). Prema GDPR-u, propisano je da bi podaci morali biti obrađivani na pošten i zakonit način u legitimne svrhe, a da bi bili obrađeni, moraju se ispuniti sljedeći uvjeti:

- a) Dobiti privolu pojedinca;
- b) Da osobni podaci budu potrebni za ispunjavanje ugovorne obveze;
- c) Da su potrebni za ispunjenje zakonske obveze ili za zaštitu interesa od životne važnosti ili javnog interesa;
- d) Da se djeluje u ime legitimnih interesa poduzeća (Opća uredba o zaštiti podataka, 2016/679).

Informacije moraju biti transparentne, pa je važno znati tko obrađuje osobne podatke, zašto, prema kojoj osnovi i tko će podatke primiti. Posebna pravila vrijede za djecu, pa za prikupljanje njihovih osobnih podataka, prvo se mora tražiti privola roditelja ili skrbnika. Zaštita privatnosti prema Uredbi mora biti tehnološki neutralna i ne smije ovisiti o tehnologijama, pa se mora primjenjivati automatiziranim sredstvima, ali i ručnom obradom (Opća uredba o zaštiti podataka, 2016/679).

GDPR služi kako bi održavao ravnotežu između obveze da zaštita prava pojedinaca u digitalnom okruženju bude učinkovita te istovremeno omogućuje obradu osjetljivih osobnih podataka. Stoga, Uredba se odnosi i na poštivanje etičkih standarda i pruža konzistentnost pri aktivnostima zaštite podataka (Biloš i dr., 2019.). Dakle, Uredba je kompleksni pravni instrument koji nastoji ujednačiti europski domaći okvir zaštite osobnih podataka. Nastoji osigurati razinu pravne sigurnosti u aktivnostima obrade podataka kako bi se ujednačila zaštite povrede prava na privatnost (Gumzej, 2016.). Ono što je novog donijela GDPR je procjena učinka na zaštitu podataka. Ako postoji vjerojatnost da će neka vrsta obrade podataka prouzročiti visok rizik povrede prava i privatnosti, voditelj obrade mora provesti procjenu učinaka i procjenu rizika. Prema GDPR-u stoga mora to učiniti u sljedećim slučajevima:

- a) U slučaju sustavne i opsežne procjene osobnih aspekata u vezi s pojedincima;

- b) Opsežne obrade posebnih kategorija osobnih podataka ili u vezi s podacima o kaznenim osudama i slično;
- c) Sustavnog praćenja javno dostupnog područja u velikoj mjeri. (Čizmić, Boban, 2018:390)

Dakle, GDPR je akt Europske unije donesen u svrhu bolje i veće zaštite sigurnosti, privatnosti i osobnih podataka u ovo novo digitalno doba.

## 4. POJAM START-UP PODUZETNIŠTVA I NJEGOV RAZVOJ

### 4.1. Pojmovno određenje start-up poduzeća

Kada je riječ o inovativnim procesima u poduzeću, dugo se smatralo da je to pogodno samo za velika poduzeća. Krajem 1990-ih došlo je do promjene pa su se počele uvažavati i inovacije malih i srednjih poduzeća. Danas stoga ta poduzeća predstavljaju dio globalnog i nacionalnog gospodarstva i imaju sve veći udjel u ključnim makroekonomskim pokazateljima (Mečev, Žaja, 2017.). Kriterije razvrstavanja subjekata u mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj definira Zakon o računovodstvu i Zakon o poticanju malog gospodarstva. Zakon o računovodstvu je definirao i tzv. mikro poduzeća. U gospodarstvu Hrvatske su u 2017. godini mala i srednja poduzeća imala udio od čak 99,7% te su zapošljavala gotovo  $\frac{3}{4}$  svih zaposlenih u poslovnim subjektima u Hrvatskoj. Mikro poduzeća zapošljavala su 27,5% svih zaposlenih. Prema GEM-u (Global Entrepreneurship Monitor) istraživanju o poduzetništvu, Hrvatska se nalazi oko prosjeka Europske unije, kada je u pitanju pokretanje poslovnih pothvata i rastućih poduzeća, ali zaostaje za prosjekom drugih zemalja (CEPOR, 2018).<sup>13</sup> U novije vrijeme ovom sektoru pripadaju i tzv. start-upovi, odnosno razvojne tvrtke.

Start-up zajednicu čini skupina ljudi povezana uglavnom društvenim mrežama u ostvarenju zajedničkih interesa prilikom pokretanja novog posla. U Hrvatskoj bi taj pojam doslovno značio "pokretanje poduzetničkog pothvata" u svrhu lokalnog stvaranja ideja koje mogu dovesti do globalnog tržišta (Zrilić, Širola, 2013.). Start-up poduzeće stoga čini poduzeće koje ima ograničeno poslovno iskustvo. To su novoformirana poduzeća koja se uglavnom nalaze u fazi razvoja i traganja za tržištem gdje će se istaknuti. To su poduzeća koja imaju razrađene ideje ili prototipove, no nedostaje im znanje i iskustvo kako inovaciju pretočiti u novac. Taj je pojam prepoznatljiv diljem svijeta, a razlog tome leži upravo u digitalizaciji i lakšem dolasku do informacija. Mnoge zemlje stoga potiču razvoj start-upova i nastoje ulagati u njihov razvoj kako bi razvile gospodarstvo i učvrstile svoj konkurentni položaj na globalnom tržištu. Da bi se start-up poduzetništvo razvijalo u pravom smjeru, važne su upravo poduzetničke potporne institucije. U Hrvatskoj se start-up poduzetništvo razvija poticanjem Ministarstva poduzetništva i obrta, Hrvatske gospodarske komore, Hrvatske obrtničke komore, raznim regionalnim razvojnim agencijama, poduzetničkim centrima i slično (Nikolić, Zorić, 2014.).

---

<sup>13</sup> CEPOR (2018) *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2018*. Zagreb: ACT Printlab.

Ipak, ova poduzeća u Hrvatskoj nemaju jasno zakonom definirane kriterije koji ih određuju. Načelno, to su poduzeća koja su novoformirana i u fazi razvoja i potrage za tržištem gdje će pripadati i prikazati svoje proizvode, usluge i ideje. Prema definiciji Hrvatske banke za razvoj, start-up se povezuje s individualnim osobama koje prije nisu билу zaposlene, niti su биле vlasnici ili suvlasnici poduzeća ali imaju želju osigurati stalno samozapošljavanje. Oni imaju manjak iskustva u upravljanju uz posjedovanje određenih znanja iz tehnoloških i drugih područja. S druge strane, ESM institut je definirao start-up poduzeća uz tri karakteristike: mlađa su od 10 godina, u svom radu koriste visoku inovativnu tehnologiju i teže značajnom rastu prihoda i broju zaposlenih osoba (Singer i sur., 2018.). Start-up poduzetnike moguće je podijeliti na početnike i na nove poduzetnike. Poduzetnički proces razvoja start-upa je proces u užem i širem smislu. U užem smislu obuhvaća start-up fazu koja se dijeli na ideju i na poduzetničko djelovanje, a proces u širem smislu obuhvaća i fazu novog poduzeća u kojoj se događaju poslovne promjene, pokreću se podhvati i implementiraju strategije izlaska na tržište. Za stvaranja bilo kojeg start-upa, važna je poslovna ideja koja je osnova svakog novog poduzeća i poduzetničkog pothvata (Buble, Kružić, 2006.). Start-up nije samo ideja, već obuhvaća i ljudski faktor. Start-up može biti postignut tako da se slijede određeni koraci koje je potrebno prethodno naučiti. Inovacija je ipak, ključ uspjeha svakog start-upa jer je upravo po njoj start-up poznat i ističe se među konkurencijom (Tupek, Čorić, 2018.).

Vrste start-upova, prema istraživanju iz 2011. koje se bavilo istraživanjem djelovanja i poslovanja start-upova, na više od 650 web start-up kompanija diljem Silicijske doline, start-up kompanije se mogu podijeliti na nekoliko vrsta i to na:

- a) *The automizer* – karakteristika je fokus na privlačenju kupaca koji pokazuju interes za proizvod, brze performanse, uobičajeni procesi automatizacije, veliko tržište, korištenje novih tehnologija i slično, podvrsta ove tvrtke je tzv. socijalni transformator;
- b) *Integrator* – karakterizira ih visoka sigurnost, rani profit i usmjerenost na mala i srednja poduzeća te manja tržišta,
- c) *Izazivač* – vrlo visoka prodaja i ovisnost o kupcima, prisutnost na složenijim i krutim tržištima uz ponovljive poslovne procese, poslovno orijentirani timovi i složeni krug tržišta (Klačmer Čalopa i sur., 2014:23).

Izrael danas predstavlja najveću koncentraciju inovacija i poduzetništva u svijetu današnjice, ne radi talenata već radi upornosti, multidiscipliniranom radu i kreativnosti. Izrael se tako specijalizirao za start-up poduzetništvo. Osim Izraela, u SAD-u bi bez start-up poduzeća godišnja

stopa zaposlenosti bila negativna. Također, i u Europi sve više poduzetnika osniva start-up poduzeća što je gospodarski svijetla točka zahvaljujući kojoj se zaposlenost stanovništva povećava. Neki od prvih start-upova u Hrvatskoj bili su primjerice, WhoAPI iz Rijeke koji je 2011. godine dobio 300.000 kuna za razvoj platforme za pretraživanje internetskih domena. Poznat je i Oradian koji je razvio globalnu platformu za mikrofinanciranje čime je potukao američki start-up Prove i japanski Storygami. Na globalnom tržištu ističe se i hrvatski start-up Agrivi iz Kutine. (Nikolić, Zorić, 2014:98). Ovo su samo neki od primjera uspješne hrvatske i svjetske prakse.

Potencijal start-upova je velik jer upravo ta mala poduzeća s inovativnim idejama, uz zadovoljavajuću potporu, mogu lako postati velika poduzeća u budućnosti. Zato osnivanje ovakvih poduzeća ima niz pozitivnih utjecaja na gospodarstvo. Danas je razvoj start-up poduzetništva, jedan od važnijih činitelja konkurentskih prednosti nacionalnih ekonomija.

#### **4.2. Faze razvoja start-up poduzeća**

Iako u hrvatskom gospodarstvu situacija trenutačno nije zavidna, mnogi se odlučuju za pokretanje start-up poduzeća. Novac nije presudan iako ga mnogi smatraju kočnicom, ali se ipak većina manjih poslova može započeti ulaganjem manjeg kapitala jer cijene pokretanja start-upa nikada nisu bila manje. Prilikom pokretanja start-upa važno je na umu imati jednostavnost, pa dakle nije važno ima li neki proizvod mogućnosti već rješava li neki problem ili potrebu koju ima kupac. Ono što je potencijalno put ka uspjehu, jest pronalazak opcije koju potrošači vole i pritom se nje držati kod razvijanja proizvoda. Velik potencijal kod ovih poduzeća ima sektor visoke tehnologije. U tom je sektoru početno ulaganje nešto veće, ali u konačnici isplativije. Prilikom osmišljavanja poslovne ideje za bilo koje poduzeće, pa i za start-up, važno je na umu imati provjerenu poslovnu ideju koju je moguće realizirati. Prilikom osmišljavanja iste, važno je sustavno koristiti tzv. Scamper metodu<sup>14</sup> koja može poslužiti kao podsjetnik za sustavno postavljanja pitanja o mogućim kombinacijama, zamjenama, prilagodbama, modifikacijama i slično. Korištenje te metode može se lakše odlučiti za ideju koja najviše odgovara ciljanoj skupini. Kada poduzetnik vlastitu ideju nastoji pretvoriti u posao, važno je da istraži i analizira tržište, ciljne skupine, konkurenciju, dobavljače i sve druge aspekte okoline gdje će poslovati. Prilikom realiziranja, važno je sagledati i potrebe tržišta, načine financiranja i slično. Poduzetnički proces, dakle, pored star-up faze,

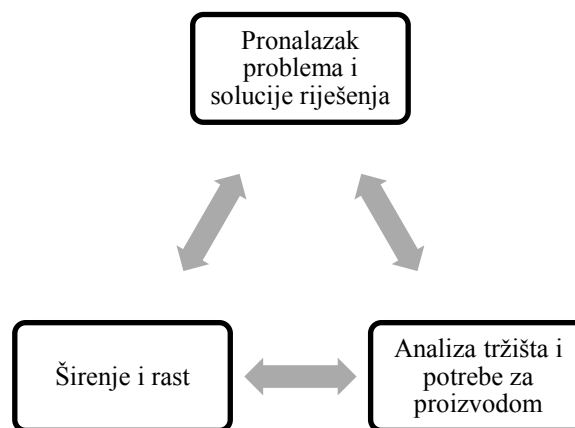
---

<sup>14</sup> Akronim od riječi: S – substitute (zamijeniti), C – combine (kombinirati), A – adopt (prilagoditi), M – magnify/modify (naglasiti/modificirati), P – put to other use (promijeniti svrhu), E – eliminate (odstraniti), R – rearrange/reverse (reorganizirati, preokrenuti)

uključuje i fazu novog poduzeća gdje se osniva novo poduzeće i pokreće novi poslovni pothvat, u svrhu razvijanja konkurentske prednosti i organizacije novog poduzeća (Nikolić, Zorić, 2014.).

Start-up tvrtke tokom svog životnog ciklusa prolaze kroz tri faze razvoja, prikazanih na slici 5.

Slika 5. Faze razvoja start-up poduzeća



Izvor: sistematizacija autorice prema Klačmer Čalopa, M., Horvat, J., Lalić, M. (2014) *Analysis of financing sources for start-up companies. Management*, 19(2), str. 20.

U prvoj fazi, start-up poduzeća moraju analizirati probleme s kojima se potencijalni kupci suočavaju kako bi se našlo adekvatno rješenje. To je faza u kojoj se istražuju problemi na tržištu. Ideja u toj fazi nije najvažnija već je važno usklađivanje pronađenog problema s adekvatnim rješenjem. Slijedeća faza mora dati odgovor na pitanje je li implementirana ideja ono što korisnici zaista trebaju, dok treća faza uključuje širenje i rast što dovodi do povećanje zaposlenih, povećanja tržišnog udjela ili većeg dohotka (Klačmer Čalopa i sur., 2014.). Autori Zrilić i Širola (2013:100) govore i o slijedećim fazama start-up ciklusa:

- a) Faza sjemena (engl. *seed phase*) – odluka o osnivanju start-up poduzeća, definiranje nositelja projekta i modela upravljanja;
- b) Javna komunikacija nositelja s potencijalnim korisnicima;
- c) Okupljanje korisnika, vođenje i usmjeravanje prema poslovnom sektoru;
- d) Završetak inkubiranja za pojedinačne korisnike.

Jedan od najvažnijih koraka u pokretanju start-up poduzeća je osiguranje adekvatnih financijskih izvora. Poduzetnici s prethodnim iskustvom u pokretanju novih poduzeća, lakše prikupljaju potrebna financijska sredstva iz više formalnih i neformalnih izvora. U usporedbi s njima,



poduzetnici bez ikakvog ili s manje iskustva, teže prikupljaju početni kapital. Start-up poduzeća uglavnom su zanimljivija investitorima koji mogu značajno ubrzati razvoj projekta ili konkretnog proizvoda. Stoga, pronalazak fonda za pokretanje ili širenje start-upa je jedan od najvećih izazova i prepreka s kojima se suočavaju mnogi poduzetnici. Početnici se tako uglavnom financiraju iz vlastitih sredstava, nakon čega koriste i vanjske izvore financiranja. To je vrlo težak zadatak i predstavlja strategiju tzv. kreativnog financiranja. Tradicionalne metode financiranja predstavljaju zapravo logičan slijed s kojim start-up kompanija započinje skupljati novac. Većina start-up tvrtki stoga ulaže na tradicionalan način, pa ako nemaju vlastitih sredstava, okreću se podizanju kredita (zajmova), pozajmicama od obitelji ili prijatelja, poslovnim anđelima ili sličnim ulaganjima. Novije metode ulaganja u start-up uključuju tzv. sjemenske akcelatore koji nude financijske injekcije i mentoriranje, a neki od najpoznatijih su Y Combinator, TechStars, CRV QuickStart, Seedcamp i mnogi drugi (Klačmer Čalopa i sur., 2014.).

Start-upovi su dio tehnološke revolucije i oni kao takvi imaju određene faze razvoja koje moraju proći kako bi se razvili do svog punog potencijala. Pritom je važno naći adekvatne načine financiranja. Koliko su ova poduzeća sve više značajnija u gospodarskom razvoju, bit će riječ u idućem dijelu poglavlja.

### **4.3. Uloga start-up poduzeća u gospodarskom razvoju**

Kako bi se potaknula digitalna transformacija gospodarstva, važno je nastaviti podupirati digitalizaciju i primjenu naprednih tehnologija, što se posebno treba činiti u start-up poduzećima (Indeks gospodarske i društvene digitalizacije za 2020.). Uspjeh start-up poduzeća temelji se na odnosu koji se ostvaruje s kupcima. Nije dovoljno samo znati što kupac želi i treba, već je potrebno kreirati i pronaći što kupci zaista žele i cijene. Prilikom pokretanja start-upa ipak je potrebno biti oprezan jer primjerice, hrvatsko tržište nije veliko, ali ima potencijal za širenje u inozemstvu (Nikolić, Zorić, 2014.). Trend razvoja start-up poduzeća povezan je s tehnološkom revolucijom koja zahtijeva nova rješenja u suvremenim tehnologijama i postavlja nove zahtjeve pred znanstvene institucije. Stoga, većina je start-upova orijentirana na IKT rješenja i sektor, ali se povezuje i s drugim visokim tehnologijama. Cilj svakog start-upa je imati što bolji odnos korisnika i realiziranih ideja, pa je važno pratiti financiranje i razvoj tih poduzeća (Zrilić, Širola, 2013.). Trend otvaranja malih start-up poduzeća odnosno mikro poduzeća s do 9 zaposlenih, u stalnom je porastu. Ulazak Hrvatske u Europsku uniju i razvoj tehnologije, omogućili su jednostavniji izlazak na tržište mnogim start-up poduzećima koja su donijela nove ideje i vrijednosti gospodarstvima

(Mrežne stranice HBOR). Dakle, start-up poduzeća su u suštini budućnost poslovanja i industrije, pogotovo tehnološke koja je nastala digitalizacijom i napretkom suvremenog društva.

Prema izvješću The State of European Tech 2019. najvećeg europskog start-up fonda Atomica, hrvatski start-upovi su lani privukli rekordnih 120 milijuna dolara investicija. Pritom, najviše pojedinih investicija privukla je tvrtka Rimac automobili. U Europi je 2019. godine Hrvatska bila na 28. mjestu sa 35.300 talenata u tom području, dok je godinu prije imala 29.700. Što se investicija tiče, njen je trenutni rang 20. mjesto. Najveće područje u Hrvatskoj koje ima najviše start-upova jesu Zagreb, Split i Rijeka. U usporedbi s prosjekom Europske unije, sveukupno uloženo u start-up 2019. godine je bilo 34,2 bilijuna USD, a najveći inkubator bio je London.<sup>15</sup> Što se Europske unije tiče, start-upovi se mogu pronaći u gotovo svim industrijama (99,3%) i uglavnom nude razna tehnološka online rješenja. Najviše je muških osnivača (82,8%) sa sveučilišnom diplomom i prosjekom godina 38. Većina se nalazi u timu pa je tako u prosjeku 2.7 osnivača po start-upu. Većina poslova počinje od strane inovativnih start-up kompanija i isti se konstantno šire i na internacionalno tržište. Najveći inkubatori u Europi su u Lisabonu (5), Kopenhagenu (4), Berlinu (2) i drugim gradovima, primjerice u Beču, Parizu, Zürichu, Ljubljani i slično. U budućnosti, 88% start-upa iz područja Europske unije, planira se proširiti na međunarodna tržišta,<sup>16</sup> a 79,5% ih komunicira s drugim malim ili srednjim poduzećima. Najviše se financiraju iz ušteđevina (77,8%), poslovnih anđela (29%) ili iz dobivenog kapitala (26,3%). Problemi prilikom penetracije na međunarodna tržišta uglavnom su jezične barijere, kulturne razlike, porezi i razlike u legislativnim okvirima.<sup>17</sup> U usporedbi s Unijom, Hrvatska stoji lošije od prosjeka. Iako je ostvarila relativno dobre rezultate u 2019. godini, nalazi se ispod prosjeka Unije i na začelju je po broju talenata na području.

Koliko su start-upi važni za gospodarstvo u cjelini, govori činjenica da je Grad Zagreb osnovao Zagrebački inovacijski centar (ZICER)<sup>18</sup> s ciljem unapređenja poduzetničkog okruženja i društva u cjelini. Naglasak stavlja na razvitak visokotehnoloških proizvoda, edukacije, savjetovanja, umrežavanje i akceleraciju. Prema ZICER poslovnom izvješću iz 2018. godine, do 31. prosinca u ZICER-u je inkubirano 112 tvrtki što je 63% više u odnosu na isti period godinu ranije. Tvrtke su zapošljavale 277 djelatnika (12% više nego 2017.) te je ukupno realizirano 65.886.498,04 kn

---

<sup>15</sup> Dostupno na: <https://2019.stateofeuropeantech.com/chapter/key-findings>

<sup>16</sup> Najtraženija tržišta su USA (43%), Bliski Istok (15,3%), Azija (25,8%), Afrika (14,8%), Australija (14,1%).

<sup>17</sup> Dostupno na: <http://startupmonitor.eu/EU-Startup-Monitor-2018-Report-WEB.pdf>

<sup>18</sup> ZICER čine stručnjaci sa znanjima i iskustvom iz područja EU fondova, financija, marketinga, prava, prodaje, odnosa s javnošću i slično. Programi obuhvaćaju infrastrukturnu, financijsku, savjetodavnu, edukacijsku i mentorsku podršku start-up poduzećima u RH.

prihoda. Proces inkubacije u 2018. započelo je čak 42 novih tvrtki, od čega su 42 poduzetnika početnika, odnosno 21 mladih početnika (mlađi od 30 godina), 8 inovatora, 7 poduzetnika s patentima, 23 izvoznika i 15 žena poduzetnica. Iste je godine tako otvoreno nekoliko radionica i tridesetak savjetodavnih razgovora. U 2018. u sklopu ZICER-a poslovalo je 116 poduzeća, a neki od njih su: Citus d.o.o., Fortis labor d.o.o., BLM d.o.o., Pinecone d.o.o., DigitalByt d.o.o., Binaria d.o.o., IOTech, Act grupa i mnogi drugi (Poslovno izvješće ZICER-a, 2018.).

Start-upi su, dakle, poduzeća koja pokrivaju različite teme i područja čije je nastajanje potaknuto digitalizacijom i novim tehnologijama. Oni su kreativnost neke države kako bi ona mogla napredovati i stoga je važno poticanje inovativnosti. Start-upi vrijede iznimno puno i donose investicije u Hrvatsku i druge zemlje, što ukazuju podaci koji su ranije prikazani. Upravo razvojem start-upa se razvijaju i mjesta koja su pozitivno okruženje za razvoj i unapređenje ideja (Mrežne stranice Poslovni dnevnik).

Globalno gledajući to donosi prednost gospodarstvu jedne zemlje, pa se zasigurno ne može imati previše start-upa. Oni su budućnost, posebice u tehnološkom smislu i sve više zauzimaju mjesta na tržištu.

## 5. ULOGA INOVATIVNIH DIGITALNIH PROCESA I EKOLOŠKI ODRŽIVOG RAZVOJA U START-UP PODUZEĆIMA

### 5.1. Primjer poslovnog modela start-up poduzeća

Primjer start-up poduzeća koje će biti u fokusu ovog rada jest Urban Oasis, kao inovativno hrvatsko start-up poduzeće. Urban Oasis je poduzeće iz sektora poljoprivrede, podsektora kontrole poljoprivrednog okruženja i kao takvo se bavi stvaranjem sustava uzgoja biljaka i distribucijom zdrave hrane na dnevnoj bazi, prema široj javnosti, u svrhu održivije budućnosti. Kako je proizvodnja hrane jedno od najugroženijih i najbitnijih područja pod utjecajem klimatskih promjena, a gradski poljoprivredni rekviziti uključuju veliki broj nedostataka, potrebno je optimizirati uzgoj biljaka uz određene parametre kako bi se omogućilo uspostavljanje tehničkog sustava koji će biti zasnovan na praćenju i kontroli u stvarnom vremenu, što će rezultirati učinkovitošću resursa i same proizvodnje.<sup>19</sup>

Stoga, Urban Oasis se ističe kao poslovno rješenje koje kombinira poljoprivredno gospodarstvo s vrhunskom tehnologijom kako bi pronašlo optimalno rješenje za prethodno navedene probleme uzgoja biljaka.

Tako Urban Oasis čini sustav informatičkih tehnologija, algoritama i resursa čime dovodi do uspješnosti i poboljšanja poslovnih procesa u ovom sektoru. Predloženi sustav prilagođava mikroklimatske uvjete u stvarnom vremenu i osigurava optimalan uzgoj biljaka, što doprinosi poslovnoj važnosti ovog poduzeća. Ključne koristi ovog poduzeća su rješenje socijalnih, ekonomskih i ekoloških aspekata poljoprivredne proizvodnje na zajedničkom cilju poboljšanja kvalitete života u urbanim područjima. Kombiniranjem novih tehnologija i implementacijom istih u poslovne procese, smanjuje se primjerice, prosječno vrijeme skladištenja s 28 na 0 dana (npr. kod skladištenja zelene salate). Tako koncept omogućuje dva puta brži uzgoj i 50 puta manje vode, čime nastaju proizvodi do 350 puta bogatiji vitaminima. Također, ovim se načinom poslovanja povećava životno tržište visokotehnološke poljoprivrede, a koncept se zasigurno uklapa i u zelenu svijest. Cilj mu je pridonijeti rješavanju društvenih izazova i podizanje svijesti o održivosti na biološki interaktivan, ali osobni način. Misija Urban Oasis je stvoriti visoko tehnološki poljoprivredni proizvod koji se može personalizirati, u svrhu zdravlja, mira i zelene ljepote. Vizija

---

<sup>19</sup> Mrežne stranice Urban Oasis: <https://www.uroasis.eu/>, posjećeno 18.07.2020.

Urban Oasis je prevladati primjenu bio-inženjeringa, pošto se ne želi miješati u molekularnu osnovu biljnog organizma i mijenjati ga, već prilagoditi današnjoj tehnologiji.<sup>20</sup>

Urbana oaza je, dakle, inteligentni aeroponski IoT<sup>21</sup> urbani osobni vrt, veličine prosječnog hladnjaka za domaćinstvo. Urban Oasis nudi nekoliko prikladnih mikroklima za uzgoj velikog broja biljaka uz uštedu vode i hranjivih sastojaka. Jedini preduvjet da to funkcionira je da sustav bude priključen na izvor napajanja. Ideja ovog poslovnog modela je da biljke izniknu iz tehnologije, što se omogućuje raznim algoritmima i upotrebom IoT uređaja koji omogućuje da se biljka razvija u optimalnim uvjetima uz konstantan nadzor, a da pritom korisnik ne mora gotovo ništa raditi. Uređaj mora biti uključen u struju, te je na korisniku samo da jednom mjesečno ulije vodu u spremnik. Glavna ideja je učiniti punu floru raznolikosti, dostupnom i pristupačnom svima. Koncept osigurava svoju funkcionalnost zanimljivim dizajnom, i nudi razne prednosti (dijetetsku, terapijsku, ambijentalnu i socijalnu). Tako ovaj sustav omogućuje da korisnik ubere salatu ili rajčicu, u vlastitom dnevnom boravku, što je osnovna vrijednost ovog poslovanja. Osim toga, vrijednost ovog koncepta se ističe u tome što može poslužiti kao poligon za učenje u školama i na tečajevima. S poljoprivrednog stajališta, koncept je idealan za stvaranje temelja za istraživanje općih uvjeta za plan te rast i razvoj pojedinih biljaka. Povezivanje korisnika putem Interneta, omogućuje prikupljanje povratnih informacija koje se dalje mogu analizirati, a to omogućuje značajan doprinos općem dobru. Jednako tako, koncept rješava problem korisnika u urbanim područjima, koji radi toga što ne žive u ruralnom dijelu, često nisu u mogućnosti uzgajati vlastito povrće ili začinsko bilje. Upravo zato, ciljano tržište su prvenstveno pojedinci/obitelji u urbanim područjima odnosno domaćinstva ili poslovni uredi, a vrlo lako mogući klijenti i potencijali kupci su i hoteli koji bi ovaj koncept mogli koristiti kao inovativno dizajnersko rješenje. Proizvod je kao ideja pobijedio u konkurenciji što dokazuje njegovu tehničku ispravnost i privlačnost na tržištu. Prvotne analize pokazale su pozitivnim povratnim informacijama a ovaj se koncept uklapa u moderne urbane trendove održivosti, organskog rasta i drugo. Početni je fokus pojavljivanja na tržištu proizvoda koji 60% služi kao živi ukras i 40% za rast biljaka.<sup>22</sup>

Dakle, IoT tehnologija je glavni koncept ovog proizvoda, kao i aeroponski staklenici, inteligentni algoritmi i prije svega – strast prema prirodi, hrani i bilju. Moguće je zaključiti da Urban Oasis u svoj koncept uspješno integrira modernu tehnologiju s tradicionalnom proizvodnjom hrane i bilja.

---

<sup>20</sup> Mrežne stranice Urban Oasis: <https://www.uroasis.eu/>, posjećeno 18.07.2020.

<sup>21</sup> Eng. Internet of Things, ili Internet stvari

<sup>22</sup> Mrežne stranice Urban Oasis: <https://www.uroasis.eu/>, posjećeno 18.07.2020.

## 5.2. Digitalne tehnologije, inovacije i održivi razvoj u start-up poduzeću na primjeru

Počevši od rane faze realizacije prototipa, tim Urban Oasis je primio ponude za pomoć u proizvodnji i ulaganje. Stručne ocjene su pokazale značajnu potporu pobjedom u programu "Zamisli, stvori, inoviraj: Pametni grad" s fokusom na tehničke inovacije, čiji je domaćin bio Innovation Center Nikola Tesla, a rezultirale su sredstvima za komercijalni prototip, crowdfunding kampanju, putnički i izložbenim prostorom na Startup Expo u Dubaiju. Tako su nastale inovativne mogućnosti. Predviđene inovacije će kreirati budućnost poljoprivrednog uzgoja u urbanim sredinama, približavajući pritom uzgoj na tehnološki napredan način, uz kombinaciju vrhunske tehnologije i poljoprivrednog gospodarstva. Najvažnije inovacije ovog poduzeća su:

- a) *Sustav opskrbljen senzorima i softverskom podrškom* (urbana oaza) - inovacija omogućuje brzo modeliranje postrojenja i rješenje za identifikaciju okoliša, te stvara prilagođen sustav mikroklimatskim uvjetima u stvarnom vremenu kako bi se osigurao optimalan uzgoj biljaka;
- b) *Automatizirano rješenje temeljeno na oblaku* - kombinacijom ubrzane automatizacije rješenja na oblaku, dovodi se do ekonomske i ekološke učinkovitosti, a uz stalnu komunikaciju s internetskim poslužiteljima, uvijek su dostupni napredna kontrola i nadzor u realnom vremenu;
- c) *Regulacija  $O_2$  i  $CO_2$*  - dovoljna količina  $CO_2$  (ugljičnog dioksida) isporučuje se s vanjske strane uređaja, istodobno pritom emitirajući svjež zrak bogat kisikom dok filtrira i oksidira zrak u gradskom okruženju;
- d) *Inkapsulirani dizajn* (eng. *encapsulated design*) - svrha toga jest stvaranje zatvorenog okruženja koje pruža savršene uvjete za rast uz uštedu vode i hranjivih tvari, te uz eliminaciju potrebe za upotrebom pesticida;
- e) *Samostalna prilagodba bilo kojem okruženju* - uz najoptimalnije uvjete poljoprivrednog razvoja i uzgoja, bilo gdje i bilo kada.<sup>23</sup>

Interdisciplinirani pristup koji primjenjuje Urban Oasis snažno razlikuje predloženi koncept od ostalih konkurenata na tržištu, odnosno u komercijalnim i istraživačkim domenama. I aeroponska osnova je inovativna primjenom pristupa zamagljivanja gdje se korijenje opskrbljuje parom kako bi dobilo bogate hranjive sastojke zahvaljujući automatiziranom sustavu zalijevanja. Tako ovaj pristup dodaje značajnoj učinkovitosti vode, jednostavnosti dizajna i kompaktnosti. Upravo ovo

---

<sup>23</sup> Mrežne stranice Urban Oasis: <https://www.uroasis.eu/>, posjećeno 18.07.2020.

razlikuje ovaj dizajn od konkurencije. Osim toga, odvajanje biljaka iz tla i njihovo izoliranje u mikroklimi, smanjuje šanse za virusne i bakterijske infekcije biljaka. Unatoč različitim brojevima napretka, fokus je stavljen na rast biljaka i elegantan dizajn koji može stvoriti jedinstveni ambijent u urbanom području. Dizajn stoga obuhvaća prozirni ormar s centralno postavljenim cilindrom za do 20 biljaka koje vise u stranu, s četiri ugla ormarića kao četiri odvojene mikroklimatske zone. Postoji i dodatna, peta zona na vodoravnom podiju. Sve to zajedno čini ovaj sustav vrlo učinkovitim, čime se ističe njegova konkurentna prednost.<sup>24</sup> Primjer tog urbanog vrta je prikazan na slici 6.

*Slika 6. Primjer proizvoda Urban Oasisa*



*Izvor: Mrežne stranice Urban Oasis: <https://www.uroasis.eu/>, posjećeno 18.07.2020.*

---

<sup>24</sup> Mrežne stranice Urban Oasis: <https://www.uroasis.eu/>, posjećeno 18.07.2020.

Kako je vidljivo na slici, biljka se u ovom urbanom vrtu može uzgajati u kontroliranom zatvorenom prostoru u izoliranoj mikroklimi. To pogoduje rastu biljaka u umjetnim uvjetima, u prozirnog ormaru koji osim što je funkcionalna, ima i estetski dodatak.

Ključni resurs koji doprinosi ovom poslovanju je svakako tehnologija, koja je razvijena obzirom na pametne uređaje, softverska rješenja i napredne algoritme. Stoga, glavni je cilj upotreba tog resursa u poljoprivrednoj oblasti jer zaostaje za drugim sektorima, i nije u stanju udovoljiti svim potrebama. Moguće je dakle, reći, da je tehnologija osnovni inovativni potencijal ovog koncepta, jer automatizacija dovodi do ekonomičnosti i ekološke učinkovitosti s ciljem stvaranja sustava s mogućnošću mikroklimatske raznolikosti. Napredak i razvoj tehnologije može značajno smanjiti buduće ekonomske probleme, a za razvoj ovog koncepta, uz tehnologiju, važno je i obrazovanje zaposlenika.<sup>25</sup>

SWOT analiza poslovanja i projekta Urban Oasis, prikazana je u tablici 1.

Tablica 1. SWOT analiza Urban Oasisa

<b>PREDNOSTI</b>	<b>NEDOSTACI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tehničko obrazovanje</li> <li>- Interdiscipliniranost tima</li> <li>- Agilnost</li> <li>- Inovacije</li> <li>- Dizajnersko razmišljanje</li> <li>- Zdrav i ekološki orijentiran trend</li> <li>- Pametna domena</li> <li>- Jedinstveni dizajn</li> <li>- Jedan resurs – električna energija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proizvod je teško objašnjiv</li> <li>- Nedostatak radnog iskustva</li> <li>- Organizacija vremena</li> <li>- Proizvodni kapaciteti su ograničeni</li> <li>- Održavanje</li> <li>- Nепреpoznatljivost</li> <li>- Nedostatak vremena za tehnološki razvoj</li> </ul>
<b>PRIILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brz rast tržišta</li> <li>- Potreba za gradskom poljoprivredom razvojem pametnih gradova</li> <li>- Popularizacija eko-kulture</li> <li>- Reputacija</li> <li>- Održivi koncepti i materijali</li> <li>- Pristup tržištu</li> <li>- Povezani partneri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tradicionalni mentalitet kupaca</li> <li>- Pogrešno tumačanje rješenja</li> <li>- Cijena</li> <li>- Obrnuti inženjering</li> <li>- Očigledna konkurencija</li> <li>- Transportni troškovi</li> </ul>

Izvor: sistematizacija autorice

Kako je vidljivo u tablici 1., osnovne prednosti Urban Oasisa su agilnost, inovacije, ekološki orijentiran trend, održivi razvoj i jedinstveni dizajn. Nedostatak je činjenica da je proizvod teže

<sup>25</sup> Mrežne stranice Urban Oasis: <https://www.uroasis.eu/>, posjećeno 18.07.2020.



objašnjiv i njegovi vlasnici imaju manjak radnog iskustva. Prilika je brzi rast tržišta i potreba za prilagodbom poljoprivrednih djelatnosti u urbanom okruženju. Prijetnje su cijena, konkurencija i troškovi.

Kako je tehnologija integrirana u sve aspekte poslovanja ovog poduzeća, razvidno je da su i glavni kanali komuniciranja i poslovanja Internet i društvene mreže, te se isti koriste za sve klijente. Urban Oasis koristi internet jer je to sredstvo brzog pristupa informacijama i komunikaciji putem društvenih mreža i aplikacija. E-učenje također za Urban ima određeni potencijal jer pruža mogućnost prikupljanja novih znanja na mreži, a digitalizacija se vidi kroz autonomno funkcioniranje uređaja, te se uz pomoć umjetne inteligencije omogućuje popularizacija izravne primjene digitalnih tehnologija u proizvod. Urban Oasis također koristi blagodati društvenih mreža (Facebooka, LinkedIna i Instagram).<sup>26</sup> Dakle, elektroničko je poslovanje ključan element u jezgri proizvoda i pruža napredna rješenja, pa je potrebno iskoristiti taj potencijal.

Koliko je digitalna tehnologija važna u start-up poduzeću i koje prednosti ona ima za potencijalne i buduće kupce, bit će prikazano idućim poglavljem gdje su prikazani rezultati anketnog istraživanja o mišljenju korisnika o proizvodu urbanog vrta.

### **5.3. Metodologija istraživanja o mišljenju korisnika o proizvodu start-up poduzeća koje integrira održivi i digitalni razvoj**

Metoda korištena za potrebe ovog istraživanja bila je anketa odnosno anketni upitnik. Ta je metoda odabrana radi lakše provedbe predmeta i cilja istraživanja te radi lakšeg načina distribuiranja. Anketa je isključivo napravljena od strane autorice te nije postojao prethodni predložak za anketni upitnik. Anketno istraživanje provedeno je u svrhu diplomskog rada kroz anketni upitnik o saznanjima i preferencijama potencijalnih korisnika Urbane oaze. Kako urbana oaza predstavlja rješenja za održivu poljoprivredu kombinirajući poljoprivredno gospodarstvo s vrhunskom tehnologijom te pruža prehrambeni aspekt svježih proizvoda iz vlastitog uzgoja, ovaj koncept odlična je podloga za istraživanje o start-up poduzećima koja integriraju održivi i digitalni razvoj u svoje poslovanje. Svrha istraživanja bila je ispitati što korisnici misle o implementaciji inovativnih i kreativnih digitalnih procesa u start-up poduzeću na konkretnom primjeru. Anketno istraživanje za cilj je imalo ispitati što potencijalni ili stvarni korisnici odabranog proizvoda misle o implementaciji održivog razvoja s digitalnih procesima te misle li da je to dobro i korisno. Cilj

---

<sup>26</sup> Mrežne stranice Urban Oasis: <https://www.uroasis.eu/>, posjećeno 18.07.2020.

rada bio je istražiti popularnost tog novog koncepta te istražiti mišljenje ispitanika pomaže li takvo poslovanje u boljoj tržišnoj poziciji poduzeća.

Istraživačka pitanja ovog rada stoga su:

- 1) Što misle korisnici o proizvodu urbanog vrta?
- 2) Smatraju li korisnici implementaciju održivog razvoja s digitalnim procesima dobrim i korisnim?
- 3) Smatraju li korisnici ovaj koncept popularnim?
- 4) Misle li korisnici da ovaj koncept pomaže u boljoj tržišnoj konkurentnosti te pomaže li olakšati život ljudima?

Istraživanje koje je prethodno spomenuto je provedeno putem anketnog upitnika na 219 sudionika i ono je kvantitativno istraživanje. Uzorak ispitanika je bio namjери, odnosno direktno usmjeren na sadašnje ili eventualne buduće korisnike urbanog vrta. Upitnik je izrađen putem Google Forms-a i distribuiran putem maila i društvenih mreža na sudionike. Distribuiran je na sudionike putem maila jer je tako bilo jednostavnije i brže prikupiti podatke. Stoga, u idućem dijelu, slijedi predstavljanje rezultata istraživanja.

#### **5.4. Rezultati istraživanja**

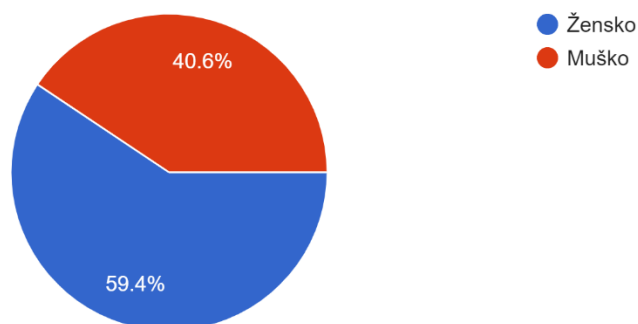
U ovom potpoglavlju slijedi prikaz rezultata anketnog istraživanja.

Prvi set pitanja odnosio se na demografske podatke o ispitanicima koji su relevantni, posebice oni koji se odnose na dob, mjesto stanovanja i slično jer pokazuju strukturu potencijalnih ili stvarnih korisnika urbanog vrta, mjesto gdje oni žive, odnosno primjerice, je li ovo popularnije u urbanim ili ruralnim sredinama. Radni status i primanja su važan faktor pokazatelja strukture stanovništva koja su financijski u mogućnosti kupiti ili iznajmiti ovaj koncept. Što se spolne strukture sudionika tiče, podaci su prikazani u grafikonu 1.

*Grafikon 1. Spolna struktura sudionika istraživanja*

Spol:

219 responses



*Izvor: vlastita izrada autora*

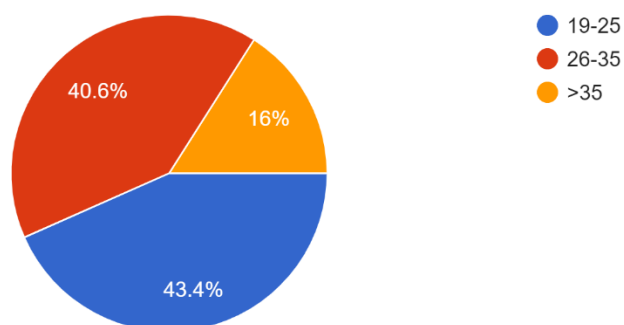
Iz grafikona 1. tako je vidljivo da je većina ispitanika bilo ženskog spola (59,4%), dok je muških ispitanika bilo 40,6%.

Dobna struktura sudionika prikazana je u grafikonu 2.

*Grafikon 2. Dobna struktura sudionika*

Dob:

219 responses



*Izvor: vlastita izrada autora*

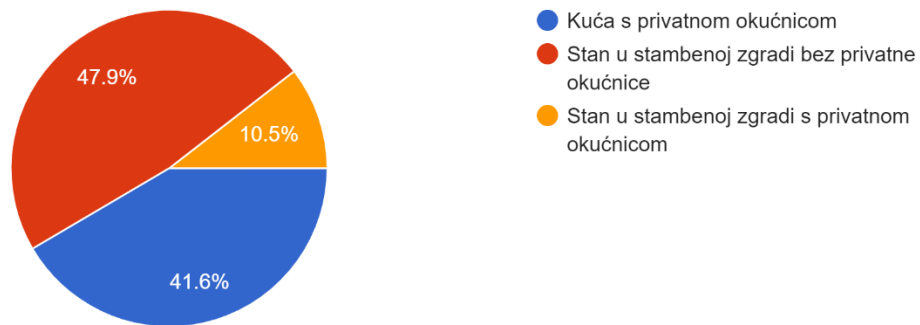
Najveći dio sudionika bilo u dobi 19-25 (43,4%), zatim u dobi 26-35 (40,6%) te 16% ispitanika starijih od 35 godina.

Gledajući mjesto stanovanja, grafikon 3. prikazuje rezultate kako slijedi.

*Grafikon 3. Mjesto stanovanja ispitanika*

Mjesto stanovanja:

219 responses



*Izvor: vlastita izrada autora*

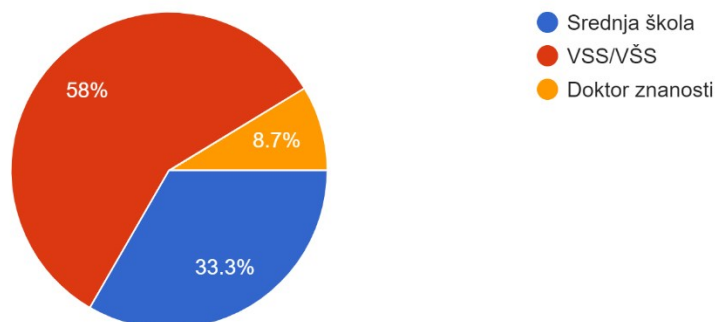
Najviše je ispitanika izjavilo kako stanuje u stambenoj zgradi bez privatne okućnice (47,9%), zatim da stanuju u kući s privatnom okućnicom (41,6%), dok je najmanje ispitanika izjavilo da stanuje u stanu u stambenoj zgradi s privatnom okućnicom.

Nadalje, stupanj obrazovanja ispitanika, prikazan je na grafikonu 4.

*Grafikon 4. Stupanj obrazovanja ispitanika*

Stupanj obrazovanja:

219 responses

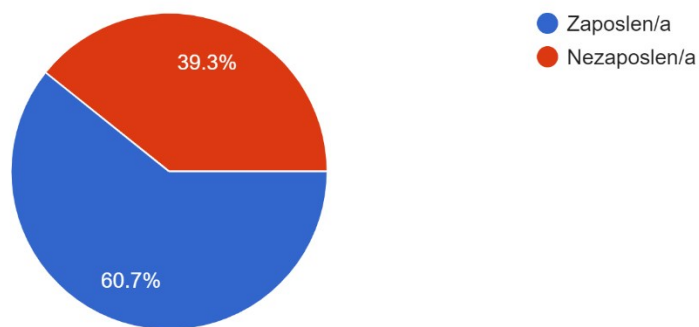


*Izvor: vlastita izrada autora*

Stupanj obrazovanja ispitanika ukazuje na to da je najviše ispitanika sa visokom ili višom stručnom spremom (58%) te sa srednjom stručnom spremom (33,3%), dok je doktora znanosti samo 8,7%. To ukazuje da je većina ispitanika visokoobrazovana. Nadalje, što se zaposlenja ispitanika tiče, rezultati pokazuju da je 39,3% ispitanika nezaposleno, a 60,7% ih je zaposleno, što je prikazano u grafikonu 5.

*Grafikon 5. Radni status zaposlenika*

Zaposlenost:  
219 responses



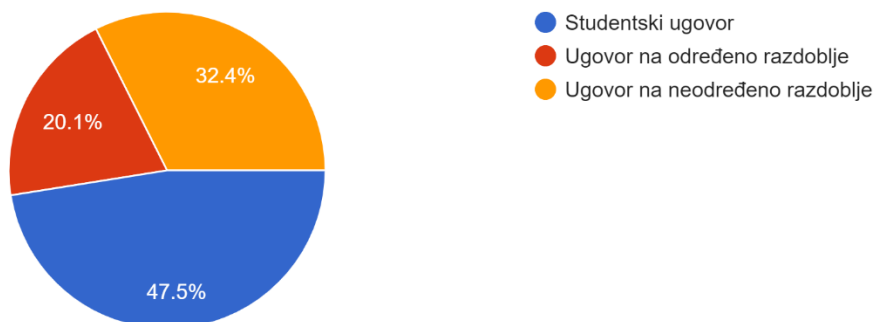
*Izvor: vlastita izrada autora*

Nastavno na to, rezultati pitanja o vrsti radnog odnosa ukazuju na to da je najviše ispitanika zaposleno na studentski ugovor (47,5%), odnosno na ugovor na neodređeno (32,4%) te na ugovor na određeno (20,1%) što je vidljivo u grafikonu 6.

### Grafikon 6. Vrsta radnog odnosa ispitanika

Vrsta radnog odnosa:

219 responses



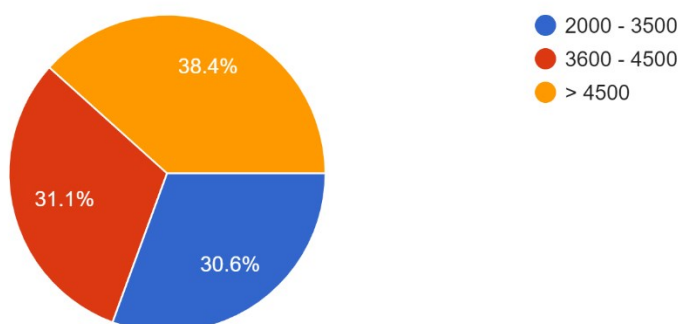
Izvor: vlastita izrada autora

Što se mjesečnih primanja tiče, rezultati su prikazani u grafikonu 7.

### Grafikon 7. Mjesečna primanja ispitanika

Mjesečna primanja:

219 responses



Izvor: vlastita izrada autora

Rezultati pokazuju da najviše zaposlenika radi za plaću veću od 4.500 kuna što je više od prosječne hrvatske plaće (38,4%), dok ostali rade za 2600-3500 (30,6%) odnosno 31,1% za primanja veća od 3600 kn, a manja od 4500 kn.

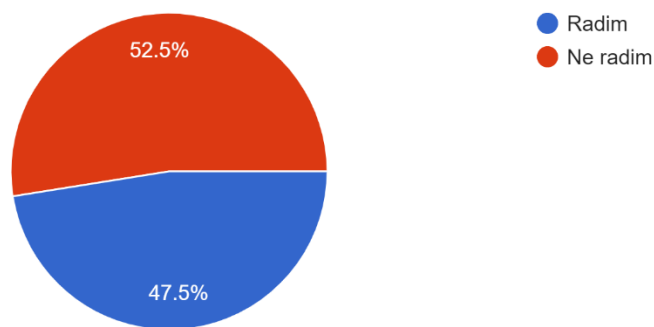
Nakon ovog seta pitanja, uslijedila su pitanja o start-upu, digitalizaciji i Urban oasisu kao konceptu.

Na pitanje rade li u start-up poduzeću, većina je ispitanika odgovorila negativno (52,5%), a 47,5% ispitanika izjavilo je da radi u start-up poduzeću, što je vidljivo u grafikonu 8.

*Grafikon 8. Odgovor na pitanje rade li ispitanici u start-up poduzeću*

Radite li u start-up poduzeću:

219 responses

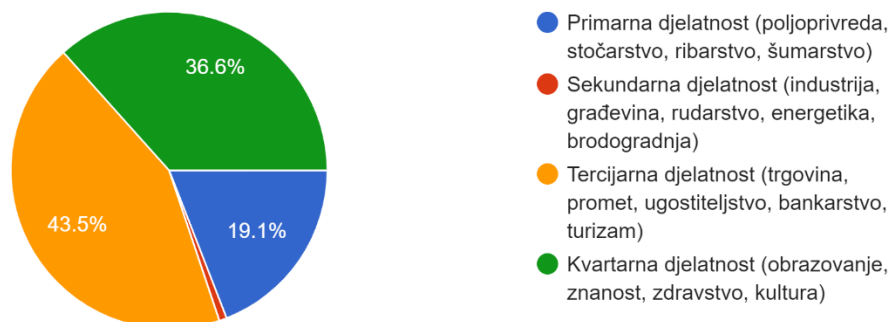


*Izvor: vlastita izrada autora*

Slijedeće je pitanje bilo obvezno samo za ispitanike koji su zaposleni u start-u poduzeću (47,5% prema posljednjem grafikonu) te se pitanje odnosilo na gospodarsku djelatnost u kojoj posluje start-up poduzeće u kojem rade. Stoga, rezultati su prikazani na grafikonu 9.

### Grafikon 9. Gospodarska djelatnost start-up poduzeća

Ukoliko ste zaposleni u start-up poduzeću, unutar koje gospodarske djelatnosti poslujete:  
131 responses



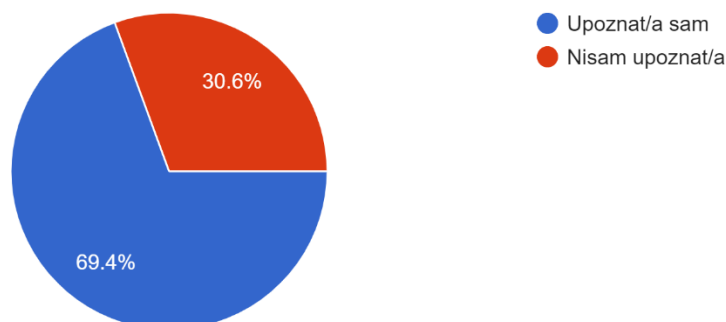
Izvor: vlastita izrada autora

Rezultati su pokazali da je najviše onih koji su potvrdno odgovorili zaposleno u start-up poduzeću i to u tercijarnoj djelatnosti (43,5%), zatim u kvartarnoj djelatnosti (36,6%), u primarnoj djelatnosti (19,1%) te tek 0,8% radi u sekundarnoj djelatnosti.

Na pitanje jesu li upoznati s konceptom start-up poduzeća, ispitanici su izjavili kako su upoznati s njim (69,4%) dok je 30,6% izjavilo da nije, što ukazuje na pozitivne rezultate i poznavanje koncepta start-up poduzeća. Navedeno je vidljivo na grafikonu 10.

### Grafikon 10. Upoznatost sa start-up poduzećima

Jeste li upoznati s konceptom start-up poduzeća:  
219 responses



Izvor: vlastita izrada autora

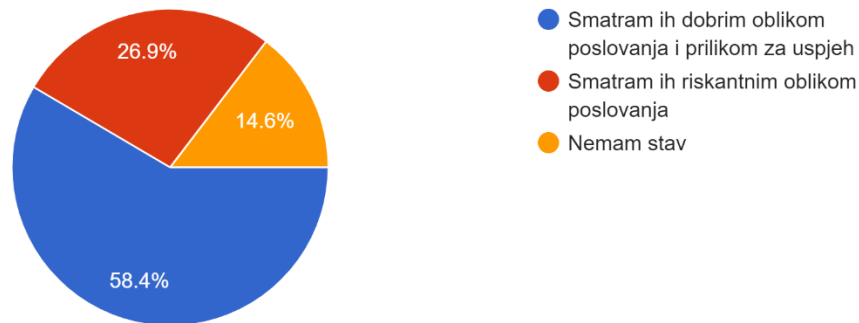


Grafikon 11. prikazuje rezultate na pitanje "Smatrate li start-up poduzeće dobrim oblikom poslovanja i prilikom za uspjeh?".

*Grafikon 11. Start-up kao dobar oblik poslovanja*

Smatrate li start-up poduzeća dobrim oblikom poslovanja i prilikom za uspjeh:

219 responses



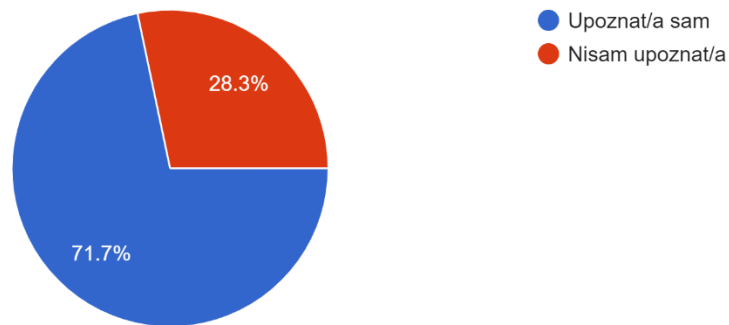
*Izvor: vlastita izrada autora*

Sukladno rezultatima na to pitanje, vidljivo je da najveći dio ispitanika, njih čak 58,4% smatra to dobrim oblikom poslovanja i prilikom za uspjeh, dok 26,9% smatra da je start-up riskantni oblik poslovanja. 14,6% ispitanika nema stav o navedenome.

Na pitanje jesu li ispitanici upoznati s konceptom digitalizacije, 71,7% ispitanika izjavilo je da su upoznati, dok 28,3% smatra da nisu, što je vidljivo u grafikonu 12.

## Grafikon 12. Upoznatost s konceptom digitalizacije

Jeste li upoznati s konceptom digitalizacije:  
219 responses

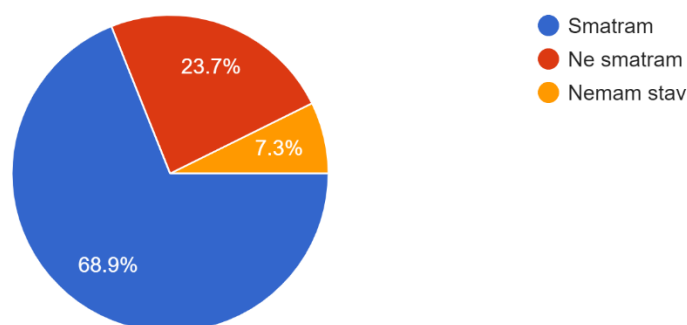


Izvor: vlastita izrada autora

Na pitanje "Smatrate li da neadekvatna i loše isplanirana digitalizacija može biti uzrok loših poslovnih rezultata?", najviše je ispitanika (68,9%) izjavilo da smatra da je ta izjava točna, dok 23,7% ispitanika ne smatra to točnim. 7,3% ispitanika o tome nema stava. Sve navedeno je vidljivo u grafikonu 13.

## Grafikon 13. Loša digitalizacija kao uzrok loših poslovnih rezultata

Smatrate li da neadekvatna i loše isplanirana digitalizacija može biti uzrok loših poslovnih rezultata:  
219 responses



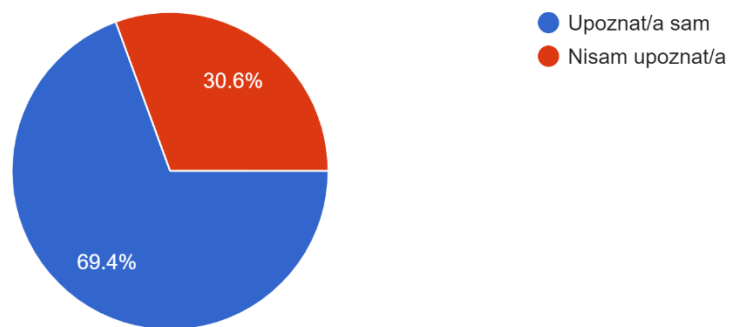
Izvor: vlastita izrada autora

Na pitanje jesu li upoznati s konceptom održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja, većina ispitanika izjavila je da su upoznati (69,4%) dok manji broj od 30,6% nije upoznat s tim konceptima. To je vidljivo u grafikonu 14.

*Grafikon 14. Upoznatost s konceptom održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja*

Jeste li upoznati s konceptom održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja:

219 responses



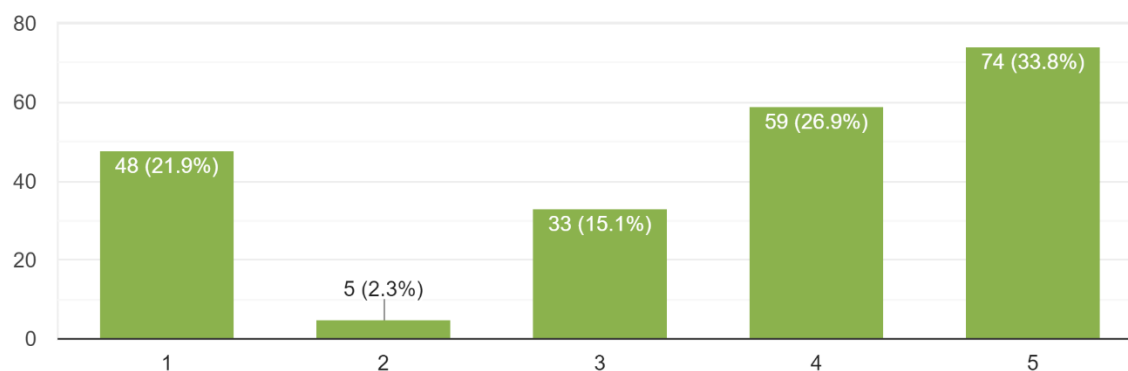
*Izvor: vlastita izrada autora*

Na izjavu "*Digitalizacija predstavlja neophodan uvjet održivog razvoja*", ispitanici su mogli odgovoriti odgovorima od 1 do 5 odnosno Likertovom skalom, pritom je 1 značilo nikako se ne slažem, a 5 u potpunosti se slažem. Rezultati su prikazani u grafikonu 15.

### Grafikon 15. Digitalizacija kao neophodan uvjet održivog razvoja

Digitalizacija predstavlja neophodan uvjet održivog razvoja:

219 responses



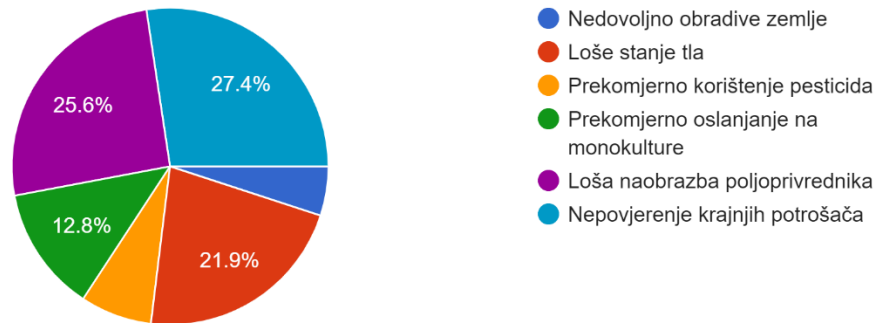
*Izvor: vlastita izrada autora*

Prema rezultatima je vidljivo da se ispitanici uglavnom slažu s ovom izjavom, njih čak 33,8% smatra da se u potpunosti slaže s izjavom. No, gledajući rezultate, 21,9% ispitanika ne slaže se njom, dok je 15,1% ispitanika neutralno pa je odabralo odgovor 3 – niti se slažem niti se ne slažem. To ukazuje da ispitanici imaju donekle stav da je digitalizacija neophodna za moderan održiv razvoj.

Slijedeće se pitanje odnosilo na to što ispitanici smatraju najvećim problemom poljoprivrede u RH, pa su ponuđeni odgovori bili od nedovoljno obradive zemlje do nepovjerenja krajnjih potrošača, a odgovori ispitanika vidljivi su na grafikonu 16.

### Grafikon 16. Problemi poljoprivrede

Koji od navedenih smatrate najvećim problemom poljoprivrede u RH:  
219 responses



*Izvor: vlastita izrada autora*

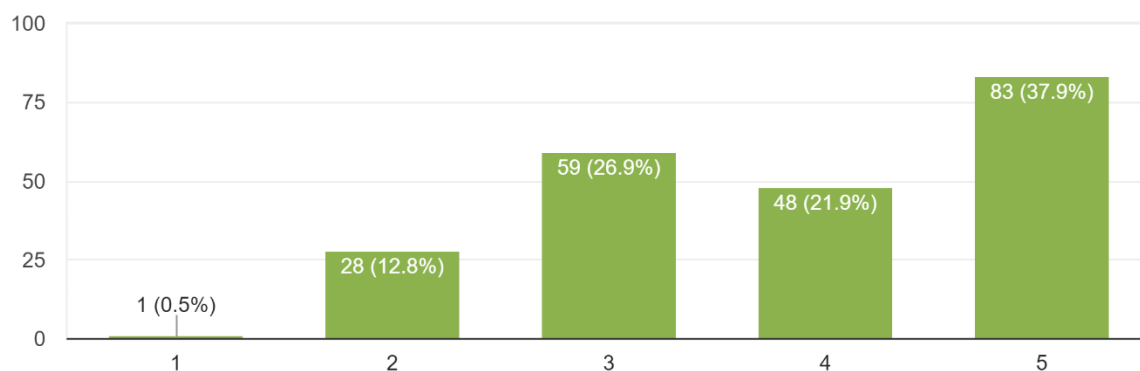
Sukladno rezultatima, vidljivo je da je prema mišljenju ispitanika, jedan od najvećih nedostataka poljoprivrede u Hrvatskoj nepovjerenje krajnjih potrošača (27,4%), nakon čega slijedi loša naobrazba poljoprivrednika (25,6%). Najmanje je ispitanika izjavilo da je problem nedovoljno obradive zemlje (5%). Drugim riječima, od istaknutih problema ističu se uglavnom problemi nepovjerenja, prekomjerno oslanjanje na monokulture i loša naobrazba poljoprivrednika

Na pitanje smatraju li ispitanici da digitalni procesi mogu unaprijediti poljoprivredno poslovanje, opet su ponuđeni odgovori prema Likertovoj skali, a rezultati su prikazani u grafikonu 17.

### Grafikon 17. Unapređenje poljoprivrednih procesa digitalizacijom

Digitalni procesi mogu unaprijediti poljoprivredno poslovanje:

219 responses



*Izvor: vlastita izrada autora*

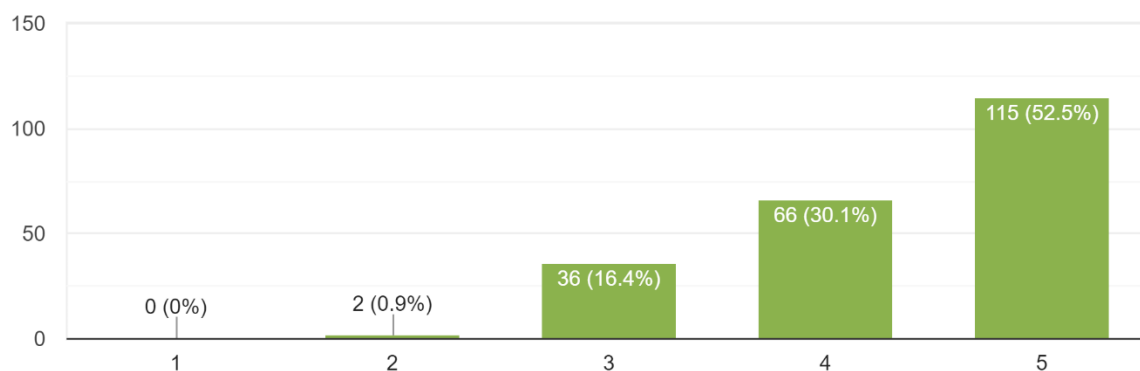
Vidljivo je kako se najviše ispitanika (37,9%) slaže s izjavom da digitalizacija može pomoći unaprijediti poljoprivredno poslovanje. Samo 0,5% ne slaže se s tom izjavom. Rezultati pokazuju da se većina ispitanika slaže da je digitalizacija korisna za poljoprivredne procese.

Na izjavu da su inovacije (tehnološke) ključ gospodarskog razvoja, opet se većina ispitanika složila s time, pa čak 52,5% smatra da je to u potpunosti točno. Da to nije u potpunosti točno ne smatra ni jedna ispitanik, a dva ispitanika (0,9%) smatraju da je to donekle netočno. To je prikazano u grafikonu 18.

### Grafikon 18. Inovacije kao ključ gospodarskog razvoja

Inovacije, posebice tehnološke, ključ su gospodarskog razvoja:

219 responses



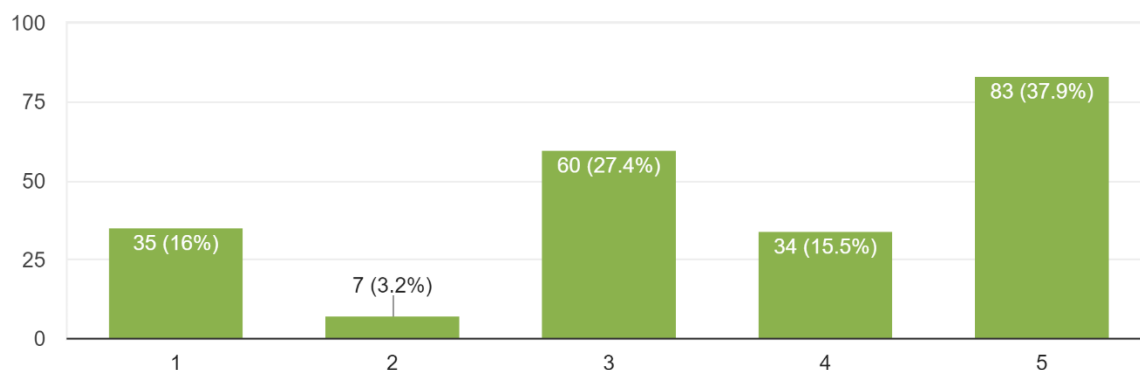
Izvor: vlastita izrada autora

Na pitanje "U kojoj mjeri vam je bitno da poduzeće posluje društveno odgovorno kako biste se odlučili za kupnju njihova proizvoda?", ponuđeni su odgovori na Likertovoj ljestvici, pri čemu jedan nije mi uopće bitno, dok je 5 izrazito mi je bitno. Rezultati su prikazani u grafikonu 19.

### Grafikon 19. Važnost društveno odgovornog poslovanja za kupnju proizvoda

U kojoj mjeri Vam je bitno da poduzeće posluje društveno odgovorno kako biste se odlučili za kupnju njihovog proizvoda:

219 responses



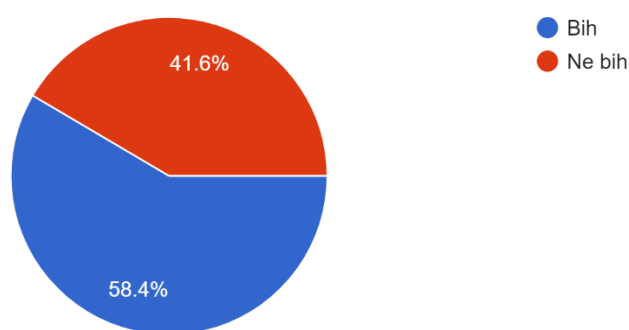
Izvor: vlastita izrada autora

Većina se ispitanika složila da im je koncept društveno odgovornog poslovanja bitan kad se odlučuju za kupnju nekog proizvoda. Također, bi li se odlučili za skuplji proizvod ako je poduzeće društveno odgovorno, prikazano je u grafikonu 20.

*Grafikon 20. Spremnost na kupnju skupljeg proizvoda*

Biste li skuplje platili proizvod društveno odgovornog poduzeća:

219 responses



*Izvor: vlastita izrada autora*

Većina ispitanika izjavila je kako bi se odlučili za kupnju skupljeg proizvoda ako je poduzeće društveno odgovorno (58,4%), dok 41,6% da to ne bi utjecalo na njihovu odluku o kupnji skupljeg proizvoda.

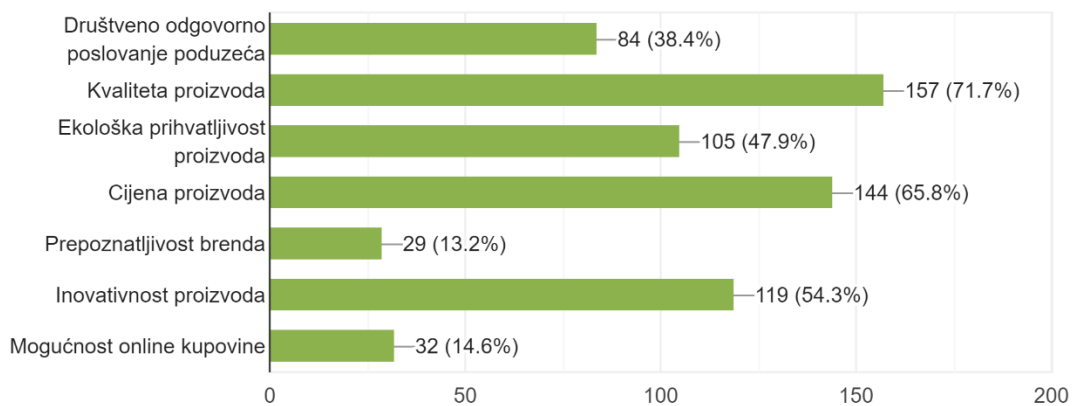
Na pitanje o kriterijima koje ispitanici razmatraju prilikom odluke o kupnji proizvoda, najviše se ispitanika odlučilo za kvalitetu (71,7%), nakon čega slijedi cijena (65,8%), ekološka prihvatljivost proizvoda (47,9%), inovativnost (54,3%), dok su na kraju društveno odgovorno poslovanje (38,4%), prepoznatljivost brenda (13,2%) te mogućnost online kupovine (14,6%). To je vidljivo u grafikonu 21.



### Grafikon 21. Kriteriji za odluku o kupnji proizvoda

Koje kriterije razmatrate prilikom odluke o kupnji nekog proizvoda (moguće odabrati više odgovora):

219 responses



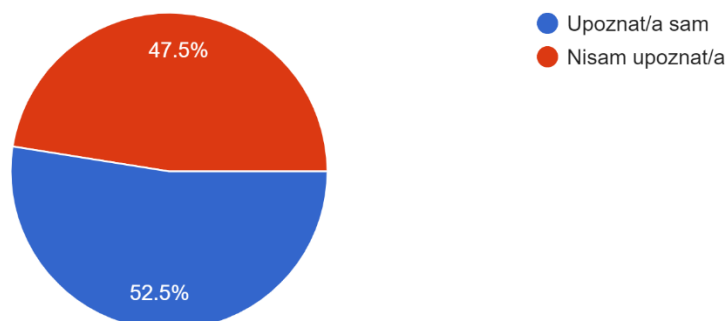
Izvor: vlastita izrada autora

Nakon navedenih pitanja, uslijedila su pitanja o upoznatosti s konceptom Urbane oaze odnosno Urban oasis. Tako je u grafikonu 22. vidljivo da većina ispitanika zna što je to i da su upoznati s konceptom (52,5%) dok druga polovica (47,5%) nije upoznata s konceptom.

### Grafikon 22. Upoznatost s konceptom Urbane oaze

Jeste li upoznati s konceptom Urbane oaze (eng. Urban oasis)

219 responses

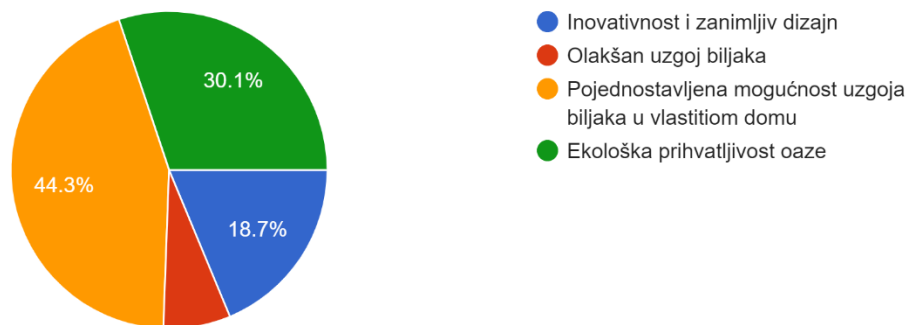


Izvor: vlastita izrada autora

Najvažnijom prednošću Urbane oaze smatraju pojednostavljenu mogućnost uzgoja biljaka u vlastitom domu (44,3%), a od ostalih se prednosti ističe ekološka prihvatljivost (30,1%), inovativnost i zanimljiv dizajn (18,7%) te olakšan uzgoj biljaka (6,8%) što je vidljivo u grafikonu 23.

*Grafikon 23. Prednost Urbane oaze*

Najvažnijom prednosti Urbane oaze smatram:  
219 responses



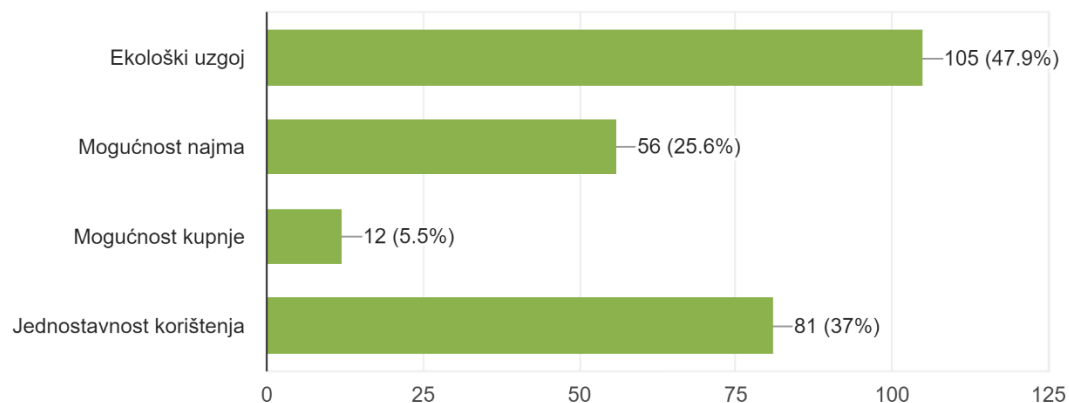
*Izvor: vlastita izrada autora*

Po pitanju razloga motiviranosti za eventualnu kupnju odnosno korištenje Urbane oaze, najviše je ispitanika izjavilo da bi ih na to potaknuo ekološki uzgoj (47,9%), zatim jednostavnost korištenja (37%), mogućnost najma (25,6%) te mogućnost kupnje (5,5%). To je vidljivo u grafikonu 24.

Grafikon 24. Motivacija za korištenje Urbane oaze

Koji od navedenih razloga bi Vas najviše motivirao na korištenje Urbane oaze:

219 responses



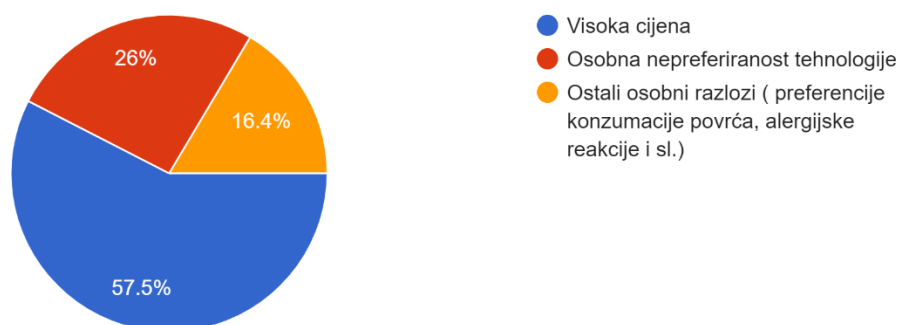
Izvor: vlastita izrada autora

Na pitanje što bi moglo utjecati na odluku o tome da ne koriste Urbanu oazu, ispitanici su uglavnom rekli da bi ih odbila visoka cijena proizvoda (57,5%), zatim osobna nepreferiranost tehnologije (26%) te ostali osobni razlozi (16,4%). To prikazuje grafikon 25.

Grafikon 25. Odluka o nekorisćenju Urbane oaze

Što od ponuđenoga bi najviše utjecalo na Vašu odluku da ne koristite Urbanu oazu:

219 responses



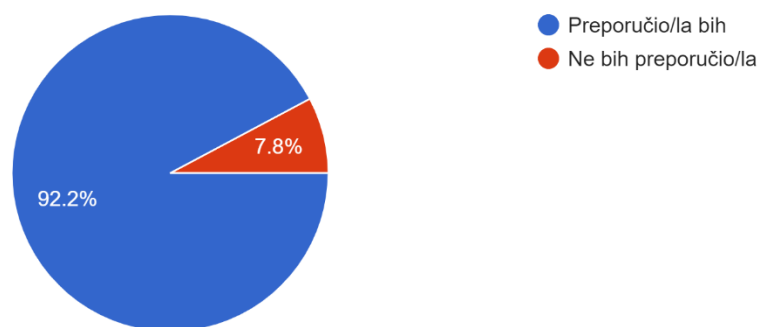
Izvor: vlastita izrada autora

Na pitanje "Biste li Urbanu oazu preporučili poslovnim subjektima", najviše je ispitanika izjavilo da bi (92,2%) odnosno samo 7,8% je izjavilo da to ne bi preporučila. To je vidljivo u grafikonu 26.

*Grafikon 26. Preporuka Urbane oaze poslovnim subjektima*

Biste li Urbanu oazu preporučili poslovnim subjektima (ugostitelji, hotelijeri...) koji bi oazu mogli koristiti u prehrambene svrhe:

219 responses



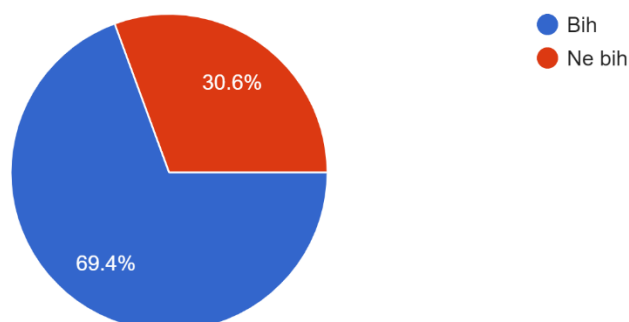
*Izvor: vlastita izrada autora*

Na pitanje bi li ovaj koncept koristili kao inovativnu biljnu dekoraciju privatnog ili poslovnog prostora, većina je odgovorila da bi ju koristili (69,4%) dok 30,6% ne bi koristilo Urbanu oazu čak ni samo za dekoraciju. To je vidljivo u grafikonu 27.

### Grafikon 27. Urbana oaza kao dekoracija

Biste li Urbanu oazu iskoristili kao inovativnu biljnu dekoraciju privatnog ili poslovnog prostora, koristeći ju pritom u neprehrambene svrhe:

219 responses



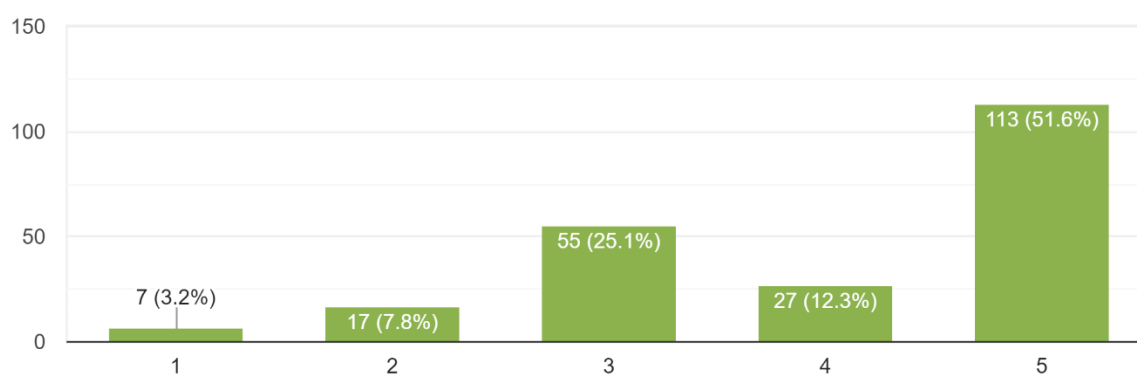
Izvor: vlastita izrada autora

Na pitanje dominira li prehrambena svrha Urbane oaze nad neprehrambenom, najviše je ispitanika izjavilo da dominira (51,6%), odnosno na skali od jedan do pet najviše je ispitanika odabralo da se slažu s tom izjavom. Samo njih 7 odnosno 3,2% ne slaže se s tom izjavom i ne smatra da prehrambena svrha oaze dominira, što je vidljivo u grafikonu 28.

### Grafikon 28. Dominacija prehrambene svrhe nad neprehrambenom

Prehrambena svrha Urbane oaze dominira nad neprehrambenom:

219 responses



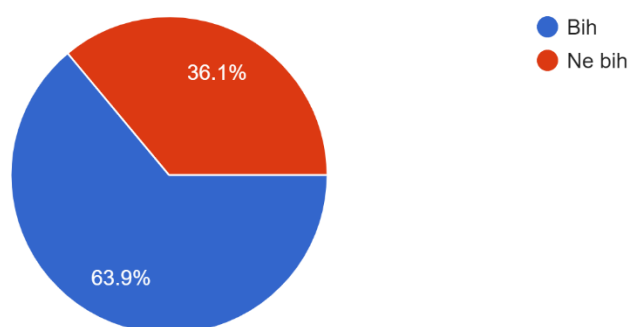
Izvor: vlastita izrada autora

Na pitanje bi li koristili Urbanu oazu za uzgoj medicinskog bilja u svrhu antidepresivne hortikulture terapije, većina ispitanika se složila da bi koristili taj koncept u te svrhe (63,9%), dok 36,1% ne bi koristilo taj koncept ni u te svrhe što je vidljivo na grafikonu 29.

*Grafikon 29. Korištenje Urbane oaze za uzgoj medicinskih biljaka*

Biste li koristili Urbanu oazu za uzgoj medicinskog bilja u svrhu antidepresivne hortikulture terapije:

219 responses



*Izvor: vlastita izrada autora*

Iz rezultata provedenog istraživanja, ukazano je da većina ispitanika je upoznata s konceptima start-upa, digitalizacije i održivog poslovanja. Također, ispitanici smatraju da su koncepti digitalizacije i održivog poslovanja dobar izvor poslovne prednosti i konkurentnosti, no ne bi se odlučili za kupnju skupljeg proizvoda čak i ako je poduzeće koje ga prodaje/distribuiraju društveno odgovorno u svakom pogledu. Najvažniji aspekt odluke za neki proizvod je svakako cijena, nakon čega slijedi kvaliteta i drugi čimbenici koji utječu na potrošače. Što se konkretno Urbane oaze tiče, pola ispitanika je upoznato s tim konceptom i većina ga smatra pozitivnim i korisnim, no ne bi ga koristili u dekorativne svrhe ili za uzgoj medicinskog bilja. Većina ispitanika bi ga preporučila za korištenje, no ono što bi moglo odbiti ih od korištenja ili kupnje koncepta, je svakako visoka cijena proizvoda. Moguće je zaključiti da je ovaj koncept, prema dobivenim rezultatima, svakako dobar koncept koji kombinira održivi razvoj s tehnologijom, te je isti moguće primijeniti u različite svrhe. Ispitanici ga smatraju pozitivnim te na njega dobro reagiraju, što pokazuju rezultati anketnog istraživanja. Ispitanici su tako potvrdili ovaj koncept pozitivnim i korisnim.

## 6. ZAKLJUČAK

Globalna vremena zahtijevaju globalna rješenja, a osnovica toga sve je više održivi razvoj. Održivi je razvoj kompleksan i izrazito discipliniran proces na čiju važnost stručnjaci sve više ukazuju. To je anticipativni pristup zaštiti okoliša i proces promjena u skladu s ciljevima zadovoljavanja budućih i potencijalnih potreba u društvu. On spaja tradicionalnu ekonomiju sa zelenim poslovanjem i zaštitom okoliša, do čije je potrebe došlo radi promjena u poslovanju i u željama potrošača. Kako su potrošači danas sve više ekološki osviješteni, održivi razvoj se iznjedrio kao logičan slijed te se infiltrirao i u marketinšku djelatnost. Ogranak održivog razvoja je i društveno odgovorno poslovanje koje znači ispunjavanje ne samo zakonske obveze, već i investiranje u ljudski kapital, odnose s dionicima i u zaštitu okoliša. DOP tako predstavlja očuvanje fizičkog i društvenog okoliša uz primjenu održivosti u poslovanju što je značajno za sve industrije danas. Stoga, koncepcija održivog razvoja je danas jedna od osnovnih koncepcija održive okoline i čini centar dugoročne perspektive opstanka i napretka. Također, to je krajnji cilj svake učinkovite organizacije. Dio toga jest uvođenje raznih ekoloških procesa i proizvoda u poslovanje.

Osim ova dva koncepta, danas je sve važnija transformacija poduzeća u odnosu na tradicionalno poslovanje u čemu itekako pomaže digitalizacija koja dovodi do digitalne transformacije poduzeća. To je u suštini intenzivna primjena digitalne tehnologije i resursa kako bi se isti pretvorili u nove prihode, poslovne modele i načine poslovanja. Mnogi autori smatraju da je upravo ona dio četvrte industrijske revolucije, zahvaljujući kojoj procesi postaju jeftiniji, brži i jednostavniji. Većina poduzeća stoga danas investira u te tehnologije kako bi napredovali svoje poslovanje i usvojili nove organizacijske sposobnosti za isticanje na tržištu. Najvažniji učinak digitalizacije je što obrađuje podatke brzo odnosno *just in time* što omogućuje lakšu reakciju na neočekivane i nepoznate događaje iz okoline. Taj proces danas omogućuje sve veću inovativnost poduzeća, što dovodi do nastanka novih vrsta poslovanja, poznatih i kao start-up poduzeća.

Start-up poduzeća su zajednica skupine ljudi povezanih uglavnom društvenim mrežama u ostvarenju zajedničkih interesa prilikom pokretanja novog posla. To je zapravo stvaranje poduzetničkog pothvata u svrhu lokalnog stvaranja ideja koje mogu dovesti do globalnog tržišta. To su poduzeća s ograničenim poslovnim iskustvom, novoformirana, s razrađenim idejama ili prototipovima kojima nedostaje znanje i iskustvo kako inovaciju pretvoriti u novac. Okosnica poslovanja start-up poduzeća je digitalizacija i lakši dolazak do informacija, što ih čini vrlo agilnima i efikasnim. U gospodarskom razvoju, njihova je uloga sve veća, pa je važno da se

nastavi podupirati njihov razvoj i primjena naprednih tehnologija. Jedno od start-up poduzeća koje ima dobru perspektivu na hrvatskom i svjetskom tržištu jest Urban oasis ili Urbana oaza.

Urbana oaza je inovativno poduzeće iz sektora poljoprivrede koje nudi proizvod koji je vrlo zanimljiv i specifičan. To je poslovno rješenje koje kombinira poljoprivredno gospodarstvo s vrhunskom tehnologijom s ciljem pronalaska optimalnog rješenja za probleme uzgoja biljaka. To je sustav informatičkih tehnologija i resursa koji u stvarnom vremenu osigurava optimalan uzgoj biljaka već iz vlastitog doma ili poslovnog prostora. To je zapravo inteligentni aeroponski IoT odnosno urbani osobni vrt. U svoje poslovanje, ovaj start-up implementirao je mnoge tehnologije i inovativne procese, kako bi olakšao uzgoj biljaka, pa je odličan primjer start-upa koji kombinira digitalizaciju s održivim razvojem.

Obzirom na zanimljivost ovog koncepta, provedeno je anketno istraživanje s ciljem ispitivanja što potencijalni korisnici urbanog vrta misle o start-upu općenito, o digitalizaciji, održivom poslovanju i konkretnom proizvodu urbanog vrta. Rezultati su pokazali da svi ispitanici imaju pozitivno mišljenje o svim navedenim procesima, te isto smatraju vrlo korisnim. Iako dio ispitanika nije upoznat s konceptom urbanog vrta od prije, već su se susreli s tim prvi put kada su odlučili riješiti anketu, smatraju taj konceptom vrlo dobrim i zanimljivim. Ipak, većina ga ne bi koristila u dekorativne svrhe ili za uzgoj medicinskog bilja. Ono što bi ispitanike eventualno odbilo od toga jest visoka cijena proizvoda. Stoga, moguće je zaključiti da je urbani vrt koji predstavlja Urban oasis odličan start-up projekt koji savršeno kombinira digitalne procese i tehnologiju s održivim razvojem, što sve više privlači današnje kupce.



## Literatura

- 1) Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P. (2001) *Leksikon menadžmenta*. Zagreb: Masmedia.
- 2) Baldwin, J.R., Gellatly, G. (2004) *Innovation Strategies and Performance in Small Firms*. UK: Edward Elgar Publishing.
- 3) Baković, T., Ledić-Purić, D. (2011) Uloga inovacija u poslovanju malih i srednjih poduzeća. *Poslovna izvrsnost*, 5(1), 27-42.
- 4) Bečić, M. (2018) Digitalno gospodarstvo i stanje na tržištu rada Republike Hrvatske. *International journal of multidisciplinary in business and science*, 4(6), 33-40.
- 5) Biloš, A., Turkalj, D., Kelić, I. (2019) Implementacija Opće uredbе o zaštiti podataka pri EU: preliminarna analiza aktualnih istraživačkih napora i izazova. *CroDiM*, 2(1), 1-15.
- 6) Bloomberg, J. (2018) Digitization, Digitalization and Digital Transformation: Confuse Them At Your Peril. Dostupno na: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/#2e0043e12f2c>, posjećeno 17.07.2020.
- 7) Boddy, D. (2008) *Management*. London: Prentice Hall.
- 8) Buble, M., Kružić, D. (2006) *Poduzetništvo*. Zagreb: RRif plus.
- 9) CEPOR (2018) *Izješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2018*. Zagreb: ACT Printlab.
- 10) Čizmić, J., Boban, M. (2018) Učinak nove Uredbe 202016/679 (GDPR) na zaštitu osobnih podataka u Republici Hrvatskoj. *Zbornik PFZ*, 39(1), 377-406.
- 11) Degryse, C. (2016) *Digitalizacija ekonomije i njezin utjecaj na tržište rada*. Brussels: EUTI.
- 12) Durst, S., Mention, A., Poutanen, P. (2015) Service innovation and its impacts: What do we know about? *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de la Empresa*, 21(2), 65-72.
- 13) Evans, N.D. (2017) Assessing your organization's digital transformation maturity. Dostupno na: <https://www.cio.com/article/3213194/assessing-your-organization-s-digital-transformation-maturity.html>, posjećeno 17.07.2020.
- 14) EU Startup Monitor Report, 2018.
- 15) Fetahagić, M. (2007) Indikatori održivosti – cjeloviti pristup. *Tranzicija*, 9(19), 135-146.
- 16) Gumzej, N. (2016) Europski okvir zaštite osobnih podataka: aktualnosti. Znanstveni rad.
- 17) Hrvatska udruga poslodavaca (2013) *Društveno odgovorno poslovanje za sve*. Nacionalna studija. Zagreb: Hrvatska udruga poslodavaca.

- 18) Hrvatski digitalni indeks (2019) *Digitalna transformacija u Hrvatskoj 2019*. Zagreb: Apsolon.
- 19) Indeks gospodarske i društvene digitalizacije za 2020., dostupno na: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/croatia>, posjećeno 17.07.2020.
- 20) Ivić, P., Grubišić, D. (2013) Međuovisnost društveno odgovornog ponašanja i poslovne uspješnosti. *Poslovna izvrsnost*, 7(2), str. 84-102.
- 21) Klačmer Čalopa, M., Horvat, J., Lalić, M. (2014) Analysis of financing sources for start-up companies. *Management*, 19(2), 19-44.
- 22) Krstić, L., Krstić, M. (2018) Napredne tehnologije i njihova uloga u digitalnoj transformaciji poduzeća. *Zbornik radova Ekonomija u digitalnom dobu*, 113-122.
- 23) Lončar, J. (2019) Globalizacija i/ili održivi razvoj? *Geografski horizont*, br. 2, 7-16.
- 24) Mađarić, M. (2016) Inovacija, što je to zapravo? <https://www.ictbusiness.info/kolumne/inovacija-sto-je-to-zapravo>, posjećeno 17.07.2020.
- 25) Marković, G. (2016) Digitalna ekonomija i hrvatskog gospodarstvo. Dostupno na: <http://www.infotrend.hr/clanak/2016/7/digitalna-ekonomija-i-hrvatsko-gospodarstvo.88.1246.html>, posjećeno 17.07.2020.
- 26) Mečev, D., Žaja, J. (2017) Inovacijske aktivnosti malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj: empirijsko istraživanje u ICT sektoru. *Obrazovanje za poduzetništvo*, 7(2), 29-43.
- 27) Mrežne stranice Europske komisije: [https://ec.europa.eu/croatia/what\\_is\\_digital\\_transformation\\_changing\\_hr](https://ec.europa.eu/croatia/what_is_digital_transformation_changing_hr), posjećeno 17.07.2020.
- 28) Mrežne stranice Ignition in Action: <https://ignition.altran.com/en/article/impacts-digital-technologies-industry-future/>, posjećeno 17.07.2020.
- 29) Mrežne stranice Europske unije: [https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index\\_hr.htm](https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_hr.htm), 17.07.2020.
- 30) Mrežne stranice HBOR: <https://www.hbor.hr/tema/startup/>, posjećeno 18.07.2020.
- 31) Mrežne stranice Poslovni dnevnik: <https://www.poslovni.hr/poduzetnik/za-razvoj-startupa-presudno-je-pozitivno-okruzje-352778>, posjećeno 18.07.2020.
- 32) Mrežne stranice Urban Oasis: <https://www.uroasis.eu/>, posjećeno 18.07.2020.
- 33) Nikolić, G., Zorić, D. (2014) Razvoj startup kulture u Hrvatskoj u funkciji razvoja gospodarstva. *Praktični menadžment*, 5(2), 98-102.
- 34) Opća uredba o zaštiti podataka, 2016/679

- 35) Perić, M. (2018) Digitalna transformacija i digitalizacija. Dostupno na: <https://www.ictbusiness.info/kolumne/digitalna-transformacija-i-digitalizacija>, posjećeno 17.07.2020.
- 36) Pihir, I., Križanić, S., Kutnjak, A. (2019) Digitalna transformacija marketinga u malim i srednjim poduzećima – pregled postojećih istraživanja. *CroDim*, 2(1), 125-134.
- 37) Pirc Barčić, Motik, D. (2013) Inovacije i inovativnosti u tradicionalnoj industriji – drvna industrija. *Drvna industrija*, 64(3), 247-255.
- 38) Poslovno izvješće ZICER-a za razdoblje 01.01.2018. do 31.12.2018.
- 39) Schmidt, E. (2014) *Novo digitalno doba: nove tehnologije mijenjaju ljude, države ali i kako ćemo živjeti i poslovati*. Zagreb: Profil.
- 40) Sedlaček, J., Katavić, I. (2017) Analiza utjecaja društvene odgovornosti na održivi razvoj odabranog poduzeća. *Obrazovanje za poduzetništvo*, 7(1), 269-284.
- 41) Singer, S., Šarlija, N., Pfeifer, S., Oberman Peterka, S. (2018) Što Hrvatsku čini (ne)poduzetničkom zemljom? Zagreb: CEPOR.
- 42) Spremić, M. (2017) *Digitalna transformacija poslovanja*. Zagreb: Ekonomski fakultet.
- 43) Takahashi, M. (2019) Društveno odgovorno poslovanje u slabije razvijenim lokalnim zajednicama Republike Hrvatske. *South Eastern European Journal of Communication*, 1(2), 109-119.
- 44) The State of European Tech, 2019.
- 45) Tolušić, Z., Dumančić, E., Bogdan, K. (2014) Društveno odgovorno poslovanje i zeleni marketing. *Agroeconomica Croatica*, 4(1), 25-31.
- 46) Tomičić-Pupek, K. (2019) Dimensions of customer perception in the context of digital transformation. *CroDim*, 2(1), 135-141.
- 47) Tupek, K.L., Čorić, G. (2018) Utjecaj poduzetničkih inkubatora na generiranje ideja i uspjeh start-upova u Hrvatskoj. *Obrazovanje za poduzetništvo*, 8(1), 125-152.
- 48) Vukmirović, V. (2019) Komuniciranje društveno odgovornog poslovanja u suvremenim medijima: stavovi i preferencije pripadnika generacije Y. *South Eastern European Journal of Communication*, 1(1), 151-161.
- 49) Quien, M. (2012) Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost: analiza ciljeva najuspješnijih tvrtki u Hrvatskoj. *Učenje za poduzetništvo*, 2(1), 303-307.
- 50) Wang, C.H. (2015) The impact of market orientation on innovation performance. *Journal of Business Studies Quarterly*, 6(3), 77-93.
- 51) Zrilić, N., Širola, D. (2013) Razvoj poduzetništva mladih – neiskorišteni potencijal Hrvatske. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 1(1), 95-111.

## Popis slika

Slika 1. Četiri dimenzije digitalne transformacije .....	12
Slika 2. Proces uvođenja digitalne transformacije u poduzeće.....	13
Slika 3. DESI indeks za RH 2020. godine .....	15
Slika 4. Integracija digitalne tehnologije prema DESI indeksu.....	16
Slika 5. Faze razvoja start-up poduzeća.....	27
Slika 6. Primjer proizvoda Urban Oasisa.....	34

## Popis tablica

Tablica 1. SWOT analiza Urban Oasisa .....	35
--	----

## Popis grafikona

Grafikon 1. Spolna struktura sudionika istraživanja.....	38
Grafikon 2. Dobna struktura sudionika.....	38
Grafikon 3. Mjesto stanovanja ispitanika .....	39
Grafikon 4. Stupanj obrazovanja ispitanika.....	39
Grafikon 5. Radni status zaposlenika.....	40
Grafikon 6. Vrsta radnog odnosa ispitanika .....	41
Grafikon 7. Mjesečna primanja ispitanika .....	41
Grafikon 8. Odgovor na pitanje rade li ispitanici u start-up poduzeću .....	42
Grafikon 9. Gospodarska djelatnost start-up poduzeća .....	43
Grafikon 10. Upoznatost sa start-up poduzećima .....	43
Grafikon 11. Start-up kao dobar oblik poslovanja.....	44
Grafikon 12. Upoznatost s konceptom digitalizacije.....	45
Grafikon 13. Loša digitalizacija kao uzrok loših poslovnih rezultata .....	45
Grafikon 14. Upoznatost s konceptom održivog razvoja i društveno odgovornog poslovanja ....	46
Grafikon 15. Digitalizacija kao neophodan uvjet održivog razvoja .....	47
Grafikon 16. Problemi poljoprivrede.....	48
Grafikon 17. Unapređenje poljoprivrednih procesa digitalizacijom.....	49
Grafikon 18. Inovacije kao ključ gospodarskog razvoja .....	50
Grafikon 19. Važnost društveno odgovornog poslovanja za kupnju proizvoda .....	50

Grafikon 20. Spremnost na kupnju skupljeg proizvoda.....	51
Grafikon 21. Kriteriji za odluku o kupnji proizvoda .....	52
Grafikon 22. Upoznatost s konceptom Urbane oaze .....	52
Grafikon 23. Prednost Urbane oaze .....	53
Grafikon 24. Motivacija za korištenje Urbane oaze .....	54
Grafikon 25. Odluka o nekorisćenju Urbane oaze .....	54
Grafikon 26. Preporuka Urbane oaze poslovnim subjektima .....	55
Grafikon 27. Urbana oaza kao dekoracija.....	56
Grafikon 28. Dominacija prehrambene svrhe nad neprehrambenom .....	56
Grafikon 29. Korištenje Urbane oaze za uzgoj medicinskih biljaka .....	57

# Životopis studenta



## OSOBNJE INFORMACIJE LUCIJA KARAGA



📍 Golska 15, 10040 Zagreb (Hrvatska)

☎ +385 91 5688 767

✉ lucijaaka@gmail.com

♂ Spol Zensko | 📅 Datum rođenja 19/07/1996 | 🇭🇷 Državljanstvo hrvatsko

## ZVANJE Stručna prvostupnica ekonomije (bacc.oec.)

### RADNO ISKUSTVO

studenti 2018.–danas

#### Addiko Bank d.d.

- Vođenje glavnog info deska Addiko banke i City Plaza Zagreb centra
- Utvrđivanje potreba klijenata
- Zaprimanje dolazne i odlazne dokumentacije
- Direktna komunikacija s klijentima
- Rad na studentski ugovor

listopad 2016.–listopad 2018.

#### SPAR Hrvatska

- Hipermarket Interspar
- Rad na blagajni
- Inventure
- Rad na studentski ugovor

listopad 2017.–siječanj 2018.

#### HRT (Hrvatska radiotelevizija)

- Arhiviranje i izdavanje potrebnih materijala za emitiranje
- Rad na studentski ugovor

prosinac 2015.–veljača 2016.

#### CCC shoes and bags

- Prodaja obuće
- Izlaganje robe
- Slaganje asortimana
- Rad na blagajni
- Rad na studentski ugovor

srpanj 2015.–kolovoz 2015.

#### Springfield

- Prodaja obuće
- Zaprimanje i izlaganje robe
- Prodaja odjeće
- Ispomoć u dućanu

- Rad na studentski ugovor

**OBRAZOVANJE I  
 OSPOSOBLJAVANJE**

10/2018–danas

 Specijalistički diplomski stručni studij Ekonomika energije i okoliša  
 • *Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu*

listopad 2015.–lipanj 2018.

 Prediplomski stručni studij Poslovne ekonomije; Turističko poslovanje  
 • *Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu*  
 • *Stručna prvostupnica ekonomije turističkog poslovanja*

rujan 2011.–lipanj 2015.

 III. gimnazija Zagreb  
 • *Opća gimnazija*  
 • *Srednja stručna sprema*
**OSOBNJE VJEŠTINE**

Materinski jezik: hrvatski

Strani jezici

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PIŠANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna interakcija	Govorna produkcija	
engleski	B2	B2	B2	B2	B2

 Službeni: A1 | A2: Početnik - B1 | B2: Samostalni korisnik - C1 | C2: Ispuani korisnik  
[Znanstveni izvješaji: znanstveni.sveuciliste.hr/engleski-jezik](http://znanstveni.sveuciliste.hr/engleski-jezik)

Komunikacijske vještine

• dobre usmene i pismene komunikacijske vještine stečene kroz različite studentske poslove od kojih je većina zahtijevala izravnu komunikaciju s klijentima, te mnogobrojna izlaganja i prezentiranja sadržaja u sklopu nastavnog programa obrazovanja

 Organizacijske / rukovoditeljske - dobre organizacijske vještina stečene kroz rad na info  
 desku vještine

Digitalne vještine	SAMOPROCJENA				
	Obrada informacija	Komunikacija	Stručna sadržaja	Sigurnost	Rješavanje problema

Samostalni korisnik Samostalni korisnik Temeljni korisnik Temeljni korisnik Samostalni korisnik

[Digitalne vještine - Tablica za samoprocjenu](#)

- MS Office - samostalni korisnik

Vozačka dozvola B