

Poduzetništvo mladih u Hrvatskoj - prilike i prijetnje

Radin, Lucija

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:153919>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-23**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

LUCIJA RADIN

**PODUZETNIŠTVO MLADIH U HRVATSKOJ - PRILIKE I
PRIJETNJE**

Završni rad

Pula, 2020.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**PODUZETNIŠTVO MLADIH U HRVATSKOJ - PRILIKE I
PRIJETNJE**

Završni rad

Lucija Radin

JMBAG: 0303073125, redovna studentica

Studijski smjer: Management i poduzetništvo

Kolegij: Uvod u poduzetništvo

Mentorica: izv. prof. dr. sc. Violeta Šugar

Pula, rujan 2020.



IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Lucija Radin kandidat za prvostupnika poslovne ekonomije smjera management i poduzetništvo ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljeni način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

Lucija Radin

U Puli, 03. rujna 2020.



IZJAVA O KORIŠTENJU AUTORSKOG DJELA

Ja, Lucija Radin dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj Završni rad pod nazivom
Poduzetništvo mladih u Hrvatskoj – prilike i prijetnje

koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavim i u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopiram u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 03. rujan 2020.

Potpis

Lucija Radin

Sadržaj

Uvod	1
1. Definiranje poduzetništva i poduzetnika	2
2. Vrste poduzetništva.....	4
3. Uloga države u poticanju poduzetništva	6
3.1. Institucije za potporu i poticanje razvoja poduzetništva	6
3.2. Programi i projekti poticanja poduzetništva	9
4. Poduzetnička infrastruktura	11
4.1. Poduzetnički inkubatori.....	12
4.2. Poduzetnički centri.....	13
4.3. Poduzetničke zone.....	14
5. Prednosti i nedostaci ulaska u poduzetništvo	15
5.1. Problemi mladih poduzetnika	16
5.2. Poduzetnik i rizik.....	19
5.2.1. Vrste rizika i upravljanje rizikom	19
6. Primjeri mladih poduzetnika	22
6.1. Rimac Automobili	22
6.2. dposlovi	24
6.3. Include	25
Zaključak.....	28
Literatura	29

Uvod

U ovom završnom radu obuhvatit će se tematika poduzetništva mladih u Hrvatskoj, poduzetničke infrastrukture te primjeri mladih poduzetnika uz prikaz prilika, prijetnji i problema s kojima se susreću u poslovanju.

Cilj ovog rada je utvrditi ključne prilike i prijetnje s kojima se susreću mladi poduzetnici u Hrvatskoj.

Kroz prvo poglavlje definirani su pojmovi poduzetnika i poduzetništva, te je opisano od čega se poduzetništvo sastoji.

U drugom poglavlju definirane su vrste poduzetništva.

Nadalje, treće poglavlje opisuje ulogu države odnosno institucije i programe za potporu i poticanje poduzetništva u RH.

U četvrtom poglavlju pojmovno je određena i opisana poduzetnička infrastruktura odnosno poduzetnički inkubatori, centri i zone.

U petom poglavlju prikazane su prednosti, nedostaci i problemi sa kojima se mladi poduzetnici na području Hrvatske susreću prilikom obavljanja poduzetničkih aktivnosti. Uz to ovo poglavlje navodi i opisuje vrste rizika i načine upravljanja istim.

Kroz zadnje poglavlje opisana su tri poslovna pothvata iza kojih stoje uspješni mladi poduzetnici, te su opisani problemi, prilike i prijetnje s kojima se susreću.

1. Definiranje poduzetništva i poduzetnika

U današnje vrijeme ljudi se tijekom svakodnevnog života susreću s različitim aktivnostima koje se mogu okarakterizirati kao poduzetničke aktivnosti. Ljudi su također okruženi poduzetništvom te mnogim poduzetničkim pothvatima. Upravo zbog toga, poduzetništvo se čini naizgled jednostavnim. Međutim, mnogi ljudi zapravo niti ne znaju što je to zapravo poduzetništvo te koje su karakteristike poduzetnika.

Poduzetništvo je temelj gospodarskog sustava i ekonomskog razvoja zemalja. Ono predstavlja sposobnost poduzetnika za pokretanje aktivnosti u okruženju punom rizika i izazova, u svrhu zadovoljenja tržišnih potreba, ostvarenja željenog cilja i profita.

Poduzetništvo se sastoji od različitih poduzetničkih aktivnosti, a to su osnivanje poduzeća, njegovo formiranje, što podrazumijeva cjelokupnu organizaciju te upravljanje njime. Najvažnija poduzetnička aktivnost je upravljanje jer ona podrazumijeva upravljanje ljudskim potencijalima, upravljanje materijalom, upravljanje proizvodima i proizvodnim procesima, upravljanje marketingom itd.

Poduzetništvo je proces stvaranja nečeg novog i vrijednog kroz posvećivanje vremena i truda, pretpostavljajući popratne financijske, fizičke i društvene rizike, i na kraju primanje nagrada u obliku novčanog i osobnog zadovoljstva i neovisnosti.¹ Ova definicija može se dodatno definirati kroz četiri aspekta. Prvi aspekt je stvaranje nečeg novog, drugi je predanost poslu odnosno vrijeme i trud uloženi u pothvat. Treći dio obuhvaća nagrade koje se očituju kroz neovisnost, osobno zadovoljstvo i profit, te zadnji najvažniji aspekt je nesigurnost koja je veća u trenutcima kada je poduzetnik suočen sa stvaranjem novih proizvoda i usluga.

Poduzetnik se može definirati kao osoba nadarena poslovnim duhom i rukovođena sposobnostima, bogata znanjem o poslovima i ljudima, odlučna i spremna da preuzme rizik upravljanja poduzećem na temelju inovacija i stalnog razvoja.² Poduzetnik je i inovator, on stvara nove usluge i/ili proizvode koji su jedinstveni i do tog trenutka se ne nalaze na tržištu. Ključni elementi koji definiraju poduzetnika su; stvaranje povećanog bogatstva, namicanje vrijednosti i preuzimanje rizika.³

¹ R. D. Hisrich, M.P. Peters, D.A. Sheprerd: Poduzetništvo, Mate, Zagreb, 2011., str. 8.

² Škrtić M.: Poduzetništvo, Sinergija, Zagreb, 2006., str. 61.

³ Ibid., str. 46.

Istraživanja koja su se provodila kroz godine su pokazala kako osobe koje imaju sljedećih šest osobina imaju veću vjerojatnost da će uspjeti kao poduzetnici, a to su: inovativnost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, uporan rad, postavljanje ciljeva i odgovornost. ⁴

Poduzetnici moraju posjedovati brojna znanja i vještine kako bi njihovo poslovanje bilo uspješno. Ekonomska znanja mogu se razvrstati prema ovim skupinama: mikroekonomija, makroekonomija, poduzetništvo, menadžment, marketing, matematika, statistika, sociologija i mnoge druge. ⁵

⁴Buble, M., Buble, M.: Poduzetništvo, Aspira, Split, 2014., str. 29.

⁵ I. Štefanić: Inovativno poduzetništvo, Sveučilište J. J. Strssmayera, Osijek, 2015., str. 9.

2. Vrste poduzetništva

Poduzetništvo se može klasificirati u tri vrste:

- tradicionalno poduzetništvo
- korporativno poduzetništvo ili intrapoduzetništvo
- društveno poduzetništvo

U ekonomskoj literaturi poduzetništvo u malim i srednjim poduzećima može se naći pod pojmom tradicionalno poduzetništvo. Mala i srednja poduzeća su samostalne gospodarske jedinice koje otvaraju mnoga i različita radna mjesta te potiču samoodgovorno djelovanje i samorazvoj ljudi više od velikih poduzeća. Motivacija i zadovoljstvo kod malih i srednjih poduzeća je veće zbog samoodgovornosti i neposrednih kontakata, te na taj način potiču veću kvalitetu života zaposlenih i potrošača. Prema Zakonu o poticanju malog gospodarstva Republike Hrvatske (NN,29/2002.) malo gospodarstvo obuhvaća obrte, zadruge, mala i srednja trgovačka društva te druge oblike privatne poduzetničke aktivnosti koji u ukupnosti svojih različitosti dijele velik broj zajedničkih obilježja po kojima se razlikuju od ostalih gospodarskih subjekata.⁶ Subjekti malog gospodarstva su pravne i fizičke osobe koje samostalno i trajno obavljaju dopuštene djelatnosti radi ostvarivanja dobiti odnosno dohotka na tržištu, a možemo ih podijeliti na

- mikrosubjekte
- male subjekte
- srednje subjekte.

Mikro mala i srednja poduzeća su kvantitativne oznake koje mogu biti jednodimenzionalne i višedimenzionalne. Kriterij razlikovanja mogu biti broj zaposlenih, ukupan prihod ili imovina poduzeća.

Uvođenje poduzetničkog razmišljanja u velike birokratske strukture poznato je pod nazivom korporativno poduzetništvo ili intrapoduzetništvo. Procesi u kojima se razvijaju inovativni sustavi i proizvodi kreiranjem poduzetničke kulture u organizaciji čine korporativno poduzetništvo. Razlika između tradicionalnog poduzetnika i korporativnog je u potpori koju korporativni ima od strane poduzeća, također oni moraju

⁶ Škrtić, M., Mikić, M.: Poduzetništvo, Sinergija, Zagreb, 2011., str. 7.

dobiti odobrenje za realizaciju ideje, dok su tradicionalni poduzetnici samostalni i odgovaraju sami sebi. Kako se svijet s godinama sve brže mijenja, a poduzeća sve teže pronalaze način za opstanak na tržištu, potrebni su poduzetnici kojima je cilj prestići konkurenciju širenjem novih poslova na nova tržišta, jer je inovacija ključni element stvaranja bogatstva u budućnosti.

Društveno poduzetništvo je stvaranje socioekonomskih struktura, veza, institucija, organizacija i mjera koje rezultiraju održivim društvenim koristima i daljnjem razvoju. Ono znači korištenje poduzetničkog ponašanja za društvene, a ne profitne ciljeve. Društveno poduzetništvo u cijelosti uključuje primjenu poduzetničkih načela kao što su: inovativnost, razumno preuzimanje rizika, samouvjerenost, uporan rad, jasno postavljeni ciljevi, odgovornost u društvenom sektoru s ciljem unaprjeđenja kvalitete života. Istodobno se teži ostvarivanju financijske i društvene vrijednosti i povrata na investicije.

Osim navedenih vrsta treba istaknuti i poduzetništvo mladih. Poduzetništvo mladih odnosi se na mlade osobe u dobi između 15 i 29 godina koje unatoč riziku ulaze u poduzetnički poduhvat te imaju sposobnost uočavanja i participiranja poduzetničke prilike. Na ovu grupaciju ljudi kroz 2019. godinu su se odnose aktivne politike zapošljavanja Republike hrvatske koje su pružale mjere potpore za zapošljavanje, samozapošljavanje, obrazovanje nezaposlenih, osposobljavanje na radnom mjestu, stručno osposobljavanje za rad bez zasnivanja radnog odnosa, prijave na javne radove, potpore stalnim sezoncima te potpore za očuvanje radnih mjesta.⁷

Prema istraživanjima Državnog zavoda za statistiku u Hrvatskoj je 2017. godine 73,2% mladih između 18 i 34 godine živjelo s roditeljima.⁸ Ovaj rezultat može se pripisati sve popularnijem trendu ostajanja mladih s roditeljima zbog socio-ekonomskih prilika u zemlji.

⁷ <https://www.hzz.hr/content/stats/HZZ-Godisnjak-2019-v2.pdf> (17.07.2020.)

⁸ <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/novi-podaci-otkrivaju-najvise-u-eu-volimo-zivot-s-roditeljima-mladi-svedani-roditeljski-dom-napustaju-sa-185-godina-pogledajte-kada-to-rade-hrvati-9225857> (17.07.2020.)

3.Uloga države u poticanju poduzetništva

Kroz protekle godine su provedena brojna istraživanja o povezanosti ekonomskog razvoja nekog gospodarstva i razine poduzetničke aktivnosti. Njihov zaključak može se objasniti kroz ulogu države u poticanju poduzetništva jer je ono važan mehanizam o kojem ovisi ekonomski rast. Istraživanja su pokazala kako države koje imaju povećanu razinu poduzetničke aktivnosti, istovremeno imaju i povećanje ekonomskog rasta. Poduzetničko okruženje smatra se temeljom razvoja i poticanja poduzetnike aktivnosti, te uključuje povoljne vladine politike i programe, pristup izvorima financiranja i pristup profesionalnim uslugama. Osim toga ističu važnost povezanosti svih elemenata poduzetničkog okruženja.

Osnovana je Udruga Glas poduzetnika koja se bori za prava mikro, malih i srednjih poduzetnika, obrtnika, samozaposlenih i svih zaposlenika u privatnom sektoru, predlaže brojni niz mjera koje bi Vlada trebala donijeti za poduzetnike ne samo kako bi preživeli trenutnu krizu sa Corona virusom, nego kako bi i kasnije privlačili nove investitore i postigli pozitivno i poticajno gospodarsko okruženje. Kroz misiju Udruge Glas poduzetnika ističe se želja za osiguranjem što povoljnijeg ekosustava za poslovanje.

3.1 Institucije za potporu i poticanje razvoja poduzetništva

Kako bi se ubrzao i olakšao poduzetnički razvoj osnovane su razne institucije za potporu od kojih treba izdvojiti: Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije, Hrvatska banka za obnovu i razvitak, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, Hrvatski savez zadruga i Hrvatska udruga poslodavaca.

Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta obavlja upravne i druge poslove koji se odnose na: razvoj i unapređenje konkurentnosti hrvatskog gospodarstva, instrumente i mjere gospodarske politike; razvoj mikro, malog i srednjeg poduzetništva; industrijsku politiku i politiku primjene inovacija i novih tehnologija; upravljanje jamstvenim fondom za unapređenje industrije; poslove vezane uz primjenu i korištenje prava intelektualnog i industrijskog vlasništva i poticanje stvaralaštva u industriji i

trgovini u cilju razvoja konkurentnosti hrvatskoga gospodarstva; rudarstvo; strategiju olakšavanja i poticanja ulaganja i izvoza.⁹

Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) nastala je 2014. godine spajanjem Hrvatske agencije za malo gospodarstvo i investicije (HAMAG INVEST) i Poslovno-inovacijske agencije Republike Hrvatske (BICRO). Svrha ove agencije je strateško kreiranje jedinstvenog sustava koji će poduzetnicima pružiti podršku kroz sve razvojne faze njihovog poslovanja – od istraživanja i razvoja ideje pa sve do komercijalizacije i plasmana na tržište.¹⁰

Hrvatska banka za obnovu i razvika (HBOR) je razvojna i izvozna banka osnovana sa svrhom kreditiranja obnove i razvitka hrvatskog gospodarstva. Njene djelatnosti obuhvaćaju: financiranje obnove i razvitka hrvatskog gospodarstva, financiranje infrastrukture, poticanje izvoza, potporu razvitka malog i srednjeg poduzetništva, poticanje zaštite okoliša te osiguranje izvoza hrvatskih roba i usluga od netržišnih rizika.

Hrvatski zavod za zapošljavanje (HZZ) je javna ustanova koja ima ključnu ulogu u regulaciji ponude i potražnje na tržištu rada Republike Hrvatske. Strateški ciljevi ove ustanove mogu se prikazati kroz četiri osnovna, a to su: razvoj odnosa s korisnici, razvoj poslovnih procesa i organizacije, razvoj ljudskih potencijala i tehnologije te učinkovito upravljanje materijalnim resursima. Kroz svoju misiju Hrvatski zavod za zapošljavanje ističe kako je ostvarivanje prava za vrijeme nezaposlenosti i postizanje pune zaposlenosti jedan od ciljeva ustanove.

Hrvatska gospodarska komora (HGK) karakterizira se kao krovna kuća domaćeg poduzetništva koja zastupa, štiti i promiče interese svojih članova u zemlji i inozemstvu. Neki od zadataka ove ustanove koji se trebaju istaknuti su:

- zastupanje interesa članova,
- poticanje istraživanja, razvoja i inovacija
- procjena uvjeta i mogućnosti gospodarskog razvoja
- uspostavljanje i razvijanje inozemnih poslovnih odnosa
- poticanje tehnološkog razvoja

⁹ <https://gospodarstvo.gov.hr/o-ministarstvu/ustroj-ministarstva/86?query=page/kategorija/ustroj-ministarstva> (29.04.2020.)

¹⁰ <https://hamagbicro.hr/o-nama/> (29.04.2020.)

- obrazovanje kadrova u gospodarstvu
- rješavanje tekućih pitanja značajnih za obavljanje gospodarskih djelatnosti.

Hrvatska obrtnička komora (HOK) je samostalna stručno poslovna organizacija obrtnika koja je osnovana radi promicanja, usklađivanja i zastupanja zajedničkih interesa obrtništva.¹¹ Ona je pravna osoba čiji su članovi obrtnici sa područja Republike Hrvatske te dobrovoljno učlanjene fizičke i pravne osobe. Kako bi se promovirali i zaštitili interesi obrtništva osnivaju se područne komore i udruženja obrtnika. Potiče se nastup obrtnika na sajmovima kako u zemlji tako i u inozemstvu. Osnovana je Savjetodavna služba u kojoj obrtnici mogu prilikom osnivanja i vođenja obrta dobivati pravne, tehničko-tehnološke i financijske savjete.

Hrvatski savez zadruga je samostalna stručno-poslovna organizacija zadruga, zadružnih saveza i ostalih članova koja promiče, usklađuje i zastupa njihove posebne i zajedničke interese.¹² Uspostavom razvojnog sustava i poticanim mjerama koje su usmjerene na razvoj zadruga i zadugarstva žele ostvariti svoj cilj, a to je unaprijeđenje njihovog rada.

Hrvatska udruga poslodavaca (HUP) osnovana je 1993. godine kao dobrovoljna, neprofitna i neovisna udruga poslodavaca koja štiti i promiče prava i interese svojih članova odnosno poslodavaca i poduzetnika.¹³

Temeljna načela djelovanja:

- privatnim sektorom generiran dinamičan, održiv rast hrvatskog gospodarstva
- efikasan i za gospodarstvo poticajan porezni sustav
- vladavina prava i učinkovitost pravne države
- efikasna i javna uprava i javni sektor
- zaštita ravnopravnog tržišnog natjecanja
- fleksibilno tržište rada i kompetentna radna snaga
- standardi dobrog upravljanja i društvene odgovornosti trgovačkih društava.

Pored ovih institucija na nacionalnoj razini, postoje i one na lokalnoj i regionalnoj razini od kojih su najpoznatije razvojne agencije zadužene za operativno provođenje mjera za razvoj gospodarstva i poduzetništva, poticanje i privlačenje investicija, te iniciranje

¹¹ <https://www.hok.hr/o-hok-u/o-nama> (29.04.2020.)

¹² Buble, M., Buble, M., Ibidem, str. 111

¹³ <https://www.hup.hr/o-nama.aspx> (29.04.2020.)

i realizaciju projekata poticanja gospodarskog razvitka i poduzetništva, objedinjuju rad gospodarskih subjekata, lokalnih i regionalnih institucija, te visoko obrazovanih institucija i centara znanja.

3.2. Programi i projekti poticanja poduzetništva

Zbog važnosti i uloge poduzetništva u ukupnosti društveno-ekonomskog razvoja oblikovani su programi i projekti za poticanje poduzetništva. Ti programi i projekti imaju višestruku namjenu i fokusirani su na:

- stvaranje pozitivne poduzetničke klime,
- izgradnju poduzetničke infrastrukture,
- izobrazbu i stručnu pomoć poduzetnicima,
- tehnološki razvoj, inovacije i nove proizvodne programe,
- poticanje poduzetništva ciljanih skupina i drugo.¹⁴

Ovakva orijentacija programa omogućava poduzetnicima bolje uvjete financiranja, potporu pri nastupu na tržištu i novim tehnologijama, pomoć kroz edukaciju i pomoć pri izgradnji infrastrukture.

Sve je ove programe, koji direktni i indirektno doprinose povećanju poduzetničke zainteresiranosti i rastu poduzetničkog potencijala, moguće grupirati u tri temeljne skupine, a to su:

1. programi namijenjeni izobrazbi i stručnoj pomoći poduzetnicima
2. programi namijenjeni financijskim potporama poduzetnicima
3. programi namijenjeni poduzetničkoj infrastrukturi

Treba napomenuti kako uz programe pokrenute od strane lokalne i centralne vlasti postoji i niz programa koji su pokrenuti od strane Europske unije kojima se želi potaknuti rast i razvoj članova i kandidata za članove Europske Unije. Ove navedene skupine sve imaju isti cilj, a to je poticanje i osnaživanje poduzetničke aktivnosti radi što boljeg i efikasnijeg ispunjenja njihovih potencijala.

Poduzetnicima je uz dobru ideju potreba i znanje o tome kako realizirati pothvat, jer bez znanja nema uspjeha stoga poduzetnicima na raspolaganju stoje programi namijenjeni izobrazbi i stručnoj pomoći. Znanje je poduzetnicima najpotrebnije u

¹⁴ Buble, M., Buble, M., Ibidem, str 112.

trenutku osnivanja poduzeća odnosno kada pokreću poslovni pothvat i kada su im potrebne informacije o tome što je sve potrebno napraviti kako bi pokrenuli poslovanje. S tom svrhom, ali i u svrhu vođenja već započetog poslovnog pothvata, osnivaju se razne institucije poduzetničke infrastrukture koje provode brojne programe edukacija.

Kroz proces realizacije pothvata poduzetnici se suočavaju s brojnim financijskim problemima kao što su nedostatak novca, krediti jamstva i drugo. Iz tog razloga je važno da se pomoću lokalnih i središnjih vlasti, skupa s fondovima i poslovnim bankama, formira kreditni potencijal koji će služiti za financiranje poduzetnika po povoljnijim uvjetima. Ovaj potencijal bi trebao služiti i za davanje jamstva poduzetničkim kreditima te pružanje raznih oblika potpore za dodatno poticanje razvoja poduzetništva.

Programi namijenjeni poduzetničkoj infrastrukturu omogućavaju širenje mreže poduzetničke infrastrukture ponajprije poduzetničkih zona, inkubatora, centara, tehnoloških centara i ostalih oblika navedene strukture. Bez ovih institucija poduzetništvo nije moguće.

Prilikom prijave za neki od poticajnih programa poduzetnik mora djelovati kao pravna osoba jer u protivnom neće moći ostvariti bilo koju vrstu poticaja. Uz brojne uvjete koje poduzetnici moraju zadovoljiti postoje i posebna sredstva za posebne vrste poduzetnika, a to su žene poduzetnice i poduzetnici početnici. Ukoliko je natječajem navedeno ove skupine ljudi dobivaju dodatne bodove prilikom prijave. Poduzetnici početnici će na ovakav način bodovanja imati veći mogućnost dobiti financijska sredstva koja će biti osigurana jamstvima, dok će zbog rizika koje nosi novo poduzeće rijetko dobiti bespovratna sredstva. Glavni uvjet za dobivanje financijske potpore je izrada detaljnog poslovnog plana kojeg je potrebno predati u razdoblju naznačenom na natječaju.

4. Poduzetnička infrastruktura

Poduzetnička infrastruktura definira se kao skup zakonskih propisa, sredstva i ustanova kojima se zasniva stabilnost i razvoj društvenih zajednica i države.

U Republici Hrvatskoj programi poduzetničke infrastrukture uključuju : poduzetničke inkubatore, poduzetničke centre i poduzetničke zone.¹⁵ Oni su instrumenti osiguranja stabilnosti i razvoja zajednica i države, a djeluju kao određeni zakonski propisi, sredstva ili ustanove.

Kako se navodi u Zakonu, poduzetnička infrastruktura bi trebala biti opremljena:

- energetsom infrastrukturuom
- komunalnom infrastrukturuom
- prometnom infrastrukturuom
- komunikacijskom infrastrukturuom.¹⁶

Prema Zakonu o unapređenju poduzetničke infrastrukture u Republici Hrvatskoj je propisan Jedinostveni registar poduzetničke infrastrukture. Svrha registra je evidentirati i sistematizirati sve subjekte poduzetničke infrastrukture koji su korisnici potpora i poticajnih mjera odobrenih od strane Ministarstva gospodarstva, poduzetništva i obrta kao nadležnog ministarstva za poduzetničke zone i poduzetničke potporne institucije u Republici Hrvatskoj. Za svaki subjekt poduzetničke infrastrukture Jedinostveni registar poduzetničke infrastrukture sadrži opće podatke o subjektu poduzetničke infrastrukture, posebne podatke o poduzetničkim zonama te posebne podatke o poduzetničkim potpornim institucijama.

Radi bržeg pristupa regionalnom i lokalnom gospodarskom razvoju, kao nužna zadaća nameće se potreba proširenja mreže potpornih institucija na čitavom teritoriju Republike Hrvatske. Zadaća lokalnih i regionalnih samouprava je da poboljšaju razvojne uvjete, potiču razvoj vlastitog potencijala te da povezuju gospodarske subjekte putem potpornih institucija.¹⁷

¹⁵ Škrtić, M., Mikić, M., Ibidem, str.73.

¹⁶ Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture, članak 5., dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/652/Zakono-unapre%C4%91enju-poduzetni%C4%8Dke-infrastrukture> (16.08.2020.)

¹⁷ Kolaković, M.: Poduzetništvo u ekonomiji znanja, Sinergija, Zagreb, 2006., str. 103

4.1 Poduzetnički inkubatori

Poduzetnički inkubatori su organizirane ustanove koje okupljaju poduzetnike kako bi im olakšali ulazak u poduzetništvo. Isključivo su fokusirani na zadovoljenju potreba poduzetnika početnika. Oni poduzetnicima pružaju mogućnost da po posebnim uvjetima pokrenu svoja poduzeća i na različitim aspektima dobiju podršku. Poduzetnička inkubacija je proces potpomaganja poduzetništva, odnosno novoosnovanih i mladih poduzeća koja su tek počela s poslovanje ili su još u fazi razvoja.¹⁸ Kroz vrijeme inkubacije poduzeća imaju mogućnost korištenja potrebne opreme, poslovnog prostora, potrebnih resursa, savjetovanja i intelektualne pomoći. Jedan od osnovnih razloga za neuspjeh inkubatora može biti povezan uz činjenicu da se prevelika pozornost posvećuje prostoru i infrastrukturi, zaboravljajući na ključne čimbenike uspjeha poput: ljudskog potencijala uprave inkubatora, kvalitete usluga koje inkubator pruža stanarima i kontinuiranog praćenja rada inkubiranih poduzeća. Blizina i povezanost inkubatora s obrazovnim i istraživačkim institucijama može predstavljati znatnu potporu razvoju poduzetničkih pothvata a posebno u slučaju inkubatora čije djelatnosti poduzeća su vezane uz napredne tehnologije. Cilj inkubacijskog procesa je uspostaviti uspješno mlado poduzeće koje će poduzetnički inkubator napustiti financijski samoodrživa i neovisna.

Postoje različite poduzetničke inkubacije, a one su: inkubacija temeljena na objektu gdje se projekt smješta u određeni zakupljeni objekt i pružaju mu se usluge vođenja, nadgledanja, pristup kapitalu i slično, drugi program inkubacije bazira se na uslugama. On se temelji na pružanju usluga koje su povezane nadgledanjem, vođenjem i mrežnim poslovima ali ne obuhvaća iznajmljivanje prostora, dok je zadnja mogućnost inkubacije kombinirana, odnosno ona pruža mogućnost prvog i drugog programa zajedno¹⁹.

Mladi poduzetnici kroz inkubacijski proces imaju mogućnost učenja za vrijeme pokretanja poslovanja i upravo je to jedna od glavnih prednosti poduzetničkog inkubatora. Kako se većina poduzeća koja prođu proces inkubacije održi na tržištu to daje dodatan vjetar u leđa mladim poduzetnicima pri ulasku, dok s druge strane postoji

¹⁸ Škrtić, M., Mikić, M., Ibidem, str.74.

¹⁹ Škrtić, M., Ibidem

rizik od predugog zadržavanja u inkubacijskom procesu zbog prevelikih financijskih obveza.

Velika pomoć mladima pruža se kroz studentske poduzetničke inkubatore gdje dobivaju na korištenje prostor koji je opremljen svom potrebnom opremom kao što su printer, računala i internet. Studentima najveću podršku pruža mentor koji ih prati kroz cijeli proces od samih početaka.

4.2 Poduzetnički centri

Poduzetnički centri su raspoređeni prema županijama, gradovima i općinama i služe za davanje stručne pomoći poduzetnicima. Njihovi zadaci su informiranje javnosti o mogućnostima ulaska u poduzetništvo, informiranje o poticajnim programima, organiziranje radionica i seminara, koordinacija poduzetničkih aktivnosti određenog regionalnog područja. Ovisno o broju poduzetnika koji se nalaze na nekom području određuje se i broj poduzetničkih centara. Prosječan broj poduzeća koja zatraže njihovu pomoć u RH je oko 7000.²⁰

Funkcije poduzetničkog centra jesu:

- pružanje besplatne savjetodavne i konzultantske pomoći
- besplatne informacije o projektima i programima u poduzetništvu
- organiziranje putem info točke
- organiziranje informativnih aktivnosti u lokalnim medijima
- organiziranje seminara za poduzetnike; usluge interneta i povezivanje poduzetnika
- organiziranje sajmovi i sudjelovanje na sajmovima za poduzetnike
- koordinacija poduzetničkih aktivnosti u lokalnoj sredini te ostale usluge.²¹

Da bi poduzetnički centri uspješno funkcionirali neophodno je da njihovi osnivači osiguraju adekvatne kadrovske i materijalne resurse.

Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta te jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave aktivno pomažu i sufinanciraju neke aktivnosti poduzetničkih centara, ali uz uvjete da se osiguraju prostorni uvjeti za rad centara od strane osnivača,

²⁰ Škrtić, M., Mikić, M., Ibidem str.72

²¹ Škrtić, M., Mikić, M., Ibidem str.75

da osnivači ili lokalna i područna (regionalna) samouprava ulažu u konkretne projekte i da sami sudjeluju u pojedinim projektima i programima te da i ostale institucije pružaju podršku projektima i programima.

4.3. Poduzetničke zone

Poslovna (poduzetnička) zona predstavlja područje koje je prostornim planom određeno za obavljanje gospodarske djelatnosti, s izgrađenim prometnicama, te energetsom i komunalnom infrastrukturom.²² Njihova osnovna namjena je na regionalnoj i lokalnoj razini poticati osnivanje i razvoj poduzeća koja su mala.

Poduzetničke zone nude poduzetnicima rješenje za njihove probleme s potrebama za poslovnim prostorom te im nude korištenje infrastrukture, povoljnije rente, olakšice u poreznoj politici, pomoć pri izvozu, organizaciju marketinških nastupa i slično.

Postoje različite podjele poslovnih (poduzetničkih) zona od kojih je karakteristična ona koja s obzirom na namjenu sve zone svrstava u tri skupine, a to su:

1. specijalizirane poslovne zone
2. industrijske poslovne zone
3. obrtničke poslovne zone.²³

U specijaliziranim poslovnim zonama se obavljaju aktivnosti koje su specijalizirane za određene poduzetničke aktivnosti. Oblik specijalizacije može se odnositi na djelatnost, proizvodnju i transfer znanja. Industrijske poslovne zone karakterizira dominacija velikih poduzeća u području aglomeracije raznih industrijskih djelatnosti. Područje u kojemu dominiraju obrti i mala poduzeća naziva se obrtnička poslovna zona, te je ona najznačajniji i najrazvijeniji oblik organiziranja poduzetništva. Svaki od navedenih oblika se obično gradi u perifernim područjima i predgrađima gradova, te su od velikog značaja za lokalnu zajednicu.

Jedan od najznačajniji nedostataka je Republici Hrvatskoj je nedovoljno otvaranje poduzetničkih zona, koje bi poduzetnicima omogućile brže, jeftinije i jednostavnije pokretanje poduzetničkih aktivnosti. Smatra se da je razvoj poduzetničkih zona

²² Buble, M., Buble, M., Ibidem, str. 104.

²³ Buble, M., Buble, M., Ibidem, str. 104

potreban u blizini svakog većeg naselja, a težište poslovnih aktivnosti trebala bi biti proizvodnja.

5. Prednosti i nedostaci ulaska u poduzetništvo

Proces globalizacije i važnost interneta doprinijeli su mnogim prednostima u poslovanju te je puno lakše pokrenuti samo poslovanje, a isto tako i proširiti ga na međunarodno tržište. Ali naravno, postoje i brojni nedostaci koji otežavaju samo pokretanje i održavanje poslovanja na životu. S posebnim problemima u pokretanju poslovanja susreću se mladi koji najčešće nisu ozbiljno shvaćeni zbog nedostatka iskustva i upravo taj nedostatak otežava najvažniji dio u pokretanju poslovanja, financiranje.

Neke od prednosti koje se izdvajaju su: sloboda upravljanja odnosno preuzimanje kontrole nad vlastitom sudbinom, poduzetnik je taj koji donosi odluke, maksimalno iskorištavanje potencijala te razvoj znanja i vještina. Posjedovanje poduzeća daje poduzetniku slobodu upravljanja i odlučivanja te postaje upravo ona osoba koja donosi odluke, a kroz to postaje onaj koji donosi promjene u svoju zajednicu i život. Na ovakav način razvija se svoje potencijale i oni više dolaze do izražaja nego u situaciji kada je osoba vezana za jedno radno mjesto. Uz sve navedeno poduzetnik doprinosi zajednici i otvaranjem novih radnih mjesta.

Promatrajući navedene prednosti otvaranje poduzeća i održavanje poslovanja čini se puno lakšim nego što je zapravo. Jedan od nedostataka koji je prisutan kod velikog broja poduzetnika je upravo nedefinirano radno vrijeme, ono može biti i preko 10 sati rada dnevno. Poduzetnici često navode nesigurnost dohotka kao jedan od nedostataka jer upravo on radi lošeg poslovanja može dovesti do gubitka uloženog kapitala. Loše stanje poduzeća može izazvati i zdravstvene probleme kod poduzetnika jer se svakodnevno suočava sa velikom količinom stresa. Veliki broj malih poduzeća propada u razdoblju od dvije godine od otvaranja što donosi razne emocionalne probleme, a ne samo financijske te bi upravo zbog toga svi poduzetnici prije ulaska u određeni posao trebali dobro promisliti koju razinu rizika nosi njihovo poslovanje i jesu li se spremni s time nositi.

Tablica 1. Usporedba prednosti i nedostataka ulaska u poduzetništvo

Prednosti	Nedostaci
Veće iskorištavanje vlastitih potencijala	Nesigurnost dohotka
Poduzetnik je sam svoj šef	Neodređeno radno vrijeme i naporan rad
Financijska neovisnost	Stalni stres i pritisak
Cijenjenost u zajednici	Gubitak uloženog kapitala
Donosi promjene	Neograničena odgovornost

Izvor: Izrada autora

Velik broj poduzetnika se susreće s problemima za čije rješenje nemaju dovoljno vještina i znanja. Odluke koje oni donesu u tom trenutku utječu na poduzeće pozitivno ili negativno, ali i sudbinu svih uključenih u poslovanje.

Pokretanje poslovanja zahtijeva disciplinu, posvećenost i upornost. Prepreke ne smiju obeshrabriti poduzetnika nego samo potaknuti na još bolji rad.

5.1. Problemi mladih poduzetnika

Svaka osoba ima različite interese pa tako i poduzetnici kreću u svoj poduhvat iz različitih razloga, neki radi nezavisnosti i kontrole nad svojom sudbinom, a neki radi ostvarivanja što većeg profita. Tek kada je poduzetnik siguran što želi od svog posla treba se zapitati:

- Koja vrsta poduzeća je meni potrebna?
- Koje rizike i žrtve zahtijeva takvo poduzeće?
- Jesam li spreman prihvatiti sve potrebne rizike i žrtve?²⁴

Mala i srednja poduzeća se u start up fazi suočavaju s problemom nedostatka kapitala. Ministarstvo poduzetništva kao rješenje nudi otvaranje poduzeća kao jednostavnog

²⁴ Škrtić, M., Mikić, M.,: Poduzetništvo, Sinergija, Zagreb, 2011., str. 163.

društva s ograničenom odgovornošću, za kojeg je najniži temeljni iznos kapitala 10 kuna. Poduzeća često posuđuju od banke, te se susrećemo sa problemom nesigurnosti ostvarivanja profita, a to se sa sigurnošću nikada ne može predvidjeti. Veliki rizik se pojavljuje i kod zaposlenja neiskusnog i nekvalificiranog radnog osoblja jer često nemaju dovoljno resursa kako bi se mogli priuštiti visokokvalificirano osoblje. Još jedan od faktora je vrijeme, jer je poduzetnicima često potrebno vrijeme da bi se njihove investicije vratile.

Kroz proces utvrđivanja strategije postavlja se pitanje „Kako da dođem do onog što želim?“. Poslovi bazirani na dobro razrađenoj strategiji mogu nadvladati lošiju infrastrukturu, ali sofisticirani sistemi kontrole i organizacijska struktura ne mogu nadomjestiti konstruktivnu strategiju.²⁵ Poduzetnici bi trebali razmišljati o dugoročnoj strategiji, iako mnogi ulaze u posao samo sa ciljem iskorištavanja kratkoročnih prilika. Osim toga pitanja koja bi se trebali zapitati su vezana za dobro definiranje strategije, održivost strategije i mogućim profitom kojim će uroditi dobro definirana strategija. Naime, problem s kojim se poduzetnici često susreću je održivost strategije. To znači da strategija treba biti s kapacitetnim i tehničkim mogućnostima poduzeća. Strategije mogu biti odlične, no ako ih poduzeće ne mogu provesti onda ona nemaju koristi.

Provedba strategije vrlo je važna jer odgovara na pitanje „Mogu li ja to?“. A upravo zbog toga što vlasnik nije mogao provesti svoje planove propala mnoga mlada poduzeća. Kroz ovaj segment poduzetnik bi treba provjeriti:

- Ima li dobre izvore sredstva?
- Koliko je jako poduzeće?
- Kolike su njegove vlastite mogućnosti i afiniteti?²⁶

Sredstva i izvori obuhvaćaju rad, kapital i kupce. Ove tri stavke moraju biti ostvarene kako bi mogli dobro poslovati. „Tvrda infrastruktura“ omogućuje poduzeću snagu i kapacitet kako bi provelo zadanu strategiju. Poduzetnici bi trebali kontinuirano usavršavati znanja i sposobnosti koja su vezana za poslovanje poduzeća. Oni koji ovaj kriteriji ne ispunjavaju često nailaze na probleme jer njihova uloga više nije dovoljno

²⁵ Ibid., str. 164.

²⁶ Ibid., str.165.

ispunjena, dok oni koji se suočavaju sa izazovima i novim znanjima imaju veće predispozicije za dobro vođenje poduzeća.

Jedan od problema sa kojima se mladi poduzetnici u Hrvatskoj susreću je što se uz pojam „mladi poduzetnik“ vežu velike predrasude ljudi iz okoline. Bilo to od drugih kolega poduzetnika ili potencijalnih klijenata/kupaca, svi imaju predrasudu prema mladom čovjeku i zato je i teško uspjeti. S druge strane u zapadnim i drugim razvijenim zemljama nemaju takvih problema. Također često poduzetnici navode kako im je dolazak do svih potrebnih informacija za otvaranje poduzeća vrlo otežan jer ne postoji jedno mjesto na kojemu mogu pronaći sve informacije. Postoji web stranica na kojoj su navedeni samo koraci za otvaranje, ali poduzetnici traže odgovore na individualna pitanja vezana za njihovo poduzeće i njihovu djelatnost.

Održavanje konkurentnosti često predstavlja problem mladim poduzetnicima, a kako bi se ona držala potrebno je imati kvalificiranu radnu snagu koja će biti adekvatno plaćena. Hrvatska se susreće sa problemom odljeva kvalificirane radne snage ali kako bi se to spriječilo potrebno je regulirati davanja kojima su poslodavci opterećeni te smanjiti omjer bruto i neto plaće jer će na taj način doći do povećanja plaća, što u konačnici zadržava radnu snagu unutar države.²⁷

U svakodnevnom poslovanju mladi poduzetnici se susreću s čestim promjenama u zakonima i propisima. Stabilnost pravnih okvira je vrlo važna, jer ukoliko je ona nestabilna poduzetnici gube previše vremena i energije na praćenje stalnih promjena. Upravo na ovom segmentu država treba poraditi kako bi privukla veći broj ulagača.

Poduzetnicima u Hrvatskoj problem predstavljaju neravnomjerno raspoređene potporne institucije, županije s manjim brojem gradova imaju nekoliko ili ni jednu potpornu instituciju. Ta prostorna neusklađenost koči regionalni razvoj. Potrebno je osigurati dodatnu potporu poduzetničkim potpornim institucijama. Nju treba usmjeriti na poboljšanje kvalitete pružanja usluga, razvoj novih usluga te ujednačavanje dostupnosti i kvalitete usluga poduzetnicima u svim županijama.²⁸

²⁷ <https://www.poslovni.hr/poduzetnik/svaki-pokusaj-je-uspjeh-neka-to-shvate-mladi-poduzetnici-354089> (18.07.2020.)

²⁸ <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/Strategy-HR-Final.pdf> (18.07.2020.)

5.2 Poduzetnik i rizik

Pojam poduzetništva se izravno veže uz rizik i neizvjesnost.

Pojam rizika ima nekoliko značenja, i to:

- općenito značenje je u smislu da upućuje na opasnost od nastupa nekog događaja koji se nije očekivao i od kojega je nastala šteta ili gubitak
- u poslovnom životu poduzeća može biti uzrokovan lošim odlukama i zakazivanjem ljudskog faktora ili nekim nepredvidivim događajem
- u području poslovnih financija opasnost da posao prouzroči gubitak u financijskom poslovanju
- u smislu osiguranja od opasnosti koje obavlja određena osiguravajuća institucija.²⁹

Što je poduzeće bolje upoznato s situacijom i kretanjima na tržištu, to će stupanj vjerojatnosti da postigne željnu razinu dobiti biti veći. Ta vjerojatnost opravdava preuzimanje rizika, ali nalaže i racionalno upravljanje rizikom.

5.2.1. Vrste rizika i upravljanje rizikom

Rizike je moguće klasificirati na razne načine. U ekonomskoj literaturi se najčešće govori o četiri glavne vrste rizika koje pomažu u klasifikaciji te ujedno omogućuju daljnju detaljniju podjelu, ovisno o specifičnostima poduzeća:

- eksterni rizici: pravni zakonski, tehnološki, politički, prirodni, tržišni, itd.
- interni rizici: menadžerski, organizacijski, komunikacijski, personalni, kulturalni, rizici ponašanja, itd.
- operativni rizici: prodaje, proizvodnje, razvoja, informacijsko-tehnološki, rizici procesa, logistike, itd.
- financijski rizici: financijskog tržišta, potraživanja, likvidnosti, cjenovni, promjene tečaja, itd.³⁰

²⁹ Deželjin, J. i dr.: Poduzetnički management-izazov, rizik i zadovoljstvo, str. 166.

³⁰ Osmanagić Bedenik, N.: Kriza kao šansa, Školska knjiga, Zagreb, 2007., str.79.

Osim prethodno navedene podjele, u literaturi se susrećemo s podjelom na prenosiv i neprenosiv rizik, tj poslovni i neposlovni rizik. Prenosivi rizik nastaje zbog ponavljanja istog događaja koji ugrožava veći broj subjekata, od njega se uglavnom može osigurati, naziva se još i neposlovni rizik. Neprenosivi rizik nastaje kao posljedica zakazivanja ljudskog faktora ili nepredvidivog događaja, pogađa samo jedan subjekt, od njega se većinom ne može osigurati, naziva se još i poslovni rizik. Poslovni rizik se može podijeliti na unutarnje i vanjske rizike. Unutarnji poslovni rizici su koji nastaju kroz proces rada u poduzeću, a rezultat su nepredvidivih događaja. Unutarnji poslovni rizici obuhvaćaju:

- rizik organizacije poduzeća
- rizik sredstava strukture poduzeća
- rizik kadrova
- robni rizik
- rizik upotrebe resursa
- rizik ulaganja kapitala
- rizik uspješnosti
- rizik inovacija.³¹

Vanjski rizici mogu jako utjecati na uspješnost, to su oni rizici koji se nazale u okruženju organizacije. Vanjski poslovni rizici obuhvaćaju:

- gospodarski rizik
- tržišni rizik
- rizik izvršenja kupoprodajnog ugovora
- prijevozni (transportni) rizik
- izvozne rizike
- političke i socijalne rizike zemlje.³²

U tablici 2 prikazana je podjela rizika prema Detlefu Keitschu, a to su:

- politički ili ekonomski rizici
- rizici „više sile“
- poslovni rizici.

³¹ Baletić, Z. (ur.): Ekonomski leksikon, Leksikografski zavod „Miroslav Krleža“, Masmedia, Zagreb, 1995.,str.793.

³² Deželjin, J., Dujanić, M., Tadin, H.,: Poduzetnički menadžment, E.P. Consult, Zagreb, 2002., str. 174.

Tablica 2. Pregled kategorija rizika

Kategorije rizika				
Rizici „više sile“	Politički ili ekonomski rizici	Poslovni rizici		
		Organizacijski rizici	Rizici poslovanja	Financijski rizici
potresi, poplave, udari groma, oluje	promjene u društvenom okruženju	organizacijska struktura, odvijanje procesa, elektronička obrada podataka, osoblje	proizvodi, tržišta, inovacije, investicije	rizici gubitaka na financijskim pozicijama

Izvor: Škrtić, M., Mikić, M.: Poduzetništvo, Sinergija, Zagreb, 2011., str 192

Upravljanje rizikom obuhvaća prepoznavanje, procjenu i klasifikaciju rizika po važnosti, nakon toga slijedi usklađena i racionalna upotreba resursa da bi se smanjila, pratila i kontrolirala mogućnost i utjecaj nepoželjnog događaja. Upravljanje rizicima je jedna od najsloženijih poslovnih aktivnosti koja zahtijeva umijeće i stručno prosuđivanje radi primjene istog na aktualnim problemima. Svrha upravljanja rizikom je povećanje transparentnosti radi pojednostavljenja procesa odlučivanja i upravljanja, omogućujući bolji pogled na budućnost i potencijalne ishode, šireći nove vidike menadžmentu. Poduzetnici bi trebali uvijek kada su u mogućnosti prenijeti rizik na druge pomoću različitih oblika osiguranja. Za poduzetnike je najbolje da imaju agenta osiguranja koji pruža sveobuhvatnu uslugu osiguranja, tj. koji posjeduje stručno znanje koje je potrebno.

Upravljanje rizikom u malim poduzećima razlikuje se od upravljanja rizikom u velikim poduzećima. U malom poduzetništvu poduzetnik je ujedno i nositelj rizika, odnosno menadžer koji snosi odgovornost za identifikaciju i postupanje rizicima. U velikim poduzećima specijalizirani menadžer često snosi odgovornost za rizik.

6. Primjeri mladih poduzetnika

U ovom poglavlju opisane su prilike i prijetnje sa kojima su se susretali mladi poduzetnici Mate Rimac, Denis Prenkaj i Ivan Mrvoš.

Rimac Automobili i tvrtka Include odabrani su zbog svoje rasprostranjenosti na tržištu, dok je tvrtka dPoslovi odabrana zbog korištenja studentskog poduzetničkog inkubatora UNIPU.

6.1. Rimac Automobili

Rimac Automobili tvrtka je koja je osnovana u Svetoj Nedelji 2009. godine. Već iduće godine testni mule Rimac Automobili, e-M3 postaje prvi električni automobil koji pobjeđuje automobile na plin na službenim utrkama unutar svoje kategorije. 2011. godine na Slonu automobila u Frankfurtu premijerno se predstavlja Rimac Concept_One. Kroz istu i slijedeću godinu Rimac automobili obaraju svjetske rekorde u električnim automobilima. U 2013. godini dostavlja se prvi prototip automobila B2B kupcu. Kroz 2014. godinu dogodile su brojne promjene koje su utjecale na poslovanje, a to su: Rimac Concept_One postaje službeni direktor utrke FIA Formule E, zatvara se serija A-investicijskih krugova s tri međunarodna ulagača, Rimac Tehnology počinje se primjenjivati u invalidskim kolicima te su primili nagradu za najboljeg hrvatskog poslodavca. U 2015. godini broj zaposlenih prelazi 100 radnika, a već u 2016. godini Concept_One dobiva svoju proizvodnu verziju. 2017. godinu obilježilo je proširenje distribucije mreže na tri kontinenta Sjevernoj Americi, Europi i Aziji, te za to vrijeme broj zaposlenika raste na preko 250 radnika. Svjetska premijera Rimčeva hiper-vozila nove generacije C_Two postala je glavni događaj 2018. godine. U 2019. godini Mate Rimac osvojio je dvostruku nagradu za gospodarstvenika i gospodarski događaj godine zbog svoje inovativne tvrtke koja ima liderstvo u razvoju električnih automobila i koja surađuje s mnogo svjetskih tvrtki, planiranja proširenja pogona i zapošljavanja više od 600 radnika.³³

³³ <https://www.vecernji.hr/biznis/veceras-proglasavamo-gospodarstvenika-i-gospodarski-dogadaj-godine-1363525> (15.05.2020.)

Prilike :

Na službenim stranicama tvrtke istaknuto je kako posjeduju snažan tim za istraživanje i razvoj te imaju neusporedivu vertikalnu integraciju koja im omogućava da budu brzi i učinkoviti u pružanju usluga i rješenja svojim kupcima. Nude svojim kupcima podršku i partnerstvo od same ideje, preko prototipa i sve do krajnjih kupaca tog proizvoda. Rimac Automobili imaju širok raspon suradnika od automobilskih proizvođača kao što su Jaguar i Aston Martin, pa sve do novih poduzetnika na tržištu visoke tehnologije.

Mate Rimac je na 55. Business Cafeu u Zagrebu 2019. godine rekao kako su njegovi ključni ciljevi: biti lider u proizvodnji električnih automobila, ali s ograničenom serijom; imati profitabilnu i financijski održivu tvrtku koja je značajna i velika te se nalazi na novoj velikoj lokaciji, a da istovremeno bude najbolje mjesto za rad.³⁴ Tek kad to ostvari smatrat će kako su Rimac Automobili uspjeli.

Iako je tijekom rada imao nekoliko ponuda za preseljenje tvrtke u druge zemlje, Rimac je odlučan da Rimac Automobili ostanu u Hrvatskoj. Mi imamo investitore vani i kupce vani, nama Hrvatska nije tržište ni za kapital ni za poslove, nama je Hrvatska dom. Odavde je većina naših zaposlenika i mislim da si najviše možemo pomagati pozitivom, savjetuje Rimac.³⁵

Tijekom sudjelovanja na Business Cafeu postavljeno mu je pitanje vezano za razvoj električnih zrakoplova i helikoptera. Mate Rimac je odgovorio kako su sudjelovali na brojnim projektima koji nisu automobili te smatra kako će unutar nekog partnerstva prije sudjelovati u razvoju letećih taksija, odnosno zračnih vozila, o kojima konkurenti i suradnici poput Porchea i Astom Martina već razmišljaju.

Prijetnje:

Mate Rimac je u jednom od svojih intervjua za tportal.hr rekao kako smatra problemom visoke porezne razrede za plaće radnika na kvalitetnim radnim mjestima. Osim ovog problema suočava se sa problemom nedostatka prostora koji je potreban kako bi proširio svoje poslovanje i kako bi mogao dodatno razvijati proizvode. Rimac navodi i

³⁴ <https://zimo.dnevnik.hr/clanak/rimac-volio-bih-imati-i-voziti-concept-one-ali-za-to-trenutno-nemam-love---584983.html> (14.05.2020.)

³⁵ <https://zimo.dnevnik.hr/clanak/rimac-volio-bih-imati-i-voziti-concept-one-ali-za-to-trenutno-nemam-love---584983.html> (14.05.2020.)

kako su mladi talenti problem tehnoloških kompanija u Hrvatskoj. Takve kompanije žele zaposliti mlade talente, a da pritom imaju i iskustvo. Jako mali broj je onih koje zadovoljavaju ove uvijete te zbog toga ih privlače iz drugih država. U tvrtci Rimac Automobili rade ljudi iz više od 26 zemalja. Uz to Rimac tvrdi kako takve vrhunske stručnjake nije moguće privući s plaćom od 10.000 do 15.000 kn, što je za hrvatske standarde vrlo visoka plaća.

Kako bi se shvatila sama izvrsnost Rimca važno je napomenuti da je svojim prvim automobilom koji je uređivao uspio oboriti 5 FIA i Guinnessovih rekorda za najbrže ubrzavajuće električno vozilo. Od samog osnutka tvrtka Rimac automobili neprestano bilježi uspjeh i rast a njihova kvaliteta prepoznata je diljem svijeta.

6.2 dposlovi

DPoslovi je servis koji spaja pouzdane radnike i provjerene poslodavce. To je agencija čiji je cilj povezati ljude koji svojim jedinstvenim sposobnostima, talentima i vještinama, udruženim snagama mogu sudjelovati u ostvarenju zajedničkih ciljeva. Mladi poduzetnik i vlasnik navedene agencije Denis Prenkaj u ovaj je pothvat ušao sa ciljem da gradi svoje snove. Dugi niz godina radio je razne poslove, ali zbog ljubavi prema stvaranju i želje da radi ono što voli odlučio se na ulazak u poduzetništvo. Vizija poduzeća istaknuta je na web stranicama a ona glasu: pružiti najbolje iskustvo za obje strane procesa potrage za poslom. Način rada ove agencije vrlo je jednostavan, na web stranicama tvrtke ispuni se i pošalje prijavnica sa svim potrebnim informacijama i referencama. Nakon toga kada se otvori radno mjesto koje osoba zadovoljava agencija telefonski kontaktira posloprimca i spaja ga s poslodavcem. Drugi način je da se na facebook i instagram stranicama agencije pogleda ponuda poslova koje nude u tom trenutku. Temeljne karakteristike agencije su: jednostavnost prijave, provjereni poslodavci, sigurnost poslovanja i poslovanje bez provizije. Mnogo pažnje posvećuju razvoju odnosa isključivo s pomno provjerenim i visokokvalitetnim poslodavcima jer čvrsto drže do kvalitete i reputacije koju grade. Privatnost te fizička i financijska sigurnost svih strana uključenih u proces potrage za poslom, temeljne su vrijednosti i stupovi na kojima grade poslovanje. Ističu kako ulažu mnogo truda, znanja i financijskih resursa u razvoj sigurnosnih sustava. Skriveni i neskriveni troškovi za klijente nisu u skladu s vizijom o stvaranju najboljeg iskustva za obje strane procesa potrage za

poslom, što je jedan od razloga potpunog isključivanja provizije kao opcije.³⁶ Često se susreću s pitanjem „Tko se sve može prijaviti?“. Odgovor je vrlo jednostavan, to su radnici za sezonski posao, strani državljani, radnici za inozemni posao, studenti i učenici, honorarni radnici i promotori.

Prilikom osnivanja Denis navodi kako se susretao sa problemima oko birokracije i papirologije, no tvrdi kako je i taj problem sveo na minimum uz pomoć kolega koji su se s ovim susreli prije njega te su mu sve objasnili. Zbunjivala ga je nejasnoća oko papirologije, i dodatan problem stvaralo je to što je jako malo toga mogao riješiti online. Naglašava predivna iskustva s Istarskom županijom, ali jako loša s HZZ-om. On smatra kako u svom poslu ima jako puno prilika samo je potrebno puno rada kako bi se one i iskoristile. Jedna od prilika je mogućnost proširenja na inozemno tržište. Na taj način mogao bi nuditi hrvatskim građanima zaposlenje u Švicarskoj, Austriji ili nekoj drugoj zemlji koja ima atraktivnu zimsku sezonu. Dok s druge strane smatra kako mu je prijetnja može biti HZZ i ostale agencije koje nude iste usluge, promjene u zakonodavstvu i pad turizma. Ukoliko se turizam smanji smanjuje se i prihod ove agencije zbog smanjena poslovanja, odnosno posredovanja između ugostitelja i zaposlenika. Ali protiv ovisnosti o turizmu se bori na način da razmišlja šire.

Denis Prenkaj korisnik je studentskog poduzetničkog inkubatora UNIPU. SPIN omogućava studentima – poduzetnicima pomoć na putu ostvarenja njihovih ideja, od oblikovanja poslovnog prijedloga i poslovnog plana, predstavljanje potencijalnim partnerima i ulagačima, do pokretanja poduzetničkog poduhvata i trenutka osamostaljenja. U procesu inkubacije koji može trajati do tri godine korisnici se mogu koristiti prostorom, opremom i inventarom u prostoru, knjižnicom i pristupati bazama podataka.

6.3. Include

Include je europska hardverska tvrtka, koju je osnovao mladi inovator Ivan Mrvoš, prepoznata je nakon realizacije značajnije investicije u 2017. godini, ubrzo postajući jedan od najboljih proizvođača pametnog uličnog namještaja u Europi. Tvrtka ima sjedište u Solinu, sa 50 visoko obrazovanih zaposlenika Include je stekao reputaciju ozbiljne razvojne IoT platforme, rastući brzo u pogledu veličine

³⁶ <http://www.dposlovi.com/#howto> (14.05.2020.)

tvrtke, volumena prodaje i globalnog doseg. S globalnim odjekom od preko 1300 prodanih klupa na 52 tržišta diljem svijeta, dio su najznačajnijih „Smart City“ projekata i prisutni su u 260 gradova i općina na 6 kontinenta.³⁷ Zaposlenici ove organizacije bave se razvojem hardverskih i softverskih rješenja te vjeruju kako je tehnologija pokretač ravnopravnosti i društvene uključenosti. Njihova misija je pronaći neotkriveni potencijal u okolini i upotrijebiti ga za stvaranje nevjerojatnih tehnoloških proizvoda osmišljenih za poboljšanje života urbanih korisnika.³⁸ Tvrtka Include je najbrže rastuće kompanija srednje Europe u kategoriji Rising Stars programa Deloitte Technology Fast 50. Ivana Mrvoša je Forbes uvrstio među 30 najperspektivnijih poduzetnika mlađih od 30 godina, što predstavlja velik uspjeh za njega samog, ali i cijeli Includeov tim.

Proizveli su Steoru, Monnu i nadzorne platforme za praćenje pametnih klupa.

Steora je najpametnija ulična klupa na svijetu koju krasi suvremen i privlačan dizajn, a posjeduje i brojne funkcionalnosti. Njezina glavna prednost je to što je potpuno otporna na vremenske uvijete i vandalizam zbog toga što je presvučena prahom. Osnovna karakteristika Steore su punjači za punjenje različitih tipova uređaja. Klupa pruža dva USB ulaza s plavim ambijentalnim svjetlom za punjenje bilo kojeg tipa uređaja pomoću USB kabela. Onim punjena pomoću USB kabela Steora svojim korisnicima omogućava i bežično punjenje na način da se uređaj jednostavno postavi na površinu akrilnog stakla. Osim punjenja korisnicima pruža mogućnos korištenja interneta spajanjem pomoću SIM kartice, Ethernet kabela ili optičkog kabela.

Monna ciklo klupa je najnaprednija multifunkcionalna klupa ikad napravljena za urbanu i ruralnu sredinu. Koristeći najbolje od najprodavanije Steora pametne klupe, punjenje pametnih uređaja, Wi-Fi, uličnu rasvjetu, digitalno oglašavanje, senzore, prikupljanje podataka, kreirali su ciklo klupu na solarno napajanje koja dolazi s nosačima bicikala, setom za popravak i utičnicama za punjenje električnih bicikala.³⁹

³⁷ <https://www.include.eu/hr/about> (14.05.2020)

³⁸ <https://www.include.eu/hr/about> (14.05.2020)

³⁹ <https://www.include.eu/hr/monna/> (14.05.2020.)

Steerin Dashboard nadzorna platforma pruža vlasnicima klupe uvid u podatke o radu klupe u bilo koje vrijeme, s bilo koje lokacije. Pravo ova mogućnost izdvaja pametne klupe tvrtke Include od svih sličnih proizvoda na tržištu. Funkcije nadzorne platforme su: pregled svih lokacija gdje su postavljene klupe, pruža podatke o broju napunjenih uređaja, pruža podatke o broju Wi-Fi korisnika te o njihovoj Internet potrošnji, daljinsko upravljanje Internet postavkama (uključujući mijenjanje lozinki), daljinsko upravljanje ambijentalnim osvjetljenjem i punjenje signalnog osvjetljenja (uključujući podešavanje vremena za automatsko paljenje i gašenje osvjetljenja), pruža podatke o vremenskim uvjetima, djelujući kao mala meteorološka postaja (mjerenje vlažnosti, temperature i oborina na tom području).⁴⁰

Nakon proizvodnje pametnih klupa Mrvoš svoju priliku za daljnje napredovanje i razvoj vidi u novoj paleti opreme za pametne gradove. U studenome ove godine izaći će na tržište kao potpuno druga tvrtka, Include 2.0, s novim rješenjima, novim uslugama i cjenicima. Ideja je na tržištu klupa, rasvjete i kanti za otpad postići da cijena pametne verzije njihove napredne opreme odgovara cijeni regularne opreme. Mrvoš i njegov tim žele postati konkurencija regularnoj urbanoj opremi tako što će predstaviti pametnu klupu koja će stajati samo nekoliko tisuća kuna. Imat će proizvode za javnu rasvjetu, potpuno opremljene solarne stupove koji će prikupljati energiju onako kako to dosad nije bilo predstavljeno nigdje u svijetu.⁴¹ Osim navedenom tvrtka Include otvara 4 ureda u inozemstvu, u Frankfurtu, Milanu, Londonu i Parizu.

Uz sve prilike, tvrtka Include susreće se i sa prijetnjama, a to su mogućnost ulaska konkurenata na tržište i visoki porezni razredi za plaće radnika na više rangiranim radnim mjestima. Uz problem održavanje konkurentnosti i česta promjena zakonskih regulativa i propisa stvara probleme za tvrtku zbog izgubljenog vremena na proučavanje izmjena i dopuna. Uz uloženi trud i rad uvijek postoji mogućnost velikih financijskih gubitaka koji bi prouzročili velike probleme za tvrtku.

⁴⁰ <https://www.include.eu/hr/dashboard> (14.05.2020.)

⁴¹ <https://lider.media/poslovna-scena/hrvatska/ivan-mrvos-zelim-pobjeci-od-pametnih-klupa-i-prijeci-na-novu-paletu-opreme-za-pametne-gradove-130121> (14.05.2020.)

Zaključak

Mladi poduzetnici se odlučuju na ulazak u poduzetništvo zbog želje za samostalnošću i mogućnošću da stvore uspjeh. Karakteristike koje krasi mladog poduzetnika su inovativnost, upornost, želja za samostalnošću i uspjehom. Njihova glavna prednost u odnosu na druge je vrijeme koje imaju pred sobom kako bi se dodatno obrazovali i educirali u smjeru u kojem žele da njihovo poduzeće posluje. Poduzetničko okruženje je turbulentno i poduzetnik se svakodnevno susreće s problemima, a brzina i kvaliteta njihovog rješavanja utječu na učinkovitost poduzeća. U Republici Hrvatskoj programi poduzetničke infrastrukture uključuju : poduzetničke inkubatore, poduzetničke centre i poduzetničke zone. Oni su instrumenti osiguranja stabilnosti i razvoja zajednica i države, a djeluju kao određeni zakonski propisi, sredstva ili ustanove koje pružaju potporu mladim poduzetnicima.

Cilj ovog rada bio je pobliže predstaviti probleme s kojima se susreću mladi poduzetnici prilikom osnivanja, te prikazati česte prilike i prijetnje koje imaju kroz poslovanje.

Neke od zajedničkih prilika koje se provlače kroz sva poduzeća su razvoj proizvoda i/ili usluga, probijanje na nova tržišta te dodatne mogućnosti obrazovanja i usavršavanja. S druge strane zajedničke prijetnje se očituju kroz mogućnost ulaska novih poduzeća na tržište koji bi povećali konkurenciju, visoki porezni razredi na plaće zaposlenika i promjene u zakonodavstvu.

Literatura

Knjige:

1. Buble, M., Buble, M.: Poduzetništvo, Aspira, Split, 2014.
2. Baletić, Z. (ur.): Ekonomski leksikon, Leksikografski zavod „Miroslav Krleža“, Masmedia, Zagreb, 1995.
3. Deželjin, J., Dujanić, M., Tadin, H.: Poduzetnički menadžment, E.P. Consult, Zagreb, 2002.
4. Kolaković, M.: Poduzetništvo u ekonomiji znanja, Sinergija, Zagreb, 2006.
5. Osmanagić Bedenik, N.: Kriza kao šansa: kroz poslovnu krizu do poslovnog uspjeha, Školska knjiga, Zagreb, 2007.
6. R. D. Hisrich, M.P. Peters, D.A. Sheprerd: Poduzetništvo, Mate, Zagreb, 2011.
7. Škrtić M.: Poduzetništvo, Sinergija, Zagreb, 2006.
8. Škrtić, M., Mikić, M.: Poduzetništvo, Sinergija, Zagreb, 2011.
9. Štefanić: Inovativno poduzetništvo, Sveučilište J. J. Strssmayera, Osijek, 2015.

Internetski izvori:

1. <https://www.hup.hr/o-nama.aspx> (29.04.2020.)
2. <https://www.hok.hr/o-hok-u/o-nama> (29.04.2020.)
3. <https://gospodarstvo.gov.hr/o-ministarstvu/ustroj-ministarstva/86?query=page/kategorija/ustroj-ministarstva> (29.04.2020.)
4. <https://hamagbicro.hr/o-nama/> (29.04.2020.)
5. <https://hrvatska-danas.com/2018/06/07/rimac-necemo-vise-bit-i-vlasnici-automobila-i-necemo-ih-voziti/> (14.05.2020.)
6. <https://lider.media/aktualno/mate-rimac-trazi-vise-od-100-novih-radnika-27833> (14.05.2020.)
7. <http://www.dposlovi.com/#howto> (14.05.2020.)
8. <https://zimo.dnevnik.hr/clanak/rimac-volio-bih-imati-i-voziti-concept-one-ali-za-to-trenutno-nemam-love---584983.html> (14.05.2020.)
9. <https://www.include.eu/hr/about> (14.05.2020.)
10. <https://www.include.eu/hr/monna/> (14.05.2020.)
11. <https://www.include.eu/hr/dashboard> (14.05.2020.)

12. <https://lider.media/poslovna-scena/hrvatska/ivan-mrvos-zelim-pobjeci-od-pametnih-klupa-i-prijeci-na-novu-paletu-opreme-za-pametne-gradove-130121> (14.05.2020.)
13. <https://www.hzz.hr/content/stats/HZZ-Godisnjak-2019-v2.pdf> (17.07.2020.)
14. <https://www.poslovni.hr/poduzetnik/svaki-pokusaj-je-uspjeh-neka-to-shvate-mladi-poduzetnici-354089> (18.07.2020.)
15. <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/Strategy-HR-Final.pdf> (18.07.2020.)
16. <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/novi-podaci-otkrivaju-najvise-u-eu-volimo-zivot-s-roditeljima-mladi-svedani-roditeljski-dom-napustaju-sa-185-godina-pogledajte-kada-to-rade-hrvati-9225857> (17.07.2020.)
17. <https://www.zakon.hr/z/652/Zakono-unapre%C4%91enju-poduzetni%C4%8Dke-infrastrukture> (16.08.2020.)

Popis tablica:

1. Tablica 1.: Usporedba prednosti i nedostataka ulaska u poduzetništvo
2. Tablica 2: Pregled kategorija rizika

Sažetak

Poduzetništvo mladih se odnosi na poduzetnike u dobnoj skupini od 18 do 35 godina. Ključ uspjeha mladih leži u motivaciji za preuzimanje inicijative, upornosti i spremnosti na preuzimanje rizika. Cilj ovog rada bio je prikazati prilike i prijetnje s kojima se mladi poduzetnici susreću u obavljanju svojih poduzetničkih aktivnosti. Opisana je uloga države u poticanju poduzetništva. Kako bi se ubrzao i olakšao poduzetnički razvoj osnovane su institucije za potporu, a to su: Ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta, Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije, Hrvatska banka za obnovu i razvitak, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, Hrvatski savez zadruga i Hrvatska udruga poslodavaca. Dodatnu potporu mladi poduzetnici mogu dobiti kroz programe poduzetničke infrastrukture kao što su poduzetnički inkubatori, poduzetničke zone i poduzetnički centri, a svi oni djeluju kao zakonski propisi, sredstva ili ustanove. Dio ispitanih poduzetnika su kao najveću prijetnju istakli visoke porezne razrede na plaće radnika na više rangiranim pozicijama i moguće financijske gubitke koji bi stvorili velike probleme za tvrtku, dok je drugi dio poduzetnika istakao problem s birokracijom. Zajednička prilika koju su istakli svi ispitani poduzetnici je izlazak na nova tržišta na kojima će istaknuti svoje usluge i proizvode prvenstveno kvalitetom. Poduzetnici moraju u kontinuitetu proučavati i pratiti poduzetničko okruženje kako bi mogli pravovremeno reagirati i odgovoriti na prijetnje iz okoline i iskoristiti sve prilike koje mu se pružaju. Situacija u Hrvatskoj nije loša, ali ovisi o poduzetničkoj i gospodarskoj klimi koja će vladati u zemlji, ali i mladim poduzetnicima koji mogu biti pokretači razvoja.

Summary

Young entrepreneurship refers to businesspeople between the ages of 18 and 35. The key to success when it comes to young people lies in taking initiative, perseverance, and the readiness to take risks. The goal of this paper is to show the opportunities and challenges young entrepreneurs face in their business activities. The paper also describes the role of the government in subsidising entrepreneurship. In order to hasten and facilitate the growth of business, multiple supporting institutions have been established: the Ministry of Economy, Entrepreneurship, and Crafts, the Croatian Agency for Small Business, the Croatian Chamber of Economy, the Croatian Chamber of Trades and Crafts, the Croatian Association of Cooperatives, and the Croatian Employers' Association. Young entrepreneurs can find additional support through entrepreneurial infrastructure programs such as business incubators, entrepreneurial zones and centres, all of which help by influencing legislation, allocating funds, and establishing institutions. A portion of the questioned entrepreneurs emphasised high taxes on wages for the highest-ranking employees and possible financial losses that can create problems for businesses as the greatest challenges, while others highlighted bureaucracy as the greatest issue. The underlying opportunity recognised by all questioned entrepreneurs is access to new markets where businesses can promote their services and the quality of their products. Entrepreneurs have to constantly study and monitor their business surroundings so they can promptly react to changes, implement measures against outside threats, and seize all the opportunities that are offered. The situation in Croatia is not bad, but it depends greatly on the entrepreneurial and economic climate that will predominate in the country, as well as on young entrepreneurs who could drive further development.