

ENTER

Entrepreneurship
for Employment

KLASIČNI ČIMBENICI POSLOVANJA	NOVI ČIMBENICI POSLOVANJA
ZEMLJA-mjesto obavljanja poslovne aktivnosti i izvor energetskih i drugih resursa	VIRTUALNI PROSTOR-internet kao mjesto obavljanja poslovanja i nepresušan izvor informacija i ideja
RAD-mjeren brojem radnika i vremenom provedenim u uredu, tvornici	TELEWORK-rad na daljinu, različiti oblici teleworka i pojava novih vrsta radnika
KAPITAL-fizički (tvornice, zgrade, strojevi) i financijski (novac i surogat novca)	INTELEKTUALNI KAPITAL-ljudski, strukturalni i potrošački kapital



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

PODUZEĆE U TRŽIŠNOJ EKONOMIJI

Povijesni razvoj poduzeća dijeli se na tri faze:

1. Nastanak poduzeća iz pojedinačnog pothvata nakon otkrića i uspostave trgovine s dalekim zemljama-nastala je potreba za posebnom organizacijom kako su se poduzetničke akcije počele sve češće ponavljati.
2. Dolaskom mirnijih i manje neizvjesnih vremena počelo se razdvajati vlasništvo od upravljanja, poduzeća postaju stalne organizacije sa stalnim djelovanjem.
3. Posljednja faza je suvremeno okruženje obilježeno znanstvenim i tehnološkim napretkom, donosi velike promjene te kontekst koji zahtjeva inovativnog i dinamičnog poduzetnika.



Projekt je sufinancirala Eurooska unija iz Eurooskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

U organizaciji suvremenih poduzeća odvijaju se dva paralelna procesa:

- a) Proces decentralizacije velikih i srednji poduzeća u autonomne strateške dijelove;
- b) Brzo rađanje, mijenjanje i nestajanje malih poduzeća

Jedna od odrednica poduzeća je i samostalnost, a razlikuje se:

- a) Ekonomska samostalnost: poduzeće bira predmet svog poslovanja, resurse, partnere i donosi poslovne odluke;
- b) Pravna samostalnost: poduzeće je pravna osoba te sukladno tome stječe prava i obveze, snosi odgovornost te je punopravan subjekt u svim odnosima



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Oblici poduzeća u tržišnoj ekonomiji:

1. Privatno poduzeće (inokosno, obiteljsko, ortačko, zadružno i korporativno);
2. Javno poduzeće (državna poduzeća i društvena poduzeća)

Najučestaliji oblici poduzeća:

- a) **Inokosna poduzeća:** mala poduzeća s jednim vlasnikom, čija jedina ograničenja su obveze prema državnim propisima i financijski resursi.
- Orijentirana su na lokalna tržišta te proizvodnju jednog ili više srodnih proizvoda/usluga.
 - Vlasnik obnaša i ulogu menadžera i radnika, a u posao uključuje i članove obitelji.
 - Najveću odgovornost inokosna poduzeća imaju prema potencijalnim kupcima i vjerovnicima.
 - Inokosno vlasništvo je najrašireniji oblik organizacije (71% svih poduzeća).



Projekt je sufinancirala Eurooska unija iz Euroskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

ENTER

Entrepreneurship
for Employment

PREDNOSTI	NEDOSTACI
1. Sloboda	1. Neograničena odgovornost
2. Lakoća osnivanja	2. Pomanjkanje kontinuiteta
3. Mali troškovi pokretanja	3. Teškoća dobivanja kredita
4. Porezne pogodnosti	4. Predodžbe nestabilnosti



Projekt je sufinancirala Eurooska unija iz Euroskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

b) Partnerstva (ortaštva)

Udruživanje dviju ili više pravnih osoba koje temeljem dogovora i ugovora osnivaju partnersko poduzeće. Vlasnici se udružuju kako bi ostvarili zajednički interes, cilj i profit.

Sve udružene osobe zajednički odgovaraju prema trećim osobama svojom imovinom.

Partnerstva se dijele na:

- Opće partnerstvo: partneri za svoje obveze odgovaraju svojom cjelokupnom imovinom.
- Ograničeno partnerstvo: osim općih partnerstva koji odgovaraju cjelokupnom imovinom, postoje i partneri s odgovornošću ograničenom na samo one uloge koje su unijeli u partnerstvo.
- Najčešće nastaju povezivanjem inokosnih poduzeća, ali mogu nastati i autonomno.
- Prednosti su lakši pristup kapitalu, proširenje mogućnosti proizvodnje, povećanje količine znanja i informacija te često nastaje sinergijski efekt kojim se postižu poslovni rezultati koje ne bi bilo moguće ostvariti samostalnim djelovanjem.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

PREDNOSTI	NEDOSTACI
1. Veliki izbor talenata	1. Neograničena odgovornost
2. Veći ulog novca	2. Pomanjkanje kontinuiteta
3. Lakoća osnivanja	3. Teškoća prijenosa vlasništva
4. Moguće porezne pogodnosti	4. Moguće prisilne likvidacije



Projekt je sufinancirala Eurooska unija iz Euroskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

c) Korporacije (dionička društva)

Najsloženiji oblik poduzeća u tržišnoj ekonomiji i mogu biti u vlasništvu od jedne do nekoliko stotina, ili čak tisuća osoba.

- Cilj: prikupiti slobodni kapital na tržištu;
- Kapital se prikuplja prodajom dionica na tržištu, a dioničari koji kupuju dionice postaju suvlasnici.
- Odgovornost dioničari snose samo za iznos koji su uložili u dionice.
- Dioničari sudjeluju u upravljanju preko skupštine dioničara.
- Često nastaju inkorporacijom inokosnih poduzeća zbog dokapitalizacije a vlasnici se odriču dijela vlasništva kako bi prikupili dodatna sredstva za pokretanje novih aktivnosti.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Životni ciklus poduzeća

Svako poduzeće ima svoju uzlaznu ili silaznu putanju, odnosno životni ciklus.

Max Zuberbuhler životni ciklus poduzeća promatra u pet faza:

- 1. Faza izgradnje:** ulaganje u osnovna obrtna sredstva, infrastrukturu, kadrove, istraživanje prilika te značajan broj poduzetnika svoj poduzetničke vijek u ovoj fazi počinje i završava.

Poduzetnici ulaze u ovu fazu s novim proizvodima, stoga moraju računati na troškove marketinga.

Ključni cilj u prvoj fazi je što prije iz nje izaći te stvarati što veći krug potrošača.

Poduzetnicima je potrebna sklonost riziku, brzo donošenje odluka, ideje, ciljeve i predanost poslu (PIONIR)



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

2. Faza rasta

Poduzeće se nalazi u fazi rasta ako dobit i/ili obujam proizvodnje raste.

Rast se može ostvariti usmjeravanjem na:

- a) Rast vrijednosti poduzeća (vrijednost imovine u vlasništvu poduzeća);
- b) Rast dimenzija poduzeća (poslovni prostori, broj i snaga strojeva, broj zaposlenika i dr.);
- c) Rast prodaje i udjela prodaje;
- d) Rast inputa;
- e) Rast kvalitete poslovanja;
- f) Rast moći poduzeća (utjecaj na tržište, ekonomske partnere, društvo, institucije, politiku i sl.)

Najčešći problem u ovoj fazi su nedostatak financijskih sredstava, visoki troškovi poslovanja, nagli rast koji može dovesti poduzeće do ruba opstanka zbog prevelikih investicija pada kvalitete proizvoda zbog porasti obujma posla i sl.

Primarni fokus: obujam proizvodnje, udio i opstanak na tržištu.

Naglasak na organizacijskim sposobnostima.



Projekt je sufinancirala Eurooska unija iz Eurooskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

3. Faza diferencijacije

Najznačajnija faza životnog ciklusa poduzeća koju dožive samo najuspješnija poduzeća, a ujedno je ovo i ekonomski i financijski najzahtjevnija faza.

- Kod potrošača koji su ujedno i stalni potrošači stvorila se svijest da je proizvod/usluga različit od konkurencije te da odgovara njihovim potrebama. Time se gotovo u cijelosti isključuje i cjenovna konkurencija.
- Poduzeće koje dostigne ovu fazu ostvaruje iznadprosječne profite.

Zašto poduzeća koja dostignu tu fazu prelaze u fazu konsolidacije te potom u fazu likvidacije?

- Najčešće je kriv menadžment poduzeća, menadžeri se „uspavaju“, smatraju kako je sve u redu prirodnom stvari te ne treba poduzimati dodatne napore za ostanak u ovoj fazi.
- Tržišni lideri su u neprestanoj konkurenciji da budu zamijenjeni te ne postoji status quo jer konkurencija razvija nova rješenja, ideje i sl.



Projekt je sufinancirala Euroopska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

3. Faza diferencijacije

Rizici ove faze su:

- **Diferenciranost cijene:** ako je razlika u cijeni proizvoda poduzeća u fazi diferencijacije i poduzeća s niskim troškovima prevelika, potrošači će se preorijentirati na proizvode s nižim cijenama;
- **Promjene osnove diferencijacije;**
- **Imitacija:** uspješnu strategiju diferencijacije brzo će slijediti druga poduzeća koja mogu biti financijski jača

Potrebne osobine poduzetnika: stručni, kreativni, komunikativni, spremni prenositi ovlasti upravljanja i kontroliranja na svoje suradnike (STRATEZI)



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

4. Faza konsolidacije

Faza zrelosti poduzeća u kojoj prodaja raste ali po sve nižoj stopi te se ekspanzija usporava. Financijski gledano, konsolidacija označava stagniranje prihoda i profita, tj. stope rasta nisu više od stopa rasta ukupnog gospodarstva u kojem poduzeće djeluje.

Dolazi do promjene strategije poslovanja, prelaza s agresivnih strategija na obrambene strategije.

Interna organizacija poslovanja definira se na dugoročnoj razini.

Potrebne osobine poduzetnika: sposobnost stvaranja zdrave društvene klime, nisu spremni na rizike, sporost u odlučivanju, a osnovna zadaća im je motivacija suradnika na rješavanje nagomilanih rješenja i spašavanja što se može spasiti da bi se oduprlo konkurenciji.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

v) Faza likvidacije

Poduzetnik je uvijek suočen s prijetnjom propadanja jer tržište ima zadnju riječ.

Razlozi zatvaranja poduzeća mogu biti raznorazni poput:

- a) **financijski razlozi;**
- b) **ne zadovoljavanje ciljeva poduzetnika;**
- c) **tehničko zatvaranje poduzeća;**
- d) **prodaja.**

Uzroke propasti poduzeća dijele se u dvije skupine:

I) EKSTERNI: recesija, promjena kamatne stope, promjena politike vlade, inflacija, nova konkurencija...

II) INTERNI: strateška pitanja (nerazumijevanje tržišne pozicije, pogrešno vođenje odnosa s dobavljačima i klijentima, diverzifikacija poslovanja u nepovezana područja...), pitanje vodstva (manjak iskustva i upravljačkih vještina, promjene u glavnom menadžmentu...), loše planiranje, običaji i kontrole (neadekvatna cjenovna politika, nedostatak upravljanja novcem, nerazumijevanje troškova, kreativno računovodstvo...)



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Oblici propasti poduzeća:

I) STEČAJ: u širem značenju označuje pad poslovne aktivnosti poduzeća te se očekivani poslovni rezultati ne ostvaruju, dok u financijsko aspektu znači pad poslovne aktivnosti koji može prekinuti kontinuitet poslovanja a izazvan je nesolventnošću (nemogućnost vraćanja dospjelih obveza u rokovima dospijeća) ili negativnom neto imovinom (dugovi poduzeća veći od pravedno procijenjene vrijednosti njegove imovine).

- mogu ga pokrenuti vjerovnici ili samo poduzeće, imovina poduzeća postaje stečajna masa kojom se podmiruju dugovi vjerovnicima.

- stečajni organi su: stečajno vijeće, stečajni sudac i stečajni upravitelj

- vjerovnici čija potraživanja iznose od 50% ukupnih dugovanja imaju pravo tražiti osnivanje odbora vjerovnika, koji osniva stečajno vijeće te nakon okončanja svih procesa stečajni upravitelj podnosi izvješće stečajnom sucu. Na prijedlog stečajnog suca, stečajno vijeće donosi odluku o zaključenju. Rješenje o zaključenju stečajnog odnosa upisuje se u sudski registar te od datuma upisa u registar dužnik prestaje postojati.



Projekt je sufinancirala Euroopska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

II.) LIKVIDACIJA: u pravu i ekonomiji označava prestajanje postojanja nekog gospodarskog subjekta, a razlikujemo **redovitu i prisilnu likvidaciju**.

- *Redovita likvidacija se pokreće:* neispunjenjem propisanih uvjeta za obavljanje određene djelatnosti, nestajanjem prirodnih uvjeta za obavljanje određene djelatnosti, poslovanjem s gubitkom tijekom duljeg razdoblja.
- *Prisilna likvidacija ili stečaj:* sudski postupak nad imovinom dužnika koji više nije sposoban podmiriti svoje obveze prema vjerovnicima. Stečajnim se postupkom unovčava imovina dužnika kako bi se vratila dugovanja.

ZAŠTO JE TO VAŽNO: svaka od navedenih faza zahtjeva određeni tip poduzetnički pristup, metode, rješenja u osmišljavanju gospodarskih, organizacijskih i ljudskih problema.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

PRAVNI OBLICI PODUZEĆA U HRVATSKOJ

U Republici Hrvatskoj se pravni oblici poduzeća nazivaju **trgovačka društva**.

- Trgovačko društvo je pravna osoba osnovana sukladno **Zakonu o trgovačkim društvima** (NN 111/93, 34/99, 121/99, 52/00, 118/03, 107/07, 146/08, 137/09, 125/11, 152/11, 111/12, 68/13, 110/15).

Trgovačka društva se dijela na:

I.) Javno trgovačko društvo;

II.) Komanditno društvo;

III.) Društvo s ograničenom odgovornošću;

IV.) Dioničko društvo.

Javno trgovačko društvo i komanditno društvo ubrajaju se u **društva osoba**, a dioničko društvo i društvo s ograničenom odgovornošću spadaju u **društvo kapitala**.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

JAVNO TRGOVAČKO DRUŠTVO

Ovaj oblik društva osnivaju dvije ili više osoba s ciljem trajnog obavljanja poslovnih aktivnosti pod zajedničkom tvrtkom.

Imovina se formira unosom uloga članova koji osnivaju društvo.

Svaki član društva vjerovnicima odgovara cjelokupnom imovinom.

Na čelu društva je osoba koja je ovlaštena za njegovo vođenje a o poslovanju i rezultatima je dužna obavještavati sve članove društava.

U dobitku ili gubitku svi članovi sudjeluju proporcionalno svojem udjelu.

Prikladan oblik za mala i srednja poduzeća.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

KOMANDITNO DRUŠTVO

Trgovačko društvo u koje se udružuju dvije ili više osoba s ciljem zajedničkog obavljanja poslovnih aktivnosti pod zajedničkom tvrtkom.

Komanditno društvo može imati dvije vrste članova:

a) komplementari- odgovaraju za obveze društva neograničeno cjelokupnom imovinom;

b) komanditori- odgovaraju samo do visine uloga koji su unijeli u društvo.

- Komplementari su neograničeni odgovorni članovi, još se nazivaju i javni ortaci koji upravljaju društvom i za uspjeh odgovaraju čitavom imovinom.

- Komanditori ili tajni ortaci nemaju pravo odlučivanja, već samo pravo uvida u poslovne knjige i godišnja izvješća, a u dobiti sudjeluju proporcionalno udjelu unesenom u društvo.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU

Trgovačko društvo kapitala u koje jedna ili više pravnih ili fizičkih osoba ulaže temeljen uloge do visine unaprijed dogovorenog temeljnog kapitala.

Društvo za svoje obveze odgovara cjelokupnom imovinom osnivači odgovaraju samo s vrijednošću koju unose u temeljni kapital društva.

U tom segmentu je d.o.o. slično dioničkom društvu, ali se od njega razlikuje po manjem broju članova.

U društvu s ograničenom odgovornošću uloženi nisu jednake veličine te razmjerno čemu i ulagači imaju udjel u donošenju odluka.

Organi upravljanja u društvu su skupština i nadzorni odbor, a poslovnu funkciju obavlja uprava koja se sastoji od jednog ili više direktora.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

DIONIČKO DRUŠTVO

- Trgovačko društvo kapitala u kojem članove čine dioničari koji u temeljnom kapitalu društva sudjeluju ulozima, a temeljni kapital društva podijeljen je na jednake dijelove-dionice.
- **DIONICE:** vrijednosni papiri koji čine idealni dio vlasništva u nekom dioničkom društvu, a mogu glasiti na ime i na donosioca.
- Vlasnik dionice stječe pravo glasa pri odlučivanju u organima dioničkog društva kao i druga prava koja su određena u statutu.
- S obzirom na sadržaj prava dionice mogu biti: a) **redovite** (obične) i b) **povlaštene (prioritetne)**
- **Redovite dionice:** dionice koje vlasniku daju pravo glasa na glavnoj skupštini te pravo na isplatu dijela dobiti (dividenda).
- **Povlaštene dionice:** vlasnicima daju neka posebna prava, npr. na unaprijed utvrđenu dividendu neovisno o dobiti poduzeća ili pravo prvenstva pri isplati dividende.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

ENTER

Entrepreneurship
for Employment

DIONIČKO DRUŠTVO

Na burzama su dionice predmet kupoprodaje te se određuje njihova realna vrijednost, a time i realna vrijednost poduzeća. Realna vrijednost ovisi i o uspjehu tvrtke i o dividendi kao očekivanom prinosu dionice u budućnosti.

Dioničko društvo je najrazvijeniji oblik poduzeća u tržišnoj ekonomiji.

Prednost je prikupljanje kapitala, relativno siguran način ulaganja jer se rizik ograničava na uloženo u dionice, a ne i na privatnu imovinu.

Organi upravljanja: glavna skupština, nadzorni odbor, uprava društva

Glavnu skupštinu čine veći dioničari, a nadzorni odbor čine dioničari, poznatiji gospodarstvenici te ugledne osobe iz političkog života.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije