Strategije financiranja poduzetničkih organizacija kroz primjer poslovnih anđela

Dernaj, Stjepan

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:431698

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-25**

Repository / Repozitorij:

Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications

VELEUČILIŠTE
s pravom javnosti
BALTAZAR ZAPREŠIĆ
Zaprešić
Specijalistički diplomski stručni studij
Projektni menadžment

STJEPAN DERNAJ

STRATEGIJE FINANCIRANJA PODUZETNIČKIH ORGANIZACIJA KROZ PRIMJER POSLOVNIH ANĐELA

SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD

Zaprešić, 2020. godine

VELEUČILIŠTE
s pravom javnosti
BALTAZAR ZAPREŠIĆ
Zaprešić
Specijalistički diplomski stručni studij
Projektni menadžment

SPECIJALISTIČKI ZAVRŠNI RAD

STRATEGIJE FINANCIRANJA PODUZETNIČKIH ORGANIZACIJA KROZ PRIMJER POSLOVNIH ANĐELA

Mentor:
dr.sc. Matej Galić, v. š.

Student:
Stjepan Dernaj

Naziv kolegija:
Strategijski menadžment

JMBAG studenta:
0010185968

Zaprešić, 2020. godine

SADRŽAJ:

SAŽETAK 1

ABSTRACT 2

1. UVOD 3

2. PODUZETNIČKA ORGANIZACIJA 5

2.1. Pojam poduzetništva 5

2.1.2 Povijesni razvoj pojma poduzetništvo 6

2.1.3 Smisao poduzetništva 7

2.1.4 Karakteristike poduzetništva 8

2.2. Pojam organizacije 10

2.2.1 Klasična teorija organizacije 11

2.2.2. Temeljni organizacijski modeli 13

2.3. Pojam „poduzetnička organizacija“ 15

2.3.1. Strategije poduzetničkih organizacija 16

3. .FINANCIRANJE 18

3.1. Pojmovi financiranja i financijskog poslovanja 18

3.1.1. Izvori financiranja 19

3.1.2. Osnovna pravila financiranja 20

3.2. Uloga financiranja 21

3.3. Ciljevi i zadaci financiranja 22

3.4. Načela financiranja 24

3.5. Financiranje malog poduzetništva u Hrvatskoj 26

4. POSLOVNI ANĐELI 27

4.1. Ulaganja poslovnih anđela 27

4.2. Poslovni anđeli u svijetu 28

4.3. Poslovni anđeli u Europi 30

4.4. Poslovni anđeli u Republici Hrvatskoj 32

5. KREATOR TV 33

5.1. Osnivanje Kreator TV-a 33

5.2. Poduzetnička organizacija Kreator TV-a 34

5.3. Financiranje Kreator TV-a 35

6. ZAKLJUČAK 36

IZJAVA O AUTORSTVU ZAVRŠNOG RADA I AKADEMSKOJ ČESTITOSTI 38

LITERATURA 39

ŽIVOTOPIS 41

SAŽETAK

Ovaj rad prije svega analizira važnost poduzetništva i poduzetničkih organizacija u današnjem društvu. Bez inovativnosti, poduzetništva i financijske potpore ekonomski razvoj je neostvariv. Poduzeća koja su u privatnom vlasništvu svojim razvojem, rastom i otvaranjem novih radnih mjesta pokreću ne samo nacionalno, nego i svjetsko gospodarstvo. Cilj svakog poduzetnika je ostaviti pozitivan utjecaj na okolinu u kojoj djeluje i razvojem proizvodnje, ostvarivanjem profita, porastom zaposlenosti te inovativnim potezima konkurirati na nacionalnoj i svjetskoj razini.

Kao primjer uspješnih poduzetnika pojavljuju se poslovni anđeli. U radu ćemo prikazati njihova obilježja, način djelovanja, karakteristike i vrijednosti te njihov utjecaj na razvoj gospodarstva.

Ključne riječi: poduzetništvo, poduzetnička organizacija, financiranje, poslovni anđeli

ABSTRACT

This paper primarily analyzes the entrepreneurship and entrepreneurial organizations in today's society. Without innovation, entrepreneurship and financial support, economic development is unattainable. Privately owned companies, with their development, growth and job creation, start not only the national but also the world economy. The goal of every entrepreneur is to leave a positive impact on the environment in which he operates and the development of production, making a profit, increasing employment and innovative moves to compete nationally and globally.

Business angels appear as an example of successful entrepreneurs. In this paper, we will present their characteristics, mode of operation, characteristics and values and their impact on economic development.

Keywords: entrepreneurship, entrepreneurial organization, financing, business angels

1. UVOD

Svako poslovanje novcem ili imovinom poduzeća naziva se financijsko poslovanje poduzeća. Financije poduzeća su znanstvena disciplina koja proučava zakonitosti, pravila i načela poslovanja poduzeća novčanim sredstvima. Pod novčana sredstva podrazumijeva se novac u originalnom obliku koji je uložen u imovinu poduzeća.

U širokom smislu predmet proučavanja financija poduzeća su vrijednost i vrsta imovine, kapitala, obaveza, ulagački rizici i zarade. U užem smislu predmet izučavanja su novac i njegovi surogati (mjenice, čekovi i vrijednosni papiri), prijelazni oblici iz robe u novac, tj. Prijelazni oblici iz materijalnih oblika u novac, prijelazni oblici iz novca u robu, krediti, predujmovi...

Pristup financijama poduzeća može biti upravljački i ne upravljački. Kada govorimo o upravljačkom pristupu tada mislimo o upravljanju poslovnim financijama poduzeća koje se primjenjuju u svakom poduzeću. Ne upravljački pristup čine pravni, društveni i investitorski menadžment. U ne upravljačkom pristupu poslovne financije promatraju eksterni korisnici pa na temelju toga razlikujemo eksterni i interni pristup financijama.

U financijskom poslovanju svaka poduzetnička organizacija mora donijeti tri važne odluke :

1. Odluku o ulaganju
2. Odluku o financiranju
3. Odluku o dividendi

Svaka od navedenih odluka mora se uskladiti s ciljevima poduzeća, interesima vlasnika i menadžera.

Kao primjer uspješnih i iskusnih poduzetnika koji pametno financiraju start up projekte, savjetuju, potiču i razvijaju poduzetničke organizacije javljaju je poslovni anđeli.

Metodologija rada provedena je na način da je prije svega proučena stručna literatura vezana za temu. Nakon toga prikupljeni su podaci, prikazane su sve ključne informacije, a na kraju doneseni zaključci o zadanoj temi. Pri izradi rada korišteni su podaci prikupljeni iz stručnih literatura koji su aktualni. Pisanje rada nije bilo ograničeno jer su sve potrebne informacije dostupne u stručnoj literaturi i na internetu.

2. PODUZETNIČKA ORGANIZACIJA

Poduzetnička organizacija je oblik poduzetništva (najčešće trgovačko društvo) koje posluje određenom poduzetničkom filozofijom koju ostvaruje poduzetnik. Glavne karakteristike poduzetničke organizacije su kreativnost, inovativnost i brzina.

2.1. Pojam poduzetništva

Pojmovi poduzeće, poduzetništvo i poduzetnik međusobno su povezani i uzajamno uvjetovani. Pojam poduzeća veže se uz poduzetnika, a osnovu poduzeća čini poduzetništvo.

„Poduzetništvo kao pojam veoma je teško odrediti. Baumol govori kako je poduzetništvo konceptualno teško odredivo te da se često upotrebljava kao sinonim za poduzeće i menadžerstvo dok zapravo zahtjeva drugačija kvalitativna određenja. Bajt definira poduzetništvo kao usmjeravanje kapitala u konkretna zaposlenja, tj. procese proizvodnje. U smislu te definicije stavlja se znak jednakosti između investiranja i poduzetništva i podrazumijeva kombiniranje čimbenika proizvodnje. Bajt smatra da je glavna funkcija poduzetništva stalni unos inovacija. B. Kovač definira poduzetništvo kao sposobnost da se na osnovi kreativne čovjekove ekonomske djelatnosti i ograničenih proizvodnih čimbenika formira učinkovita djelatnost. S. Bolčić shvaća poduzetništvo kao optimalnu kombinaciju proizvodnih čimbenika, unošenje inovacija u privredni život i kontrolu rizika. Moderno poimanje poduzetništva podrazumijeva unošenje inovacija u poduzeće. Sve navede definicije imaju zajedničke karakteristike koje se svode na to da se uz pojam poduzetništva veže određeni pothvat s odgovarajućim sredstvima, tj. kapitalom koji je u vezi s većom ili manjom neizvjesnošću i rizikom. Zapravo, uz poduzetništvo se uvijek veže rizik."

Kada govorimo o uspješnosti poduzetništva tada kažemo da je ono najbolja kombinacija talenta, znanja i sposobnosti poduzetnika podržano odgovarajućim sredstvima. Također, poduzetništvo i određeni poslovni potezi vrlo su bitno obilježje tržišne privrede.

„Osnovne karakteristike koje čine bit poduzetništva su nemir, imaginacija, dinamika, latentna težnja za uspjehom, mašta, neizvjesnost, utopija, pustolovina, nestrpljivost, samopotvrđivanje,

prodor, naporan rad, intuicija, postojanost, realnost, procjena, vještina, sposobnost, moral, motiviranost, samouvjerenost i borbenost."

(Novak M., Sikavica P. : Poslovna organizacija, Zagreb, 1999.)

Bez poduzetništva nema poduzeća, a uspjeh, odnosno neuspjeh, ovisi o uspješnosti obavljanja poduzetničke funkcije.

2.1.2. Povijesni razvoj pojma poduzetništvo

Poduzetništvo je kroz povijest definirano od strane klasične i neoklasične škole, koje su ujedno i najznačajnije škole. Također, i najznačajniji teoretičari definirali su poduzetništvo na svoje načine.

„Najznačajnije škole definirale su poduzetništvo kao :

1. Klasičnu školu koju dijelimo na :
    i. Američku
        - Kreator bogatstva ovdje je poduzetnik
        - Profit je rezultat uloženih vještina, sposobnosti i talenta
        - Posao se odvija u uvjetima neizvjesnosti (rizika)
    ii. Njemačku
        - Poduzetnik snosi rizik i ujedno je inovator
        - Profit je nagrada za preuzimanje rizika i inovatorstvo
2. Neoklasična škola
        - Vođenje poduzeća povezuje elemente, organiziranje i primjenu svih novih metoda i preuzimanje rizika
        - Poduzetnik bira samozapošljavanje ako će mu to donijeti veću zaradu
        - Zadaća poduzetnika je remećenje „status quo" – inoviranje
        - Poduzetništvo je izvor promjena
        - Profit je cijena i plaća za pružanje usluga poduzetnika
        - Profit nije nagrada za preuzimanje rizika"

(Tkalec Z. , Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja)

Kada govorimo o teoretičarima poduzetništva, tu su najvažniji :

„Ricard Cantillon (1680.-1734.) – prvi moderni teoretičar poduzetništva koji opisuje poduzetničke aktivnosti i navodi karakteristike profita.

Adam Smith (1713.-1790.) – teoretičar koji smatra da se poduzetnička aktivnost ostvaruje :

a) Marljivošću i štedljivošću
b) Poslovnim špekulacijama
c) Poslovnim inovacijama

Joseph Schumpeter (1883.1950.) – „otac poduzetništva“ , austrijski i američki ekonomist i sociolog. Definira poduzetništvo kao stvaranje inovacija, što je i osnova za gospodarski razvoj i rast.

Peter Drucker (1909.-2005.) – suvremeni američki teoretičar koji govori da se ekonomija temelji na sustavnoj inovaciji, poduzetničkom upravljanju i poduzetničkim strategijama. Smatra da se inovacije trebaju pretvarati u organiziranu djelatnost.“

(Tkalec Z. , Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja)

Navedene definicije imaju različite karakteristike i poglede na poslovanje, ali im je cilj isti – uspjeh.

2.1.3. Smisao poduzetništva

Kroz različite teorije pojma poduzetništva , moguće je definirati širi i uži smisao poduzetništva.

Širi smisao govori da je poduzetništvo svaka aktivnost koja uključuje kreativnost, inovativnost, upornost, dosljednost, razumno preuzimanje rizika, odgovornost, samostalnost…

Uži smisao govori da je poduzetništvo proces stvaranja vrijednosti kombinacijom resursa u svrhu iskorištavanja prilika uz razumno preuzimanje rizika.

„Nacionalni okvirni kurikulum pak definira poduzetništvo kao niz osobina ličnosti poput kreativnosti, samostalnosti, spremnosti na preuzimanje rizika, socijalne i komunikacijske sposobnosti, sposobnosti uočavanja prilika u kojima svoje ideje mogu pretvoriti u pothvat u različitim kontekstualnim situacijama."

(Tkalec Z. , Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja)

Poduzetništvo nužno ne podrazumijeva gospodarsku aktivnost. Manifestacija poduzetničkih aktivnosti moguća je i u društvenim područjima.

„Europski referentni okvir ključnih kompetencija za cijelo životno učenje definira poduzetništvo kao sklonost unošenja promjena i sposobnost da prihvaćamo, podržavamo i prilagođavamo inovacije vanjskih čimbenika. „

(Tkalec Z. , Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja)

Poduzetništvo podrazumijeva prihvaćanje odgovornosti za vlastite postupke, bili oni pozitivni ili negativni, razvijanje strateške vizije, postavljanje ciljeva i njihovo postizanje. Poduzetništvo bi se moglo definirati i kao kreativna aktivnost koja je usmjerena na optimalno komuniciranje proizvodnih činitelja kojim se, primjerenim ulaganjem, motiviranim ponašanjem, uz razumno preuzimanje rizika, ostvaruju određeni ciljevi i odgovarajući ekonomski efekti.

2.1.4. Karakteristike poduzetništva

Poduzetništvo označava stvaranje nečeg novoga, traži predanost u obliku potrebnog vremena i truda, donosi nagrade u obliku novca i profita, ali i preuzima potreban rizik.

„Općenito se smatra da bi svaki poduzetnik trebao posjedovati sedam poduzetničkih osobina :

1. inovativnost,
2. sklonost preuzimanju rizika,
3. samouvjerenost,
4. radoholičnost,
5. svrhovitost,
6. odgovornost,
7. samostalnost

Neke od navedenih osobina su urođene, a neke su stečene."

(Tkalec Z. , Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja)

„Također, razlikujemo i funkcionalne karakteristike poduzetništva :

1. Altruizam – spremnost poduzetnika na razumijevanje interesa drugih
2. Hrabrost – spremnost na preuzimanje rizika koja se temelji na visokoj razini znanja i informiranosti te spremnosti na uspjeh, ali i neuspjeh
3. Kreativnost i inovativnost – sposobnost drugačijeg stvaralačkog razmišljanja i djelovanja, spremnost i otvorenost za kreiranje novih ideja
4. Mudrost – upravljanje znanjem i iskustvom i primjena takvog znanja te rezultat razumnog ponašanja povezanog s iskustvom
5. Samostalnost – uočavanje i kreiranje poslovnih prilika s ciljem svrhovite realizacije
6. Odgovornost – slojevita i pretpostavlja želju za uspjehom
7. Poštenje – osiguravanje temeljnih pretpostavki za svekoliki uspjeh
8. Radoholičnost – visoka razina radnih navika
9. Samouvjerenost – vjera u sebe i svoje sposobnosti, urođena karakteristika koja dolazi do punog značaja uz znanje i iskustvo
10. Sklonost razumnom preuzimanju rizika – svjesno riskiranje s ciljem ostvarivanja profita, poduzetnicima zanimljivi i nesigurni, profitabilniji poslovi
11. Strpljenje – osiguravanje realizacije najambicioznijih ciljeva, jedno od temeljnih načela moći etičkog poslovanja
12. Stvaralaštvo – kombinacija kreativnosti i inovativnosti, nastojanje stvaranja nečeg novog, originalnog i drugačijeg od drugih

13. Svrhovitost – ciljano ponašanje, kombiniranje različitih aktivnosti i resursa s ciljem postizanja određenih rezultata
14. Upornost – prevladavanje problema i prepreka, ako su poduzetnici uvjereni u pozitivan, jasan cilj pothvata, upornošću će ga i ostvariti. Ako dožive neuspjeh, upornost ih vodi ka novim pokušajima
15. Vizionarstvo – uočavanje novih poslovnih prilika, predviđanje budućih događaja"

(Tkalec Z. , Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja)

Postoji mnogo poduzetničkih karakteristika, a upotreba najboljih odnosa čine poduzetnika jedinstvenim. Neki poduzetnici su obrazovaniji, neki kreativniji, neki uporniji, neki snalažljivi... Uz ove osobine kada spojimo navedene karakteristike dolazimo do jedinstvenosti koja se prepoznaje i uspješno realizira na tržištu.

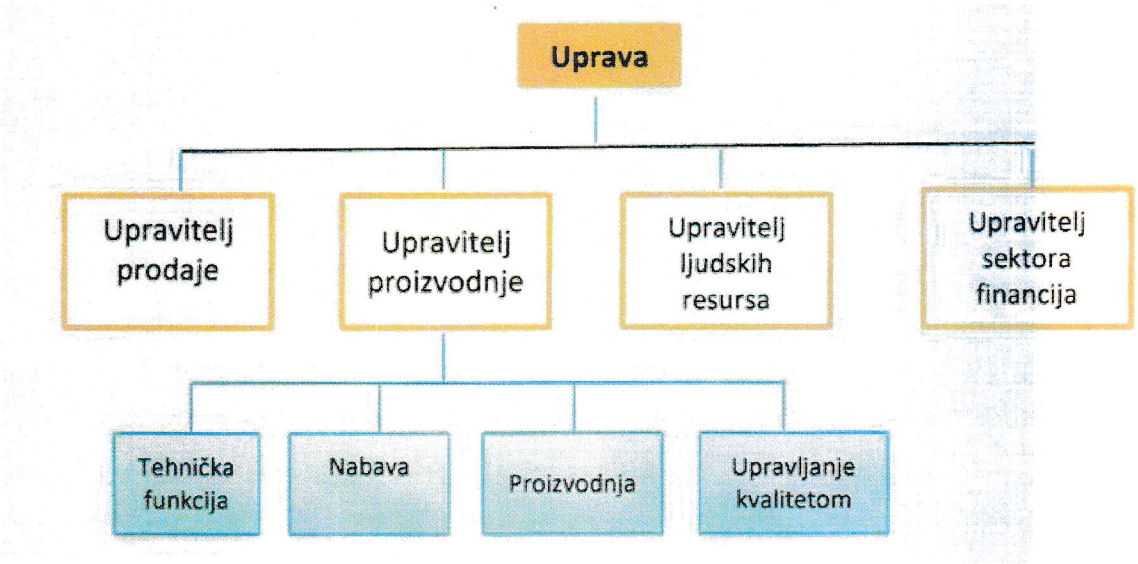
2.2. Pojam organizacije

Riječ organizacija postala je dio našeg svakodnevnog života. Gotovo svaki oblik rada u društvu provodi se pomoću neke vrste organizacije.

„Organizacija je definirana na temelju svoje svrhe i učinkovita je samo ukoliko je usmjerena na svoju svrhu. Ona ne smije biti samoj sebi svrha, nego sredstvo za stvaranje. Diversifikacija i drugi oblici raspršivanja energije i pažnje smanjuju učinkovitost organizacije, a upotrebnom određenih alata za poboljšanje učinkovitosti ona postaje više specijalizirana. Također, prečesta promjena organizacije je kontraproduktivna. Vrlo je važno kvalitetno izgraditi osnovnu arhitekturu organizacije koja će biti fleksibilna i prilagodljiva novonastalim situacijama tako da pojavom novih zahtjeva i strateških ciljeva ona ne treba poduzeti veće zahvate. Svaki organizacijski model ima svoje prednosti i nedostatke. Postoje razne metode za smanjivanje nedostataka odabranog modela i njihovo svođenje na prihvatljivu mjeru. Kako bi te metode bile uspješne potrebno je graditi organizaciju unutar sustavnog razvoja radnog okvira.

(Novak M., Sikavica P. : Poslovna organizacija, Zagreb, 1999.)

Na slici 1. možemo vidjeti organizaciju poduzeća koje je u razvoju. Na čelu organizacije je uprava koja se dijeli na četiri sektora. Upravitelja prodaje, upravitelja proizvodnje, upravitelja ljudskih resursa i upravitelja sektora financija. Upravitelj proizvodnje upravlja tehničkom funkcijom, nabavom, proizvodnjom i kvalitetom.



Slika 1. : Primjer organizacije poduzeća koje je u razvoju

2.2.1. Klasična teorija organizacije

Svaka organizacija ima svoja pravila i uslove koji se moraju poštivati.

„Klasična teorija organizacije može se sažeti u 12 točaka :

1. Odluke moraju biti jasne i dosljedne
2. Lanac odlučivanja je jednosmjeran i uvijek ide od nadređenog prema podređenom (nikad postrance ili odozdo)

3. Raspon kontrole nikad ne smije biti prevelik, tj. Nadređeni mora moći upravljati grupom podređenih
4. Postoji podjela između osoblja i linijskog voditeljskog kadra. Osoblje informira i savjetuje, ali ne sudjeluje u procesu odlučivanja linijskih voditelja
5. Inicijative treba poticati da bi se ohrabrile inovacije
6. Moć i odgovornost iziskuju naređivanje, poslušnost i razumnu ravnotežu između toga dvoga. Ljude se ne može učiniti odgovornima bez potrebne razine autoriteta
7. Stabilnost se mora održavati kroz sigurnost zaposlenja, radi poticanja razvoja produktivnosti i kompetentnosti
8. Organizacija će biti učinkovitija ako se rad podijeli tako da ga mogu raditi specijalisti
9. Duh zajedništva i poistovjećivanje s organizacijom snaga su organizacije
10. Interesi pojedinca su podređeni interesima organizacije, što govori o kolektivnoj koordinaciji
11. Moć treba biti centralizirana da bi se rad zaposlenika kasnije iskoristio optimalno
12. Disciplina je važna za postizanje poslušnosti i dosljednosti u ponašanju"

(Novak M., Sikavica P. : Poslovna organizacija, Zagreb, 1999.)

„Navedene točke utemeljene su na mehanicističkim osnovama, a primjenjiva su na pažljivo razrađenim hijerarhijskim radnim sustavima kojima upravljaju dobro definirane procedure i komunikacijski putevi. Osnova su za decentralizaciju i delegiranje odgovornosti gdje je znanje raspodijeljeno, a smanjeno povjerenje u autoritete. „

(Novak M., Sikavica P. : Poslovna organizacija, Zagreb, 1999.)

Klasična teorija organizacije temelji se na detaljnom opisu organizacije poduzeća, određenoj strukturi poduzeća, striktnoj podjeli rada, određenoj hijerarhiji i rasponu kontrole nad poduzećem.

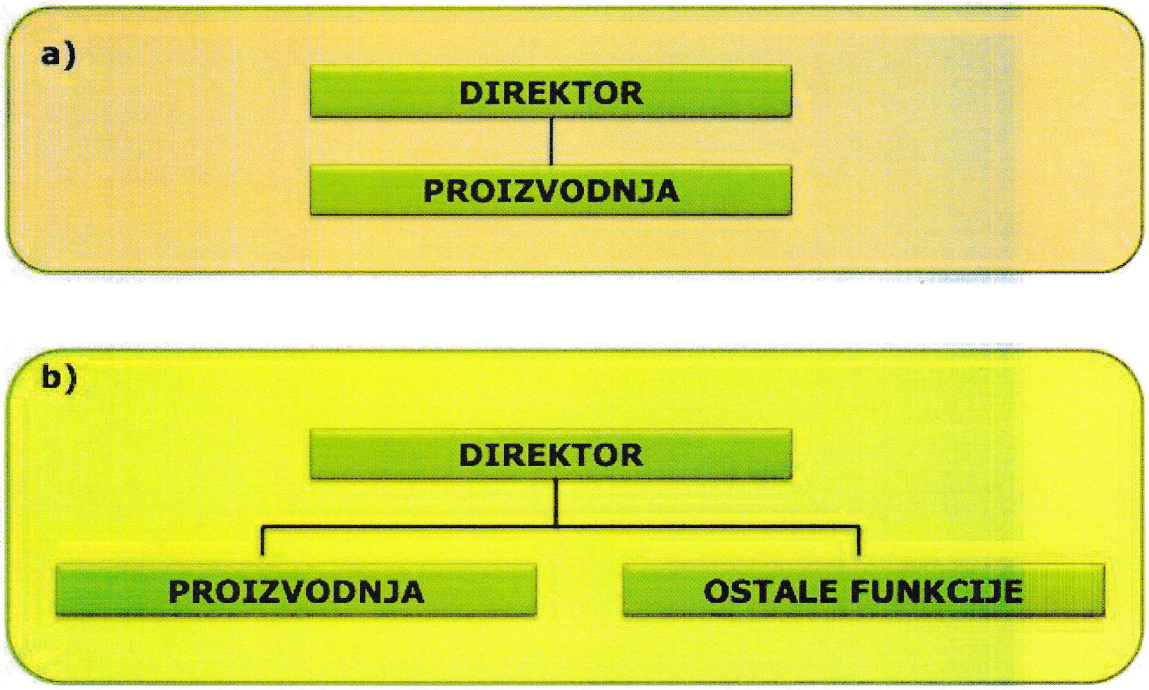
2.2.2. Temeljni organizacijski modeli

Svaka organizacija poduzeća konstruirana je na temelju podjele rada i odgovornosti. Svakom zaposleniku poduzeća dodijeljen je rad koji je dužan obavljati, a samim time i odgovornost koju taj rad nosi.

„ Postoje tri vrste temeljnih modela, a to su :

1. Funkcijska organizacija – strukturirana prema radu koji organizacija mora izvršiti

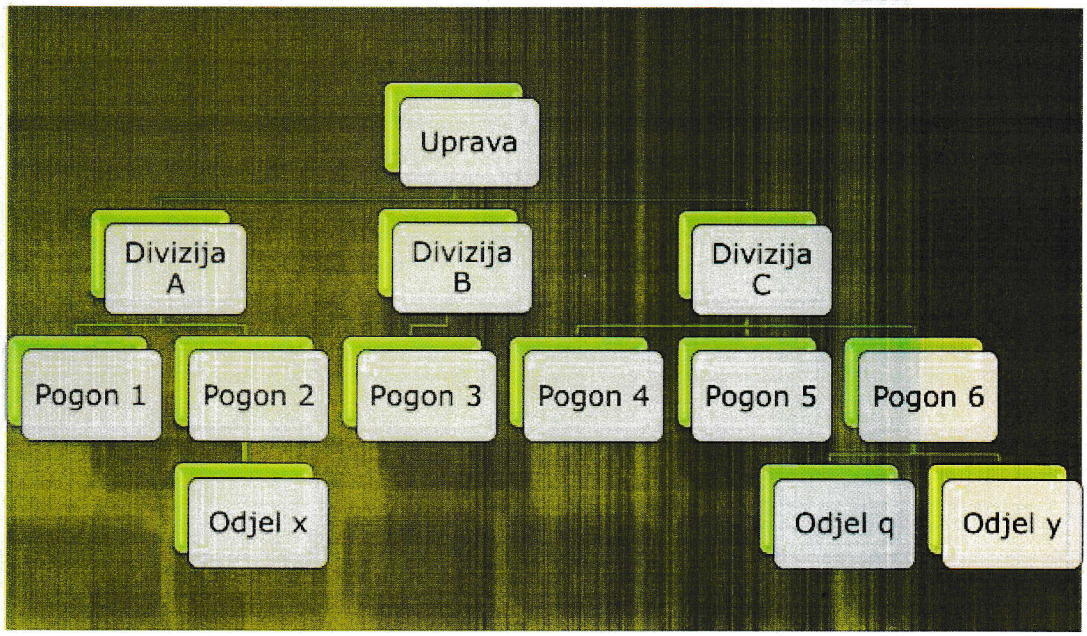
Na slici 2. možemo vidjeti funkcijsku organizaciju. To je organizacija koji prakticiraju mala i srednja poduzeća. Rad i organizacijske jedinice dijele se prema određenim poslovnim funkcijama.



Slika 2. Prikaz funkcijske organizacije

2. Divizijska (diobena) organizacija – strukturirana prema najvažnijoj relaciji ovisnosti o vanjskom okolišu i tržištu

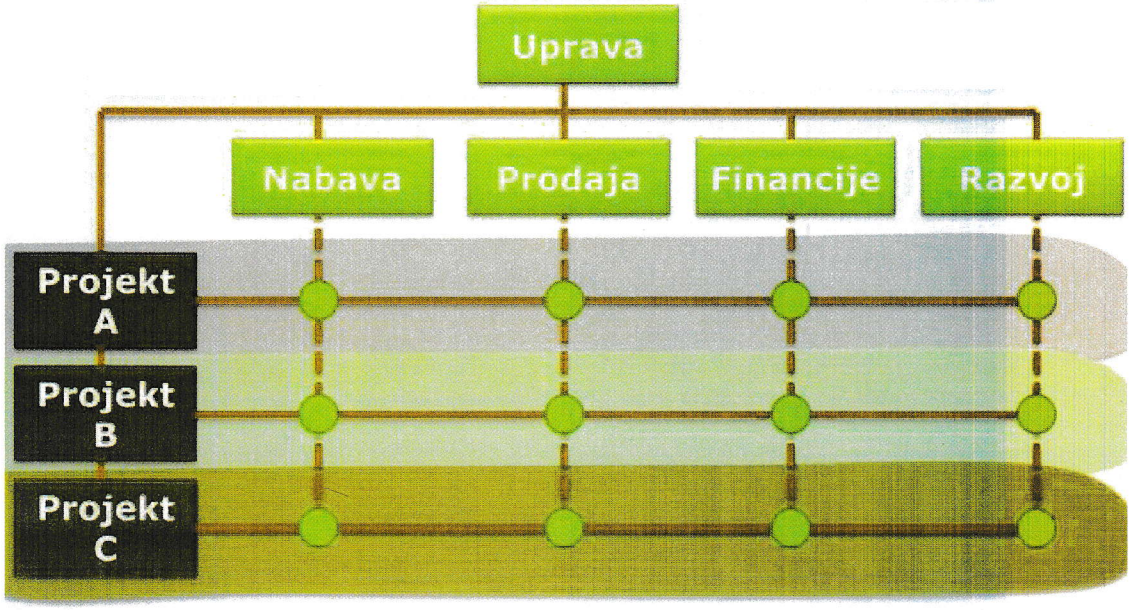
Na slici 3. možemo vidjeti divizijsku organizaciju. Divizijska organizacija je ona koja se javlja kao posljedica rasta i razvoja poduzeća. Nastaje najčešće uslijed diverzifikacije proizvodnje i širenja asortimana proizvoda.



Slika 3. Prikaz divizijske organizacije

3. Matrična organizacija – strukturirana prema dva ili više odnosa su ovisnosti kao što su proizvod i geografija ili funkcija i projekt.

Na slici 4. možemo vidjeti matričnu organizaciju. Matrična organizacija je klasična podjela na organizacijske jedinice koje zahtijevaju upravljanje i rukovođenje projektom. U određenim specijaliziranim poslovnim jedinicama formiraju se timovi koji imaju određene zadatke. Na čelu svakog tima nalazi se rukovoditelj čiji je glavni zadatak koordinacija tima.



Slika 4. Prikaz matrične organizacije

Poduzeće započinje kao funkcijska organizacija, a rastom poprima izgled divizijske organizacije. Međutim, ukoliko organizacija zaključi da ju vanjski okoliš ne obavezuje da se organizira na temelju su ovisnosti, može usvojiti i matričnu organizaciju. „

(Vuković D. , Organizacija i reorganizacija, Velika Gorica, 2008.)

Glavni cilj navedenih modela je motivirati zaposlenike da donose ispravne odluke koje će ispunjavati interese poduzeća. Samim time možemo zaključiti da organizacija nije cilj samoj sebi, nego sredstvo koje izvršava određene strateške zadaće.

2.3. Pojam poduzetničke organizacije

Poduzetnička organizacija temelji se na iskustvu i decentralizirana je tako da se svako unaprjeđenje gradi na svakom prethodnom napretku. Svatko unutar poduzeća tako ima priliku i mogućnost učestvovanja. Najšira odrednica poduzetničke organizacije je orijentacija na stalne promjene, inovacije i razvoj iz kojih se mogu potaknuti ostale specifične, manje ili više eksplicitne značajke.

„Pojam poduzetnička organizacija predstavlja složen konstrukt koji pokriva niz različitih oblika i dimenzija ponašanja te dominantnu poslovnu orijentaciju neke organizacije. Uz to, postoje i varijacije operacionalnog određenja i sadržaja koje se pridodaju tom pojmu. One kreću od shvaćanja da su poduzetničke organizacije sve one koje pokazuju brzi rast koji je znatno iznad prosjeka njihove djelatnosti u dužem vremenskom razdoblju, tj. Sve razvojno orijentirane organizacije do preciznijeg ekspliciranja dinamičnih karakteristika poduzetničke organizacije kao što su ohrabrivanje imaginacije pojedinca, fleksibilnost i spremnost na prihvaćanje rizika."

(Bahtijarević – Šiber F., Poduzetništvo – način ponašanja organizacije i menadžmenta, 1990.)

Dominantan ekonomski problem današnjice je kako razviti i proširiti poduzetništvo u svim organizacijama i na svim nivoima, a svakog zaposlenog pretvoriti u poduzetnika u inovatora. Kao rješenje uveden je pojam intrapoduzetnika tj. poduzetnika koji može djelovati na isti način u velikim i malim poduzećima ukoliko se stvore pravi uvjeti u organizaciji.

2.3.1. Strategije poduzetničkih organizacija

Organizacijska strategija odnosi se na ključne, dugoročne ciljeve, aktivnosti i sredstva za njihovu realizaciju, odnosno koncepciju budućeg stanja organizacije. Ona se može odrediti i kao način na koji poduzeće namjerava poboljšati svoju poziciju u odnosu na konkurenciju.

„Strategija organizacije s jedne strane čini ključnu dimenziju organizacijske veze s okolinom, a s druge strane bitnu osnovu za određenje unutarnjih procesa i odnosa. Samo poduzetništvo se može odrediti kao specifična strategija organizacije, odnosno način povezivanja organizacije s njenom okolinom. To je širok i opći plan koji je razvijen s ciljem postizanja dugoročnih organizacijskih ciljeva pri čemu je naglasak stavljen na predviđanje budućeg ponašanja eksternih varijabli i formulaciji alternativnih tokova akcije očekivanih događaja."

(Bahtijarević – Šiber F., Poduzetništvo – način ponašanja organizacije i menadžmenta, 1990.)

„Poslovna strategija bazira se na stvaranju bitne, kvalitativne razlike vlastitih proizvoda i usluga cijelog poduzeća u odnosu na konkurente. Uglavnom su najbitnije značajke kreativnosti, inovacije, stalno usavršavanje, mijenjanje proizvoda i usluga, tehničke i socijalne

inovacije. Kako se kompleksnost, turbulentnost i neizvjesnost okoline u kojoj djeluju suvremene organizacije stalno povećava, tako i strategija u smislu dugoročnih planova razvoja i aktivnosti postaje sve manje funkcionalna. Njenu ulogu sve više preuzima strategijska orijentacija i način mišljenja, razvoj i izgradnja ključnih strategijskih sposobnosti, znanja i kreativnih potencijala, odnosno adekvatne, fleksibilne infrastrukture sposobne za brze reakcije i stalno inoviranje postojećeg. Ključna strategija tako postaje razvoj vještina u traženju tržišnog povećanja mogućnosti, a ukupne ljudske sposobnosti, znanje i kreativni potencijal postaju po sebi najvrijednije oružje."

(Bahtijarević – Šiber F., Poduzetništvo – način ponašanja organizacije i menadžmenta, 1990.)

„Unutarnja taktika organizacije prilagođena je stalnoj orijentaciji na promjene i inovacije vlastitih proizvoda i usluga u kojoj značajno mjesto imaju brojni nezavisni timovi čiji je osnovni zadatak da stalno preispituju, napadaju i čine zastarjelim najuspješnije i najcjenjenije proizvode, usluge i linije poduzeća prije nego što to napravi konkurencija."

(Bahtijarević – Šiber F., Poduzetništvo – način ponašanja organizacije i menadžmenta, 1990.)

Jedan od najvažnijih čimbenika koji utječe na oblikovanje organizacijske strukture poduzeća su ciljevi i strategija poduzeća. Ciljevima se definira što organizacija želi postići, a strategija odgovara na pitanje kako će organizacija postići te ciljeve.

„Strategija je plan za međusobnu interakciju poduzeća s konkurentskom okolinom kako bi se postigli određeni ciljevi. Kako bi se postigli ti određeni ciljevi koriste se različite strategije. Svako poduzeće trebalo bi izabrati odgovarajuću poslovnu strategiju te nakon toga tražiti odgovarajuće organizacijsko rješenje koje će biti prilagođeno izabranoj strategiji."

(Novak M., Sikavica P. : Poslovna organizacija, Zagreb, 1999.)

Jako je važno primjenjivati odgovarajuću strategiju s obzirom na kategorije kupaca kojima se obraća i pronaći tržišne niše kojima je namijenjena konkretna strategija. Uspješna strategija svakog poduzeća mora biti jedinstvena i neprepisivana jer samo na taj način poduzeće može biti bolje od konkurencije.

3. FINANCIRANJE

Financiranje je dinamički proces pribavljanja, ulaganja i vraćanja uvećanog novca. Kako se u poduzeću imovina financira, ono se promatra kao skup realne imovine koju treba financirati i obaveza koje proizlaze iz poslovanja i njime se stvaraju. U poduzeću je financijska funkcija vrlo važna jer poslovanje te funkcije uključuje i sve druge. Kvalitetno financijsko poslovanje može proizvesti velike ekonomske i financijske koristi, ali i pogrešnom odlukom velike ekonomske i financijske štete.

3.1. Pojmovi financiranja i financijskog poslovanja

Kako bi se poduzetništvo pokrenulo najprije je potreban novac kojim se financiraju poslovne aktivnosti poduzeća. Svaka poslovna aktivnost temelji se na ulaganju novca i svrsishodnom stvaranju troškova radi ostvarivanja budućih ekonomskih probitaka. U poduzeće se svjesno ulaže novac (kapital), tj. Financijska sredstva s ciljem ostvarivanja dobiti. I tog razloga, poduzetništvo je uvijek povezano s financiranjem. U najširem smislu pod financiranjem se misli na novac, što je nazivamo novčanom stranom poduzetništva.

„Poduzetnik koji je bez novca ne može osnovati poduzeće. Novac je potreban radi osnivanja, tekućeg financiranja i financiranja razvoja. Prvo se treba osigurati zakonski minimum novca ili imovine kao početni kapital kojim se financiraju prve financije obaveze kao što su nabava osnovnih sredstava za rad, sirovina, plaće za radne snage, najamnina... Nakon početne (start up) faze, poduzeće financira tekuće poslovanje. Najvažnije su obaveze prema dobavljačima, porezi, prirezi, doprinosi državi i plaće zaposlenika. Treća faza financiranja je faza financiranja rasta poduzeća. Poduzeće se susreće s potrebom rasta kako bi opstalo u konkurentskoj borbi na tržištu ili se prilagodilo svojom ponudom tržišnoj potražnji. Obujam mu se mora povećavati ili mijenjati, a kvaliteta proizvoda ili usluga poboljšavati. Za sve navedeno potreban je dodatan izvor novca koji je veći od redovitih izvora. „

(Vukičević M. , Financije poduzeća, Zagreb, 2006.)

Na kraju svake poslovne godine poduzeće sastavlja bilancu u kojoj su uvijek izjednačeni odnosi : IMOVINA = KAPITAL + OBAVEZE

Prema tome se zaključuje da je financiranje proces pribavljanja novca koji služi za podmirivanje obaveza koje nastaju pri procesu reprodukcije raspoloživog kapitala, njegovo ulaganje i uvećano vraćanje.

3.1.1. Izvori financiranja

Izvori financiranja mogu se podijeliti prema roku raspoloživosti, vlasništvu i prema porijeklu.

„Prema roku raspoloživosti izvora financiranje se dijeli na :

1. Kratkoročno financiranje : izvori traju kratko i raspoloživi su u vremenu do jedne godine. Koristi se za financiranje ulaganja u kratkotrajnu imovinu.
2. Dugoročno financiranje : izvori traju dugo i raspoloživi su više od jedne godine"

„Prema vlasništvu izvori financiranja mogu biti:

1. Vlastiti izvori : dionički kapitali i partnerski ulozi kod kojih ne postoji obaveza vraćanja i nemaju rok dospijeća. Koriste se za ulaganje sredstva u poslovanje privrednog subjekta na neodređeno vrijeme
2. Tuđi izvori : sve vrste kratkoročnih i dugoročnih obaveza, dugovi koji se moraju vratiti vjerovnicima u određenom roku. Koriste se za financiranje kratkoročnih i dugoročnih ulaganja"

„Prema porijeklu izvori financiranja mogu biti :

1. Unutarnji (interni) : stvorilo ih je samo poduzeće – amortizacija, zadržani gubitak, pričuve
2. Vanjski (eksterni) : izvori koje financijski menadžment priskrbljuje izvana emisijom kratkoročnih i dugoročnih vrijednosnih papira uzimanjem kratkoročnih i dugoročnih kredita..."

(Vukičević M. , Financije poduzeća, Zagreb, 2006.)

Ulazak u poduzetnički pothvat nije jednostavan, siguran i sa sobom nosi određeni rizik. Vrlo je bitno donijeti pravu odluku o financiranju određenog pothvata kako bi se od ideje mogla stvoriti određena zarada koja će omogućiti uspješno funkcioniranje poduzeća.

3.1.2. Osnovna pravila financiranja

Na temelju dugogodišnjih brojnih znanstvenih istraživanja i spoznaja, iskustava gospodarenja i upravljanja financijskim i ostalim oblicima imovine poduzeća, kristalizirala su se određena pravila financiranja.

„Neka od osnovnih pravila su :

1. Vrijednost novca je uvijek u korelaciji s vremenom (u kraćem vremenskom razdoblju cijena novca je niža, a dugoročno financiranje uvjetuje više cijene proizvoda)
2. Ulaganje novca je prihvatljivo ako se njima ostvaruje zarada koja je veća od cijene koju plaćamo za korištenje novca
3. Kratkoročne obaveze treba financirati iz kratkoročnih izvora, a dugoročne obaveze iz dugoročnih (po mogućnosti vlastitih) izvora financiranja
4. Novac ulagati u različite oblike imovine
5. Naplatu svojih potraživanja treba obaviti što prije, a plaćanje obaveza što više odgoditi
6. Potraživanja od kupaca su najkvalitetniji kratkoročni izvor financiranja
7. Nikada ne stvarati obaveze veće od raspoložive imovine
8. Češće obračunavanje kamata i ostalih prinosa donosi veće prihode
9. Troškovi izgubljene dobiti smanjuju dobit“

(Vukičević M. , Financije poduzeća, Zagreb, 2006.)

Primjenom ovih pravila financiranja u praksi trebali bi osigurati uspješno financiranje poduzeća te optimalni nivo likvidnosti i solventnosti.

3.2. Uloga financiranja

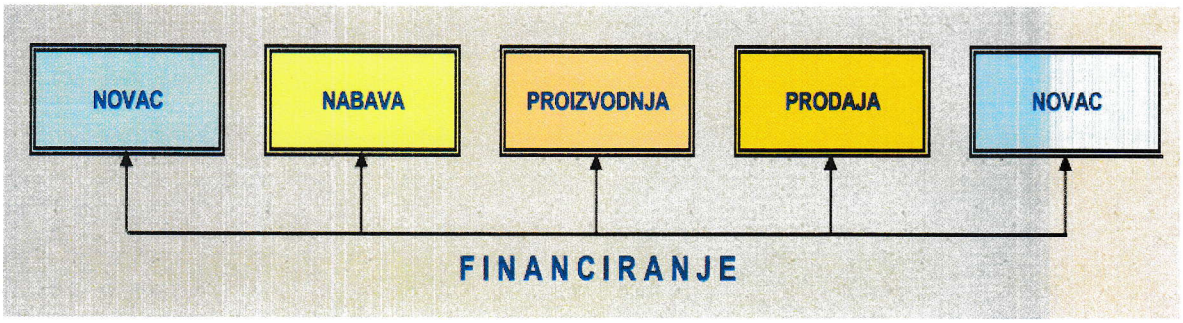
Financiranje ima vrlo važnu ulogu u poduzeću jer opskrbljuje reprodukcijski proces poduzeća novcem i objedinjuje druge poslovne funkcije. Ako nema dovoljno novca za podmirivanje obaveza dolazi do problema likvidnosti, zaustavlja se proizvodnja, vjerovnici postaju nervozni i potražuju naplatu obaveza, država zahtjeva poreze i doprinose, a radnici ne mogu na vrijeme dobiti plaće. Tada financijska funkcija u poduzeću odgovara na sve zahtjeve.

„Financiranje se sastoji od tri faze :

1. Faza pribavljanja novca
2. Faza ulaganja
3. Faza vraćanja“

(Vukičević M. , Financije poduzeća, Zagreb, 2006.)

Na slici 5. možemo vidjeti shemu financiranja poduzeća. Na početku sheme nalazi se novac koji se nakon nekog vremena pretvara u razne oblike imovine, no na kraju opet poprimi novčani oblik.



Slika 5. Shema financiranja poduzeća

„Financijski sustav unutar poduzeća predstavlja „krvotok“ u kojemu se kontinuirano isprepliću novčani i nenovčani tokovi, a novac se pretvara u razne oblike imovine.“

(Vinković Kravaica A., Upravljanje financijama)

Kvalitetnim financijskim poslovanjem poduzeće može proizvesti velike ekonomske i financijske koristi, a pogrešnim velike ekonomske i financijske gubitke.

3.3. Ciljevi i zadaci financiranja

Utvrđivanje ciljeva poduzeća ovisi o vremenu, konkretnim gospodarskim okolnostima u kojim se funkcionira, vrsti i veličini poduzeća...

„Ciljevi financiranja poduzeća zapravo su vrlo usko povezani s ciljevima poduzeća. Najčešće su to ostvarivanje dobiti, maksimizacija bogatstva vlasnika poduzeća, maksimizacija prodaje, rast udjela na tržištu, likvidnost i solventnost uz rast mogućih plasmana... Tradicionalno se smatra da je glavni cilj poduzeća rast imovine poduzeća, tj. Rast bogatstva vlasnika uz veći udio na tržištu i jačanje financijske snage poduzeća koji omogućavaju ostvarivanje drugih ciljeva poduzeća, vlasnika i menadžera. „

(Vukičević M. , Financije poduzeća, Zagreb, 2006.)

Etablirano poduzeće imat će različit cilj od poduzeća u start up fazi, poduzeće u zemlji s visokom stopom nezaposlenosti od poduzeća u stabilnoj ekonomiji, poduzeće koje posluje u zemlji goleme količine raspoloživog kapitala od onog koje posluje u oskudici raspoloživog kapitala i sl.

Praksa je pokazala da je u Republici Hrvatskoj posljednjih petnaestak godina glavni cilj malog poduzeća zapošljavanje njegovog vlasnika. Kada gledamo s financijskog gledišta, tu je glavni cilj maksimizacija dobitka u drugom roku koji jača financijsku snagu poduzeća. Srednja i velika poduzeća najčešće su dionička društva koja imaju mnogo ciljeva. S financijskog gledišta, njihov cilj je uzeti povećanje vrijednosti imovine vlasnika poduzeća i stvaranje vrijednosti svojim dioničarima.

„Financijske ciljeve poduzeća možemo podijeliti na :

1. Osnovne ciljeve
2. Sporedne ciljeve“

„Osnovni cilj je onaj koji očekuje ostvarenje profita i stvaranje pretpostavki za opstanak poduzeća. On se ostvaruje reinvestiranjem dobiti u kapital ili ulaganjem u dugotrajnu imovinu poduzeća, isplatom dobiti ili djela vlasniku, tj. Dioničarima ili povećanjem tržišne vrijednosti dionica.
Sporedni cilj očekuje maksimalizaciju dobiti u što duljem vremenskom roku i jačanje financijske snage poduzeća."

(Martišković Ž., Financijski menadžment, 2017.)

Svako poduzeće kao društveni sustav svojim poslovanjem mora zadovoljiti sve potrebe i interese svih interesnih skupina.

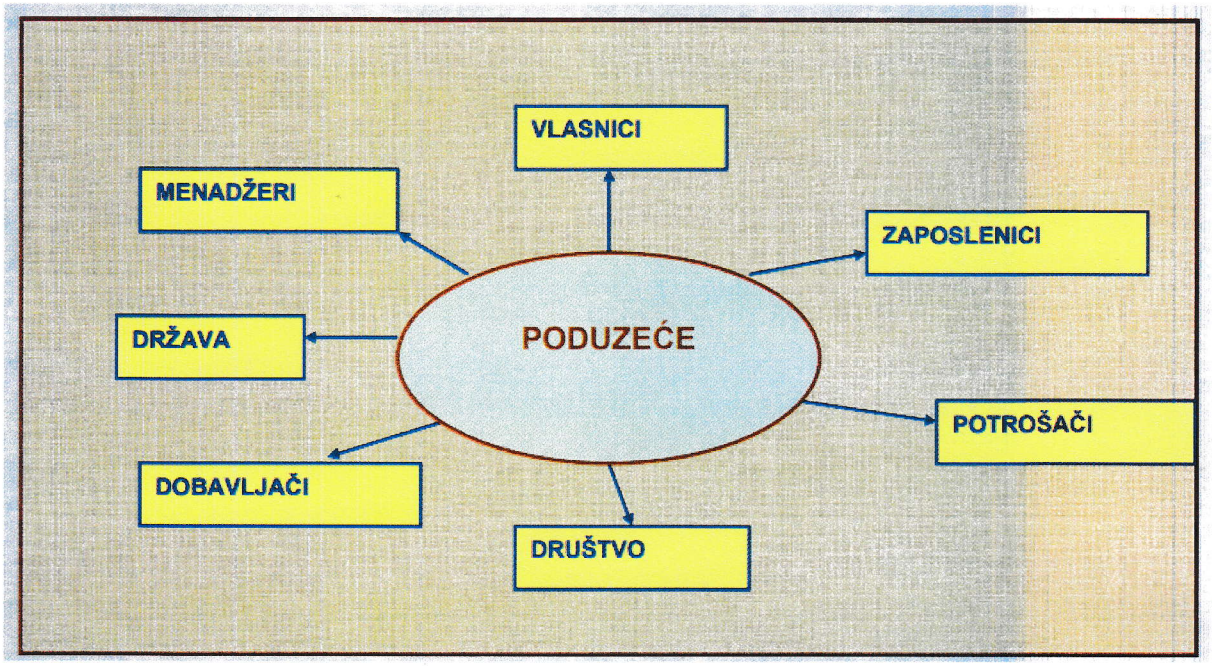
„Interesne skupine su :

1. Vlasnik poduzeća
2. Zaposlenici
3. Menadžeri
4. Država
5. Dobavljači
6. Potrošači
7. Društvo u cjelini..."

(Martišković Ž., Financijski menadžment, 2017.)

Najveći dio očekivanja gore navedenih skupina je financijske prirode – plaće, dividende, porezi, plaćanje fakture i sl.

Na slici 6. možemo vidjeti odnos poduzeća i interesnih skupina. Poduzeće kao sustav mora svojim poslovanjem zadovoljiti potrebe i interese društvenih skupina. Dio očekivanja tih skupina je financijske naravi, a dio nije.



Slika 6. Prikaz odnosa poduzeća i interesnih skupina

3.4. Načela financiranja

Pri donošenju odluka o financiranju, potrebno je voditi računa o načelima financiranja.

„Najvažnija načela poslovnog financiranja su :

1. Načelo sigurnosti
2. Načelo likvidnosti
3. Načelo solventnosti
4. Načelo stabilnosti
5. Načelo rentabilnosti
6. Načelo rizika
7. Načelo neovisnosti „

„Načelo sigurnosti financiranja podrazumijeva da se trebaju financirati samo ona ulaganja koja će vratiti novac, odnosno ona kod kojih je rizik najmanji. Smatra da poduzeća prvenstveno trebaju ulagati novac u osnovnu djelatnost te da rizik povrata uloženog kapitala

proizlazi iz mogućnosti ostvarenja gubitka u poslovanju, pada proizvodnje, gubitka tržišne pozicije...

Načelo likvidnosti financiranja je sposobnost kratkotrajne imovine da se pretvori u novac u što je moguće kraćem vremenskom razdoblju i uz što manji trošak. Likvidnim poduzećem se smatra ono u kojem se imovina kontinuirano i bez poteškoća pretvara iz novčanog u nenovčane oblike.

Načelo solventnosti financiranja svakodnevna je sposobnost poduzeća da plaća sve svoje obaveze u roku njihovog dospijeća. Koeficijent solventnosti uvijek mora biti veći od 1. To znači da poduzeće može podmiriti sve svoje dospjele obaveze. Ako je koeficijent manji od 1 , to znači da je poduzeće insolventno što je vrlo loše i može biti pogubno za poduzeće.

Načelo stabilnosti financiranja zahtjeva od poduzeća da iz vlastitih izvora osigura financiranje redovnog poslovanja, a da tuđe izvore sredstava koristi za razvoj i ulaganje u dugotrajnu imovinu.

Načelo rentabilnosti financiranja traži da se novac ulaže u one poslove gdje će biti najveće zarade. Osnovni cilj poslovanja poduzeća i ulaganja kapitala u proizvodnju je ostvarivanje dobiti. Smatra da se adekvatnim financiranjem mogu ostvariti određeni prihodi i smanjiti troškovi, odnosno direktno povećati dobit.

Načelo rizika financiranja je opasnost gubitka imovine pri nekom ulaganju ili neostvarenje željenog cilja zbog nepredviđenih događaja koji negativno djeluju na normalne uvjete poslovanja. Svako ulaganje imovine i financiranje nekog posla u sebi nosi određene rizike koji se moraju precizno predvidjeti i s kojima se mora kalkulirati.

Načelo neovisnosti financiranja pretpostavlja neovisnost poduzeća u vođenju financijske i poslovne politike. Poduzeće je neovisnije o kreditorima, dužnicima i vjerovnicima, institucijama financijskog tržišta i vlasnicima tuđih izvora sredstava koji ima veće učešće vlastitog kapitala u ukupnim izvorima financiranja."

(Martišković Ž., Financijski menadžment, 2017.)

Pravilnom upotrebnom navedenih načela poduzeće može normalno i neometano funkcionirati te ostvarivati svoj cilj.

3.5. Financiranje malog poduzetništva u Hrvatskoj

Mala i srednja poduzeća (SME sektor) u Hrvatskoj imaju vrlo važnu ulogu u gospodarskom razvoju.

„SME u svakoj državi treba imati kompleksnu i dugoročno orijentiranu podršku zbog doprinosa fleksibilnosti i inovativnosti gospodarstva, povećanju zaposlenosti, rastu izvoza i ubrzanju razvoja gospodarstva. Mala i srednja poduzeća zbog svoje veličine imaju određene probleme u pristupu određenim izborima (to se osobito odnosi na SME početnike – start up).„

(Šarlija, Kreditna analiza, 2008.)

„Razvijene zemlje i zemlje u tranziciji nude niz programa pomoći i podrške pri simulaciji osnivanja i razvitka SME. U tržišnim gospodarstvima institucije i organizacije središnje države ili lokalnih organa nude podršku financiranja SME sektora kroz kreditiranje po subvencioniranim uvjetima, bespovratne pomoći, razna jamstva i ulaganja u vlastiti kapital. U zemljama u tranziciji glavni problem SME sektora je nedostatak kapitala. Financijski sustavi su dominirani bankama koje preferiraju poslovanja s većim gospodarskim subjektima, a pri poslovanjima s malim gospodarstvima znatno povećavaju kamatnu stopu. Tržište vrijednosnica u pravilu nije dostupno za financiranje malih i srednjih poduzeća."

(Šarlija, Kreditna analiza, 2008.)

„Glavni izvor financiranja SME su vlastiti izvori i to sredstva vlasnika i zadržana dobit ostvarena poslovanjem i vlasnički kapital neformalnih investitora (obitelj ili poslovni anđeli). Od kreditnih izvora najčešće se koriste bankarski krediti, trgovački krediti, kašnjenje s podmirivanjem obaveza prema dobavljačima te leasing ili faktoring."

(Šarlija, Kreditna analiza, 2008.)

U današnje vrijeme velik je utjecaj globalizacije te većina poduzetnika nema vlastiti kapital, a ni dovoljno financijskih sredstava za pokretanje posla.

4. POSLOVNI ANĐELI

Poslovni anđeli su osobe koje su uspješni poduzetnici, odnosno uspješni lideri korporacija koje financiraju start-up projekte visokog rizika. Oni funkcioniraju na način da ulaze u vlasnički udio i pružaju pomoć u daljnjem razvoju i komercijalizaciji projekata.

„Poslovni anđeli su neformalni individualni investitori koji svojim poslovnim iskustvom savjetuju mlade poduzetnike i poduzeća te pomažu njihovom budućem rastu i razvoju. Najveća vrijednost poslovnih anđela je „pametno financiranje", tj. Pružanje ekspertize, vještina i poslovnih kontakata. Oni prvenstveno ulažu u sektore koje razumiju i regiju koju poznaju. Najčešći razlozi zašto ulažu su profit, poticanje poduzetništva, poslovna aktivnost, ali i zabava u stvaranju nove vrijednosti. „ (www.crane.hr.)

U Hrvatskoj je 2008. godine osnovan CRANE (Croatian Angel Network). To je hrvatska mreža poslovnih anđela, odnosno investitora koji su zainteresirani ulagati u proizvodna i inovativna poduzeća u vrlo ranom stadiju razvoja.

4.1. Ulaganja poslovnih anđela

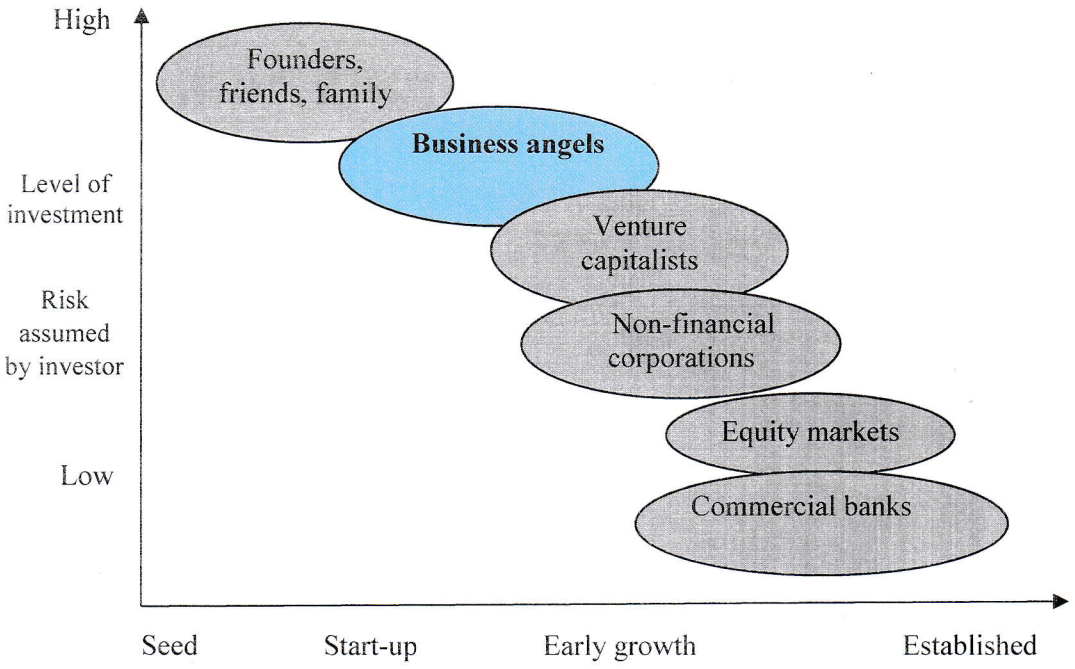
Poslovni anđeli su ulagači koji u projekte ulažu u njihovoj najranijoj fazi, tzv. Seed kapital. Oni su individualni ulagači, no ponekad udružuju snage zajednički ulažući u tzv. Syndication deal. Vlastitim poduzetničkim ili menadžerskim iskustvom, ulaganjem putem novca i praktičnim savjetima i smjernicama pomažu poduzetnicima.

„Najčešći oblik ulaganja poslovnih anđela je tzv. Equity deal. To znači da u zamjenu za ulaganje poslovni anđeo dobiva (najčešće manjinski) udio u vlasništvu poduzeća. Tada ulagač zajedno s poduzetnikom dijeli rizik projekta te sudjeluje u vođenju i operativnom radu poduzeća kao „besplatni djelatnik". Ponekad se ulaganje oblikuje i kao „konvertibilni zajam"

što znači da poslovni anđeo daje zajam koji se, ukoliko se ispune određeni uvjeti, ne mora vraćati, već se pretvara u vlasnički udio." (www.crane.hr.)

Osim financijskog ulaganja postoji i ulaganje vlastitog rada i znanja. U ranoj fazi, kada poduzetnik ne posjeduje ništa osim ideje, poslovni anđeo pomaže mu (bez financijske naknade) izraditi poslovni plan i strategiju, razraditi proizvod, organizirati izradu prototipa i sl. Za uzvrat preuzima udio u vlasništvu poduzeća, a u drugoj fazi najčešće sudjeluje financijskim ulaganjem.

Na slici 7. možemo vidjeti stupnjeve razvoja poduzetničke organizacije.



Slika 7 . Prikaz stupnjeva razvoja poduzetničke organizacije

4.2. Poslovni anđeli u svijetu

Poslovnim anđelom smatra se dobro educiran muškarac srednjih godina s dobrim poslovnim iskustvom i bogatstvom.

„Stedler i Heinrich Peters istraživali su poslovne anđele u Njemačkoj te došli do sljedećih zaključaka. Poslovni anđeli su dominantno muškog spola, prosječne starosti između 40 i 55 godina i u start-up fazu prosječno ulažu oko 0,5 milijuna eura. Imaju prethodno poduzetničko iskustvo, vlasnici su ili menadžeri vlastitih poduzeća, a glavni motiv ulaganja im je prenošenje vlastitog iskustva."

(Šimić Šarić M., Krstičević N. , Obilježja poslovnih anđela u Hrvatskoj, 20018.)

„Reitana i Sorheim istraživali su Norveško tržište. Rezultati su pokazali da su poslovni anđeli neformalni ulagači dominantno muškog spola (97%) između 35 i 55 godina, prosječnog bruto dohotka 76.300,00 $ i vrijednosti imovine cca 410.000,00 $. Radno iskustvo imaju u području menadžmenta (46%) i u upravljanju malim poduzećima koji nisu na burzi (35%)."

(Šimić Šarić M., Krstičević N. , Obilježja poslovnih anđela u Hrvatskoj, 20018.)

„Poslovne anđele u Ujedinjenom Kraljevstvu istraživali su Mason i Botehlo. Rezultati su opet pokazali da dominiraju muškarci. Čak 88 % osoba je muškog spola, dok je žena 12 %. Prosječna starost je preko 45 godina. Krasi ih dobro obrazovanje (76% ima fakultetsku diplomu), veliko poslovno iskustvom i financijske usluge (37%). U broju investicija dominiraju oni koji su poduzeli 1-3 investicije (23%) i oni koji su poduzeli više od 10 investicija (34%). Većina ispitanika je član jedne ili više grupa poslovnih anđela (90%). Kao razlog za investiranje njih 39 % navelo je proizvod / tržište, a njih 31 % poduzeće / posao. Obično ulažu ispod 100.000,00 £ po investiciji (88%). Dominantno u start-up fazu (32%), u fazu ranog razvoja (41%) i u inovativna poduzeća."

(Šimić Šarić M., Krstičević N. , Obilježja poslovnih anđela u Hrvatskoj, 20018.)

„Najpoznatiji poslovni anđeo u svijetu koji tu titulu nosi već petnaest godina je Ron Conway. Uložio je u više od 500 projekata, a neka od najpoznatijih poduzeća iz njegovog portfelja su Google, Ask Jeebes, PayPal, Good Technology, Opsware i Brightmail."

(Šimić Šarić M., Krstičević N. , Obilježja poslovnih anđela u Hrvatskoj, 2018.)

Osim navedenih poslovnih anđela, u svijetu ih ima još mnoštvo. Svi su vrlo uspješni poduzetnici te iza sebe imaju mnoštvo velikih i uspješnih poslovnih pothvata.

4.3. Poslovni anđeli u Europi

Prema Businessangels Europe, poslovni anđeo u Europi okarakteriziran je kao najuspješniji bivši menadžer ili poduzetnik koji ima preko 50 godina i ulaže svoj kapital i znanje u start-upove iz IT područja.

„Europska mreža poslovnih anđela provela je istraživanje o poslovnim anđelima u Europi po uzorku od 591 poslovnog anđela. Rezultati istraživanja pokazuju da su najmlađi poslovni anđeli u srednjoistočnoj Europi i imaju između 40 i 45 godina, a najstariji u Francuskoj i imaju prosječno 60 godina. U zapadnoj Europi žena kao poslovnih anđela ima 11 %, a u srednjoistočnoj Europi oko 30 %. Najviše ulaganja ostvaruje se u pred sjemenskoj (63%) i sjemenskoj fazi razvoja poduzeća (44%). Razdoblje na koje se odnosi ulaganja je većinom dugoročno (preko 10 godina – 38%), a većina poslovnih anđela ulaže u svoju zemlju (59%). Kao najvažniji selekcijski kriterij prilikom donošenja odluke u ulaganju, poslovni anđeli navode kvalitetu tima (90%).“

(Šimić Šarić M., Krstičević N. , Obilježja poslovnih anđela u Hrvatskoj, 20018.)

Obilježja poslovnih anđela mogu se promatrati kroz demografska obilježja, obilježja ulaganja i motivaciju. Demografska obilježja odnose se na godine, spol, obrazovanje, bogatstvo i poslovno iskustvo. Obilježja ulaganja odnose se na veličinu ulaganja, učestalost, zemljopisni položaj, industriju i fazu u kojoj se poduzeće nalazi u trenutku ulaganja. Motivacija obuhvaća očekivani ROI, razdoblje ulaganja, investicijski kriterij i nefinancijske motive za ulaganjem.

U niže navedenoj tablici 1. možemo vidjeti prikaz prethodno navedenih obilježja.

Demografska obilježja :	
Godine:	47-50
Spol:	85-95% muški
Obrazovanje:	60-80% fakultetsko obrazovanje
Bogatstvo:	Uglavnom preko milijun dolara
Poslovno iskustvo:	70% vlasnik/menadžer poduzeća, 83 % ima poduzetničko iskustvo
Obilježja ulaganja :	
Veličina ulaganja:	Prosječno 50-75.000,00 $, 85 % ispod 250.000,00 $
Učestalost:	Jedan posao svakih 18-24 mjeseca
Zemljopisni položaj:	Blizu kuće (75-85% unutar 50 milja od kuće)
Industrija:	Preferiraju industriju koju poznaju (najčešće proizvodnja)
Faza u kojoj se poduzeće nalazi:	Najčešće faza nastajanja poduzeća ili unutar dvije godine od osnivanja
Motivacija:	
Očekivani ROI:	Najčešće između 25 i 30 %
Razdoblje ulaganja:	Prosječno 5 godina
Investicijski kriterij:	Fokus na Kvalitetu poduzetnika
Ne financijski:	Za većinu poslovnih anđela to je uzbuđenje/zabava koja proizlazi iz pomoći pri pokretanju poslovanja

Tablica 1. Prikaz obilježja poslovnih anđela (sumirano)

(Šimić Šarić M., Krstičević N. , Obilježja poslovnih anđela u Hrvatskoj, 20018.)

4.4. Poslovni anđeli u Republici Hrvatskoj

U Hrvatskoj je 2008. godine zajedničkom inicijativnom nekoliko institucija osnovana Hrvatska mreža poslovnih anđela (CRANE). To je neprofitna udruga koja okuplja privatne i institucijske investitore koji su zainteresirani za ulaganja u inovativna poduzeća u ranom stadiju razvoja. Najstarija je i krovna organizacija u Hrvatskoj i jedna je od najuspješnijih organizacija u Europi.

CRANE je član Europske mreže poslovnih anđela – EBAN sa sjedištem u Bruxellesu koja je vodeća svjetska organizacija ulagača u „Early stage" poduzeća. Osim toga, CRANE je i nacionalni „lead" član GBAN-a – Svjetske organizacije poslovnih anđela sa sjedištem u Washington D.C.

„Glavna misija CRANE – a je spojiti ambiciozne poduzetnike s inovativnim projektima i investitorima koji će u njih uložiti novac, ekspertize, vještine i poslovne kontakte. Vizija CRANE – a je postati prepoznatljiv izvor financiranja u inovativne projekte u ranim fazama razvoja i na taj način stvoriti značajan broj novih poduzetnika koji su na pravom putu ka uspjehu." (www.crane.hr.)

„Kako bi odabrali projekt i realizaciju investicije, CRANE zahtjeva :

1. Kvalitetan opis projekta/poslovni plan/prezentaciju
2. Snažnog poduzetnika i kvalitetan tim
3. Snažan tržišni potencijal projekta/proizvoda
4. Omogućenu suradnju – spremnost poduzetnika na uključenje poduzetničkog anđela
5. Realnu evaluaciju projekta prije investicije"

(www.crane.hr.)

Do 2018. godine članovi CRANE-a uložili su u hrvatska poduzeća preko 35 milijuna kuna.

5. KREATOR TV

Kreator TV je specijalizirani televizijski kanal koji je specijaliziran za moto sport i adrenalinske sportove.

„Emitira u skoro svim IPTV i kabelskim operaterima kao što su Max TV, A 1 TV, Iskon TV, Home Tv... na području Hrvatske i Bosne i Hercegovine. Sjedište poduzeća, televizijski i operativni centar nalaze se u Jastrebarskom. Uz primarni posao emitiranja vlastitog televizijskog programa, Kreator TV pruža usluge produkcije za treće strane. Njihova reportažna kola i produkcijski timovi sudjeluju u kreaciji mnogih kompleksnih produkcija za domaće i strane klijente. „ (www.kreator.tv)

U 100 % privatnom vlasništvu je, a fizički doseg mu je 620 000 kućanstava.

5.1. Osnivanje Kreator TV-a

Ideja jedne osobe, te financijska potpora poslovnog anđela omogućila su osnivanje Kreator TV-a.

„Kreator TV svoje emitiranje započeo je 2011. godine nakon kupnje medijskih prava Formule 1 kao Kreator F1 kanal u sklopu Max TV-a. Na početku je bio zamišljen kao kanal za sadržaje Formule 1, no ubrzo je počeo emitirati i druge sportske sadržaje. 2013. godine, nakon završetka investicije poslovnog anđela, širi se i na ostale sadržaje kao što su MotoGP, Volvo Ocean Race i mnoge druge Premium sportske sadržaje. Kroz godine postojanja, odradio je prijenose i produkcije stotine događaja uživo. „ (www.kreator.tv)

„Glavni investitor za osnivanje ove poduzetničke organizacije je Davorin Štetner. On je napravio prvi zapaženiji korak na svjetskoj sceni akvizicijom medijskih prava Formule 1 za Hrvatsku 2011. godine kada je samostalno potpisao ugovor s Bernijem Ecclestoneom. Tada postaje najmlađi privatni vlasnik TV prava Formule 1 u svijetu i time se mijenja njegov poslovni život i otvaraju vrata za veliku svjetsku scenu. „(www.kreator.tv)

Ovaj poslovni anđeo ima veliko iskustvo u segmentu Premium sportskih prava jer je radio s najvećim imenima Formule 1. Svojim iskustvom, savjetima i financijskom potporom vodio je mnoge medijske projekte i od nule postavljao i mnoge televizijske projekte. Kreator TV jedan je od njegovih uspješnih projekata.

5.2. Poduzetnička organizacija Kreator TV-a

Kreator TV svoje usluge produkcije nudi osim za vlastite potrebe i trećim stranama. Na raspolaganju ima moderan TV centar, reportažna kola, Eng ekipa i najvažnije od svega iskusno posadu.

„Tv centar smješten je u Jastrebarskom, a njegova površina je preko 250 m2 te je opremljen virtualnim studijem i svim resursima koji su potrebni za kvalitetniju proizvodnju i distribuciju programa i sadržaja. Usklađen je s najnovijim trendovima u obradi i prijenosu signala. Od 2014. uspješno je implementirao i testirao demodulatore NS2000 koji su dio novog satelitskog standarda NS3 u kojem se vrši distribucija Formule 1 i UEFA Champions League. Dugogodišnja suradnja s European Broadcasting Unionom (Eurovision) razultirala je visokom spremom tehničkih djelatnika koji svakodnevnim preuzimanjima i obradom signala usavršavaju svoje vještine u satelitskoj konkurenciji. „(www.kreator.tv)

„Kreator TV je optički spojen s tri neovisna tehnička pružatelja usluge distribucije – T- com, VIPnet i DataCross centar Jastrebarsko, a brzine isporuke ili skidanja signala ograničene su jedino fizičkim kapacitetima optičke infrastrukture. Putem tih veza, Tv centar može isporučiti signal bilo kojem subjektu u svijetu. U trenutnoj konfiguraciji može smjestiti i nadzirati playout do 10 televizijskih kanala, a posjeduje antene za download signala s gotovo svih satelita u vidljivom dijelu neba. „ (www.kreator.tv)

Od 2016. godine raspolaže s Marcedes Sprinter reportažnim kolima sposobnim za realizacije Hd i 4K događaja s do 10 kamera.

„Djelatnici Kreator TV-a mogu se pohvaliti radom na najvećim svjetskim projektima poput Fomrule 1, Moto Gp-a, FIA WTCC-a, FIA ERC-a, Volvo Ocean Race-a, Rally-a Dakar, Druge hrvatske nogometne lige... Stotine prijenosa uživo ili s terena najbolje su jamstvo

kvalitetne usluge. Za zainteresirane klijente nude : live streaming, najam studija s posadom, ENG snimanja događaja, najam reportažnih kola i kolokaciju Tv playouta.“ (www.kreator.tv)

Kreator.film je brand i sestrinska firma Kreator TV-a sa sjedištem u New Yorku koji je zadužen za filmsku produkciju.

5.3. Financiranje Kreator TV - a

Glavni investitor Kreator TV-a je Davorin Štetner. On je 2013. godine svojim ulogom od 10,00 kn temeljnog kapitala osnovao ovu poduzetničku organizaciju. U prve dvije godine, poduzeće je imalo veliki porast prihoda. U 2014. godini čak 1200 %, tj. Sa 74.000,00 kn na 962.000,00 kn.

„Naredne dvije godine Kreator TV bilježi poraste prihoda. 2016. godina bila je bolja za 44 %, a 2017. za 8 %. Međutim 2018. godina imala je pad prihoda za 1 %, a 2019. godina za 10 %. „

(www.primabon.hr)

„Kada govorimo o dobiti, tu 2014. ona raste za 1050 %, u 2015. za 88 %, u 2016. za 45 %, u 2017. i 2018. bilježi pad od 41 % i 81 %, no u 2019 ponovo bilježi porast od 76 %.“ (www.primabon.hr)

Godine 2015. dolazi do izmjene pravnog oblika društva. Jednostavno društvo s ograničenom odgovornošću postaje društvo s ograničenom odgovornošću. Tada dolazi do povećanja nominalnog iznosa temeljnog kapitala uplatom u novcu i to sa 10,00 kn na 20.000,00 kn.

6. ZAKLJUČAK

Danas poduzetništvo sve više postaje specifična, ali i osobna filozofija. Poduzetan je onaj koji se zna i hoće prihvatiti čega u pravo vrijeme, odnosno onaj koji je snalažljiv i vješt u praktičnoj provedbi zamišljenih ideja.

Potrebno je nastojati jednoznačno definirati pojam poduzetništvo, ali i osnovne poduzetničke karakteristike. U rasponu između definicija poduzetništva građanskih do modernih ekonomista nalaze se brojne druge definicije poduzetništva. Pri tome je potrebno naglasiti kako niti jedna od njih nije dostatno cjelovita za izražavanje kompleksnosti ovog pojma.

Značajna podjela definicija je poduzetništvo kao aktivnost koja nije povezana s gospodarskom djelatnošću i definira neke ljudske osobine. Druge i najčešće vrste definicija opisuju poduzetništvo kao gospodarsku djelatnost koja kombinacijom različitih činitelja kao posljedicu ima određeni rezultat. Dijalektički gledano, nužno je funkcionalno prožimanje obiju vrsta definicija. Nema gospodarskog razvoja bez kreativnosti i inovativnosti koje su glavne odrednice definicije poduzetništva u širem smislu te riječi.

Postoje razne poduzetničke karakteristike. Optimalni odnos svih karakteristika svakog poduzetnika čini ga jedinstvenim. Tako su neki kreativniji, neki uporniji, neki obrazovaniji, ali zajedničko im je to da im upravo taj i takav odnos daje jedinstvenost koja se u konačnici prepoznaje i realizira na tržištu.

Svako poduzeće kako bi se razvilo i raslo ima specifične financijske potrebe. Start up i mlada poduzeća imaju velike investicijske potrebe, ali nesigurne povrate pa zbog toga nisu atraktivne klasičnim bankarskim izvorima financiranja. Iz tog razloga faze start upa i početnog financiranja najčešće su iz osobnih ušteđevina, putem poslovnih anđela, mikro kreditiranjem ili poticajnim kreditima koje slijede određenu strategiju razvoja gospodarstva.

Poduzeće kada je u fazi ubrzanog razvoja ima velike investicijske potrebe izgradnje tržišta, širenja, izgradnje, brandiranja... Kako u toj fazi tržište postoji, lakše je upravljati rizicima financiranja. Za tu fazu specifični su izvori financiranja poput dokapitalizacije, prodaje vlasničkih udjela, fondovi rizičnog kapitala koji ulažu u poduzeća s visokim stopama rasta i bankarski kreditni izvori.

Poduzeća koja su u zreloj fazi najčešće se financiraju kroz emisije vrijednosnih papira, strateškim savezima, konsolidacijama, pripajanjem, spajanjem i preuzimanjem poduzeća.

Kako bi se stvorili potencijali i uravnotežili višestruki životni ciklusi poduzeća vrlo je bitno planiranje financijskih potreba. Svaka faza rasta ima specifične investicijske potrebe koje je potrebno postaviti u odnos s ciljevima i strategijom poduzeća. Uz to, potrebno je brinuti o tome da financijske potrebe poduzeća utječu na razvoj vlasničke strukture koja utječe na stupanj kontrole nad poslovanjem. To zahtjeva da se paralelno rastom poslovanja razvija i poduzetnikov kapacitet za tranziciju sa poduzetničke na upravljačku pa inspirativne na savjetodavnu.

U ovom radu opisali smo poduzetničke organizacije, njihov značaj i važnost, strategije koje se koriste kako bi bile što uspješnije, vrste financiranja istih te poslovne anđele kao ulagače.

Poslovni anđeli su osobe koje osim financijskog ulaganja pružaju podršku poduzetnicima i njihovim organizacijama te su zbog toga specifični. Nakon što se oni založe za pokretanje oni omogućavaju ključnu početnu financijsku bazu iz koje započinje kreiranje i proizvodnja različitih roba i usluga. Kako on već ima pozitivan vanjski imidž i reputaciju na tržištu, njegovo prisustvo u poduzeću daje mu određeni kredibilitet.

IZJAVA O AUTORSTVU ZAVRŠNOG RADA I AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ime i prezime studenta: Stjepan Dernaj

Matični broj studenta: 02-001/18

Naslov rada: Strategije financiranja poduzetničkih organizacija kroz primjer poslovnih anđela

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum	Potpis studenta
15.10.2020.	Stjepan Dernaj

LITERATURA

Knjige:

1. (Vukičević M. , Financije poduzeća, Zagreb, 2006.)
2. (Novak M., Sikavica P. : Poslovna organizacija, Zagreb, 1999.)
3. (Vuković D. , Organizacija i reorganizacija, Velika Gorica, 2008.)
4. (Bujan I. , Poslovne financije, Čakovec, 2008.)
5. (Marković I. , Financiranje, teorija i praksa financiranja trgovačkih društava, RRiF, Zagreb, 2000.)
6. Vukičević M., Financiranje malih poduzeća (Financiranje, investiranje i odlučivanje – teorija i praksa), Zagreb,2000.)
7. (Tadin H. Poduzetnička organizacija : modeliranje uspješnog poduzeća, Zagreb, 2002.)

Članci i stručni radovi :

1. (Bahtijarević – Šiber F., Poduzetništvo – način ponašanja organizacije i menadžmenta, 1990.)
2. (Tkalec Z., Definicija i karakteristike poduzetništva kao ključne kompetencije cjeloživotnog učenja)
3. (Martišković Ž., Financijski menadžment, 2017.)
4. (Šarlija, Kreditna analiza, 2008.)
5. (Vinković Kravaica A., Upravljanje financijama)
6. (Šimić Šarić M., Krstičević N. , Obilježja poslovnih anđela u Hrvatskoj, 20018.)
7. (Knežević D., Has M. , Financiranje malih i srednjih poduzeća u Republici Hrvatskoj i usporedba s Europskom Unijom, Zagreb., 2018 .)

Internet izvori:

1. https://debitoor.com/dictionary/business-angel
2. http://crane.hr/
3. https://www.bbva.com/en/what-is-business-angel/
4. https://www.eu-startups.com/2017/12/top-40-business-angels-that-are-rocking-europe-and-help-startups-grow/

5. http://bic-vukovar.hr/web/ink/images/BIC/dokumenti/BIC_2_Izvori_financiranja_start_up_poduzeca.pdf
6. https://kreator.tv/
7. http://kreator.film/about/
8. https://www.bon.hr/apex/f?p=1101:51:1723824950010::NO:::#SR_karta
9. https://sudreg.pravosudje.hr/registar/f?p=150:28:0::NO::P28_SBT_MBS:080840833
10. www.zicer.hr
11. https://profitiraj.hr/profitiraj-hr-i-crane-donose-ovo-su-najpoznatiji-svjetski-i-hrvatski-poslovni-andeli/

ŽIVOTOPIS

OSOBNE INFORMACIJE

Stjepan Dernaj

[Sva su polja u životopisu izborna. Izbrišite sva prazna polja.]

Cvjetna 15, 31 000 Osijek

099/4689-699

sdernaj@gmail.com

Upišite osobnom internetskom stranicom

Upišite vrstom usluge za slanje istovremenih poruka Upišite korisničkim računom/ima e-pošte

Spol muško | Datum rođenja 26/11/1990 | Državljanstvo Hrvatsko

RADNO ISKUSTVO

[Svako iskustvo upišite posebno. Započnite s najnovijim.]

Upišite datumima (od - do)

Stručni savjetnik za javnu nabavu

Dom zdravlja Osječko-baranjske županije, Park kralja Petra Krešimira IV. 6, 31 000 Osijek

- provođenje manje složene postupke javne nabave tzv . jednostavne nabave,
- zaprimanje zahtjeva za nabavu roba, radova i usluga od rukovoditelja svih Odjela ustanove,
- analiza zahtjeva te utvrđivanje sukladnosti sa planom nabave u smislu odabira postupka javne nabave,
- pripremanje odluke o početku postupka javne nabave,
- kontaktiranje ponuditelja roba, radova i usluga vezano za izradu tendera, troškovnika i specifikacija predmeta nabave,
- prikupljanje podataka o tehničkim svojstvima roba, radova i usluga za potrebe nabave,
- izrada tendera, troškovnika i specifikacija za jednostavnu nabavu,
- izrada Poziv na dostavu ponude, dosta ponuditeljima i/ili objava na internetskir stranicama ustanove,
- vođenje zapisnika na javnom otvaranju ponuda i uručivanje ponuditeljima i/ili objava na internetskim stranicama ustanove,
- provjera računske ispravnosti ponuda,
- izrada zapisnika o pregledu i ocjeni ponuda,
- objava dodatnih informacija i ispravaka u postupcima javne nabave
- određivanje pravnu i poslovne, financijske, tehničke i stručne sposobnosti te drugih potrebnih uvjeta ovisno o konkretnom predmetu nabave.
- sastavljanje pojašnjenja poziva na dostavu ponude i dostavlja svim zainteresiranim gospodarskim subjektima sukladno zakonu,
- vođenje procesne radnje otvaranja ponuda (sa ili bez nazočnosti javnosti),
- obavljanje pregleda, ocjene i usporedbe zaprimljenih ponuda,
- priprema odluke o odabiru odnosno odluke o poništenju postupka jednostavne nabave,
- na temelju sklopljenih ugovora/okvirnih sporazuma (sukcesivna isporuka), izrad narudžbenica koje se upućuju dobavljačima,
- obavještavanje podnositelja zahtjeva da je narudžba izvršena (dostavljanje primjerka narudžbenice) i prikupljanje povratnih informacija o isporuci robe, radova i usluga
- izrada dopisa, odgovora, zahtjev i odluka te slanje ponuditeljima, na dokaziv način,
- vraćanje dokumenata, uzoraka i uradaka ponuditeljima, na dokaziv način,
- vođenje propisanih evidencija,
- izrada narudžbenica po potrebi , odnosno po nalogu rukovoditelja Odjela,
- kontinuirano sudjelovanje u uspostavljanju i provođenju sustava kvalitete u Odjelu,
- odlaganje dokumenata Odjela,
- osposobljavanje pripravnika i praktikanata,
- korištenje službenih i privatnih vozila za službene potrebe,

obavljanje i drugih poslova u okviru struke po potrebi ili nalogu nadređenih radnika.

Javna služba

OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

[Svaki obrazovni program upišite posebno. Započnite s najnovijim.]

Od listopada 2009. do svibnja 2016. (od - do)

Stručni prvostupnik ekonomije

Zamijenite razino NKO-a ako primjenji

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku, Gajev trg 7

Od rujna 2005. do lipnja 2009. (od - do)

Ekonomist

Zamijenite razino NKO-a ako primjenji

Ekonomska i upravna škola Osijek, Trg Svetog Trojstva 4

OSOBNE VJEŠTINE

[Izbrišite sva prazna polja.]

Materinski jezik Hrvatski

Ostali jezici

Engleski

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna interakcija	Govorna produkcija	
Zamijenite jezikom	B2	B2	B2	B2	B2
	Zamijenite nazivom jezične potvrde. Upišite stupanj ako je primjenjivo.				

Stupnjevi: A1/2: Temeljni korisnik - B1/B2: Samostalni korisnik - C1/C2 Iskusni korisnik
Zajednički europski referentni okvir za jezike

Komunikacijske vještine

- Komunikativan, društven,

Digitalne vještine

SAMOPROCJENA				
Obrada informacija	Komunikacija	Stvaranje sadržaja	Sigurnost	Rješavanje problema
Iskusan korisnik	Iskusan korisnik	Iskusan korisnik	Iskusan korisnik	Iskusan korisnik

Stupnjevi: Temeljni korisnik - Samostalni korisnik - Iskusni korisnik
Digitalne vještine - tablica za samoprocjenu

Vozačka dozvola Upišite kategorijom/ama vozačke dozvole. Primjer:
B