

## **Regionalna usporedba poduzetničkih osobina i poduzetničkog ekosustava u Hrvatskoj**

### **The regional comparison of entrepreneurial traits and entrepreneurial ecosystem in Croatia**

JULIA PERIĆ

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku

TIHANA KOPRIVNJAK

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
tihana.koprivnjak@efos.hr

IVANA MARIĆ

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku

Prethodno priopćenje / *Preliminary communication*

UDK / UDC: 658(497.543:497.584)

Primljeno / Received: 18. veljače 2020. / February 18<sup>th</sup>, 2020.

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 29. lipnja 2020. / June 29<sup>th</sup>, 2020.

**Sažetak:** Poduzetnici imaju ključnu ulogu u izgradnji održivog i konkurentnog društva. Iako velikim dijelom njihov uspjeh ovisi o njima samima i njihovim kompetencijama, značajnu ulogu u njihovu djelovanju ima i okruženje u kojem se nalaze. Što je poduzetnički ekosustav razvijeniji i poticajniji, veće su mogućnosti da će svojim idejama imati pozitivan utjecaj na kvalitetu života i u svojoj zajednici. Ovaj rad odgovara na dva glavna istraživačka pitanja: a) Posjeduju li poduzetnici iste poduzetničke osobine? i b) Ovisi li poduzetnička efikasnost o razvijenosti okruženja (regije) u kojoj poduzetnici djeluju? Rad se temelji na usporedbi poduzetničkih osobina i poduzetničkog okruženja u Osječko-baranjskoj i Dubrovačko-neretvanskoj županiji. U empirijskom dijelu analizirani su podaci dobiveni primarnim istraživanjem na uzorku od 25 poduzetnika iz Osječko-baranjske te 25 poduzetnika iz Dubrovačko-neretvanske županije koji posluju u djelatnostima vezanim uz turizam. Na temelju provedene analize, doneseni su zaključci o utjecaju poduzetničkih osobina i poslovnog okruženja na učinkovito poslovanje poduzetnika. Rezultati ovoga istraživanja mogu poslužiti kao temelj za provođenje opsežnijeg istraživanja prikupljanjem većega reprezentativnog uzorka, ali i za nova istraživanja koja tematiziraju utjecaj stupnja regionalne razvijenosti na rast i razvoj poduzetničkih pothvata.

**Ključne riječi:** poduzetničke osobine, poduzetnički ekosustav, regionalna usporedba

**Abstract:** Entrepreneurs have a key role in building a sustainable and competitive society. Although their success largely depends on themselves and their competencies, the environment in which they find themselves also plays a significant role in their activities. The more developed and stimulating the entrepreneurial ecosystem, the greater the chances that their ideas will also have a positive impact on the quality of life in their community. This paper answers two main research questions: a) whether all entrepreneurs have the same entrepreneurial traits and b) whether entrepreneurial efficiency depends on the development of the environment (region) in which entrepreneurs operate. The paper is based on a comparison of entrepreneurial traits and entrepreneurial environment in Osijek - Baranja and Dubrovnik - Neretva counties. Data obtained by the primary research on a sample of 25 entrepreneurs from Osijek - Baranja and 25 entrepreneurs from Dubrovnik - Neretva County who operate in activities related to tourism were analysed in the empirical section. Based on the conducted analysis, conclusions were made on the impact of entrepreneurial traits and business environment on the efficient business operation of entrepreneurs. The results of this research can serve as a basis for conducting more extensive research by collecting a larger representative sample, but also for new research that will focus on the impact of the degree of regional development on the growth and development of entrepreneurial ventures.

**Key words:** entrepreneurial traits, entrepreneurial ecosystem, regional comparison

## **1 Uvod**

Poduzetnički proces opisuje poduzetnikov put od odluke da postane poduzetnik do razvoja i upravljanja poduzetničkim pothvatom. Osobine poduzetnika i poduzetničko okruženje čimbenici su koji u najvećoj mjeri utječu na poduzetnički proces. Poduzetničke osobine teško je definirati, ali može se reći da one opisuju način na koji poduzetnik donosi poslovne odluke, upravlja timom, preuzima rizik i prihvaća odgovornost. Iako je teško definirati koje poduzetničke osobine poduzetniku osiguravaju uspješnost, istraživanja su pokazala da uspješni poduzetnici ipak posjeduju neke zajedničke karakteristike poput potrebe za postignućem, interni lokus kontrole i preuzimanja rizika. No čak i s tim razvijenim vještinama uspjeh ne može biti zagarantiran i u određenoj mjeri ovisi o okruženju u kojem poduzetnik djeluje. Ovaj rad istražuje poduzetnike u turizmu iz dvije različite županije. Istraživanjem se nastoji utvrditi postoje li razlike u poduzetničkim karakteristikama poduzetnika i ovisi li njihov uspjeh i njihova efikasnost o razvijenosti regije u kojoj djeluju. U radu su izabrane dvije županije: Dubrovačko-neretvanska kao jedne od najrazvijenijih turističkih regija i Osječko-baranjske koja naglasak stavlja na važnost ruralnog turizma iako je taj razvoj još uvijek u začetima.

## **2 Osobine poduzetnika**

Ostvarenje poslovnih ciljeva i rezultata ovisi o nekoliko značajnih komponenti. Prema Kerr, Kerr i Xu (2017), poduzetnički se proces ne odvija u vakuumu nego ovisi o međusobnoj povezanosti poduzetnikove osobnosti, sposobnosti, ljudi kojima je okružen, organizacijske kulture i okoline u kojoj djeluje. Slika 1. upućuje na međusobnu korelaciju i ovisnost svih navedenih komponenti. Osobnost i ljudski kapital koje poduzetnik posjeduje predstavljaju važne preduvjete za aktivno i uspješno djelovanje. Ipak, na konačni rezultat i (ne)uspjeh poduzetničkog pothvata u značajnoj mjeri utječu i čimbenici okruženja. Prema tome, nedostatak neke od navedenih komponenti zasigurno može utjecati na poslovanje i otežati realizaciju zacrtanih ciljeva.

## SLOŽENI PROCESNI MODEL PODUZETNIŠTVA



Slika 1. Čimbenici koji utječu na poduzetnički proces

Izvor: Kerr, S. P., Kerr, W. R., Xu, T. (2017). *Personality Traits of Entrepreneurs: A Review of Recent Literature*, Harvard Business School

Barringer i Ireland (2010) navode četiri karakteristike koje, prema velikom broju istraživanja, posjeduju svi uspješni poduzetnici: strast prema poslu, fokus na proizvod/uslugu/kupca, upornost i sposobnost pretvaranja ideje u poslovni pothvat. No osim navedenih karakteristika uspješni poduzetnici su motivirani, imaju visoku razinu samosvijesti, interni lokus kontrole, visoku potrebu za postignućem, proaktivni su i kreativni te preuzimaju odgovornost za vlastite postupke kao i rizik koji ide s tim. Samosvijest je jedan od preduvjeta osobnog razvoja i uspjeha. Prema Whetten i Cameroon (2011), pojedinac s visokom razinom samosvijesti može objektivno sagledati vlastite snage, ali i slabosti, prihvaća svoje vrijednosti te je motiviran konstantno ulagati u sebe.

Buble (2010, 143) smatra kako se motivacija sastoji od svjesnih odluka ljudi kojima se usmjeravaju njihovi naponi za postizanje ciljeva koji će zadovoljiti njihove prevladavajuće potrebe. Motivacija dolazi iznutra, što znači da svaki pojedinac sam donosi odluku o tome hoće li i kada krenuti izvršavati zadatak. Razina motivacije ovisi o različitim čimbenicima. Prema Abrahamu Maslowu postoji pet razina potreba koje svaki pojedinac želi zadovoljiti – fiziološke potrebe, potrebe za sigurnošću, potrebe za ljubavlju i pripadnošću, potrebe za razvoj samopouzdanja i samoaktulizacija (Buble, 2010). Karakteristika Maslowljeve hijerarhije potreba leži u tome što autor smatra kako za uspješnost i sreću u životu treba početi od najosnovnije, fiziološke, potrebe, a potom se hijerarhijski kretati prema zadovoljenju svake sljedeće razine potreba. Herzbergova dvofaktorska teorija nastala je modificiranjem Maslowljeve hijerarhije potreba (Buble, 2010). Ova teorija govori o dvije skupine pokretača motivacije – motivacijski ili intrinzični čimbenici (koji se odnose na postignuće, napredovanje, osobni rast i razvoj) te higijenski ili ekstrinzični čimbenici (koji se odnose na radne uvjete, sigurnost). Iako izrazito značajna, Whetten i Cameroon (2011) smatraju kako visoka motivacija ipak ne može dugoročno nadomjestiti nedostatak sposobnosti pa nije dovoljno samo znati što motivira pojedinca nego što bi ga moglo i demotivirati i tako smanjiti njegovu produktivnosti i efikasnost. Strah od neuspjeha jedan je od najčešćih demotivatora. Strah od neuspjeha nije osobina koja se s vremenom ne može mijenjati. On je naučen te se može pojavljivati u različitim situacijama, ovisno o dosadašnjem iskustvu pojedinca. Iako određena razina straha od neuspjeha može poticajno djelovati na poduzetnika,

za uspjeh je mnogo potrebna hrabrost i ustrajanje u svojim ciljevima usprkos poslovnim izazovima s kojima se svaki poduzetnik susreće.

Potreba za postignućem također je karakteristika uspješnih poduzetnika. Kerr, Kerr i Xu (2017) potrebu za postignućem promatraju kao želju pojedinca da ostvari značajan uspjeh, svlada vještine i dostigne izazovne ciljeve. Potreba za postignućem dio je teorije motivacije koju je razvio David McClelland (1976), a govori da su uz postignuće, moć i pripadanje naučene potrebe nastale kao rezultat učenja i motivacije. Potreba za postignućem predstavlja ljudsku težnju za uspjehom, bilo u poslovnom ili privatnom životu. Osim toga, ona uključuje i dodatne aktivnosti kojima se dolazi do cilja, a odnose se na definiranje problema, pronalaženje različitih mogućnosti za rješavanje problema, ali isto tako i razmišljanje o preprekama koje mogu postojati. Osobe s velikom potrebom za postignućem teže zadacima koji će im dati osjećaj ispunjenja. Iako se s težim zadacima povezuje veća vjerojatnost neuspjeha, povezuje se i veće zadovoljstvo ako se zadatak uspješno obavi, dok prelagani zadaci ne omogućuju veliku draž uspjeha. Zbog toga za osobe s visokom potrebom za postignućem vrijedi da dodatno ulažu trud za ostvarivanje visokih, ali ostvarivih ciljeva.

Jedna od najčešće istraživanih ljudskih osobina je lokus kontrole. Za Whetten i Cameroon (2011, 100) lokus kontrole predstavlja stavove koji ljudi razvijaju ovisno o razini kontrole vlastite sudbine. U današnje vrijeme česte promjene u poslovanju postale su neizbježne.

Iako promjene mogu biti pozitivne i poduzetnik ih može anticipirati pa i sam stvoriti mnoge promjene u okruženju, mogu zahtijevati i potpunu reorganizaciju poslovanja i organizacijske kulture. Jedna od najčešćih razlika između uspješnih i neuspješnih poduzetnika leži upravo u načinu na koji poduzetnici interpretiraju i prihvaćaju nastale promjene. Pa iako na mnoge promjene ne može utjecati, poduzetnik s internim lokusom kontrole vjeruje da sam upravlja svojim životom pa tako i promjenama koje se u njegovu poslovanju događaju. Takvi poduzetnici svaku životnu i poslovnu promjenu shvaćaju kao dobru životnu i poslovnu lekciju koja dugoročno pomaže u ostvarenju privatnih i poslovnih ciljeva.

Pojedinci s eksternim lokusom kontrole vjeruju da su vanjske sile odgovorne za sve promjene koje se događaju u njihovu životu i najčešće vrlo brzo odustaju smatrajući kako njihove aktivnosti ovise o razini sreće te da neće imati značajno velik utjecaj na bolji ishod promjene.

S obzirom na to da osobe s internim lokusom kontrole stavljaju naglasak na postignuće, razvoj vještina i kompetencija, postavljaju više pitanja, propitkuju stara i traže nova rješenja i ne libe se preuzeti određenu dozu rizika, nije ni čudo da se i ova ljudska karakteristika smatra značajnom karakteristikom poduzetnika.

Rizik je neizostavni dio svakog poslovanja. Većinom se na rizik gleda kao na negativnu pojavu te ga se percipira kao potencijalni gubitak. Poznat je mit o poduzetnicima koji govori da su poduzetnici kockari jer preuzimaju rizik, što je rijetko u potpunosti točno.

Ni jedan poduzetnik neće se kockati sa svojim poduzećem, jer je svjestan da o poduzeću ovisi i njegova egzistencija, već najčešće preuzima ukalkulirani rizik, gdje sam procjenjuje koliko je donošenje pojedine odluke dobro ili loše. Odluke je mnogo lakše donositi u sigurnim okolnostima, no to je za poduzetnike veoma rijedak slučaj. Kako se poduzetnik prilikom donošenja odluka u neizvjesnim i nesigurnim okolnostima ne bi zaletio, često prije donošenja konačne odluke odabire između nekoliko mogućnosti koje ovise o percipiranim posljedicama i vrijednosti, te činjenicama uzetim u obzir prilikom donošenja mogućnosti. Sklonost preuzimanju rizika povezana je sa samopouzdanjem i pojedinačnom percepcijom kontrole.

Kako su inovacije temelj rasta i razvoja neupitna je snaga i konkurentnost poslovnih modela poduzetnika koji ulažu u razvoj novih znanja i nove ideje.

Bez obzira na to radi li se o inkrementalnim ili radikalnim inovacijama, kontinuirano inoviranje važna je karakteristika uspješnog poduzetnika i njegova tima.

### 3 Poduzetnički ekosustav

Za razvoj svakoga gospodarstva potrebna je suradnja poticajnih snaga koje imaju utjecaj na gospodarstvo i događanja unutar njega. Te snage svojim djelovanjem sačinjavaju poduzetnički ekosustav. O tome govori i Etzkowitz (2002) koji je s Leydesdorffom razvio tzv. *Triple Helix model* naglašavajući kako održivi razvoj svake ekonomije ovisi o međusobnoj povezanosti triju glavnih aktera društva: sveučilišta (obrazovno-znanstveni sektor), poslovne zajednice (industrijski sektor) i javnog sektora (nacionalne, regionalne i lokalne vlasti). Kako bi suradnja bila moguća, sva tri aktera trebaju biti spremni na suradnju i stjecanje novih znanja. Podržavajuća poduzetnička okolina jedan je od preduvjeta za odvijanje poduzetničke aktivnosti. Glavni cilj poduzetničkog ekosustava je olakšavanje poslovanja kroz povezivanje dionika i svih ostalih čimbenika koji utječu na poslovanje. Global Entrepreneurship Monitor je najveće svjetsko istraživanje poduzetništva koje mjeri razlike u poduzetničkim aspiracijama, ponašanju i aktivnostima između različitih zemalja te kvalitete poduzetničkog ekosustava unutar kojeg se obavlja poduzetnička aktivnost (Singer et al., 2017).

Prema istraživanju Global Entrepreneurship Monitora (GEM), poduzetnički ekosustav sastoji se od devet komponenti: pristup novcu, vladine politike prema poduzetništvu, vladini programi za poduzetništvo, poduzetničko obrazovanje, transfer istraživanja i razvoja, profesionalna i komercijalna infrastruktura, otvorenost domaćega tržišta, fizička infrastruktura i kulturne i društvene norme. U 2017. godini poduzetnička okolina u Hrvatskoj i dalje značajno zaostaje po kvaliteti od prosjeka ocjena poduzetničke okoline u 18 EU zemalja uključene u GEM istraživanje, ali i od prosjeka zemalja čijoj razvojnoj razini Hrvatska pripada (gospodarstva temeljena na efikasnosti). Jedino je dinamičnost promjena na domaćem tržištu (kao jedne od komponenti otvorenosti domaćeg tržišta) veća od prosjeka skupina s kojima se Hrvatska uspoređuje. Ovo istraživanje pokazuje kako hrvatski poduzetnički ekosustav više ograničava poduzetničku aktivnost nego što na nju djeluje stimulirajuće. Zabrinjava činjenica da su, iz godine u godinu, najlošije ocijenjene iste komponente poduzetničkog ekosustava – vladine politike, prisutnost značajnih barijera ulaska na tržište te nedovoljno razvijen obrazovni sustav koji bi trebao razvijati poduzetničke kompetencije. Važnu komponentu poduzetničkog ekosustava čine i poduzetničke potporne institucije čiji je cilj omogućiti pokretanje i provođenje poduzetničkih aktivnosti u standardiziranim uvjetima te transparentno korištenje poticajnih mjera i olakšica. Prema Zakonu o unapređenju poduzetničke infrastrukture, poduzetničke potporne institucije obuhvaćaju razvojne agencije, poduzetničke centre, poduzetničke inkubatore i akceleratorne, poslovne parkove, znanstveno-tehnološke parkove te centre kompetencija. Na području Osječko-baranjske županije prema podacima Jedinog registra potpornih institucija djeluje 20 poduzetničkih potpornih institucija, a najpoznatije su: Regionalna razvojna agencija Slavonije i Baranje, Centar za poduzetništvo, Poduzetnički inkubator BIOS te Tehnologijsko-razvojni centar u Osijeku Tera Tehnopolis nastao u suradnji s osječkim sveučilištem.

Prema podacima Jedinog registra potporne infrastrukture na području Dubrovačko-neretvanske županije posluju četiri poduzetničke potporne institucije: Regionalna razvojna agencija Dubrovačko-neretvanske županije (DUNEA), Razvojna agencija Grada Dubrovnika (DURA), Korčulanska razvojna agencija te Centar za poduzetništvo. Osim toga, u srpnju 2018. godine Ministarstvo znanosti odlučilo je da će Turistička i ugostiteljska škola Dubrovnik postati regionalni centar kompetentnosti za strukovno obrazovanje u sektoru turizma i ugostiteljstva u Hrvatskoj.

### 4 Poduzetništvo u hrvatskom turizmu

Hrvatska bilježi konstantan porast pokazatelja vezanih uz turizam. Turizam je postao jedna od gospodarskih grana koja donosi najveće prihode te ima značajan utjecaj na razvoj cjelokupnoga

gospodarstva. Turizam sačinjavaju brojne djelatnosti koje se međusobno nadopunjuju te tako mogu zadovoljiti potrebe turista. Glavni nositelji turističke ponude danas su ugostiteljske djelatnosti pružanja usluga prehrane i smještaj turistima. Osim toga, i trgovina kao djelatnost sudjeluje u turističkoj ponudi, a sve veći značaj ima i poljoprivreda koja se, uz opskrbljivanje restorana domaćim poljoprivrednim proizvodima, okreće selektivnoj grani turizma – seoskom turizmu. Od preduvjeta potrebnih za razvoj turizma Hrvatska ima izrazito povoljne i atraktivne prirodne i društvene čimbenike. Neki od njih su toplo i čisto more, očuvana prirodna i bogata kulturno-povijesna baština s više od 3000 zaštićenih spomenika kulture. Zbog geografskih položaja, u Osječko-baranjskoj i Dubrovačko-neretvanskoj županiji razlikuju se oblici turizma. Kako najveću ulogu u razvoju turizma imaju prirodni resursi, na području kontinentalne Hrvatske gdje prevladavaju ravnice, šume te vođeni tokovi i močvarna područja, ruralni turizam povezuje seoski turizam, ekoturizam, lovni, turizam u parkovima prirode te kulturni turizam (*Stanje gospodarstva Osječko-baranjske županije*). S druge pak strane, u jadranskoj Hrvatskoj najvažniji resurs je more, koji pokreće cjelokupnu turističku ponudu (*Gospodarski profil Dubrovačko-neretvanske županije*). Uz njega se razvijaju i nautički i kružni turizam kao i kulturni turizam. Tako je u Osječko-baranjskoj županiji najzastupljeniji ruralni turizam najčešće temeljen na ponudama obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, dok je u Dubrovačko-neretvanskoj županiji najrazvijeniji ljetni odmorišni turizam.

## **4.1 Regionalna usporedba Osječko-baranjske i Dubrovačko-neretvanske županije**

### **4.1.1 Usporedba županija prema regionalnom indeksu konkurentnosti**

Cilj svakoga gospodarstva je biti konkurentno jer tako osigurava dugoročan i održiv razvoj svojoj zajednici.

Posljednje istraživanje regionalne konkurentnosti Hrvatske provedeno je 2013. godine, a konkurentnost je promatralo na županijskoj razini. Regionalni indeks konkurentnosti (RIK) sastavljen je od osam statističkih indikatora te devet perceptivnih indikatora koji su podijeljeni na indikatore vezane uz poslovno okruženje i poslovni sektor.

Statistički indikatori koji se odnose na poslovno okruženje su: demografija, zdravlje i kultura, obrazovanje, obrazovna infrastruktura i javni sektor, te poslovna infrastruktura, dok su statistički indikatori koji se odnose na poslovni sektor: investicije i poduzetnička dinamika, razvijenost poduzetništva, razina ekonomskih rezultata, i dinamika ekonomskih rezultata.

Perceptivni indikatori koji se odnose na poslovno okruženje su: lokacijske prednosti, lokalna uprava, fizička infrastruktura, vladavina prava, obrazovanje te financijsko tržište i lokalna konkurencija, dok su perceptivni indikatori koji se odnose na poslovni sektor tehnologija i inovativnost, klasteri i marketing i menadžment. Statistički indikatori dobiveni su stvarnim mjerljivim vrijednostima, dok su perceptivni indikatori opisani ocjenama od 1 do 7, gdje je ocjena 1 bila najslabija, a 7 najbolja. Istraživanjem Regionalnog indeksa konkurentnosti, dobiveni su rezultati konkurentnosti hrvatskih županija (Slika 2.).

Uspoređujući rezultate dviju županija, Dubrovačko-neretvanska županija nalazi se samo jedno mjesto iznad Osječko-baranjske županije promatrajući ukupnu konkurentnost. Kada je riječ o kvaliteti okruženja, Dubrovačko-neretvanska županija ima nešto bolje rezultate, no prema konkurentnosti kvalitete poslovnog sektora, Osječko-baranjska županija zauzela je bolje mjesto.

Osječko-baranjska županija		Dubrovačko-neretvanska županija	
• Rang konkurentnosti	11	• Rang konkurentnosti	10
• Rang kvalitete okruženja	13	• Rang kvalitete okruženja	10
• Rang kvalitete poslovnog sektora	9	• Rang kvalitete poslovnog sektora	10

**Slika 2.** Konkurentnost Osječko-baranjske županije i Dubrovačko-neretvanske županije  
Izvor: Regionalni indeks konkurentnosti 2013, Zagreb, 2014.

Statistički indikatori za Osječko-baranjsku županiju upućuju na to da je ova županija slabije razvijena nego prosjek Hrvatske. Najslabije razvijeni indikatori su poslovna infrastruktura i obrazovanje. Oni su znatno niži od hrvatskoga prosjeka, dok su investicije i poduzetnička dinamika te osnovna infrastruktura i javni sektor nešto iznad prosjeka Hrvatske. Statistički indikatori za Dubrovačko-neretvansku županiju bolji su od indikatora Osječko-baranjske županije, kao i od prosjeka Hrvatske. Iako je, prema indikatorima, u ovoj županiji najslabiji indikator razvijenost poduzetništva, osnovna infrastruktura i javni sektor, iznad prosjeka Hrvatske su indikatori za razinu i dinamiku ekonomskih rezultata, demografiju, zdravlje i kulturu te obrazovanje. Kao najrazvijeniji perceptivni indikator za Osječko-baranjsku županiju ističe se obrazovanje, dok najslabiju vrijednost ima financijsko tržište i lokalna konkurencija. Međutim, uspoređujući ih s prosječnim rezultatima za Hrvatsku, rezultati Osječko-baranjske županije ne odstupaju od prosječnih rezultata. Dubrovačko-neretvanska županija prema rezultatima perceptivnih indikatora također ne odstupa puno od hrvatskoga prosjeka. Najveću vrijednost od svih indikatora ima obrazovanje, a najniža vrijednost pripala je financijskom tržištu i lokalnoj konkurenciji. Iako lokacijske prednosti nisu najniže ocijenjen pokazatelj unutar ove županije, ipak u najvećoj mjeri zaostaju uspoređujući rezultate prosjeka Hrvatske.

#### 4.1.2 Usporedba prema turističkim rezultatima

Prema posljednjim podacima Državnog zavoda za statistiku u 2017. godini, Osječko-baranjska županije ostvarila je 92 329 dolazaka turista te 177 677 noćenja (DZS, 2018). Navedeni rezultati pokazuju povećanje u odnosu na prethodnu godinu. Tijekom 2016. godine Osječko-baranjska županija ostvarila je 89 060 dolazaka turista koji su ostvarili 172 945 noćenja (DZS, 2017). Na području Dubrovačko-neretvanske županije daleko su veći brojevi dolazaka i noćenja tijekom godine. Prema podacima iz 2017. godine, broj dolazaka turista iznosio je 1 869 114, te su oni ostvarili 7 712 310 noćenja (DZS, 2018). Tijekom 2016. godine u Dubrovačko-neretvanskoj županiji zabilježeno je 1 598 767 dolazaka, a broj noćenja je iznosio 6.827.837 (DZS, 2017). Razlike u turističkim rezultatima za dvije uspoređivane županije su očekivane. Ipak je Dubrovačko-neretvanska županija prva po razvijenosti turizma u Hrvatskoj te je sve okrenuto turizmu. U Osječko-baranjskoj županiji iako primjetna, manja je razlika između posjetitelja i turista koji ostvaruju noćenja, dok je u Dubrovačko-neretvanskoj županiji razlika između ostvarenih dolazaka i noćenja veoma izražena u korist noćenja.

## 5 Usporedba poduzetničkih osobina i okruženja

### 5.1 Metodologija rada

Ovaj rad temelji se na primarnom istraživanju, a podaci potrebni za istraživanje prikupljali su se od veljače do svibnja 2018. godine strukturiranim anketnim upitnikom. Na području Dubrovačko-neretvanske županije podaci su se prikupljali na predavanju o poreznim izmjenama na kojemu su

sudjelovali poduzetnici u Regionalnoj razvojnoj agenciji grada Dubrovnika, te 14. Mediteranskom sajmu zdrave prehrane, ljekovitog bilja i zelenog poduzetništva. U Osječko-baranjskoj županiji podaci su se prikupljali na Sajmu lova, ribolova i turizma u Osijeku. Nakon što su se prikupili, podaci su analizirani uz pomoć statističkog paketa IBM SPSS Statistics 23.0. Podaci su obrađeni deskriptivnom statistikom, a prilikom testiranja hipoteza provedena je bivarijatna statistička analiza. Jedan od primarnih ciljeva je ispitati, odnosno utvrditi stupanj povezanosti poduzetničkih osobina i okruženja s poduzetničkim ponašanjem te istražiti moguće razlike na području Osječko-baranjske i Dubrovačko-neretvanske županije. Također, cilj istraživanja je utvrditi koliko su poduzetnici svjesni postojanja i mogućnosti korištenja usluga poduzetničkih potpornih institucija.

## 5.2 Opis uzorka

U ovom istraživanju koristio se namjerni prosudbeni uzorak odabran zato što je u fokusu istraživanja populacija poduzetnika s određenim karakteristikama te specifičnim znanjima za koje se pretpostavlja da mogu dati najbolje odgovore o problemu istraživanja. Tablica 1. donosi opis uzorka prema osnovnim sociodemografskim varijablama.

**Tablica 1.** Opis uzorka  
Izvor: obrada autora (2020)

<b>Mjesto prebivanja</b>		
	Učestalost	Valjani uzorak
Dubrovačko-neretvanska županija	25	50 %
Osječko-baranjska županija	25	50 %
<b>Rod</b>		
	Učestalost	Valjani uzorak
Muški	30	60 %
Ženski	20	40 %
<b>Dob</b>		
	Učestalost	Valjani uzorak
> 34 godine	16	32 %
35 – 49 godina	17	34 %
< 50 godina	17	34 %
<b>Stupanj obrazovanja</b>		
	Učestalost	Valjani uzorak
Srednje	14	28 %
Više/visoko/magisterij	36	72 %

Kriterij odabira bilo je mjesto prebivanja na području Osječko-baranjske i Dubrovačko-neretvanske županije, te bavljenje poduzetničkim aktivnostima vezanim uz djelatnost turizma. Uzorak ovoga istraživanja sačinjavalo je 50 ispitanika. Tablica 1. donosi opis uzorka prema osnovnim sociodemografskim varijablama.



### 5.3 Rezultati

U istraživanju je sudjelovalo ukupno 50 poduzetnika iz dvije različite županije.

U Dubrovačko-neretvanskoj županiji ima više poduzeća koji su registrirani kao d.o.o. i obrt i većina se ispitanika bavi pružanjem usluga prehrane i smještaja, dok je u Osječko-baranjskoj županiji glavna djelatnost poljoprivreda. Stoga ne čudi da ispitanici prednjače u broju registriranih OPG-ova. Istraživanje je pokazalo kako poduzetnike u Dubrovačko-neretvanskoj županiji u najvećoj mjeri motivira postignuće, priznanje i odgovornost, dok u Osječko-baranjskoj županiji uz postignuće, poduzetnike motivira i plaća koju zarade svojim radom.

#### 5.3.1 Usporedba osobina poduzetnika i razina korištenja i razvoja poduzetničkih vještina

Kako se u upitniku na svaku osobinu odnosio određen broj pitanja, u testiranju se koristila aritmetička sredina ocjena koje su ispitanici dali za određenu osobinu. Ispitivane poduzetničke osobine bile su: potreba za postignućem, samopouzdanje, inovativnost, spremnost za preuzimanje rizika, strah od neuspjeha te lokus kontrole. Hipoteze su testirane t-testom.

U radu su testirane sljedeće hipoteze:

H1 Postoji statistički značajna razlika u osobinama poduzetnika s obzirom na županiju.

H2 Poduzetnici s područja Dubrovačko-neretvanske i Osječko-baranjske županije nemaju istu razinu organizacije sposobnosti.

H3 Razlikuje se mjera u kojoj poduzetnici s područja Dubrovačko-neretvanske i Osječko-baranjske županije koriste motiviranje i osnaživanje zaposlenika.

H4 Razlikuje se stav poduzetnika kako često imaju osjećaj da ne mogu utjecati na stvari koje im se događaju s obzirom na skupinu čimbenika koja ih motivira.

**Tablica 2.** Usporedba poduzetničkih osobina i županija

Izvor: obrada autora (2020)

	Županija	N	Mean	Std. Deviation	t-test
Postignuće	Dubrovačko-neretvanska	25	3,7200	,46904	t = 1,166 df = 48 p=0,249
	Osječko-baranjska	25	3,5360	,63435	
Samopouzdanje	Dubrovačko-neretvanska	25	4,0240	,55172	t = 0,618 df = 48
	Osječko-baranjska	25	3,9280	,54736	
Inovativnost	Dubrovačko-neretvanska	25	3,7840	,62429	t = ,449 df = 48
	Osječko-baranjska	25	3,7120	,50359	
Rizik	Dubrovačko-neretvanska	25	3,4200	,58158	t = 0,156 df = 48
	Osječko-baranjska	25	3,3933	,62524	
Strah	Dubrovačko-neretvanska	25	3,9200	,54160	t = 0,949 df = 48
	Osječko-baranjska	25	3,7600	,64550	
lokus kontrole	Dubrovačko-neretvanska	25	3,4400	,56495	t = -0,070 df = 48
	Osječko-baranjska	25	3,4500	,43899	

Na razini značajnosti od 5 % nije dokazano da se osobine koje posjeduju poduzetnici razlikuju s obzirom na županiju iz koje poduzetnici dolaze. Iako postoji razlika između prosječnih ocjena testiranih poduzetničkih osobina poduzetnika iz dvije županije, one nisu statistički značajne.

**Tablica 3.** Korištenje organizacijskih sposobnosti i županije  
Izvor: obrada autora (2020)

	Županija	N	Mean	Std.	t-test
U kojoj mjeri navedene vještine koristite u poslovanju – organizacijske sposobnosti	Dubrovačko-neretvanska	25	4,80	,408	t = 4,240 df = 48 p = 0,00
	Osječko-baranjska	25	3,92	,954	

Na razini značajnosti od 5 % dokazano je da postoji statistički značajna razlika u korištenju vještine organizacijske sposobnosti između poduzetnika iz promatranih županija ( $t = 4,240$ ;  $df = 48$ ;  $p < 0,05$ ). Istraživanje je pokazalo kako poduzetnici iz Dubrovačko-neretvanske županije imaju razvijenije organizacijske sposobnosti nego poduzetnici Osječko-baranjske županije.

**Tablica 4.** Motiviranje i osnaživanje djelatnika i županije  
Izvor: obrada autora (2020)

	Županija	N	Mean	Std.	t-test
U kojoj mjeri navedene vještine koristite u poslovanju – motiviranje i osnaživanje djelatnika	Dubrovačko-neretvanska	25	4,36	1,075	t = 2,325 df=48 p = 0,024
	Osječko-baranjska	25	3,64	1,114	

Na razini značajnosti od 5 % postoji statistički značajna razlika u korištenju motiviranja i osnaživanja djelatnika između poduzetnika iz poduzetnika iz Dubrovačko-neretvanske županije (aritmetička sredina = 4,36) i poduzetnika iz Osječko-baranjske županije (aritmetička sredina = 3,64) ( $t = 2,325$ ;  $df = 48$ ;  $p < 0,05$ ).

Prema Herzbergovoj dvofaktorskoj teoriji, osobe mogu biti motivirane skupinom čimbenika nazvanih motivatorima i higijenicima. Za izvođenje ovoga testa, poduzetnici su prema svojim odgovorima podijeljeni upravo na te dvije kategorije.

**Tablica 5.** Lokus kontrole i čimbenici motiviranja  
Izvor: obrada autora (2020)

	Prilikom obavljanja posla motivira me:	N	Mean	Std.	t-test
Često imam osjećaj kako ne mogu utjecati na stvari koje mi se događaju	motivatori	34	2,71	1,088	t = 2,341 df = 48 p = 0,023
	higijenicima	16	3,44	,892	

Na razini značajnosti od 5 % postoji statistički značajna razlika u stavovima poduzetnika kako često imaju osjećaj da ne mogu utjecati na stvari koje im se događaju s obzirom na skupinu čimbenika koja ih motivira ( $t = -2,341$ ;  $df = 48$ ;  $p > 0,05$ ).

Poduzetnici koji su motivirani motivatorima (aritmetička sredina 2,71) razlikuju se od poduzetnika pokrenutih higijenicima (aritmetička sredina 3,44) u osjećaju kako ne mogu utjecati na stvari koje im se događaju.

### 5.3.2 Poslovno okruženje poduzetnika

Istim statističkim testom testirane su pretpostavke povezane s poslovnim okruženjem poduzetnika prema županiji u kojoj djeluju. Testirane hipoteze su sljedeće:

H1 Razlikuju se stavovi poduzetnika kako lokalne vlasti pružaju potporu za poduzetničke aktivnosti s obzirom na skupinu čimbenika koja ih motivira.

H2 Razlikuje se stav poduzetnika kako znaju kome će se obratiti ako zatrebaju pomoć s obzirom na skupinu čimbenika koja ih motivira.

H3 Razlikuju se stavovi poduzetnika kako poduzetničke potporne institucije omogućuju potporu u svim fazama poslovanja s obzirom na skupinu čimbenika koja ih motivira.

H4 Razlikuju se stavovi poduzetnika kako poduzetnika kako postoji dovoljno adekvatnih izvora financiranja s obzirom na skupinu čimbenika koja ih motivira.

**Tablica 6.** Potpora lokalnih vlasti i čimbenici motiviranja  
Izvor: obrada autora (2020)

	Prilikom obavljanja posla motivira me:	N	Mean	Std.	t-test
Lokalne vlasti pružaju potporu za poduzetničke aktivnosti	motivatori	34	2,65	1,203	T=2,048 df=48 P=0,046
	higijenicima	16	1,94	,998	

Na razini značajnosti od 5 % odbacuje se nul hipoteza kako se ne razlikuju stavovi poduzetnika da lokalne vlasti pružaju potporu za poduzetničke aktivnosti s obzirom na skupinu čimbenika koja ih motivira.

Testiranjem na razini značajnosti od 5 % dokazano je da postoji statistički značajna razlika u stavu da lokalne vlasti pružaju potporu za poduzetničke aktivnosti, gdje poduzetnici koji su motivirani motivatorima više smatraju da lokalne vlasti pružaju potporu za poduzetničke aktivnosti (aritmetička sredina 2,65) od poduzetnika koji su motivirani higijenicima (aritmetička sredina 1,94) ( $t = 2,048$ ;  $df = 48$ ;  $p < 0,05$ ).

**Tablica 7.** Stav poduzetnika kome se obratiti ako zatreba pomoć i čimbenici motiviranja  
Izvor: obrada autora (2020)

	Prilikom obavljanja posla motivira me:	N	Mean	Std.	t-test
Ako zatrebam pomoć znam kome ću se obratiti	motivatori	34	3,62	,985	t = 3,152 df = 48 p = 0,003
	higijenicima	16	2,69	,946	

Na razini značajnosti od 5 % postoji statistički značajna razlika u stavu da poduzetnici znaju kome će se obratiti ako zatrebaju pomoć, između poduzetnika motiviranih motivatorima (aritmetička sredina 3,62) i poduzetnika koji su motivirani higijenicima (aritmetička sredina 2,69) ( $t = 3,152$ ;  $df = 48$ ;  $p < 0,05$ ).

**Tablica 8.** Poduzetničke potporne institucije i motivacijski čimbenici  
Izvor: obrada autora (2020)

	Prilikom obavljanja posla motivira me:	N	Mean	Std.	t-test
Poduzetničke potporne institucije omogućuju potporu u svim fazama poslovanja	motivatori	34	2,53	,563	t = 2,117 df = 48 p = 0,039
	higijenicima	16	2,06	,998	

Na razini značajnosti od 5 % postoji statistički značajna razlika u stavu da poduzetničke potporne institucije omogućuju potporu u svim fazama poslovanja između poduzetnika motiviranih motivatorima (aritmetička sredina 2,53) i poduzetnika koji su motivirani higijenicima (aritmetička sredina 2,06) ( $t = 2,117$   $df = 48$ ;  $p < 0,05$ ).

**Tablica 9.** Postojanje adekvatnih izvora financiranja i motivacijski čimbenici  
Izvor: obrada autora (2020)

	Prilikom obavljanja posla motivira me:	N	Mean	Std.	t-test
Postoji dovoljno adekvatnih izvora financiranja	motivatori	34	2,44	,613	T=0,469 df=48 P=0,644
	higijenicima	16	2,31	1,014	

Na razini značajnosti od 5 % dokazano je kako se ne razlikuje stav da poduzetnici smatraju kako postoji dovoljno adekvatnih izvora financiranja s obzirom na čimbenike koji ih motiviraju ( $t = 0,469$ ;  $df = 48$ ;  $p > 0,05$ ). Iako postoji razlika u prosječnim ocjenama poduzetnika koji su motivirani motivatorima (aritmetička sredina = 2,44) i poduzetnika motiviranih higijenicima (aritmetička sredina = 2,31), ona nije statistički značajna.

## **6 Rasprava**

Iako se razlikuju, prosječne ocjene kojima su poduzetnici procijenili svoje osobine ne razlikuju se u dovoljnoj mjeri kako bi se razlike između poduzetnika iz dvije županije mogle statistički dokazati. Može se zaključiti kako ipak postoje sličnosti u osobinama poduzetnika na području dvije promatrane županije. Samopouzdanje i postignuće poduzetnika jedne su od najbolje ocijenjenih osobina u obje županije, ali isto tako poduzetnici osjećaju i strah od neuspjeha, jer preuzimaju veliku odgovornost prilikom obavljanja poduzetničkih djelatnosti. Kao jedan od razloga nepostojanja statističkih razlika može biti nedovoljan broj ispitanika te se za sljedeća ispitivanja predlaže povećanje broja ispitanika kako bi se dobio značajniji uvid utječe li razvijenost regije na uspješnost poslovanja poduzetnika ili su osobine koje poduzetnici posjeduju važniji indikator uspjeha.

Kada je u pitanju mjera korištenja poduzetničkih vještina, poduzetnici iz Dubrovačko-neretvanske županije u većoj mjeri koriste organizacijske sposobnosti te motiviranje i osnaživanje djelatnika od poduzetnika iz Osječko-baranjske županije. Poduzetnici u Dubrovačko-neretvanskoj županiji često se susreću s nedostatkom radne snage, koju moraju uvoziti iz okolnih zemalja zbog čega u značajnijoj mjeri moraju motivirati djelatnike kako bi bili zadovoljni te odrađivali kvalitetno svoj posao. U Dubrovačko-neretvanskoj županiji veoma je osjetna sezonalnost turizma te daleko bolji turistički rezultati u usporedbi s Osječko-baranjskom županijom. Kada na jednom području boravi toliko mnogo turista, poduzetnici su primorani što bolje organizirati vrijeme i poslovanje, što je razlog veće mjere korištenja organizacijskih sposobnosti. Komunikacijske vještine nužne su za obavljanje poslovanja, bez obzira na mjesto, pa čak i vrstu obavljanja poduzetničke djelatnosti, stoga ne iznenađuje rezultat kako ne postoji značajna razlika između poduzetnika iz dvije županije.

Stav kako poduzetnici često imaju osjećaj da ne mogu utjecati na stvari koje im se događaju povezan je s lokusom kontrole. Poduzetnici koje pokreću intrinzični čimbenici: postignuće, priznanje ili odgovornost, procijenili su da u manjoj mjeri imaju osjećaj kako ne mogu utjecati na stvari koje im se događaju od poduzetnika koje pokreću ekstrinzični čimbenici poput plaće ili sigurnosti, što bi značilo da poduzetnici koje motivira skupina motivatora imaju veći lokus kontrole od poduzetnika motiviranih skupinom higijenika. Isto tako ovim istraživanjem je dokazano da poduzetnici motivirani skupinom motivatora smatraju da u većoj mjeri imaju potporu iz okruženja od poduzetnika motiviranih skupinom higijenika.

## **7 Zaključak**

Iako je svaki poduzetnik individua, mnogobrojnim je istraživanjima dokazano da postoje zajedničke karakteristike koje opisuju uspješne poduzetnike, a to su: strast prema poslu, fokus na proizvod/uslugu/kupca, upornost i sposobnost pretvaranja ideje u poslovni pothvat. Isto tako, uspješni poduzetnici su motivirani, imaju visoku razinu samosvijesti, interni lokus kontrole, visoku potrebu za postignućem, proaktivni su i kreativni te preuzimaju odgovornost za vlastite postupke kao i rizik koji ide s tim. Osim osobina poduzetnika, poduzetničko okruženje, za koje je važno da olakšava poslovanje i potiče suradnju važnih dionika, drugi je čimbenik koji utječe na poduzetnički proces. Poduzetnički ekosustav, koji opisuje sve ono što utječe na odvijanje poduzetničkih aktivnosti; od pristupa novcu, vladinih politika i programa do transfera istraživanja i razvoja, te poduzetničke infrastrukture.

Poduzetnici koji su sudjelovali u istraživanju posluju u djelatnostima koje su dio turizma u Osječko-baranjskoj i Dubrovačko-neretvanskoj županiji. Za Hrvatsku turizam je jedna od najznačajnijih gospodarskih grana u razvoju cjelokupnoga gospodarstva te ovo istraživanje pomaže da se dobije uvid u razlike između poduzetnika i poduzetničkog ekosustava u dvije naizgled jako različite županije. Ovim radom željelo se ispitati, odnosno utvrditi stupanj sličnosti ili razlika poduzetničkih osobina i

okruženja na području Osječko-baranjske i Dubrovačko-neretvanske županije, te utvrditi u kojoj su mjeri poduzetnici svjesni postojanja i mogućnosti korištenja usluga koje im pruža poduzetnička infrastruktura. Za hrvatsko gospodarstvo važno je ulagati i konstantno unapređivati poduzetnički ekosustav i infrastrukturu. Poduzetnici su ključni dionici svakoga gospodarstva. Treba prepoznati njihovu važnost, educirati ih i informirati o njihovim mogućnostima te im pružati potrebnu podršku. Isto tako, važno je poznavati i razumjeti osobine poduzetnika, te poticati ih da ih još više razvijaju kako bi postali još uspješniji. Iako postoje ograničenja ovog rada, u vidu malog uzorka, ovo istraživanje je dobar prvi korak u razumijevanju razlika, kako među poduzetnicima, tako i razlika u poduzetničkom ekosustavu, u različitim regijama Hrvatske. Buduća istraživanja se mogu usmjeriti povećanju uzorka te profiliranju poduzetnika u ovim županijama. Također, moguće je istražiti povezanost uspjeha poduzetnika s njihovim osobinama ili poduzetničkim ekosustavom u kojem posluju.

## Literatura

Barringer, B. R., Ireland, R. D. (2010). *Poduzetništvo – uspješno pokretanje novih poduhvata*, 3. izdanje, OFF-SET, Tuzla.

Buble, M. (2010). *Menadžerske vještine*, Sinergija, Zagreb.

Državni zavod za statistiku (2018). *Statistički ljetopis 2018*. Dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/ljetopis/2018/sljh2018.pdf](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/ljetopis/2018/sljh2018.pdf) (pristupljeno 19. 6. 2020.)

Državni zavod za statistiku (2017). *Statistički ljetopis 2017*. Dostupno na: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/ljetopis/2017/sljh2017.pdf](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/ljetopis/2017/sljh2017.pdf) (pristupljeno 19. 6. 2020.)

Etzkowitz, H. (2002). The Triple helix Model of University-Industry-Government Implications for Policy and Evaluation, Science Policy Institute, *Working paper*, 1-18.

*Gospodarski profil Dubrovačko-neretvanske županije*. Dostupno na: <https://www.hgk.hr/zupanijska-komora-dubrovnik/gospodarski-profil-zupanije> (pristupljeno 5. 9. 2018.)

*Jedinstveni registar poduzetničke infrastrukture*. Dostupno na: <http://reg.mingo.hr/pi/public/#> (pristupljeno 5. 9. 2018.)

Kerr, S. P., Kerr, W. R., Xu, T. (2017). Personality Traits of Entrepreneurs, *A Review of Recent Literature*, Harvard Business School.

McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., Lowell, E. L. (1976). *The achievement motive*, Irvington, Oxford.

Regionalni indeks konkurentnosti 2013. Dostupno na: [http://konkurentnost.hr/wp-content/uploads/2018/01/RIK2013\\_finalno\\_07072014.pdf](http://konkurentnost.hr/wp-content/uploads/2018/01/RIK2013_finalno_07072014.pdf) (pristupljeno 8. 6. 2018.)

Registar poduzetničkih potpornih institucija. Dostupno na: <http://reg.mingo.hr/pi/public/#> (pristupljeno 5. 9. 2018.)

Singer, S., Šarlija, N., Pfeifer, S., Oberman Peterka, S. (2017). *Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom? GEM Hrvatska 2016.*, CEPOR, Zagreb.

*Stanje gospodarstva Osječko-baranjske županije.* Dostupno na: <https://www.hgk.hr/documents/stanje-gospodarstva-obzrujan-201759ef01f2cf62d.pdf> (pristupljeno 5. 9. 2018.)

Whetten, D., Cameron, K. (2011). *Developing Management Skills*, Pearson Higher Ed.

Zakon o unapređenju poduzetničke infrastrukture. Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018\\_06\\_57\\_1158.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018_06_57_1158.html) (pristupljeno 26. 8. 2018.)

