

Darko Delač

# MIKROEKONOMIJA

ZA PODUZETNIKE I MENADŽERE

udžbenik

Biblioteka  
**Business Class**

Nakladnik:  
Grupa VERN d.o.o.,  
Trg bana Josipa Jelačića 3, Zagreb

Za nakladnika:  
Branko Štefanović

Urednik:  
Tomislav Štuka

Recenzenti:  
v. pred. dr. sc. Ivica Katavić  
prof. dr. sc. Davor Perkov

Lektura:  
Vicko Krampus

Vizualno oblikovanje:  
Jasmina Bogdanović

Prijelom i priprema:  
Shift

Tisak:  
Stega d.o.o.  
Zavrtnica 17, Zagreb

Naklada:  
1.000 primjeraka

CIP zapis dostupan u računalnom katalogu  
Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu  
pod brojem 745330

ISBN  
978-953-99244-3-8

Copyright © Grupa VERN d.o.o.

Darko Delač

# MIKROEKONOMIJA

ZA PODUZETNIKE I MENADŽERE  
udžbenik

2010.



# SADRŽAJ

UVOD .....	11
I. DIO .....	13
UVODNA RAZMATRANJA .....	15
Obilježja ekonomije u svijetu .....	16
Uvjeti ekonomskog poslovanja u Hrvatskoj .....	20
Perspektive ekonomskog razvoja .....	23
Pitanja za raspravu .....	25
OSNOVE EKONOMIJE .....	27
Pojam ekonomije .....	28
Povijest ekonomske misli .....	30
Fiziokratizam .....	30
Merkantilizam .....	31
Adam Smith .....	31
Marksistička ekonomija .....	33
Fronta proizvodnih mogućnosti .....	34
Slika ekonomije .....	38
Sudionici u ekonomiji .....	38
Alokacija resursa .....	38
Socijalni segment .....	39
Tržište .....	39
Tok resursa .....	40
Tok novca .....	40
Tržište gotovih proizvoda .....	41
Homogeni proizvodi .....	41
Diferencirani proizvodi .....	42
Licencni monopoli .....	42
Prirodni monopoli .....	43
Državni monopoli .....	43
Savršena i nesavršena konkurencija .....	44
Ekonomija obujma .....	44
Eksternalije .....	45
Pitanja .....	45

<b>PONUĐA I POTRAŽNJA</b> .....	47
Odrednice ponude i potražnje .....	48
Trendovi potražnje u svijetu .....	52
Ponuda i potražnja .....	53
Ponuda .....	53
Potražnja .....	54
Ravnoteža na tržištu .....	54
Formiranje potražnje i ponašanje potrošača .....	56
Zakon opadajuće granične korisnosti .....	57
Teorija indiferencije .....	58
Izvori raspoloživog dohotka i potrošnja .....	60
Teorije potražnje za diferenciranim proizvodima .....	61
Ljubav prema raznolikostima .....	61
Pristup idealnog proizvoda .....	62
Statusni simboli .....	62
Pitanja .....	63
<b>ELASTIČNOST POTRAŽNJE</b> .....	65
Promjene u potražnji .....	66
Elastičnost potražnje .....	68
Elastičnost potražnje kod jednog proizvoda .....	68
Neelastična potražnja .....	68
Jedinična elastičnost .....	69
Elastična potražnja .....	69
Elastičnost potražnje kod para proizvoda .....	70
Elastičnost dohotka i promjene raspoloživog dohotka .....	71
Pitanja .....	72
<b>PODUZETNIŠTVO I UPRAVLJANJE PODUZEĆEM</b> .....	73
Okruženje poduzetništva .....	74
Poduzeće .....	76
Oblici organiziranja poduzeća .....	76
Pojedinačno vlasništvo .....	77
Partnerstvo .....	78
Korporacije .....	78
Državno vlasništvo .....	80
Mješovito vlasništvo .....	81
Društveno vlasništvo .....	82
Zadružno vlasništvo.....	82
Društvena odgovornost korporacija .....	83
Proizvodni procesi u poduzeću .....	84
Profit .....	86
Inovacijska teorija .....	86
Monopolistička teorija .....	87
Kompenzacijska teorija .....	87

Potrebna veličina profita .....	87
Raspodjela profita .....	88
Modeli poduzeća .....	89
Teorije o ciljevima poduzeća .....	90
Neoklasična teorija .....	90
Menadžerska teorija .....	90
Bihevioristička teorija .....	91
Kognitivna teorija .....	92
Osobe povezane s poduzećem .....	93
Pitanja .....	95
<b>TROŠKOVI</b> .....	97
Vrste troškova .....	98
Standardni troškovi u proizvodnji .....	99
Fiksni troškovi .....	99
Varijabilni troškovi .....	100
Ukupni troškovi .....	101
Prosječni troškovi .....	102
Granični troškovi .....	103
Troškovi u kratkom roku .....	104
Troškovi u dugom roku .....	108
Cijena radne snage i njezin udio u troškovima .....	109
Upravljanje troškovima .....	110
Metode upravljanja troškovima .....	112
Procesno upravljanje troškovima .....	112
Upravljanje troškovima po radnom nalogu .....	112
ABC metoda upravljanja troškovima .....	114
Pitanja .....	116
<b>II. DIO</b> .....	117
<b>PROIZVODNJA I TRŽIŠTE FAKTORA</b> .....	119
Proizvodnja i resursi .....	120
Resurs rad .....	120
Resurs kapital .....	121
Resurs zemljište .....	121
Resurs sirovine i repromaterijali .....	121
Resurs strojevi i oprema .....	122
Resurs poduzetništvo .....	123
Funkcija proizvodnje .....	125
Radno intenzivna i kapitalno intenzivna proizvodnja .....	126
Ekonomska renta .....	128
Kamatne stope .....	130
Arbitraža kamate i rente .....	132
Životni vijek proizvoda .....	133

Megatrendovi .....	134
Pitanja .....	135
<b>PRIHODI I TOČKA POKRIĆA .....</b>	<b>137</b>
Prihodi .....	138
Poslovni alati za analizu i planiranje .....	139
Točka pokrića .....	140
Izračun točke pokrića za jedan proizvod .....	141
Izračun točke pokrića za više proizvoda .....	143
Izračun točke pokrića u trgovini .....	143
Točka pokrića kod usluga .....	145
Grafički prikaz točke pokrića .....	146
Pitanja .....	147
<b>KONKURENTNOST PODUZEĆA .....</b>	<b>149</b>
Konkurentnost .....	150
Konkurentnost kod homogenih proizvoda .....	152
Konkurentnost kod usluga .....	154
Izgradnja konkurentnosti kod diferenciranih proizvoda .....	156
Elementi konkurentnosti .....	158
Ljudski element .....	158
Jednostavan rad kao dodana vrijednost .....	158
Složeniji rad kao dodana vrijednost .....	158
Znanje kao dodana vrijednost .....	158
Organizacijski element .....	159
Liderski element .....	160
Konkurentnost i inovacije .....	161
Sklonost promjenama .....	162
Konkurentnost malih i srednjih poduzeća .....	164
Organizacijski element .....	164
Element prilagodbe poslovnim ciklusima .....	164
Mobilnost i mogućnost prilagodbe novim navikama potrošača .....	165
Odnosi s kupcima .....	165
Rast poduzeća .....	165
Profitabilnost .....	166
Pitanja .....	166
<b>FINANCIJSKI ELEMENTI POSLOVANJA PODUZEĆA .....</b>	<b>167</b>
Vremenska vrijednost novca .....	168
Koncept ukamaćivanja novca .....	169
Diskontiranje .....	169
Korištenje koncepta vremenske vrijednosti novca u poslovanju poduzeća .....	170
Pokazatelji uspješnosti poslovanja .....	171



Produktivnost .....	172
Ekonomičnost .....	172
Rentabilnost .....	173
Likvidnost .....	173
Solventnost .....	173
Pitanja .....	175

## FORMIRANJE CIJENA I UTJECAJ DRŽAVE NA POSLOVANJE PODUZEĆA .....

Formiranje cijena .....	178
Formiranje cijena prema troškovima .....	178
Metoda marža plus .....	178
Metoda troškovi plus .....	178
Određivanje cijena temeljem potražnje .....	179
Određivanje cijena temeljem konkurencije .....	179
Osnovni koncepti kod formiranja cijena novih proizvoda .....	180
Utjecaj države na poslovanje poduzeća .....	181
Zakoni i propisi .....	183
Država kao poduzetnik .....	184
Porezi .....	185
Vrste poreza .....	186
Siva ekonomija .....	187
Pitanja .....	188

## ZAKLJUČNA RAZMATRANJA .....

## LITERATURA .....

## INDEKS POJMOVA .....



# UVOD

Ekonomija je prisutna u svakom segmentu našeg života. U ovoj knjizi obrađena je u teorijskom segmentu mikroekonomije kao jedinstvena i cjelovita, no pogled na nju ipak se pomalo razlikuje s obzirom na kut iz kojega gledamo.

Priča je slična staroj indijskoj poslovice koja govori o slonu i o različitim dijelovima njegova tijela. Oni koji dotaknu rep misle da drže uže, oni koji dotaknu nogu misle da drže stablo i tako dalje. Isto tako, ako se ekonomija promatra sa stajališta države, ima jedna značenja, a ako na nju gledamo kao radnici koji iznajmljuju svoj rad na tržištu rada, izgledat će nam drugačije. Drugačija će biti i ako u ekonomski život ulazimo s pozicije poduzetnika ili menadžera u nekom poduzeću koje nastoji ostvariti što veći udio na tržištu i što veći profit. Iako bi svi donekle trebali imati zajedničke ciljeve u ekonomiji, interesi i pogledi na nju ipak se razlikuju.

Sukob ciljeva između države i poduzeća, tj. poduzetnika koji vodi neko poduzeće vezan je uz činjenicu da unutar nacionalne ekonomije postoje deseci tisuća međusobno konkurirajućih poduzeća. Država ne promatra poduzeća pojedinačno, već ima u vidu širu sliku nacionalne ekonomije unutar koje se kontinuirano odvija proces u kojemu se neka poduzeća gase, a neka nova otvaraju, ovisno o situaciji na tržištu. S druge strane, poduzeća, a naročito velike svjetske korporacije osnivaju se da bi trajale vječno i u temelju gotovo svakog poduzeća je ideja da jednom kada se osnuje može trajati vječno.

Sukob interesa između poduzeća i države vezan je i uz visinu poreza, stupanj zaposlenosti, cijenu rada i uvjete poslovanja. Cilj države je što veća zaposlenost i što urednija i izdašnija naplata poreza od poslovnih subjekata kako bi ona imala dovoljno za svoje potrebe. S druge strane, poduzeća, da bi bila konkurentna i da bi ostvarivala što veće profite, nastoje platiti što manje poreze i zapošljavati što manji broj radnika uz što veću produktivnost.

Također, uvjetno rečeno, sukob između poduzetnika i radnika je u tome što radnici nastoje raditi što manje za što veću plaću. Poduzetnici s druge strane, nastoje ostvariti što veće efekte za što nižu cijenu rada.

Naravno, unutar ekonomije danas je jasno da radnici, odnosno ljudski resursi nisu samo trošak, već i najvažniji kapital poduzeća. Ona znanja i vještine koja su akumulirana unutar poduzeća, a najvećim dijelom kod radnika i vrhunskih stručnjaka koje poduzeće zapošljava, zapravo predstavljaju osnovnu tržišnu vrijednost poduzeća. Tako glavna vrijednost Microsofta nije u zgradama i opremi koju posjeduje, već je prije svega

vezana uz stotinjak ključnih programera i stručnjaka koji su u mogućnosti razvijati nove proizvode koji u potpunosti dominiraju jednim segmentom tržišta kao što je razvoj računalnih programa za osobne potrebe.

Ovaj udžbenik predstavlja pogled na ekonomiju iz perspektive poduzetnika i menadžera, dakle s vrha poduzeća. U njemu su opisani elementi ekonomske teorije i opći ekonomski pojmovi kojima bi svaki poduzetnik ili menadžer trebao vladati. Pogled na mikroekonomiju iz kuta poduzetnika i menadžera nastoji se prikazati kroz svaki segment različitih ekonomskih situacija poput načina na koji poduzetnici reagiraju u pojedinim mikroekonomskim situacijama, načina opstanka na tržištu i postajanja što konkurentnijim.

Udžbenik ujedno sadrži i osnovna znanja koja su potrebna za proučavanje ostalih složenijih ekonomskih fenomena poput poslovnog planiranja, poslovnih financija, marketinga i drugih elemenata koji ulaze u detalje osnovnog ekonomskog poslovanja.

# I. DIO



U prvom dijelu opisani su osnovni ekonomski pojmovi i sadašnji trenutak u svjetskoj i nacionalnoj ekonomiji. Ovi elementi predstavljaju polaznu točku za proučavanje složenijih ekonomskih fenomena s kojima ćemo se susretati u drugom dijelu udžbenika.

U dijelu Uvodna razmatranja govori se o kontradikcijama koje se pojavljuju u svjetskoj ekonomiji i o problemima s kojima se susreće nacionalna ekonomija.

U poglavlju Osnove ekonomije bit će riječi o osnovnim ekonomskim pojmovima i idejama potrebnim za razumijevanje složenijih ekonomskih kategorija.

Drugo poglavlje, Ponuda i potražnja, bavi se čimbenicima koji utječu na ponudu roba koje poduzeća plasiraju na tržište i čimbenicima koji utječu na potražnju stanovništva.

U trećem poglavlju, Elastičnost potražnje, opisane su promjene u potražnji i načini na koje potrošači mijenjaju svoje navike.

U poglavlju Poduzetništvo i upravljanje poduzećem opisano je funkcioniranje poduzeća i bitni elementi u njegovom poslovanju. Obradene su teorije koje opisuju poduzeće, kao i osobe koje su povezane s poduzećem.

U posljednjem poglavlju prvog dijela, Troškovima, opisan je pojam troškova, upravljanje njima, osnovni elementi vezani uz troškovno poslovanje poduzeća te modeli prema kojima se poduzeća u svome poslovanju odnose prema troškovima.

Znanja iz ovog dijela koristit ćemo intenzivno i u drugom dijelu udžbenika.



# UVODNA RAZMATRANJA



- OSNOVNI PODACI O SVJETSKOJ EKONOMIJI
- NEJEDNAKA RASPODJELA BOGATSTAVA SVIJETA
- PORAST SVJETSKOG STANOVNIŠTVA I TROŠENJE PRIRODNIH RESURSA
- SUSTAV LIBERALNOG KAPITALIZMA; KONTRADIKCIJE I PROBLEMI
- SVJETSKA FINACIJSKA KRIZA I POTRESI NA FINACIJSKOM TRŽIŠTU
- OSNOVNE ZNAČAJKE HRVATSKE EKONOMIJE; STANJE I PROBLEMI

## OBILJEŽJA EKONOMIJE U SVIJETU



Svijet danas, na kraju prvog desetljeća 21. stoljeća ima oko 6,8 milijardi stanovnika. Broj stanovnika svijeta kroz povijest mijenjao se ovisno o resursima kojima je stanovništvo raspolagalo. Posljednjih 50 godina svjedočimo ubrzanom razvoju ekonomije, društva, znanosti i tehnologije, kao i enormnom porastu stanovništva.

U zadnjih 35 godina svjetsko stanovništvo se udvostručilo. Jedan od razlog koji su omogućili takav porast stanovništva je i mogućnost stvaranja uvjeta za njihov život, prvenstveno s obzirom na proizvodnju potrebne hrane, pitke vode i odjeće te osiguravanje uvjeta za stanovanje i slično. Danas u svijetu, po kvadratnom kilometru kopnene površine, živi u prosjeku oko 50 stanovnika.

Početak prošlog stoljeća na svjetskoj razini dominirao je kolonijalni sustav. Proizvodne snage u najrazvijenijim zemljama bile su u usponu, dok je veliki dio ostatka svijeta živio baveći se samoopskrbnom poljoprivredom.

U to doba smatralo se da postoje neiscrpn izvori energije, ruda i poljoprivrednog zemljišta, a svijet se ljudima činio jako velikim. Da bi se obišlo svijet, u to doba, bilo je potrebno mjesec dana. Danas se, pod uvjetom da putujete najbržim zrakoplovom, svijet može obići za manje od 24 sata.

Resursi se u svijetu danas, uz ovaj broj stanovnika, ubrzano troše. Svijest o tome nije došla iz akademske zajednice ili iz glava političara, već iz statistike. Jednostavni statistički podaci pokazuju nam npr. da je na našem planetu riblji fond poprilično iscrpljen, da su mnoge riblje vrste već nestale te da više nije moguć njihov komercijalni izlov. S druge strane, ubrzano krčenje prašuma u tropskim predjelima i erozija tla, do vode mnoge dijelove svijeta na rub gladi.

Većina stanovništva svijeta smještena je na području Azije – u Indiji, Kini i okolnim zemljama. S druge strane, većina bogatstva i bruto društvenog proizvoda stvara se u nekoliko najbogatijih zemalja svijeta. To su prvenstveno SAD, Japan, Njemačka, Francuska, Velika Britanija i druge zemlje Europske unije. 15% svjetskog stanovništva stvara i raspolaže s 2/3 raspoloživog svjetskog dohotka.<sup>1</sup> Istodobno, najsiromašnije zemlje svijeta u Aziji i Africi imaju stalne probleme s klimatskim promjenama,

➔ **6.872.434.182**

BROJ STANOVNIKA SVIJETA  
20. RUJNA 2010.  
(IZVOR: WWW.WORLDDOMETERS.INFO)

<sup>1</sup> A history of world GDP, A. Maddison, University of Groningen; The Economist



velikim sušama, građanskim ratovima, i to je jedan od osnovnih uzroka neravnoteže i nestabilnosti danas u svijetu.

Stanovnici najsiromašnijih zemalja nastoje doći do posla u razvijenim zemljama kako bi mogli osigurati egzistenciju za sebe i svoju obitelj, no, restriktivni zakoni o useljavanju sprečavaju takve migracije. Ljudi iz nerazvijenih zemalja pokušavaju na različite načine iz Afrike prijeći Mediteran i dokopati se Europe, stanovnici latinskoameričkih zemalja pokušavaju s karipskih otoka i preko Meksika doći do SAD-a, svi skupa nastoje stvoriti osnovne uvjete egzistencije za sebe u nekom drugom i, iz njihove perspektive gledano, boljem svijetu.

TABELA. PORAST SVJETSKOG STANOVNIŠTVA (IZVOR: U.S. CENSUS BUREAU, POPULATION DIVISION)

GODINA	10.000. PNE	9000. PNE	8000. PNE	6000. PNE	500. PNE	1.	1000.	1750.	1800.	1850.	1900.	1950.	1970.	1980.	1990.	2000.
BROJ STANOVNIKA U MILIJUNIMA	1	3	5	10	100	200	310	791	978	1.262	1.650	2.519	3.692	4.435	5.263	6.070

Porast svjetskog stanovništva intenzivirao se početkom 19. stoljeća. Od tadašnjih oko milijardu stanovnika, u dvjesto godina do danas, broj se povećao sedam puta.

Neravnoteža koja je prisutna u svijetu izvor je stalnih sukoba između razvijenog i nerazvijenog svijeta u načinu poimanja pristupa gospodarskom sustavu i pravednosti raspodjele. U najrazvijenijim zemljama poljoprivredna proizvodnja subvencionira se visokim premijama i na taj način se stvaraju ogromne zalihe viška proizvoda. U najsiromašnijim zemljama česti su pak slučajevi masovne gladi i egzodusi zbog suša ili drugih elementarnih nepogoda.

**Prva suprotnost** koja danas bitno određuje ekonomski život u svijetu je, da s jedne strane mali broj stanovnika svijeta raspolaže većinom svjetskih bogatstava, dok s druge strane većina stanovništva živi siromašno i jedva zadovoljava svoje osnovne potrebe.

**Drugi problem** koji se odnosi na svjetsku ekonomiju i načine na koje se u budućnosti mogu stvarati pretpostavke za poslovanje, vezan je uz brojnost svjetskog stanovništva, njegov brzi porast i paralelno ubrzano trošenje prirodnih resursa.

Smatra se da će za desetak godina nekoliko ključnih resursa koji su ljudima potrebni za proizvodnju i osiguranje energije biti pri kraju. Neki rijetki metali danas su već gotovo iscrpljeni. Naftni i plinski potencijali u većini zemalja u kojima se proizvode, danas su više od polovice iscrpljeni. Naravno, još uvijek postoji mogućnost da se pronađu alternativni izvori energije i nova nalazišta. Međutim, osnovni problem vezan je uz zemlju i okoliš. Danas Pacifikom plutaju „otoci” površine od desetak do

par stotina kvadratnih kilometara nastali od ostataka plastike i smeća koje su ljudi odbacili. Oni ugrožavaju riblji fond, a istovremeno ga na tim područjima iscrpljuje i pretjerani izlov.

Dakle, s jedne strane imamo veliki broj stanovnika svijeta, a s druge imamo prirodne resurse i okoliš koji je doveden do ruba održivosti.

**Treći problem** vezan je uz sam način funkcioniranja sustava tržišnog liberalizma i kapitalističko privređivanje. Ako zamislite mogućnost da se danas proizvede automobil koji bi trajao 30 do 50 godina, trošio puno manje benzina nego što troše današnji prosječni automobili, takav automobil bi za svoje proizvođače bio proizvod koji bi ih uništio. Naime, ako bi poduzeća proizvodila kvalitetne, jeftine i dugovječne proizvode, kupci bi ih u budućnosti manje kupovali te bi time djelatnost takvih poduzeća zapala u ozbiljne poteškoća.

## PRIMJER

Kada je u Europskoj uniji uveden zakon da se u prehrambenoj industriji mora koristiti nehrđajući čelik za sve dodirne površine koje su u kontaktu s hranom, većina proizvođača strojeva za prehrambenu industriju počela je proizvoditi kompletne strojeve od nehrđajućeg čelika. Nakon 5 do 7 godina uočili su naglu tendenciju smanjenja potražnje. Naime, svi korisnici njihovih strojeva shvatili su da takvi strojevi traju gotovo vječno.

Dovoljno je bilo promijeniti potrošne elemente, sklopke, elektromotore i slično, a stroj je sam po sebi mogao raditi desetljećima. U tom trenutku došlo je do zaokreta u određenim segmentima proizvodnje i proizvođači su se okrenuli proizvodnji strojeva koji su u sebi imali određene metalne dijelove od običnog čelika, za koje je procijenjeno da će njihov vijek trajanja biti kraći od 10 godina.

Dakle, proizvođači su svjesno počeli proizvoditi strojeve koji su bili po cijeni proizvodnje tek nešto jeftiniji od drugih, tako da njihov vijek trajanja bude kraći kako bi ih njihovi korisnici nakon određenog vremena morali zamijeniti.

Zoran primjer na kojem se može vidjeti kako povećanje bruto društvenog proizvoda može utjecati na smanjenje kvalitete života ljudi je sve veće zagađenje pitke vode. Kod nas, na sreću, postoje velike rezerve pitke vode i u većini gradova u Hrvatskoj ljudi još uvijek mogu gotovo besplatno piti kvalitetnu vodu iz slavine. Kada bi došlo do pogoršanja kvalitete i zagađenja, odnosno kada voda iz slavine više ne bi bila dovoljno kvalitetna za piće, stanovništvo bi moralo kupovati flaširanu vodu u plastičnim bocama koja ima cijenu od 5 do 7 kuna za litru i pol vode. U tom slučaju proizvodnja bi se povećala, porasla bi potrošnja stanovništva, a značajno bi porastao i hrvatski BDP.

Dakle, povećanje BDP-a u određenim slučajevima može dovesti i do pogoršanja kvalitete života stanovništva u određenom segmentu.

**Četvrti element**, kao odrednica današnjeg ekonomskog života, je još uvijek prisutna svjetska financijska kriza. Kriza je počela krajem 2006. godine kada je u SAD-u došlo do pada vrijednosti nekretnina. Većina ekonomskih analitičara smatrala ju je samo privremenom pojavom, jer je od Drugoga svjetskog rata do tada cijena nekretnina uz manje oscilacije stalno rasla.

Na temelju vrijednosti nekretnina stvoreni su instrumenti za kreditiranje. Većina stanovnika dizala je kredite na temelju vrijednosti koje su imale njihove nekretnine, stanovi i kuće. Kada je došlo do pada vrijednosti nekretnina, većina tako izdanih kredita više nije imala pokriće i došlo je do urušavanja cjelokupnog svjetskog financijskog sustava. Vlade najrazvijenijih zemalja sanirale su svoje bankarske sustave tako što su na temelju budućeg javnog duga u financijske sustave uložile tisuće milijardi dolara državnog novca. Problem time nije riješen jer je u uvjetima krize veliki dio radno sposobnog stanovništva ostao bez posla i primanja, smanjena je kupovna moć, a u samom SAD-u veliki broj ljudi ostao je bez kuća, postavši beskućnicima u šatorskim naseljima ili naseljima prikolica.

Problem recentne svjetske financijske krize, koja se smatra najtežom od velike svjetske ekonomske krize 1929.-1933., daleko je dublji. Osnovni problemi počeli su u onom trenutku kada su se na svjetskoj razini realne nadnice počele smanjivati. To se dogodilo već sredinom 70-ih godina nakon prve svjetske naftne krize. Ekonomija je tako napredovala da je tehnološki progres činio neposredni ljudski rad sve manje nužnim. Napredne tehnologije smanjivale su broj radnika u pojedinim djelatnostima, a one su se iz razvijenog svijeta sve više selile u najnerazvijeniji dio.

Danas su tekstilna industrija, obućarska industrija i sva ona proizvodnja u kojoj se intenzivno koristi neposredni ljudski rad preseljena u mnogoljudne zemlje Azije, poput Kine, Indije i Pakistana, gdje se ta proizvodnja odvija desetak puta jeftinije nego što bi to bilo u razvijenim zemljama.

Stanovništvo raspolaže, gledano kroz realne nadnice, sa sve manjim dohotkom i naravno da nije u stanju kupovati svu onu robu koju poduzeća nude. S druge strane, napredak tehnike i tehnologije toliko je povećao efikasnost proizvodnje da je danas moguće proizvesti više roba nego što ih cjelokupno svjetsko stanovništvo može konzumirati.

# UVJETI EKONOMSKOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ

Pogledamo li stanje na nacionalnoj razini, na razini ekonomije unutar Hrvatske, možemo također uočiti nekoliko bitnih odrednica i problema.

**Prvi element** vezan uz sadašnju krizu industrije i bankarstva odnosi se na činjenicu da nas kriza nije zahvatila u značajnijoj mjeri jer mi više nemamo niti industrije niti bankarskog sustava u domaćem vlasništvu. Svjetska financijska kriza manje je pogodila hrvatski bankovni sustav jer je on velikim dijelom u vlasništvu stranih kompanija. Preko 95% bankarskog sustava u vlasništvu je talijanskih, austrijskih ili njemačkih banaka, koje samim utjecajem na ovom tržištu i veličinom kapitala kojega posjeduju mogu sanirati sve probleme koji se pojavljuju na hrvatskom tržištu. Dakle, možemo reći da što se tiče financijske krize Hrvatska nije pretrpjela velike štete u bankarskom sustavu jer nema vlastiti bankarski sustav.

Kriza proizvodnje koja je pogodila najveći dio svijeta također je u Hrvatskoj imala vrlo mali utjecaj. Naime, ekonomska politika u Hrvatskoj, nakon osamostaljenja početkom 90-ih do danas, išla je u smjeru da je bilo isplativije uvoziti i baviti se trgovinom, nego proizvoditi i izvoziti. Napušten je veliki dio proizvodnje koji smo imali do početka 90-ih i većina proizvodnje, koja je bila isplativa, danas je u rukama stranih kompanija. To su uglavnom sva ona poduzeća koja posluju profitabilno ili imaju na određeni način monopolni položaj na tržištu. Danas su takve djelatnosti poput farmaceutike, petrokemije, telekomunikacija, prerade nafte i proizvodnje naftnih derivata u vlasništvu stranih kompanija.

**Drugi element** koji je obilježava hrvatsku ekonomiju je prevelika državna potrošnja. Danas u Hrvatskoj postoji 3 do 4 puta više općina nego što ih je bilo prije osamostaljenja. Državna administracija je velikim dijelom nabujala radi zadovoljavanja određenih političkih ambicija nekih stranaka ili kako bi se zbrinuli oni koji su u političkom životu imali određene zasluge za pojedinu stranku.

Tako nagomilana državna administracija s jedne strane i preveliki broj umirovljenika s druge strane, doveli su do toga da država danas sudjeluje s više od 60% u ekonomskom životu Hrvatske.<sup>2</sup> S odnosom od oko 1,5 milijun zaposlenih spram 1,1 milijun umirovljenika,<sup>3</sup> Hrvatska je danas svjetsko čudo, jer s tim brojem umirovljenika u odnosu na zaposlene većina svjetskih zemalja ne bi mogla funkcionirati.

Prevelika državna potrošnja uglavnom je financirana zaduživanjem u inozemstvu, tako da je vanjski dug Hrvatske danas došao na razinu jednogodišnjeg bruto društvenog proizvoda.<sup>4</sup>

<sup>2</sup> Sandra Krtalić: Javna potrošnja: Aritmetika vs. geometrija

<sup>3</sup> DZS, Mjesečno statističko izvješće br. 9 za 2010. (1,443 milijuna zaposlenih)

<sup>4</sup> podatak za kraj 2009., izvor HNB, <http://www.hnb.hr/publikac/godisnje/2009/h-god-2009.pdf>

U 2008. godini cjelokupni izvoz Hrvatske bio je na razini 10 milijardi eura, dok je uvoz roba bio 21 milijardu eura.<sup>5</sup> Ovaj nesrazmjernost dobrim dijelom proizilazi iz sustava koji potiče uvoz samom tečajnom politikom i režimima uvoza.

Uvoz svih roba je u stalnom porastu i zbog veličine hrvatskog tržišta, kao i zbog daleko veće konkurentnosti stranih kompanija u odnosu na domaće proizvođače na našem tržištu. Značajan nedostatak domaće proizvodnje, pretežito orijentirane na lokalno tržište, mali je broj potrošača na tom tržištu. Radi se o malom tržištu s nevelikom kupovnom moći na kojem k tome postoji malo domaćih poduzeća koja su uspjele pronaći kupce za svoje proizvode i na svjetskim tržištima.

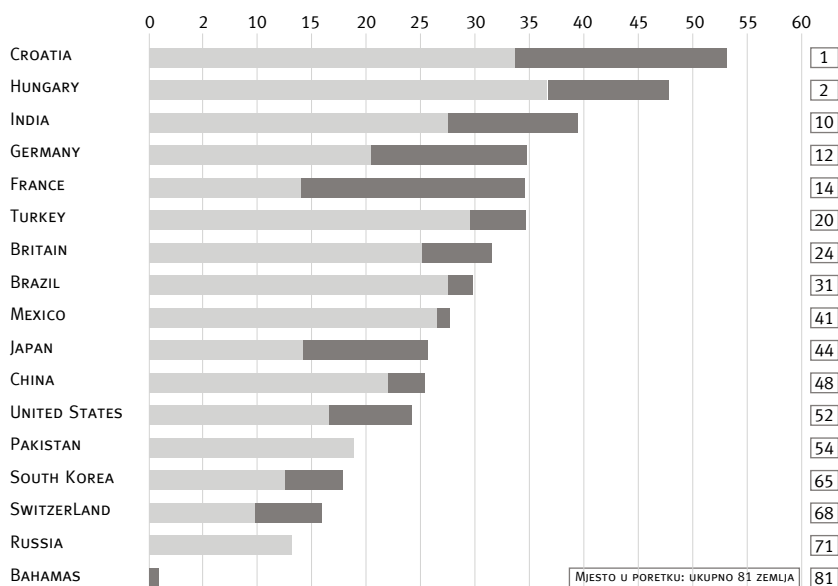
**Treća bitna odrednica** hrvatskog ekonomskog sustava su relativno visoke nadnice, koje onemogućavaju konkurentnost hrvatskih poduzeća kako na domaćem, tako i na međunarodnom tržištu.

S obzirom da iz dohotka koji ostvaruju radnici moraju financirati ne samo sebe, već i veliki broj umirovljenika i državnih službenika, prosječni odnos kod npr. nešto viših plaća je takav da 50% plaće pripadne radniku, a 50% odlazi državi u državni proračun.

#### EFEKTIVNE POREZNE STOPE

NA BRUTO DOHODAK OD 100.000 \$, SRPANJ 2010., %

■ POREZ NA DOHODAK ■ DOPRINOSI



Izvor: KPMG

Zbog toga, a i zbog same strukture zaposlenika, plaće u Hrvatskoj su relativno veće nego u zemalja u našem okruženju poput Mađarske, Češke i Slovačke, koje imaju do 30% niže nadnice, ali je njihova proizvodnost i produktivnost 30 do 50% veća od hrvatske.

<sup>5</sup> podatak za 2008., izvor HNB, <http://www.hnb.hr/publikac/godisnje/2008/h-god-2008.pdf>

**Četvrti**, i daleko najbitniji **element**, koji određuje poslovanje u sadašnjem trenutku u Hrvatskoj je visok stupanj korupcije i nepotizma, te nepostojanje pravne sigurnosti za strane investitore.

Ovakav ekonomski sustav otežava poslovanje, a uzroke treba tražiti u administrativnim preprekama, prezahtjevnoj dokumentaciji kod otvaranja poduzeća, prevelikim administrativnim preprekama za registraciju vlasništva te u pravnom sustavu koji je podložan stalnim promjenama, odnosno permanentnom produciranju novih zakona koji se nakon toga učestalo mijenjaju ili ukidaju.

Sve nabrojeno stvara nepovoljne uvjete za poduzetništvo te se usprkos javno proklamiranoj slobodi poduzetništva i poticanju otvaranja novih poduzeća, u praksi teško ostvaruju standardi koji bi olakšavali poslovanje.

**Peti set problema** vezan je uz ulazak Hrvatske u Europsku uniju. S jedne strane, ulaskom u EU dogodilo bi se mnogo pozitivnih promjena koje bi prvenstveno utjecale na to da bi se, zbog pritiska Europske unije, stvari kod nas u pravnom i političkom smislu morale promijeniti.

Bitan element koji danas opterećuje hrvatsko gospodarstvo odnosi se na problem neravnoteže u vanjskotrgovinskoj bilanci koji bi se ulaskom Hrvatske u EU znatno ublažio. Naime, Njemačka kao najveći svjetski izvoznik ima suficit u trgovinskoj bilanci od preko 200 milijardi eura,<sup>6</sup> a i nekoliko drugih zemalja, poput Nizozemske, imaju značajne suficite. Naš deficit od približno 11 milijardi eura u vanjskotrgovinskoj bilanci (podatak iz 2008.), ulaskom u eurozonu, pokriva bi se u domaćoj valuti, odnosno euru. Euro bi postao i naša nacionalna valuta kojom bi se obavljao platni promet u zemlji, plaćao uvoz i otplaćivali vanjski dugovi.

<sup>6</sup> The Economist, tiskano izdanje 31. siječnja 2009.

# PERSPEKTIVE EKONOMSKOG RAZVOJA

Zbog svega navedenog, Hrvatskoj je više nego ikada potrebno snažno poduzetništvo, nove ideje i novi ljudi koji će ih moći ostvariti.

Većina poduzetnika suočava se danas s brojnim teškoćama u poslovanju. Mnogi od njih imaju probleme s proizvodnjom, prodajom i naplatom. Neki od njih su prisiljeni otpuštati radnike i u potpunosti reorganizirati poslovanje ili čak zatvoriti poduzeća. No, ako se prisjetimo povijesnih činjenica, zemljopisnog položaja i prirodnih resursa kojima raspolažemo, ako k tome razmotrimo i situaciju u svijetu, onda ipak možemo reći da pripadamo onoj polovici svjetskog stanovništva koje ima viši standard i općenito povoljnije uvjete za život.

Ako se usporedimo s drugim zemljama koje su svojedobno bile u sličnoj situaciji poput naše kao što su Irska i Finska, možemo vidjeti da su te zemlje uspjele prevladati svoje poteškoće unatoč nepovoljnim tržišnim uvjetima. Pored velikih vanjskih dugova uspjele su promijeniti strukturu svoje ekonomije, organizirati efikasan obrazovni sustav, dovesti prave ljude na prave položaje, te stvoriti pretpostavke za kvalitetniji život. Pred Hrvatskom je također zadaća promjene. Promjene u načinu razmišljanja, promjena u politici i ekonomskom sustavu, promjena koje će omogućiti da se izvučemo iz krize i stvorimo pretpostavke za bolji život svih stanovnika.

Naravno, promjene ovakvog tipa gotovo uvijek znače „rezanje” u skladu s osnovnom značajkom ekonomskog života u uvjetima tržišnog liberalizma prema kojoj „*nema besplatnog ručka*”. Ne možete nekome dati, a da pri tome niste nekome drugome uzeli. Dakle, trebat će pomoći i stimulirati one koji su efikasni i produktivni, odnosno one koji su konkurentni i koji stvaraju nove vrijednosti, a morat će se oduzeti onima koji se danas bave neproduktivnim i nekonkurentnim poslovima, odnosno onima koji ne stvaraju nove vrijednosti, već ih samo troše.

Nažalost, jedan od ključnih momenata sadašnje hrvatske ekonomske situacije vezan je uz nepostojanje jasne strategije razvoja.

Mi se još uvijek nismo odredili prema budućem smjeru razvoju ekonomije u Hrvatskoj u smislu odluke o tome što nam je bitno, a što nam je od sekundarnog značaja. Naime, ne može se razvijati teška industrija, brodogradnja, čeličane, te istovremeno na istom području i turizam, ekološka proizvodnja i slično. Zablude o ekonomskim perspektivama Hrvatske najčešće su uzrokovane nepoznavanjem osnovnih ekonomskih pokazatelja koji bi omogućili da se u pravom svjetlu vide pojedini problemi.

Npr. često se govori o tome kako bi Hrvatska trebala živjeti od ekološke poljoprivredne proizvodnje, kako imamo svoje autohtone proizvode poput sira, pršuta, kulena i sl. Nažalost, kod poljoprivredne proizvodnje osnovni je problem što ona kod nas stvara jako malu dodanu vrijednost i ima mali obrtaj sredstava. Naime, žito kod nas uspijeva samo jedanput godišnje što znači samo jedan obrtaj kapitala godišnje tako da se angažirana sredstva vrlo teško vraćaju.

S druge strane, sa sveukupnom proizvodnjom žitarica u Hrvatskoj i sveukupnom proizvodnjom poljoprivrednih proizvoda, vrlo teško možemo stvoriti povoljnije elemente u trgovinskoj bilanci. Razlog tome je činjenica da bi cjelokupna proizvodnja žitarica u Hrvatskoj, koja je negdje na razini od 3 do 4 milijuna tona godišnje, stvorila u izvozu vrijednost tek od 400 do 500 milijuna eura. S tom razinom izvoza, pod pretpostavkom da uopće ne trošimo žitarice za domaće potrebe, ne bismo mogli pokriti niti jednu dvadesetinu deficita kojega imamo u trgovinskoj razmjeni sa svijetom.

Nema recepta ili čarobne formule kako postati uspješan poduzetnik ili uspješan menadžer. Nema studija koji bi zajamčeno stvarao uspješne poduzetnike i menadžere, ali postoje studiji koji budućim poduzetnicima i menadžerima omogućuju stjecanje potrebnih znanja, vještina i alata koji će im pomoći da izbjegnu greške koje će drugi bez tih znanja učiniti. Kako bi se moglo analitički pristupiti određenom problemu kao što je stvaranje novih vrijednosti ili organizacija proizvodnje, potrebno je imati sliku cjelokupnog tržišta i razumjeti kako funkcionira ekonomija koja je zapravo prisutna svugdje oko nas.

Za buduće poduzetnike i menadžere od presudne je važnosti razvijanje načina razmišljanja kojim će biti u stanju prepoznati i iskoristiti poslovnu priliku u određenoj situaciji, brzo procijeniti elemente za ili protiv određenog poduzetničkog pothvata te uočiti gdje se stvaraju nove vrijednosti s manje napora i s manje uložених sredstava.

To je i svrha cjelokupnog ovog studija na kojemu predmeti Mikroekonomija i Makroekonomija imaju ulogu uvoda u sve ostale predmete vezane uz poduzetništvo (menadžment, poslovno planiranje, financije i računovodstvo). Ovi predmeti trebaju omogućiti studentima stvaranje cjelovite slike i usvajanje sveobuhvatnog znanja o poduzetničkoj problematici kako bi bili u mogućnosti razviti vještine neophodne za pokretanje i realizaciju poduzetničkih pothvata.



## Pitanja za raspravu

1. Koje su glavne odrednice sadašnjeg trenutka u svjetskoj ekonomiji?
2. Izdvojite problem koji je po vašem mišljenju najvažniji za ekonomsku budućnost svijeta.
3. Što bi se po vama moglo učiniti kako bi se smanjile razlike između najbogatijih i najsiromašnijih zemalja svijeta?
4. Nabrojite osnovne ekonomske probleme u Hrvatskoj.
5. Koji od spomenutih problema po vašem mišljenju predstavlja glavnu prepreku bržem razvoju Hrvatske?
6. Koje djelatnosti bi Hrvatska trebala razvijati kako bi se potaknuo porast zaposlenosti i povećalo društveno blagostanje?
7. Navedite neku pozitivnu gospodarsku vijest za koju ste u posljednje vrijeme saznali iz medija.



# OSNOVE EKONOMIJE



- DEFINICIJA EKONOMIJE I RAZLIČITI PRISTUPI DEFINIRANJU POJMA
- PARADOKS VRIJEDNOSTI
- TRŽIŠTE
- OSNOVNI PRAVCI U POVIJESTI EKONOMSKE MISLI  
(FIZIOKRATIZAM, MERKANTILIZAM, ADAM SMITH, MARKSIZAM)
- FRONTA PROIZVODNIH MOGUĆNOSTI
- OSNOVNI SUDIONICI U EKONOMSKOM PROCESU
- TOKOVI I ALOKACIJA RESURSA; TOKOVI NOVCA
- SEGMENTI TRŽIŠTA (TRŽIŠTE FAKTORA  
I TRŽIŠTE GOTOVIH PROIZVODA)
- SAVRŠENA I NESAVRŠENA KONKURENCIJA

# POJAM EKONOMIJE



## EKONOMIJA:

DRUŠTVENA ZNANOST KOJA PROUČAVA ODNOS U PROIZVODNJI, RAZMJENI I POTROŠNJI; ODGOVARA NA PITANJE ŠTO, KOLIKO I ZA KOGA PROIZVESTI; TE PROUČAVA NAČINE KAKO DA SE IZ OSKUDNIH PRIRODNIH I DRUGIH RESURSA ZADOVOLJI ŠTO VIŠE LJUDSKIH POTREBA.

Riječ ekonomija potječe iz grčke riječi *oikonomia*, odnosno složenice sastavljene od riječi *oikos* (kućanstvo) i *nomos* (zakon), koja znači upravljanje gospodarstvom ili gazdinstvom. Postoji više definicija ovog pojma.

Evo nekih od njih:

- 1) Ekonomija je društvena znanost koja odgovara na pitanje što, koliko, na koji način i za koga proizvesti.
- 2) Ekonomija je društvena znanost koja proučava odnose u proizvodnji, razmjeni i potrošnji.
- 3) Ekonomija je znanost koja proučava načine kako da iz oskudnih prirodnih i drugih resursa zadovoljimo što više ljudskih potreba.

Ova posljednja definicija daje nam zapravo najprecizniji odgovor na pitanje zbog čega postoji ekonomija kao znanost. Naime, kada bi postojalo obilje stvari koje su potrebne ljudima za njihovo preživljavanje ne bi bilo potrebe za ekonomijom. No, u stvarnosti, čovjek se suočava s činjenicom da ima potrebe koje želi zadovoljiti, ali da za zadovoljenje tih potreba postoje ograničeni resursi.

Naravno, čovjek je u procesu proizvodnje mnogo efikasniji ako se proizvodni proces odvija prema načelu specijalizacije. Specijalizaciju je u ekonomiju kao pojam uveo još Adam Smith. On je uočio da specijalizirani radnici u manufakturi imaju daleko veću produktivnost nego jedan radnik koji obavlja sve proizvodne funkcije. Time je ukazao na potrebu da se svako od nas specijalizira za djelatnost za koju ima najviše talenta, afiniteta i mogućnosti da je efikasno obavlja.

Npr. prije stotinjak godina u manjim naseljima, kod nas i u svijetu, postojali su ljudi koji su se bavili liječenjem. Oni su vadili rane, vadili zube, liječili puštanjem krvi, a ujedno su bili i kovači, brijači ili nešto drugo. Danas je medicina toliko uznapredovala da samo za bolesti i probleme glave postoje deseci posebnih specijalista koji se bave pojedinim segmentima. Što je kompleksniji određeni vid ljudske djelatnosti, proizvodnje roba ili usluga, to je za njega potrebna i uža specijalizacija koja se stječe dugotrajnim školovanjem, proučavanjem i prakticiranjem.



## PARADOKS VRIJEDNOSTI:

POJAM KOJI OPISUJE ČINJENICU DA SU NEKE STVARI KOJE SU LJUDIMA NEOPHODNE ZA ŽIVOT, JEFTINE ILI BESPLATNE, A DA SU DRUGE STVARI POPUT ZLATA I DIJAMANATA KOJI NEMAJU NEPOSREDNU UPOTREBNU VRIJEDNOST VEZANU UZ ESENCIJALNE LJUDSKE POTREBE, VRLO SKUPE.

Bazične potrebe ljudi odnose se na zrak koji dišemo, vodu, hranu, odjeću, sklonište i slično. Uz zadovoljenje tih potreba vezan je i pojam tzv. **paradoksa vrijednosti**, koji je uočio još Adam Smith. Paradoks vrijednosti označava stanje u kojem se stvari koje su ljudima najpotrebnije dobivaju besplatno ili gotovo besplatno. Naime, zrak je besplatan, a voda je možemo reći gotovo besplatna. S druge strane, neke stvari koje se ne koriste za zadovoljavanje osnovnih ljudskih potreba kao što su npr. dijamanti, imaju vrlo veliku vrijednost. Vrijednost dijamanta proizlazi iz njihove rijetkosti i otežanih mogućnosti za njihovo dobijanje. Paradoks

vrijednosti dakle opisuje mogućnost da se neke stvari koje ljudima nisu potrebne prodaju po vrlo visokoj cijeni, dok su neke druge stvari koje su nam neophodne za život, u svakome trenutku vrlo jeftine ili besplatne.

Ekonomski procesi nalaze se svuda oko nas. Oni su nevidljivi, ali imaju vrlo značajan utjecaj na svaki segment našega života – prehranu, odijevanje, stanovanje, školovanje, životne stilove... Sve su to elementi koji određuju naš ekonomski položaj i mogućnost našega privređivanja.

U prirodi je čovjeka da nastoji sa što manje napora postići što više efekata. S obzirom na činjenicu da smo upućeni jedni na druge, da trebamo usluge liječnika, zubara, učitelja, kao i proizvode pekara, obučara, proizvođača odjeće, ljudi moraju međusobno surađivati. Što je ljudsko društvo na višem stupnju razvoja, to je veća i potreba za suradnjom zato jer postoji sve više i više uskih specijalnosti.

Kako bi se osigurala međusobna suradnja i razmjena dobara, te kako bi se ljudi potaknuli da što više rade, nastalo je tržište. **Tržište** je prostor na kojemu se susreću ponuda i potražnja roba i usluga, formiraju cijene i određuju svi ostali uvjeti poslovanja. Ako želimo doći do proizvoda s tržišta moramo imati novac. Kako bismo došli do novca moramo na tržištu ponuditi svoju robu ili usluge. Novac tako funkcionira kao stanovito sredstvo „prisile” koje nas tjera da radimo i da drugima stavljamo na raspolaganje svoje usluge, znanje i proizvodne potencijale kako bi došli do njega.

Tržište je ujedno i jedan od mogućih načina alokacije resursa. Naime, kroz ljudsku povijest postojali su i drugi načini alokacije resursa.

U socijalističkom sustavu postojala je planska privreda unutar koje je socijalni segment bio odlučujući za određivanje tko će i što proizvoditi, gdje, koliko i za koga, kao i za raspodjelu proizvedenih dobara.

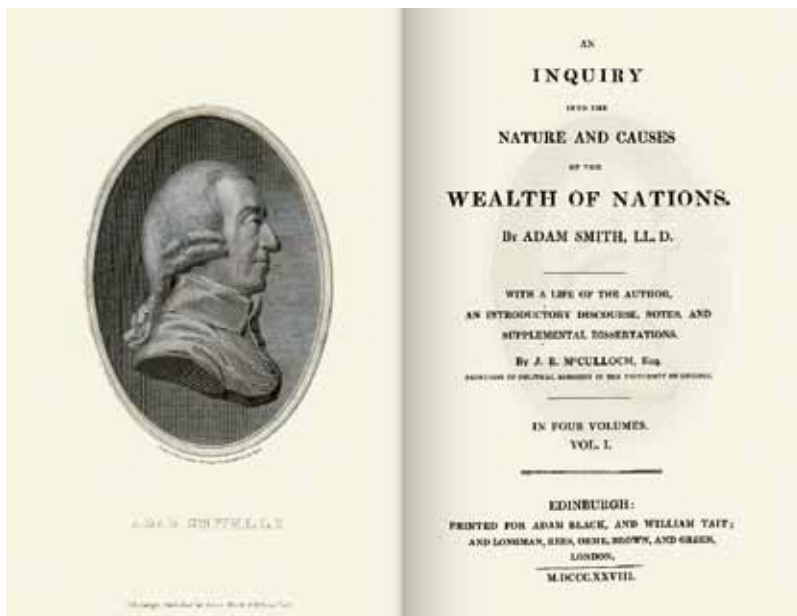
U robovlasničkom društvu postojali su odnosi prisile pri kojima su određeni segmenti društva pod prijetnjom fizičke sile bili prisiljeni raditi za druge društvene skupine.

Tržište alocira resurse tako da ih seli iz područja gdje im je niža cijena u područja više cijene, te isto tako potiče ljude da rade one stvari za koje su talentirani i koje mogu obaviti s najmanje napora.

## PRIMJER

Kada bi se vaši predavači hranili isključivo krumpirom, trebalo bi im godišnje oko 350 do 400 kilograma krumpira. Ako pretpostavimo da imaju u posjedu zemlju, da bi proizveli tih 350 do 400 kilograma krumpira trebalo bi im nekoliko mjeseci napornog rada. Trebalo bi zemlju uzorati, pripremiti, posaditi krumpir, okopavati ga i na kraju iskopati i skladištiti. Cijena tako proizvedenog krumpira, ako uzmemo u obzir sadašnju tržišnu cijenu krumpira od 2 kune po kilogramu, bila bi negdje oko 700 do 900 kuna. To je novac koji se uz sadašnje cijene rada na visokoškolskim ustanovama može zaraditi za 3 do 4 školska sata rada. Dakle, radeći kao predavači oni trebaju uložiti daleko manje rada da bi došli do proizvoda koji su im potrebni za preživljavanje.

## POVIJEST EKONOMSKE MISLI



Povijest ekonomske misli pokazuje nam evoluciju i razvoj promišljanja o određenim ekonomskim problemima kao što su izvori bogatstva pojedinih nacija, načini privređivanja, efikasnost i odnosi među ekonomskim sustavima.

### Fiziokratizam

Fiziokratizam je smjer u ekonomskoj teoriji prema kojemu je izvor društvenog bogatstva priroda, odnosno produktivni rad s prirodnim resursima. Najpoznatijim predstavnicima ove agrarističke ekonomske koncepcije osobito popularne u 18. st. u Francuskoj smatraju se F.

Quesney i A. R. J. Turgot. Sama riječ fiziokratizam je složenica od riječi *fizio* (priroda) i *krateo* (vladati) u značenju *priroda vlada*.



#### FIZIOKRATIZAM:

SMJER U EKONOMSKOJ TEORIJU IZ 18. ST. KOJI TEMELJ BOGATSTVA VIDI U PRIRODI. *FISIO* - PRIRODA, *KRATEO* - VLADATI.

Za fiziokrate priroda je glavni izvor iz kojega nastaje bogatstvo jedne nacije. Temelj stvaranja vrijednosti počiva u zemlji, rudnim bogatstvima, morima i drugim prirodnim resursima te ljudskom radu na iskorištavanju i oplemenjivanju prirodnih resursa, osobito poljoprivrednoj proizvodnji.

Sve ono što se nastavlja na poljoprivrednu proizvodnju poput industrije i manufakture, ne stvara vrijednost nego samo dograđuje ono što je već stvoreno u poljoprivredi. Štoviše, fiziokrati su trgovinu i manufakturu smatrali štetnima za poljoprivredu zbog toga što odvlače resurse iz nje i utječu na višestruki rast cijena proizvoda koji se pojavljuju na tržištu. Ekonomski model karakterističan za fiziokratizam opisao je F. Quesney u svome djelu *Tableau économique* (1756.).

Fiziokrati su također i odlučni protivnici intervencija države u privredni život. Država prije svega mora funkcionirati kao zaštitnik vlasništva, dok ekonomski život treba prepustiti samoregulaciji i slobodnoj konkurenciji. Između ostalog, fiziokrati su se bavili i proučavanjem načina na koje pojedine zemlje koriste svoja prirodna bogatstva, pa su tako utvrdili da je u Kini i u drugim dijelovima Azije poljoprivredna produktivnost veća jer se na jednom hektaru može prehraniti puno više ljudi, nego što je to moguće u zapadnoj Europi.

## Merkantilizam

Merkantilizam je dominantna ekonomska doktrina u Europi od 16. do 18. st. prema kojoj su temelji nacionalnog bogatstva vezani uz novac, tj. količinu zlata i srebra kojom nacija raspolaže, te uz pozitivnu trgovinsku bilancu s drugim nacijama. Bitne značajke merkantilizma su zagovaranje državnog usmjeravanja ekonomske politike te poistovjećivanje interesa trgovačkog kapitala s interesima društva i nacionalne privrede u cjelini. Prema shvaćanjima merkantilista svaka nacija može steći bogatstvo kroz ostvarivanje pozitivne trgovinske bilance u odnosu s inozemstvom. S obzirom da su smatrali da je vanjska trgovina uvijek „igra sa sumom nula”, tj. da jedna nacija ostvari onoliko koristi koliko druga nacija izgubi, merkantilisti zagovaraju monopolističko pribavljanje jeftinih sirovina, zatvaranje prema konkurentskom uvozu putem uvoznih carina i ostalih protekcionističkih mjera, ukidanje unutarnjih carina, intenziviranje domaće proizvodnje i izvoza, intenzivnu izgradnju prometno-trgovinske infrastrukture te osvajanje novih tržišta. Sažeto u jednu rečenicu, jeftina kupnja sirovina u inozemstvu i skupa izvozna prodaja gotovih proizvoda te akumulacija kapitala takvim transakcijama. Merkantilizam se zbog svega nabrojenog u literaturi često naziva i *ekonomskim apsolutizmom*, odnosno *egoizmom nacionalne privrede*.

Merkantilističke koncepcije su između ostalog bile i inspiracija za europsku kolonijalnu ekspanziju i nametanje nepovoljnih uvjeta trgovine kolonijama i ekonomski nerazvijenijim zemljama. Jedno od najmarkatnijih obilježja vezanih uz merkantilistički način mišljenja i kolonijalnu dominaciju bili su monopoli za trgovinu pojedinom robom koje su kolonijalne sile imale u svojim kolonijama. Tako je npr. monopol na čaj koji je engleska kruna imala u svojim američkim kolonijama bio uzrok poznate *Bostonske čajanke*, događaja koji je prethodio američkoj borbi za neovisnost, kada su pobunjeni stanovnici u Bostonu bacili velike količine čaja u Bostonski zaljev jer je prodavan po višestruko skupljim cijenama od realnih.

## Adam Smith

Stajališta merkantilista pobio je Adam Smith svojim čuvenim djelom „*Bogatstvo naroda*” iz 1776. godine. Smith je dokazao da bogatstvo nacije nije ni u prirodnom bogatstvu, tj. resursima, kako su to tvrdili fiziokrati, a isto tako niti u zlatu, kako su tvrdili merkantilisti, već da je bogatstvo nacije u količini roba i usluga koje je ona sposobna proizvesti ili pribaviti trgovinom za potrebe svojega stanovništva.

Adam Smith je za ekonomiju značajan iz nekoliko razloga.

Kao prvo, izdvojio je ekonomiju iz zajedničkog korpusa društvenih znanosti u kojem su bile sadržane i filozofija, religija i etika, te je time ekonomija postala zasebna društvena disciplina, a on utemeljitelj ekonomske znanosti. Drugo, on je svojom teorijom apsolutnih prednosti dokazao da je bogatstvo vezano ne uz količinu zlata, već uz specijalizaciju proizvodnje u pojedinoj naciji.

”Činjenica koje se pridržava svaki racionalni čelnik obitelji je, nikada ne pokušati proizvesti kod kuće ono što će ga više koštati nego da je istu stvar kupio. Krojač ne pokušava proizvesti svoje vlastite cipele, već ih kupuje od postolara. Postolar ne pokušava proizvesti svoju vlastitu odjeću, već upošljava krojača. Poljoprivrednik



### MERKANTILIZAM:

SMJER U EKONOMSKOJ TEORIJI ZA KOJI JE KARAKTERISTIČNO MIŠLJENJE DA TEMELJ BOGATSTVA JEDNE NACIJE ČINE ZLATO I KOLIČINA DRAGOCJENIH METALA ZA KOVANJE NOVCA KOJE DRŽAVA POSJEDUJE. MERKANTILISTI STVARANJE BOGATSTVA JEDNE NACIJE PROMATRAJU KROZ MODEL AKTIVNE TRGOVINSKE BILANCE ČIJI JE IDEALAN OBLIK ŠTO MANJE UVOZA I ŠTO VIŠE IZVOZA, ODNOSNO UVOZ JEFTINIH SIROVINA IZ KOLONIJA ILI EKONOMSKI NERAZVIJENIH ZEMALJA I IZVOZ SKUPIH FINALNIH PROIZVODA NATRAG U TE ZEMLJE MONOPOLOSKI NAMETNUTIM UVJETIMA TRGOVINE.



### ADAM SMITH:

EKONOMIST, UTEMELJITELJ MODERNE EKONOMIJE. IZDVOJIO JE EKONOMIJU IZ KORPUSA OSTALIH DRUŠTVENIH ZNANOSTI. 1776. GODINE OBJAVIO JE „BOGATSTVO NARODA”, KAPITALNO DJELO EKONOMSKE TEORIJE. UDARIO JE TEMELJE POBIJANJU MERKANTILISTIČKE TEORIJE SVOJOM TEORIJOM APSOLUTNIH PREDNOSTI. DOKAZAO JE KORISTI OD VANJSKE TRGOVINE I UVEO U EKONOMIJU POJAM „NEVIDLJIVE RUKE TRŽIŠTA”. UOČIO JE ZNAČAJ SPECIJALIZACIJE I PODJELE RADA ZA EFIKASNIJU PROIZVODNJU. PO NJEMU, TEMELJ BOGATSTVA JEDNE NACIJE SADRŽAN JE U KOLIČINI ROBA I USLUGA KOJE PODUZETNICI TE NACIJE MOGU PRIBAVITI PROIZVODNJOM I TRGOVINOM.

*ne proizvodi niti jedno niti drugo, već koristi rad prethodno spomenutih zanatlija. Svatko od njih uočava da je u njihovom interesu zaposliti vlastitu proizvodnju na način na koji imaju određene prednosti pred drugim zanimanjima, te kupovati dijelom vlastite proizvodnje, ili što je ista stvar, cijenom dijela vlastite proizvodnje sve ostalo za što imaju potrebe.*

*Ono što vrijedi za svaku privatnu obitelj u potpunosti se može primijeniti i na države. Ukoliko nas strana država može opskrbiti robama jeftinije nego što ih mi sami možemo proizvesti, bolje ih je kupiti od njih dijelom naše proizvodnje angažiranim na način na koji mi imamo neke prednosti.”<sup>7</sup>*

## DOKAZ ZA TEORIJU APSOLUTNIH PREDNOSTI

Ako bi se dvije zemlje, u ovom slučaju Engleska i Portugal, bavile isključivo poljoprivredom i to tako da svaka na polovici svoje obradive površine proizvodi vino, a na drugoj polovici uzgaja ovce za proizvodnju vune, situacija bi bila sljedeća:

	PROIZVODNJA VUNE	PROIZVODNJA VINA
<b>ENGLESKA</b>	150 TISUĆA TONA	70 TISUĆA HL
<b>PORTUGAL</b>	80 TISUĆA TONA	130 TISUĆA HL

Kao što vidimo, zbog vlažne i hladnije klime, Engleska ima prednost u proizvodnji vune, jer u njihovom podneblju zbog stalnih kiša ima obilje trave. U isto vrijeme Portugal, zbog toplije klime, ima sve prednosti za proizvodnju vina.

Ako bi se izvršila specijalizacija i podjela rada na taj način da Engleska proizvodi samo vunu na cijeloj svojoj obradivoj površini za koju ima apsolutne prednosti, a Portugal samo vino, proizvodnja u ove dvije zemlje bi izgledala ovako:

	PROIZVODNJA VUNE	PROIZVODNJA VINA
<b>ENGLESKA</b>	300 TISUĆA TONA	0 TISUĆA HL
<b>PORTUGAL</b>	0 TISUĆA TONA	260 TISUĆA HL

Prije specijalizacije, proizvodnja vune u obje zemlje zajedno bila je 230 tisuća tona, a sada je povećana za 70 tisuća tona, dok je proizvodnja vina s 200 tisuća hl povećana na 260 tisuća hl.

Ako bi se izvršila ovakva specijalizacija i zemlje međusobno trgovale svojim proizvodima, povećalo bi se blagostanje stanovništva u obje zemlje jer bi im na raspolaganju za potrošnju bile veće količine proizvoda.

<sup>7</sup> Adam Smith: Bogatstvo naroda. Istraživanje prirode i uzroka bogatstva naroda, preveo M. Hanžeković, Masmedia, Zagreb 2007.



Treće, Adam Smith je smatrao da se država ne smije miješati u ekonomiju, zbog toga što je glavni mehanizam koji regulira ekonomiju tzv. *nevidljiva ruka tržišta*. *Nevidljiva ruka tržišta* po njemu je najbolji mehanizam koji može odrediti cijene, količine, ponudu i potražnju, a isto tako i regulirati stanje u ekonomskim odnosima jedne zemlje.

Četvrto, on je uočio značaj specijalizacije i podjele rada kao načina na koji se postiže veća efikasnost u proizvodnji, bez obzira radi li se o pojedinačnim proizvođačima ili nacionalnoj razini.

## Marksiistička ekonomija

Marksiistička ekonomska teorija vezana je uz radove Karla Marxa i Friedricha Engelsa, a najznačajnije djelo iz toga korpusa svakako je „*Kapital*” čiji je prvi tom objavljen 1867. godine. U svom djelu Marx analizira tadašnji kapitalistički sustav i za njega karakteristične proizvodne i društvene odnose. Prema Marxu, društvo je strukturirano kroz odnos baze i nadgradnje, a čitav kapitalistički sustav počiva na prisvajanju viška proizvedene vrijednosti od strane kapitalista kao vlasnika sredstava za proizvodnju.

Društvenu bazu čine proizvodne snage i proizvodni odnosi, i u njoj se zbiva proizvodnja materijalnog života koja je od konstitutivnog značaja za društvenu nadgradnju. Proizvodni odnosi su određeni vlasničkim odnosima nad sredstvima za proizvodnju pa je stoga „klasa” koja u svome vlasništvu ima sredstva za proizvodnju ujedno i vladajuća klasa društva. Svjetonazor („svijest”) vladajuće klase ima odlučujuću ulogu u oblikovanju društvene nadgradnje, odnosno državne, pravne i političke sfere, kao i oblika društvene svijesti poput znanosti, umjetnosti, religije, ideologije. Društveni odnosi tako prema Marxu proizlaze iz ekonomskih odnosa, a ekonomske zakonitosti su ujedno i zakonitosti prema kojima dolazi do društvenih promjena.

Unutar proizvodne sfere nalaze se dvije suprotstavljene klase – kapitalisti i proleterijat, klasa na temelju čijega rada nastaje višak vrijednosti. Ovaj klasni antagonizam, kao i suprotnosti između razvoja proizvodnih snaga i proizvodnih odnosa dovode do društvene promjene, tj. revolucije. Prema Marxu, eksploatatorski i nehumani karakter kapitalizma moguće je dokinuti ako se kapitalistima revolucionarnim putem oduzme vlasništvo nad sredstvima za proizvodnju i preda u ruke radnicima. Ovakvo podruštvljavanje vlasništva trebalo bi dokinuti eksploataciju i otuđenje te humanizirati proizvodne odnose, a samim time i cjelokupno društvo i život svakoga pojedinca.

Marxova koncepcije bile su temelj kasnije socijalističke revolucije u Rusiji, kao i socijalističkih promjena u istočnoj Europi i drugim zemljama svijeta poput Kine, Kube, Vijetnama, Sjeverne Koreje...

Danas su dominantni smjerovi u ekonomskoj misli klasični ekonomski pravci, kejnezijanska ekonomija i jednim dijelom socijalistička ekonomska razmišljanja. Ovi pravci zajedno s monetarističkom teorijom bit će obrađeni u udžbeniku Makroekonomija.



### SPECIJALIZACIJA I PODJELA RADA:

POJMOVI KOJI OPISUJU POVEĆANJE EFIKASNOSTI U PROIZVODNJI KOJE NASTAJE ZBOG SPECIJALIZACIJE ZA POJEDINE RADNE OPERACIJE. PODJELA RADA OMOGUĆUJE POJEDINCIMA DA SE SPECIJALIZIRAJU ZA ODREĐENE RADNE OPERACIJE, POSTANU VJEŠTIJI U NJIMA I PODIGNU UKUPNU RAZINU PRODUKTIVNOSTI.



### MARKSISTIČKA EKONOMIJA:

TEMELJI SE NA RADOVIMA KARLA MARXA I FRIEDRICH A ENGELSA U KOJIMA SE KRITIZIRA KAPITALISTIČKI DRUŠTVENI MODEL. MARKSISTI SMATRAJU DA SE EKSPROPRIJACIJOM SREDSTAVA ZA PROIZVODNJU OD KAPITALISTA I NJIHOVIM PODRUŠTVLJAVANJEM TE PLANSKOM EKONOMIJOM MOŽE ISKORIJENITI EKSPLOATACIJA U DRUŠTVU.

# FRONTA PROIZVODNIH MOGUĆNOSTI



## FRONTA PROIZVODNIH MOGUĆNOSTI:

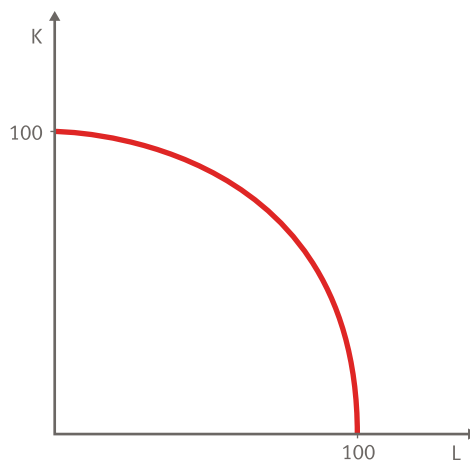
KRIVULJA KOJA NAM POKAZUJE KOJI JE MAKSIMALNI OBUJAM PROIZVODNJE MOGUĆE POSTIĆI S RASPOLOŽIVIM RESURSIMA PROIZVODNJE. UOBIČAJENO SE PRIKAZUJE KAO MOGUĆNOST PROIZVODNJE DVIJE RAZLIČITE VRSTE DOBARA.

Fronta proizvodnih mogućnosti je pojam koji opisuje načine proizvodnje unutar jednog društva i maksimalne kapacitete koji se mogu upotrijebiti za proizvodnju određenih vrsta proizvoda.

Fronta proizvodnih mogućnosti predstavlja maksimalnu proizvodnju koju može dosegnuti određena nacionalna ekonomija ako koristi sve raspoložive resurse.

GRAFIKON 1.

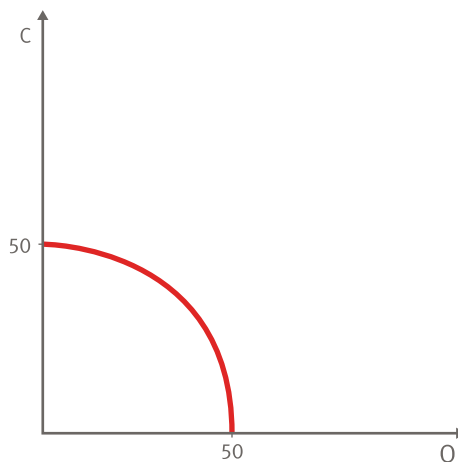
Ako promatramo mogućnosti proizvodnje vezane uz upotrebu elemenata rada i kapitala, fronta proizvodnih mogućnosti može se predočiti na sljedeći način:



**L** = RAD  
**K** = KAPITAL

GRAFIKON 2.

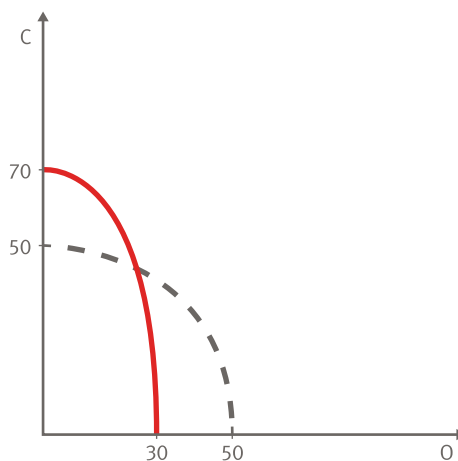
Ako bi se ravnomjerno proizvodila roba široke potrošnje, te strojevi i oprema, situacija bi bila sljedeća:



**C** = ROBA ŠIROKE  
POTROŠNJE  
**O** = OPREMA

GRAFIKON 3.

Ako bi se povećala proizvodnja robe široke potrošnje, morala bi se smanjiti proizvodnja strojeva i opreme:



**C** = ROBA ŠIROKE  
POTROŠNJE  
**O** = OPREMA

Odluka koja se donosi na temelju fronte proizvodnih mogućnosti odnosi se na vrste i količine roba koje će se proizvoditi. Ako se odlučimo samo za proizvodnju robe široke potrošnje, maksimalno ćemo iskoristiti radni kapital za proizvodnju tih vrsta proizvoda, ali onda neće biti proizvodnje investicijskih proizvoda, strojeva i opreme. Ako bismo samo proizvodili strojeve i opremu, tada bismo sve naše raspoložive kapacitete usmjerili na proizvodnju te grupe proizvoda, tako da ne bismo imali proizvodnju robe široke potrošnje za potrebe stanovništva.

Fronta proizvodnih mogućnosti može se promatrati kao element izbora, tj. mogućnost upotrebe rijetkih raspoloživih resursa kako bi se zadovoljile potrebe stanovništva i društva za robama i uslugama.

## PRIMJER

Razdoblje Hladnog rata (druga polovica 20. st.) obilježilo je natjecanje između dva suprotstavljena bloka, Zapadnog bloka kojega su predvodile SAD i Istočnog bloka kojega je predvodio Sovjetski Savez. Suprotstavljeni blokovi nastojali su ostvariti vojnu premoć i veći utjecaj u svijetu, sukobljavajući se povremeno indirektno čak i oružano u različitim dijelovima svijeta na teritorijima zemalja koje su u ideološkom smislu gravitirale jednoj ili drugoj strani. Tako smo imali Korejski rat, Vijetnamski rat, Kubansku krizu, previranja u južnoameričkim zemljama, sukobe u Africi, rat u Afganistanu...

U to vrijeme su SAD i zemlje saveznice (zapadnoeuropske zemlje, Kanada, Australija, Japan, Južna Koreja) imale daleko veće proizvodne potencijale te su bile u stanju proizvesti daleko više roba nego što je to mogao Sovjetski Savez i njegove zemlje saveznice. Zbog toga se u Sovjetskom Savezu većina proizvodnih resursa usmjeravala na proizvodnju za vojne svrhe, razvoj svemirskog programa i one segmente koji su doprinosili strateškoj nadmoći na globalnoj razini.

U takvoj situaciji, kada su gotovo svi proizvodni kapaciteti i resursi bili rezervirani za proizvodnju naoružanja, vojne opreme i strateških proizvoda, te kada se većina znanstvenika zapošljavala na projektima koji su bili vezani uz vojne ciljeve, zapostavljena je proizvodnja robe široke potrošnje. Proizvodni segmenti vezani uz proizvodnju obuće, odjeće, prehrambenih proizvoda i drugih roba za stanovništvo, imali su u to vrijeme vrlo jednostavan sustav proizvodnje i država ih je prisiljavala da troše što manje i što jeftinije resurse. Često se znalo desiti da se u pojedinim gradovima u bivšem Sovjetskom Savezu gotovo svi stanovnici oblače u istoj trgovini, da skoro svi nose isti tip i boju obuće. U takvoj situaciji, zbog nedostatka robe široke potrošnje, u Sovjetskom Savezu

se osjećao stalni pritisak i „glad“ građana za robama široke potrošnje. Međutim, u 70-im godinama kada je došlo do prve svjetske naftne krize, cijene nafte naglo su porasle. U tom razdoblju Sovjetski Savez stvorio je ogromne devizne rezerve, te se odjednom našao u poziciji da može uvesti prilično velik asortiman robe široke potrošnje. Krenule su investicije u stambenu izgradnju, uvozili su se inozemni proizvodi poput cigareta, obuće, odjeće i namještaja.

No, kada su početkom 80-ih i nakon 1983. cijene nafte na svjetskim tržištima pale, sav taj uvoz koji se ustalio u prethodnom desetljeću, naglo je zaustavljen. U tom trenutku Sovjetski Savez više nije bio u stanju financirati uvoz robe široke potrošnje i nije imao vremena preusmjeriti svoju proizvodnju prema takvoj vrsti proizvoda. Uz zaoštavanje financijske krize, postupno je raslo i nezadovoljstvo stanovništva zbog nedostatka roba široke potrošnje.

Ubrzo nakon toga, u razdoblju od 1989. do 1991. godine dolazi do raspada Istočnog bloka. Iz „socijalističkog lagersa“ postupno izlaze Mađarska, Istočna Njemačka, Čehoslovačka i druge europske zemlje, a procesi dezintegracije počinju i u samom Sovjetskom Savezu. SSSR se raspada na države, bivše republike, Bjelorusiju, Ukrajinu, Rusiju i druge, te na taj način propada jedna od dvije svjetske velesile iz toga vremena.

Ekonomski sustav SSSR-a doživio je, nakon određenog vremena provednog u vojno-strateškom i ideološkom nadmetanju sa Zapadnim blokom, propast svojih strateških ciljeva zato što je zbog ograničene fronte proizvodnih mogućnosti jednostrano usmjerio svoje proizvodne resurse, zapostavljajući segment proizvodnje robe namijenjene stanovništvu.

Ovaj primjer ilustrira dvojbu o tome na koji način se određeno društvo odlučuje za trošenje raspoloživih resursa, ljudskih i materijalnih, imajući pri tome na umu da je vrijednost jednog tenka jednaka vrijednosti nekoliko stotina osobnih automobila.

SLIKA 1.



ILI



Ovaj slikovni primjer pokazuje nam kako se odlukom za jedno dobro moramo odreći drugih dobara. Ovaj pojam u ekonomiji naziva se *oportunitetni trošak*.

Fronta proizvodnih mogućnosti, ako je promatramo u današnjim uvjetima suvremene podjele rada i globalizacije na svjetskim tržištima, ima pomalo izmijenjen značaj. Danas, većina svjetske ekonomije radi tek s nešto više od 50% svojih kapaciteta.<sup>8</sup> Razvoj tehnike i tehnologije toliko je uznapredovao da je moguća masovna proizvodnja i proizvodnja roba visoke dodane vrijednosti za tržište.

S druge strane, apsorpcijska moć tržišta koja je vezana uz raspoložive dohotke potrošača koji bi trebali kupovati te robe i usluge na tržištu, nije tolika da bi mogli kupiti sve ono što ekonomija može ponuditi. Dakle, danas je pogled na frontu proizvodnih mogućnosti pomalo izmijenjen i na neki način ona više nema toliku ulogu u tumačenju ekonomskih zakonitosti kakvu je imala do 80-ih godina prošlog stoljeća.

<sup>8</sup> Taro Konoya: Auto industry under capacity, The Daily Yomiuri, 20. 04. 2010.

# SLIKA EKONOMIJE



## POTROŠAČ

SUDIONIK U EKONOMSKOM ŽIVOTU. SUBJEKT KOJI SE S JEDNE STRANE POJAVLJUJE KAO RADNA SNAGA NA TRŽIŠTU RADA, A S DRUGE STRANE TROŠI ROBE I USLUGE NA TRŽIŠTU. POTROŠAČI SU FIZIČKE OSOBE.



## PODUZEĆE:

PРАВНА OSOBA KOJA JE KOD NADLEŽNOG TRGOVAČKOG SUDA REGISTRIRANA ZA OBAVLJANJE ODREĐENE DJELATNOSTI.



## DRŽAVA:

U EKONOMIJI JE REPREZENTIRANA KROZ SVOJE INSTITUCIJE; ZADUŽENA JE ZA STVARANJE PRAVNOG I ZAKONODAVNOG OKVIRA UNUTAR KOJEGA PODUZEĆA POSLUJU.

## Sudionici u ekonomiji

Osnovni sudionici ili subjekti u ekonomskom životu su potrošači, poduzeća i država.

**Potrošači** su sve fizičke osobe koje su u primjerenom dobi i primjerenih psihofizičkih sposobnosti za samostalno sudjelovanje na tržištu, donošenje određenih odluka i snošenje posljedica svojih odluka. Oni su jedinstveno određeni svojim matičnim brojem.

Drugi subjekt na tržištu su **poduzeća**. To su pravne osobe koje su registrirane na trgovačkom sudu za obavljanje određene djelatnosti. One se mogu baviti isključivo tom djelatnošću za koju su registrirane. Poduzeća, vezano uz svoju djelatnost, s tržišta faktora uzimaju elemente koji su im nužni za proizvodnju, uzimaju radnu snagu te proizvode robu i usluge za tržište gotovih proizvoda.

**Država** je predstavljena institucijama. To su sve one službene institucije koje donose zakonodavni okvir za poslovanje poduzeća i zakonske elemente u životu potrošača i stanovnika određene zemlje. Država u ekonomskom životu sudjeluje ubirući od stanovništva i poduzeća sredstva u vidu poreza i trošeći ih u sferi društvene politike za zdravstvo, školstvo, plaće, mirovine i slično.

## Alokacija resursa

**Alokacija resursa** podrazumijeva da određene društvene sile obavljaju premještanje radnika, robe i sirovina.



## Socijalni segment

Osim tržišta, postoji i socijalni segment kao način alokacije resursa u ekonomiji.

Socijalni segment služi zadovoljavanju osnovnih ljudskih potreba za onaj dio stanovništva koji to nije u stanju obaviti na tržištu. S obzirom da je Ustavom definirana kao socijalna država, naša država ima obavezu osigurati najnužnija sredstva za svoje stanovništvo koje to ne može osi-

gurati na tržištu. Zato postoje minimalni osobni dohoci, socijalna pomoć za socijalno ugrožene, pomoć za nezaposlene i slično.

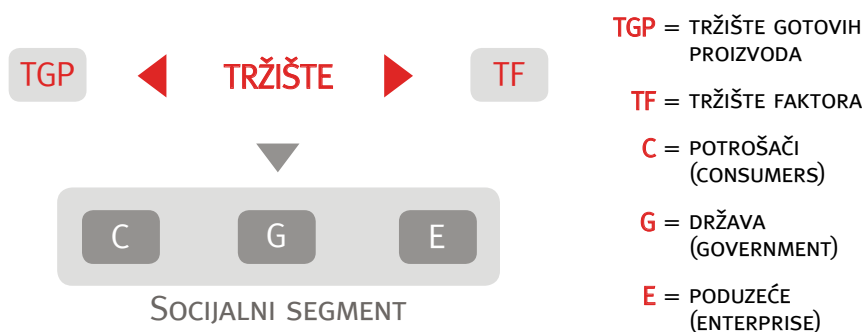
Sve do 1990. godine socijalizam je bio dominantan sustav na području istočne Europe. Zemlje poput Mađarske, Češke, Poljske i Rusije, karakterizirale su planska privreda i socijalna alokacija resursa kao dominantna odrednica njihove ekonomije. Plansku privredu obilježavalo je državno vlasništvo nad sredstvima za proizvodnju, a djelatnost poduzeća određivali su proizvodni planovi, a ne tržište.

### Tržište

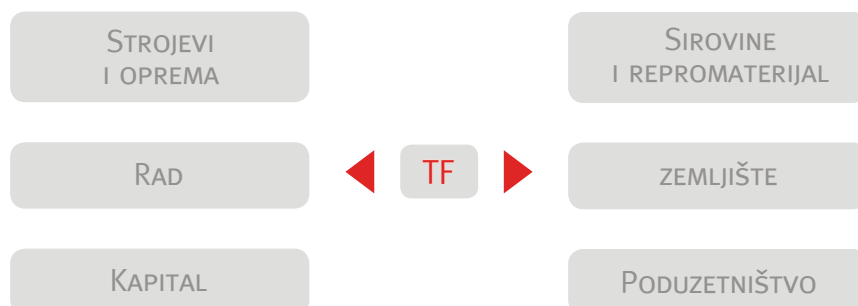
Tržište također ima funkciju alokacije resursa. Tržište je, kao što smo prethodno spomenuli, prostor na kojem se susreću ponuda i potražnja roba i usluga, formiraju cijene i određuju svi ostali uvjeti poslovanja.

Postoje dva segmenta na tržištu. Prvi segment je tržište faktora, a drugi tržište gotovih proizvoda.

SLIKA EKONOMIJE



Na **tržištu faktora** nalaze se svi oni elementi koji su nužni poduzećima u procesu njihove proizvodnje. To su radna snaga, kapital, zemljište, strojevi, oprema, sirovine i repromaterijali, te kao najvažniji element – poduzetništvo. Poduzetništvo je vrlo bitan element u procesu proizvodnje jer su upravo poduzetnici ti koji kreiraju načine na koje će se proizvoditi u pojedinoj zemlji.



### TRŽIŠTE:

PROSTOR NA KOJEM SE SUSREĆU PONUDA I POTRAŽNJA ROBA I USLUGA, FORMIRAJU CIJENE I OSTALI UVJETI POSLOVANJA. TRŽIŠTE JE UJEDNO I NAČIN ALOKACIJE RESURSA.



### TRŽIŠTE FAKTORA:

SEGMENT TRŽIŠTA NA KOJEM SE NALAZE SVE ONE ROBE I USLUGE KOJE SU PODUZEĆIMA NEOPHODNE ZA PROCES PROIZVODNJE. NA TRŽIŠTU FAKTORA NALAZE SE RAD, KAPITAL, SIROVINE I REPROMATERIJALI, STROJEVI I OPREMA, ZEMLJIŠTE I ELEMENT PODUZETNIŠTVA.



### TRŽIŠTE GOTOVIH PROIZVODA:

SEGMENT TRŽIŠTA NA KOME SE NALAZE SVI ONI PROIZVODI, ROBE I USLUGE KOJE PODUZEĆA PROIZVODE ZA POTREBE TRŽIŠTA. SASTOJI SE OD HOMOGENIH I DIFERENCIIRANIH ROBA I USLUGA TE MONOPOLA.



### TOK RESURSA:

POKAZUJE NAM NA KOJI NAČIN RESURSI KRUŽNO SUDJELUJU U EKONOMSKOM ŽIVOTU JEDNE ZEMLJE. POTROŠAČI SE KAO RADNA SNAGA POJAVLJUJU NA TRŽIŠTU FAKTORA; PODUZEĆA IZNAJMLJUJU RAD S TRŽIŠTA FAKTORA ZAJEDNO S OSTALIM RESURSIMA KAKO BI PROIZVELA ROBE I USLUGE KOJE ŠALJU NA TRŽIŠTE GOTOVIH PROIZVODA; S TRŽIŠTA GOTOVIH PROIZVODA POTROŠAČI PRIMAJU PROIZVODE, ROBE I USLUGE.



### TOK NOVCA:

OBRNUT JE OD TOKA RESURSA I ODVIJA SE NA SLJEDEĆI NAČIN: POTROŠAČI PLAĆAJU ZA KUPLJENE ROBE I USLUGE, A NOVAC SE SELI PREMA TRŽIŠTU GOTOVIH PROIZVODA; S TRŽIŠTA GOTOVIH PROIZVODA PODUZEĆA DOBIVAJU NOVAC KAO PROTUVRIJENOST ZA ISPORUČENE ROBE I USLUGE; TIM NOVCEM PLAĆAJU RESURSE KOJE SU IZNAJMILI NA TRŽIŠTU FAKTORA, IZMEĐU OSTALOGA I RADNU SNAGU; S TRŽIŠTA FAKTORA POTROŠAČI DOBIVAJU DOHODAK, TJ. NAKNADU ZA SVOJ RAD.

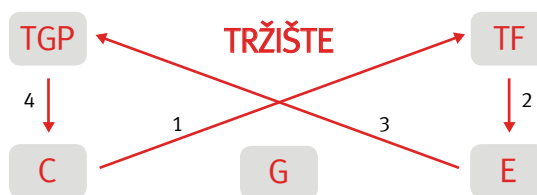
Na tržištu **gotovih proizvoda** nalaze se svi proizvodi, robe i usluge koje potrošači koriste za zadovoljavanje svojih potreba. Na ovom tržištu nalazimo homogene i diferencirane proizvode.

Da bi se resursi pokrenuli potrebne su određene sile koje će ih premještati iz pozicije u kojoj je njihova upotrebna vrijednost manja, do pozicije u kojoj će njihova upotreba rezultirati višom cijenom. Radnici mogu uživati u dokolici kod kuće, ali ih *nevidljiva ruka tržišta* i potreba za resursima, tj. novcem kojim će ih kupiti, tjera da se preko tržišta faktora pojave na poslu u poduzećima.

### Tok resursa

Tok resursa ide sljedećim smjerom – potrošači kao radna snaga pojavljuju se na tržištu faktora, a poduzeća koriste radnu snagu zajedno s ostalim faktorima proizvodnje u svome procesu proizvodnje kako bi proizveli robu i usluge za tržište gotovih proizvoda. Poduzeća šalju proizvedenu robu i usluge na tržište gotovih proizvoda, a potrošači ih troše.

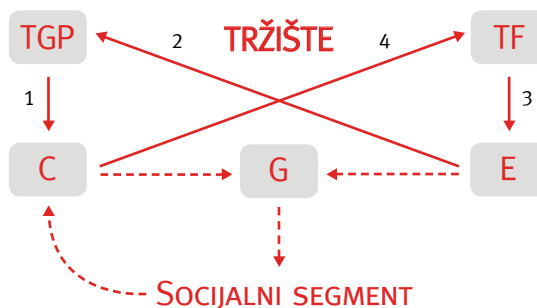
SLIKA 1. TOK RESURSA



### Tok novca

Tok novca ima obrnuti smjer. Potrošači plaćaju za korištenje roba i usluga. Taj novac s tržišta gotovih proizvoda odlazi u poduzeća. Poduzeća plaćaju za iznajmljene i korištene faktore proizvodnje, između ostalog i za radnu snagu, te time potrošači dobivaju novac, tj. svoje nadnice koje dalje troše na tržištu gotovih proizvoda.

SLIKA 2. TOK NOVCA





# TRŽIŠTE GOTOVIH PROIZVODA

Ekonomiju možemo promatrati kao sustav u kojem postoje međusobne ovisnosti. Ako podijelimo ekonomski prostor na dva dijela, s jedne strane imamo područje roba, odnosno onih materijalnih proizvoda koji se proizvode za tržište i koje ljudi upotrebljavaju, a s druge imamo usluge.

Usluge su nevidljivi, nematerijalni dijelovi onih proizvoda koje trošimo u svakodnevnom životu, a koji se smatraju neutrživima zbog toga što se uglavnom ne mogu prodavati u inozemstvo, ne mogu se fizički izvoziti niti uvoziti. Robe s druge strane smatramo utrživim proizvodima jer imaju svoja fizička svojstva, oblik, težinu, veličinu i njima možemo trgovati u međunarodnim ekonomskim transakcijama.

Ako promatramo karakteristike roba i usluga onda vidimo da postoji vrlo značajna razlika. Naime, robe su resursno prilagođene tako da se prilikom njihove proizvodnje troši određene materijalne elemente potrebne za njihovu proizvodnju. Dakle, ako imamo stotinu elemenata za proizvodnju hladnjaka, kada potrošimo tih stotinu elemenata nećemo više biti u stanju isporučivati hladnjake na tržište dok ne nabavimo nove elemente.

Usluge ne troše resurse na opisani način. Za njih je karakteristično da davatelji usluga s obzirom na porast količine usluga koje isporučuju, postaju sve vještiji i specijaliziraniji za davanje upravo tih usluga. Dakle, usluge su resursno štedljive. Danas u razvijenim zemljama u društvenom bruto proizvodu zemalja robe sudjeluju s oko 30%, dok usluge sudjeluju sa 70%.<sup>9</sup> Možemo reći da što je neka zemlja razvijenija, to je veći udio usluga u njezinom bruto društvenom proizvodu.

Robe, a isto tako i usluge možemo promatrati u dva odvojena dijela, kao homogene i kao diferencirane proizvode.

## Homogeni proizvodi

Sve do pojave diferenciranih proizvoda u ekonomskoj teoriji prije pedesetak godina, svi su proizvodi promatrani kao homogeni. Smatralo se da svaki proizvođač proizvodi određeni proizvod s istom kvalitetom i upotrebним vrijednostima.

Kod homogenih proizvoda bitna je isključivo njihova upotrebna vrijednost, tj. funkcija koju taj proizvod zadovoljava kod potrošača. Kod ovih proizvoda kupcima je osim upotrebne vrijednosti bitna i cijena koja se promatra u odnosu na druge proizvođače. Sve dok se nisu pojavile robne marke, proizvodi poput cipela, kaputa ili kišobrana imali su kod kupaca samo relaciju odnosa cijene i upotrebne vrijednosti. Danas u velikom dijelu proizvodnje nema više proizvoda različitih proizvođača koji su jedan drugom supstituti. Preostali homogeni proizvodi odnose se uglavnom na one robe koje nisu namijenjene upotrebi u značajno izmijenjenom obliku. To su ugljen, zlato, sol i sve ono što kupujemo samo radi toga što ima nisku cijenu.



### HOMOGENI PROIZVODI:

SVI ONI PROIZVODI KOD KOJIH JE PRILIKOM DONOŠENJA ODLUKE O KUPNJI POTROŠAČIMA NAJBITNIJA CIJENA. TO SU PROIZVODI KOJI IMAJU IDEALNE SUPSTITUTE POPUT DRVA, ČELIKA, PŠENICE I DRUGIH BURZOVNIH ARTIKALA I ZA KOJE SU NAJBITNIJI PARAMETRI CIJENA I KVALITETA PROIZVODA.

<sup>9</sup> [www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2012.html](http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2012.html)  
EU 27,2% vs 72,8%, SAD 23,1% vs 76,9%, Kina 57,4% vs 42,6, Japan 23,5% vs 76,5%



#### IDEALNI SUPSTITUTI:

DVA PROIZVODA KOJI U POTPUNOSTI MOGU ZAMIJENITI JEDAN DRUGOGA. TO SU NA PRIMJER DVIJE MARKE MINERALNE VODE, DVIJE VRSTE OGRJEVNOG DRVETA, ZLATO PODRIJETLOM IZ JUŽNOAFRIČKE REPUBLIKE ILI RUSIJE.



#### DIFERENCIRANI PROIZVODI:

PROIZVODI KOJI IMAJU SVOJ LOGO, ROBNU MARKU ILI BRAND. TO SU PROIZVODI KOJI SU SE USPJELI ODVOJITI, ODNOSNO DIFERENCIIRATI OD SLIČNIH KONKURENTSKIH PROIZVODA TIME ŠTO SU ZA SEBE PRIBAVILI ODREĐENE POSEBNE ATRIBUTE. NAJČEŠĆI ATRIBUTI VEZANI SU UZ STATUSNE SIMBOLE; POTROŠAČI KUPUJUĆI SKUPLJE DIFERENCIRANE PROIZVODE DODAJU SEBI ODREĐENI ELEMENT POSEBNOSTI.



#### LICENCNI MONOPOLI:

SVOJU SNAGU TEMELJE NA INTELEKTUALNOM VLASNIŠTVU, PATENTNIM I AUTORSKIM PRAVIMA. PATENTNA PRAVA TRAJU 20 GODINA OD PODNOŠENJA PRVE PRIJAVE, A AUTORSKA PRAVA TRAJU 70 GODINA OD SMRTI AUTORA. AUTORSKA PRAVA ODNOSI SE NA GLAZBENA, KNJIŽEVNA, SCENSKA I LIKOVNA DJELA.

Danas se homogeni proizvodi uglavnom kupuju na burzama. Znači, osnovna odluka kupaca pri kupnji određenih homogenih roba je upravo njihova cijena.

### **Diferencirani proizvodi**

S druge strane, postoje diferencirani proizvodi, odnosno diferencirane robe koje ne kupujemo zbog njihove cijene, već prije svega zbog njihovog naziva, robne marke, loga. Diferencirani proizvodi pojavili su se u ekonomskoj teoriji 60-ih godina prošloga stoljeća. Uveo ih je ekonomist Verdoorn koji je proučavajući strukturu vanjske trgovine zemalja Beneluxa nakon njihovog stupanja u carinsku uniju uočio da unatoč očekivanjima koja su bila vezana uz teoriju apsolutnih i komparativnih prednosti nije došlo do specijalizacije, već da zemlje međusobno trguju robama iz istih sektora. Verdoorn je na temelju toga zaključio da je došlo do diferencijacije proizvoda, dakle da su unutar iste grupe proizvoda proizvođači uspjeli toliko izdvojiti svoje proizvode da se oni mogu prodavati po višoj cijeni. Primjeri za diferencirane proizvode u sektoru odjeće i obuće su robne marke poput Lacoste, Pume, Adidasa, dok su to kod satova skupe robne marke poput Pateka Philippea, Rolex a itd.

Ista podjela postoji kod usluga. Postoje usluge kod kojih nam je najbitnija cijena i brzina obavljanja. To su na primjer komunalne usluge, popravci kućanskih aparata i slično. S druge strane, diferencirane usluge vezane su uz školovanje na skupim fakultetima, liječenje kod najpoznatijih specijalista i dr.

U donjem dijelu slike tržišta (str. 43) možemo vidjeti tri grupe monopola. Kod roba to su licencni i prirodni monopoli, dok kod usluga imamo državne monopole.

### **Licencni monopoli**

Licencni monopoli temelje svoju snagu na intelektualnom vlasništvu, tj. na patentnim i autorskim pravima.

*Patentna prava* daju podnositelju prijave isključivo pravo proizvodnje određenog proizvoda 20 godina od podnošenja prve prijave. Primjeri za patentirane proizvode su Plivin lijek Sumamed i Microsoftov operativni sustav Windows.

*Autorska prava* traju do 70 godina od smrti autora. Primjeri za autorska djela su filmska, književna i glazbena djela poput knjiga i filmova o Harryju Potteru ili pjesama Beatlesa i Rolling Stonesa.

Licencni monopol jedan je od oblika nesavršenog tržišta, ali za poduzetnike je vrlo značajan zato jer im daje konkurentsku prednost na tržištu. Kao vlasnici patentnih prava, oni imaju isključivu mogućnost proizvodnje određenog proizvoda na rok od 20 godina od podnošenja prve prijave, a isto tako imaju mogućnost davanja, tj. prodaje licence i ostvarivanja prihoda od autorskog prava koji se naziva *rojalitet*.

U posljednjim godinama trajanja patenta za Sumamed, Pliva je godišnje dobivala oko 100 milijuna dolara rojaliteta od američke kompanije Pfizer. Autorska prava su isto tako jedan vrlo značajan element i izvor iz kojeg se može ostvariti konkurentnost na tržištu.

## Prirodni monopoli

Prirodni monopoli temelje svoju snagu na raspoloživosti prirodnih faktora kao što su neke rijetke rude.

Zemlje koje imaju veliki udio u svjetskoj proizvodnji pojedinih rijetkih metala ili drugih rijetkih elemenata, mogu na svjetskom tržištu nametnuti cijene za svoje proizvode.

Isto tako i određeni klimatski uvjeti mogu biti izvor prirodnog monopola. Npr. postoje područja na svijetu gdje uspijevaju kvalitetne vrste kave, čaja, kakaovca, začina i sličnog.

Prirodni monopoli uglavnom se realiziraju koncesijama za korištenje pojedinog prirodnog izvora, npr. rijetkog izvora ljekovite mineralne vode, te se na taj način stječe isključivo monopolski položaj za proizvodnju i distribuciju toga proizvoda na tržištu.

## Državni monopoli

Državni monopoli temelje svoju snagu na zakonskim odlukama jedinica lokalne samouprave ili države po kojima samo jedno poduzeće može obavljati određenu djelatnost na nekom području.

Primjeri državnih monopola na lokalnoj razini su ZET i Zrinjevac, dok su primjeri za državne monopole na nacionalnoj razini HEP, Hrvatske šume i Hrvatske vode. U ovom slučaju država je odredila isključivo jednog proizvođača ili davatelja usluge koji na cijelom nacionalnom području može obavljati određenu djelatnost. Dakle, ako želimo električni priključak možemo se obratiti isključivo HEP-u i prihvatiti njihove uvjete za davanje određene vrste usluge elektrifikacije.



### PRIRODNI MONOPOLI:

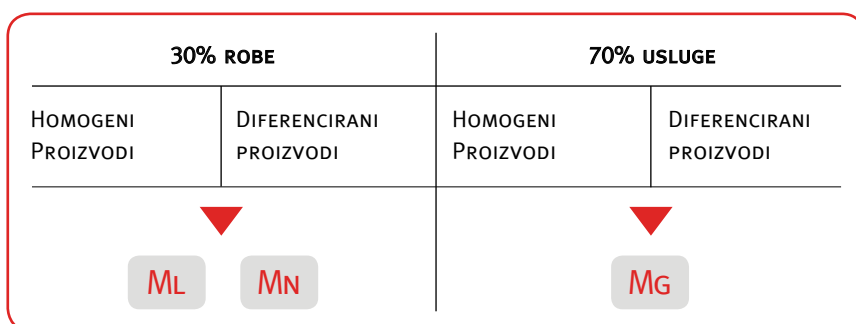
VRSTA MONOPOLA KOJA SVOJU SNAGU TEMELJI NA RASPOLOŽIVOSTI PRIRODNIH RESURSA. PRIMJERI PRIRODNIH MONOPOLA SU RIJETKI METALI, ZAČINI KOJI USPIJEVAJU SAMO NA ODREĐENIM PODRUČJIMA, NAFTA I SLIČNO.



### DRŽAVNI MONOPOLI:

TEMELJE SVOJU SNAGU NA ODLUKAMA JEDINICA LOKALNE SAMOUPRAVE ILI DRŽAVNIH TIJELA KOJE SU SAMO JEDNOM PODUZEĆU DALE PRAVO ZA OBAVLJANJE ODREĐENE DJELATNOSTI NA NEKOM PODRUČJU. PRIMJERI DRŽAVNIH MONOPOLA SU HEP, HRVATSKE VODE, HRVATSKE ŠUME, ZET, ZRINJEVAC I SLIČNO.

SLIKA. TRŽIŠTE GOTOVIH PROIZVODA



**ML** = MONOPOLI LICENCNI

**MN** = MONOPOLI PRIRODNI

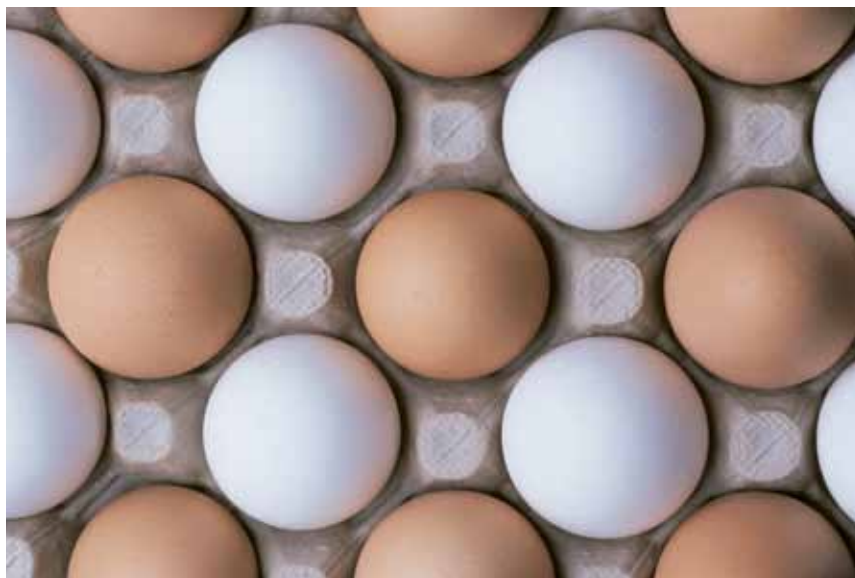
**MG** = MONOPOLI DRŽAVNI

## SAVRŠENA I NESAVRŠENA KONKURENCIJA



### SAVRŠENA KONKURENCIJA:

OPISUJE STANJE NA TRŽIŠTU NA KOJEMU POSTOJI VELIK BROJ PONUDAČA I GDJE SU INFORMACIJE O CIJENAMA I UVJETIMA POSLOVANJA SVIMA DOSTUPNE. U UVJETIMA SAVRŠENE KONKURENCIJE CIJENE PROIZVODA SE SPUŠTAJU I MEĐUSOBNA KONKURENCIJA PODUZEĆA DOVODI DO POVEĆANJA KVALITETE PROIZVODA I KORISTI ZA POTROŠAČE.



### NESAVRŠENA KONKURENCIJA:

PREDSTAVLJA OBLIK TRŽIŠTA GDJE SE U UVJETIMA DIFERENCIJACIJE PROIZVODA, MONOPOLA, EKONOMIJE OBUJMA I EKSTERNALIJA ODVIJAJU NERAVNOPRAVNE TRŽIŠNE UTAKMICE. U UVJETIMA NESAVRŠENE KONKURENCIJE PODUZEĆA OSTVARUJE EKSTRAPROFITE, A POTROŠAČI PLAĆAJU VIŠE CIJENE ZA ROBE I USLUGE.

U uvjetima savršene konkurencije na tržištu postoji mnoštvo ponuđača koji međusobno konkuriraju. Pri takvim uvjetima stvara se ravnotežna cijena i nudi ravnotežna količina robe na tržištu za potrošače. U uvjetima savršene konkurencije prodaju se homogeni proizvodi. Tu se potrošači odlučuju na kupnju upravo zbog cijene pojedinih proizvoda. Što je cijena proizvoda niža, oni su spremni kupiti veće količine roba.

Na slici tržišta gotovih proizvoda vidjeli smo dva segmenta nesavršenog tržišta. To su diferencirani proizvodi koji se kupuju zbog robne marke i monopoli koji su licencnih oblika, prirodni ili državni.

No, i kod homogenih proizvoda postoje oblici nesavršenog tržišta. Spomenut ćemo dva najvažnija. To su ekonomija obujma i eksternalije.



### EKONOMIJA OBUJMA:

POJAM KOJI OPISUJE NESAVRŠENO TRŽIŠTE NA KOJEMU JEDAN PROIZVOĐAČ KOJI MOŽE PROIZVODITI I HOMOGENE PROIZVODE ZAUZIMA VRLO VELIKI UDIO NA TRŽIŠTU. S TAKO VELIKIM UDJELOM NA TRŽIŠTU ON SMANJUJE SVOJE PROSJEČNE FIKSNE TROŠKOVE I ISTISKUJE OSTALE KONKURENTE S TRŽIŠTA.

### **Ekonomija obujma**

Ekonomija obujma je oblik nesavršenog tržišta, u kojem jedan proizvođač zauzima vrlo velik udio na tržištu i time smanjuje svoje prosječne fiksne troškove. Zbog toga je on u mogućnosti prodavati robu po daleko nižim cijenama od svojih konkurenata i ostvarivati daleko veće profite.

## Eksternalije

Eksternalije su oblik nesavršenog tržišta pri kome proizvođači troše određene resurse koji su potrebni cjelokupnom stanovništvu, a da pri tome ne plaćaju naknadu za trošenje, oštećivanje i zagađivanje tih resursa. Npr., ako u središtu nekoga naselja imamo tvornicu koja svojim dimom zagađuje cijelo naselje, ona ostvaruje određeni profit, ali stvara i štetu jer zagađuje zrak i pri tome ne plaća nikakve naknade.

Naravno, danas u najrazvijenijim zemljama svijeta postoji razrađena zakonska regulativa koja onemogućava nesmetano zagađivanje okoliša i narušavanje kvalitete života ljudi koji žive u blizini tvornica. Međutim, u nerazvijenim zemljama gdje je zakonodavstvo slabije, još uvijek postoji veliki dio proizvodnje koja je uglavnom vlasnički vezana uz razvijene zemlje, gdje se u vrlo teškim radnim uvjetima koristi i dječja radna snaga, gdje se radnici plaćaju ispod osnovne cijene rada i gdje se zagađuju voda, zrak i ostali segmenti okoliša, a da se pri tome ne plaćaju naknade.



### EKSTERNALIJE:

POJAM KOJI OZNAČAVA POSLOVANJE PODUZEĆA U ODREĐENOM OKRUŽENJU IZ KOJEGA ONO CRPI PRIRODNE RESURSE, ISPUŠTAJUĆI U TO OKRUŽENJE ODREĐENE PRODUKTE SVOJE DJELATNOSTI POPUT OTPADNIH VODA, PLINOVA, DIMA... EKSTERNALIJE PODRAZUMIJEVAJU DA PODUZEĆE, IAKO KORISTI PRIRODNE RESURSE KOJI SU SVIMA ZAJEDNIČKI, POPUT ZRAKA, VODE I DR., ZA TO NE PLAĆA NIKAKVU NAKNADU.

## Pitanja – opći dio

1. Što je ekonomija?
2. Što je tržište?
3. Što je paradoks vrijednosti?
4. Koji su načini alokacije resursa u ekonomiji?
5. Koji su osnovni sudionici u ekonomiji?
6. Koji su oblici vlasništva prisutni u ekonomskim procesima?
7. Što je mikroekonomija?
8. Što je merkantilizam?
9. Koji su stajališta u ekonomiji zastupali fiziokrati?
10. Koji su osnovni elementi na tržištu savršene konkurencije?
11. Koje karakteristike i pojavnosti imaju nesavršena tržišta?
12. Koji su osnovna ekonomska načela koja je uveo Adam Smith?
13. Što je fronta proizvodnih mogućnosti?

## Pitanja – posebni dio

1. Koje su osnovne karakteristike homogenih proizvoda?
2. Što na tržištu predstavljaju diferencirani proizvodi?
3. Koje su vrste monopola i na čemu svaki od njih temelji svoju snagu?
4. Što je ekonomija obujma?
5. Navedite sve elemente koji se pojavljuju na tržištu faktora.
6. Navedite primjere socijalnog segmenta alokacije resursa kod nas i u svijetu.
7. Objasnite robni tok ili tok resursa u ekonomiji.
8. Objasnite tok novca u ekonomiji.
9. Što bi bili temelji bogatstva jedne nacije prema merkantilistima?

# PONUDA I POTRAŽNJA



- ODREDNICE PONUDE I POTRAŽNJE
- TRENDOVI POTRAŽNJE U SVIJETU
- RAZNOLIKOST POTRAŽNJE
- ODNOS PONUDE I POTRAŽNJE
- RAVNOTEŽA NA TRŽIŠTU
- FORMIRANJE PONUDE I POTRAŽNJE  
(ZAKON OPADAJUĆE GRANIČNE KORISNOSTI, TEORIJA  
INDIFERENCIJE, IZVORI RASPOLOŽIVOG DOHOTKA I POTRAŽNJA)
- TEORIJE O POTRAŽNJI ZA DIFERENCIRANIM PROIZVODIMA  
(„LJUBAV PREMA RAZNOLIKOSTIMA”, „PRISTUP IDEALNOG  
PROIZVODA”, „STATUSNI SIMBOLI”)

## ODREDNICE PONUDE I POTRAŽNJE



Ponuda roba na hrvatskom tržištu danas je obilna i raznolika. U uvodnom dijelu spomenuto je kako je uvoz roba u Hrvatsku u 2008. godini bio oko 21 milijardu eura.<sup>10</sup> Na našem tržištu mogu se naći robe iz čitavog svijeta i danas nema nikakvih uvoznih ograničenja za robu iz bilo koje zemlje.

Ponuda hrvatskih proizvoda s druge strane prilično je skromna i odnosi se uglavnom na one proizvode koji se konzumiraju svježi ili imaju kratki rok trajanja.

Ako promatramo stanje ponude i uspoređujemo ga s prijašnjim povijesnim podacima za ove naše prostore, možemo vidjeti da je prije situacija bila drugačija. Naime, stanovništvo je raspolagalo sa znatnim količinama novca, ali je dostupni asortiman robe široke potrošnje bio relativno oskudan. U kupovinu se

odlazilo u inozemstvo, u Austriju i Italiju, gdje su se kupovali proizvodi nedostupni na našem tržištu.

U zemljama Istočnog bloka takvi primjeri bili su još ekstremniji. U bivšem Sovjetskom Savezu većina zaposlenih primala je plaću određenu administrativnim uredbama, međutim, nije bilo dovoljno roba široke potrošnje koje bi se mogle kupiti. Ilustrativan primjer takvih okolnosti bile su prave „opsade” robnih centara i „kampiranja” ispred njih kada bi stigla informacija da će u nekom od centara biti određenih tipova robe poput namještaja iz inozemstva, uvoznih cipela ili odjeće.

Postupno s globalizacijom i povećanjem protoka roba između zemalja, široka ponuda svjetskih roba sve je više prisutna i na našem tržištu. Informacije o njima možemo dobiti putem interneta, televizije ili drugih medija, tako da se danas atraktivni proizvodi vrlo brzo pojavljuju na policama trgovina. Precizno se definiraju datumi kada će se novi proizvod pojaviti na kojem tržištu, a kupci unaprijed znaju kada će ga i po kojoj cijeni moći kupiti.

Svjetski hit proizvodi bili su posljednjih desetljeća prije svega vezani uz nove tehnologije. Kada se Playstation kao igračka konzola pojavio na tržištu, svjetska javnost već je unaprijed bila upoznata s njegovim

<sup>10</sup> HNB, Bilten br. 154, prosinac 2009. (Statistika, Platna bilanca)



izlaskom na tržište. Slična je situacija bila i s iPhoneom koji se kod nas pojavio s zakašnjenjem od godinu dana, nakon SAD-a.

S druge strane, proizvodi koji nisu roba visoke tehnologije ili nisu vezani uz prepoznatljive robne marke, na tržištu se pojavljuju gotovo anonimno. Da bi se potencijalne kupce informiralo o određenom proizvodu, potrebno je utrošiti velika sredstva za reklamne kampanje i njihovo predstavljanje na tržištu. Cijena jedne minute reklame na televizijskim programima u najgledanijim terminima kreće se i do milijun i više kuna.

Mogućnosti proizvodnje i tehnološke inovacije danas su takve da određeno poduzeće može u vrlo kratkom roku proizvesti velike količine roba za tržište. Najbolji primjer za to su softver i neka druga tehnološka rješenja koja se tržištu isporučuju na memorijskim medijima.

Ako promotrimo određene programe kao što su videoigre ili operativni sustavi za računala i ako analiziramo mogućnosti ponude pojedinog poduzeća za njih, možemo doći do zaključka da su troškovi proizvodnje samog materijala, pakiranja i popratnih sadržaja za te proizvode često ispod 1% njihove vrijednosti na tržištu.

Sve češće, uvođenje proizvodnog *outsourcinga*, tj. ustupanje određenog dijela proizvodnje kooperantima, kao i proizvodna kooperacija te selidba proizvodnje u zemlje s jeftinom radnom snagom u kojima se u kratkom roku roba može početi masovno proizvoditi, dovele su do toga da su današnje mogućnost ponude enormno narasle. Većina automobilske industrije danas radi s manje od 50% kapaciteta.<sup>11</sup> Druga proizvodna poduzeća također rade koristeći između 50% i 70% kapaciteta, a cjelokupna svjetska ekonomija može proizvesti mnogo više roba nego što ih je tržište u stanju apsorbirati. Zbog limitirane potražnje ukupna svjetska ponuda danas funkcionira samo na pedesetak posto kapaciteta.

U razdobljima oskudice potrošnja se racionalizira ili se na drugi način utvrđuju maksimalne količine koje jedna osoba ili domaćinstvo može kupiti. U doba krize i na ovim našim prostorima bilo je racionalizacije potrošnje. Stariji se još uvijek sjećaju razdoblja 80-ih godina prošlog stoljeća, kada se benzin prodavao samo na bonove i par-nepar sistema, kada je bilo moguće voziti automobil, ovisno o završnim brojevima na tablici, samo u određene dane. Neposredno nakon Drugoga svjetskog rata situacija je bila još kritičnija. Tada se za osnovne živežne namirnice kao što su kruh, brašno, maslac, ulje i sol dobivalo *sljedovanje* u bonovima, prema broju osoba u kućanstvu, kojima su se ti proizvodi mogli kupovati.

Danas u svijetu u razdobljima krize također dolazi do povremenih racionalizacija potrošnje određenih proizvoda. No, općenito uzevši možemo reći da je danas situacija u svijetu povoljnija jer su napredak tehnike i tehnologije, razvoj proizvodnih mogućnosti i zelena revolucija u poljoprivredi omogućili da svjetska proizvodnja i ekonomija mogu proizvesti dovoljno roba za potrebe stanovništva.

U segment potražnje spadaju svi oni kupci koji kupuju robe i usluge koje su ponuđene na tržištu. Osnovni element koji određuje nečiju potražnju

<sup>11</sup> Taro Konoya: Auto industry under capacity, The Daily Yomiuri, 20. 04. 2010.

je njegov materijalni položaj, tj. koliko novaca iz svoga dohotka ima na raspolaganju za kupnju određenih dobara. Svaki potrošač pri tome ekonomizira, odnosno racionalizira sredstva kojima raspolaže kako bi mogao kupiti sve ono što želi i sve ono što mu treba.

Kada govorimo o potražnji na prvom se mjestu nalaze osnovne potrebe. Naime, teško je zamisliti da bismo se vozili u luksuznom automobilu ako nemamo za hranu i odjeću. Dakle, osnovni elementi koji određuju potražnju su naše potrebe. Potrebe možemo promatrati kao materijalne i nematerijalne, tj. emocionalne ili na drugi način vezane uz našu ličnost. Svatko od nas ima potrebu za materijalnim dobrima kao što su hrana, piće, odjeća, stan, osnovne higijenske potrebe, zdravstvena skrb i slično, a s druge strane postoje potrebe kao što su želja za prihvaćanjem u društvu, potreba da nas netko voli i razumije, potreba da imamo odnose s bliskima osobama koji su vezani uz nas određenim rodbinskim vezama itd. Područje koje proučava naše emocionalne potrebe prvenstveno je psihologija koja pokušava razumjeti načine ljudskog ponašanja i načine izbjegavanja frustracija. Ekonomija je pak područje koje proučava načine kako da zadovoljimo naše materijalne potrebe koje su prije svega vezane uz zadovoljenje osnovnih životnih potreba.

## PRIMJER

Ako zamislimo situaciju u kojoj bi svaki stanovnik svijeta u istom trenutku dobio kreditnu karticu na neograničeni iznos novca i kojom bi mogao kupiti sve što poželi, na tržištu bi došlo do kaosa. Svi bi kupovali sve i uskoro bi nestalo dobara na tržištu. Dakle, kada bismo se suočili s potražnjom koja bi imala neograničeni raspoloživi dohodak, ubrzo bi nestalo roba na tržištu.

Potražnja je također vezana uz način života, podneblje, kulturu, običaje, religiju... Društva koja uvjetno nazivamo siromašnim društvima, često imaju sasvim drugačije potrebe nego što ih imaju neka druga društva.

Ako zamislimo stanovnika Švedske koji živi u klimi koja je oštra i gdje se tek ljeti na dva mjeseca temperatura popne preko dvadeset stupnjeva, jasno je da su njegove potrebe za hranom, tj. za neophodnim kalorijama, odjećom, obućom i stanovanjem sasvim drugačije od onih koje ima stanovnik nekog tropskog otoka.

Npr. na tropskom otoku stanovnik može načiniti odjeću od palih listova i sklonište od materijala koji su mu na dohvata ruke. Može se hraniti plodovima koje nalazi na otoku i koji uspijevaju tijekom cijele godine ili može loviti ribu koje ima u izobilju. Njegove materijalne potrebe mogu se zadovoljiti iz okoliša na sasvim drugačiji način, nego što je to moguće u nekom drugom klimatskom pojasu.

U Hrvatskoj je u potrošačkim navikama još uvijek prisutan socijalistički sindrom koji funkcionira prema obrascu – *višak novca i nedostatak roba na*

tržištu. U trenutku kada se na tržištu pojave neki novi atraktivni proizvodi, potrošači ih masovno kupuju kako bi se osigurali i za neko drugo vrijeme. U prilog tomu govori gotovo konstantno otvaranje novih velikih trgovačkih centara, usprkos tomu što njihovi prodajni kapaciteti nadilaze realne kupovne potencijale stanovništva. U njima se nalaze luksuzne trgovine sa skupim proizvodima i većina njih još uvijek, unatoč krizi, relativno dobro posluje.

Ako bi procjenjivali materijalni položaj stanovništva prema količini nekretnina koje posjeduje, mogli bismo doći do zaključka da je on kod nas relativno povoljan jer stanovništvo raspolaže velikim brojem nekretnina kojima je u posljednje vrijeme cijena brzo rasla. Ako usporedimo prosječnog potrošača ili prosječnu obitelj u Hrvatskoj s prosječnom u SAD-u ili u nekim drugim zemljama, možemo doći do iznenađujućih zaključaka da prosječna hrvatska obitelj posjeduje više nekretnina, koje nisu opterećene hipotekama nego što ih posjeduje prosječna američka obitelj. Isto tako, s obzirom na tradicionalne odnose kod nas, na elemente koji su vezani uz odnos prema užoj lokalnoj zajednici, kod nas je vrlo rijetka situacija da se ljudi uopće odlučuju na podizanje potrošačkih kredita, zalažući pri tome svoju imovinu u obliku zemljišta, stanova i kuća, bez kojih mogu ostati ako dođe do problema s otplatom kredita. U razvijenom svijetu, naročito u SAD-u situacija, je drugačija. Tamo je veliki broj nekretnina opterećen hipotekama i potrošnja stanovništva vezana je prvenstveno uz velike kredite kojima država potiče potrošnju kako bi se stalno povećavao BDP.

Ponašanje pojedinačnog potrošača nemoguće je do kraja predvidjeti i objasniti zbog toga što je svatko od nas osoba za sebe sa specifičnim ukusom, željama i životnim ciljevima. Međutim, ako promatramo potrošača kao pojam, tj. jednog prosječnog potrošača i njegove prosječne navike, možemo doći do određenih zaključaka. Prosječne veličine pomažu nam da odredimo trendove u potražnji.

Tako možemo uzeti u obzir da je prosječna plaća u Hrvatskoj danas oko 5.300 kuna mjesečno (kolovoz 2010.),<sup>12</sup> da prosječno stanovnicima Hrvatske na raspolaganju stoji oko 800 milijuna kuna dnevno za potrošnju, i da se plaća veći dijelom raspoređuje za stanovanje, prehranu, obuću, odjeću, a manjim dijelom za kulturu, putovanja i neke druge stvari.

Razina standarda također se određuje i prema drugim pokazateljima. Ti pokazatelji vezani su uz broj automobila na 100 tisuća stanovnika, obrazovnu strukturu stanovnika, broj internetskih priključaka, broj računala na tisuću stanovnika i dr.

Prema ovim pokazateljima, Hrvatska je pri dnu europske ljestvice razvijenosti i standarda, iako se u posljednje vrijeme nastoji uhvatiti korak s razvijenijim europskim zemljama kako bi se poboljšao životni standard stanovništva.

<sup>12</sup> izvor: Državni zavod za statistiku, [www.dzs.hr](http://www.dzs.hr), pogledati pod Prvi rezultati, Prosječna neto plaća (5.391 kuna u kolovozu 2010.)

## TRENDOVI POTRAŽNJE U SVIJETU



Stanje potražnje u svijetu s obzirom na navike potrošača, značajno se promijenilo u posljednjih nekoliko desetljeća. U najrazvijenijim zemljama stanovništvo se sve više okreće potražnji za uslugama koje su vezane uz kvalitetu života, zdravlje, školovanje, putovanja i slično. Osim toga, svijest o potrebi očuvanja okoliša dovela je do toga da u najrazvijenijim zemljama stanovništvo troši samo one resurse koji se mogu obnovljati i reciklirati te nastoji što duže koristiti određene proizvode koje sve manje gledaju kao statusne simbole, a sve više kroz njihovu upotrebnu

vrijednost. Više je tako starih bicikala u skandinavskim zemljama koje spadaju među najbogatije, nego kod nas i u nekim zemljama u okruženju.

Također, i trend zdrave hrane utječe na potražnju. Potrošači sve više kupuju one proizvode koje smatraju zdravim i korisnim. Trend zdrave hrane u svijetu danas je itekako prisutan i svi oni proizvodi koji su proizvedeni na organski način bez pesticida, herbicida i umjetnih gnojiva, na tržištu se prodaju daleko skuplje nego klasični proizvodi koji nemaju etiketu da su proizvedeni na prirodan način.

Postoje još mnogi elementi koji utječu na ponašanje potrošača i na njihove potrošačke navike, međutim u osnovi oni se mogu promatrati samo kroz analize tržišta najrazvijenijih zemalja. U siromašnim zemljama, situacija s osnovnim životnim uvjetima i potrošnjom stanovništva i dalje je kritična. Smatra se da milijardu ljudi raspolaže dnevno s manje od 5 dolara,<sup>13</sup> tj. oko 25 kuna, za svoju potrošnju. Njihova potražnja prvenstveno je usmjerena prema prehrambenim artiklima, a tek nakon toga, ako nešto preostane, i na ostale životne potrepštine. Dok s jedne strane prosječni stanovnik SAD-a ima na raspolaganju za potrošnju godišnje preko 30 tisuća dolara,<sup>14</sup> u najsiromašnijim zemljama postoje stanovnici koji raspolažu s manje od 300 dolara godišnje.<sup>15</sup> To su značajne razlike koje također utječu na ponašanje potrošača i njihovu potrošnju.

<sup>13</sup> izvor Svjetska banka, Global economic prospects

<sup>14</sup> ibidem

<sup>15</sup> ibidem

# PONUDA I POTRAŽNJA

**Ponuda** predstavlja sve one robe i usluge koje su proizvođači voljni ponuditi na tržištu pod uvjetima koji u tom trenutku vladaju na određenom tržištu. **Potražnja** s druge strane predstavlja sve one robe i usluge koje su potrošači voljni i koje mogu kupiti iz dohotka kojim raspolažu pod uvjetima koji vladaju na tržištu u određenom trenutku.

**Oportunitetni trošak** predstavlja izgubljenu dobit. To su sve one robe i usluge kojih se određeni potrošač odriče kako bi pribavio neke druge robe iz dohotka kojim raspolaže. O oportunitetnom trošku možemo govoriti i kod poduzeća. Naime, poduzeće donosi određene poslovne odluke, a oportunitetni trošak predstavlja razliku između donesene odluke i najbolje moguće odluke koja bi za poduzeće značila određenu veću financijsku korist.

## Ponuda

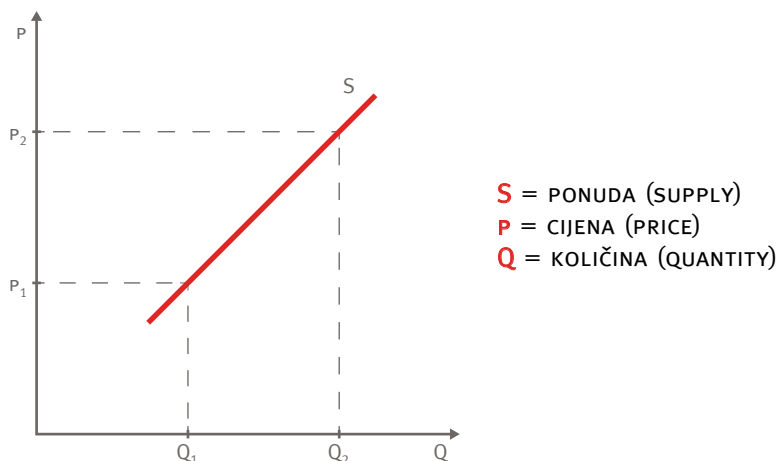
Ponudu možemo promatrati kao odnos između količine proizvoda koje poduzeće nudi na tržištu i njihove cijene. Što je cijena za određeni proizvod viša, poduzeća su voljna ponuditi veću količinu proizvoda na tržištu. Ako je cijena niža, poduzeća neće nuditi tako velike količine, nego će na tržištu nastupati sa smanjenim količinama. Dakle, možemo govoriti o opadajućoj funkciji odnosa unutar ponude između ponuđene količine i cijene koja je prisutna na tržištu.



### PONUĐA

SVEUKUPNOST ROBA I USLUGA KOJE SU PODUZEĆA VOLJNA PONUDITI NA TRŽIŠTU POD UVJETIMA I CIJENAMA KOJE VLADAJU NA TOME TRŽIŠTU.

GRAFIKON 1. KRIVULJA PONUDE





### POTRAŽNJA

SVE ONE ROBE I USLUGE KOJE SU POTROŠAČI VOLJNI KUPITI NA TRŽIŠTU IZ SVOGA RASPOLOŽIVOG DOHOTKA PO CIJENAMA I UVJETIMA KOJI VLADAJU NA TOME TRŽIŠTU.



### POTRAŽNJA KOD HOMOGENIH PROIZVODA

ODREĐENA JE CIJENOM PROIZVODA. SVI PROIZVODI SU IDEALNI SUPSTITUTI I POTROŠAČI SE ODLUČUJU NA KUPNJU ONIH PROIZVODA KOJI IMAJU NAJNIŽU CIJENU.



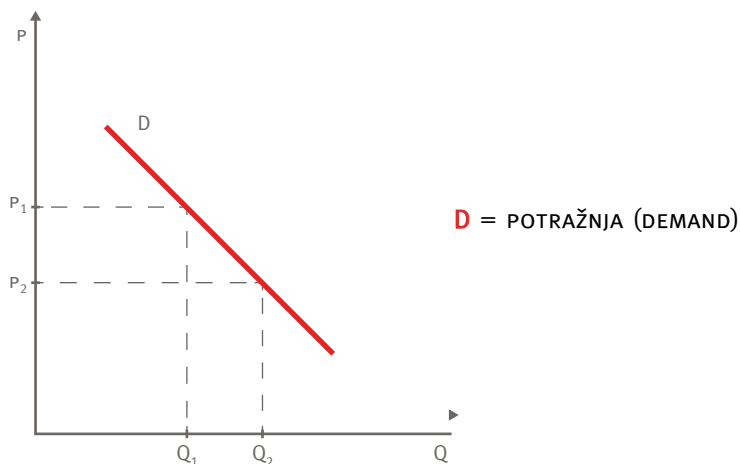
### RAVNOTEŽA NA TRŽIŠTU

POJAVLJUJE SE U ONOJ TOČKI GDJE SE SUSREĆU KRIVULJA PONUDE I KRIVULJA POTRAŽNJE. TO JE RAVNOTEŽNA SITUACIJA U KOJOJ SU POTROŠAČI VOLJNI KUPITI ONE KOLIČINE ROBA I USLUGA KOJE SE NUDE NA TRŽIŠTU UPRAVO PO CIJENAMA PO KOJIMA IH PODUZEĆA NUDE.

## Potražnja

Potražnja potrošača, ako govorimo prvenstveno o homogenim proizvodima, vezana je uz odnos između cijene proizvoda na tržištu i dohotka kojim raspolažu. Potrošači su voljni kupiti veće količine određene robe ako su cijene na tržištu za tu robu niže. Ako poraste cijena robe, potrošači će kupovati manje količine, a ako se cijena određene robe smanji, onda će kupovati veće količine.

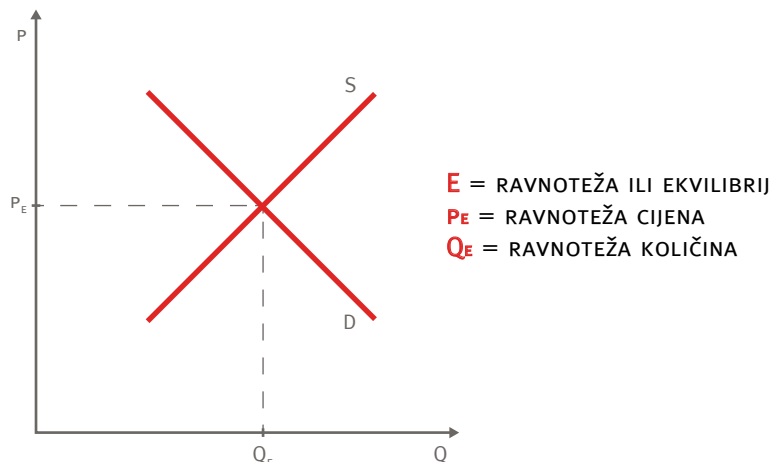
GRAFIKON 2. KRIVULJA POTRAŽNJE



## Ravnoteža na tržištu

Ravnoteža na tržištu formira se tamo gdje se sjeku krivulja ponude i krivulja potražnje. Proizvođači su voljni ponuditi veće količine ako su cijene više, ali istovremeno potrošači pod tim uvjetima kupuju manje količine. U jednom dijelu, pod određenim uvjetima, dolazi do izjednačavanja ponude i potražnje i time se na tržištu formira ravnotežna cijena za određeni proizvod, kao i ravnotežna količina toga proizvoda koji se na tržištu prodaje.

GRAFIKON 3. RAVNOTEŽA NA TRŽIŠTU



Osim o raspoloživom dohotku potražnja ovisi i o drugim elementima. Naime, do sada smo govorili isključivo o potražnji za homogenim proizvodima. S obzirom da potrošači kupuju i ostale proizvode, diferencirane, monopolske itd., možemo reći da su osnovni elementi koji određuju potražnju za određenim proizvodom vezani uz ukuse potrošača, dohodak kojim raspolažu, ostala dobra ili proizvode koji su supstituti za neki proizvod, ali i uz očekivanja potrošača u pogledu njihova budućeg dohotka. Ako potrošači očekuju veći dohodak u budućnosti, onda se mogu zadužiti kod banaka i sada trošiti robe koje im inače ne bi bile dostupne iz dohotka kojime u tome trenutku raspolažu.

Ponuda određenih roba s druge strane ovisi o raspoloživim tehnologijama za proizvodnju tih roba, cijenama elemenata koji se koriste u proizvodnji te o konkurenciji na tržištu tih ili sličnih proizvoda. Ulogu ima i država koja porezom utječe na cijenu proizvoda, kao i očekivanja koja imaju proizvođači od budućih ekonomskih kretanja u segmentu proizvodnje kojim se bave.

Ako govorimo o strukturi procesa proizvodnje možemo govoriti o tri segmenta. Ulasku *inputa*, preradi tih *inputa* i o *outputima*.

**Inputi** su svi oni elementi koji ulaze u proizvodnju i koje smo prije spomenuli na tržištu faktora: radna snaga, kapital, sirovine i repromaterijali, obradivo zemljište, strojevi i oprema, te onaj najvažniji – poduzetništvo, odnosno poduzetnička inicijativa.

U samom procesu proizvodnje nalazimo nekoliko bitnih elemenata koji su vezani uz tehnologiju proizvodnje, znanje i vještine kojima radnici u pojedinom poduzeću raspolažu i načine na koje je poduzeće organizirano.

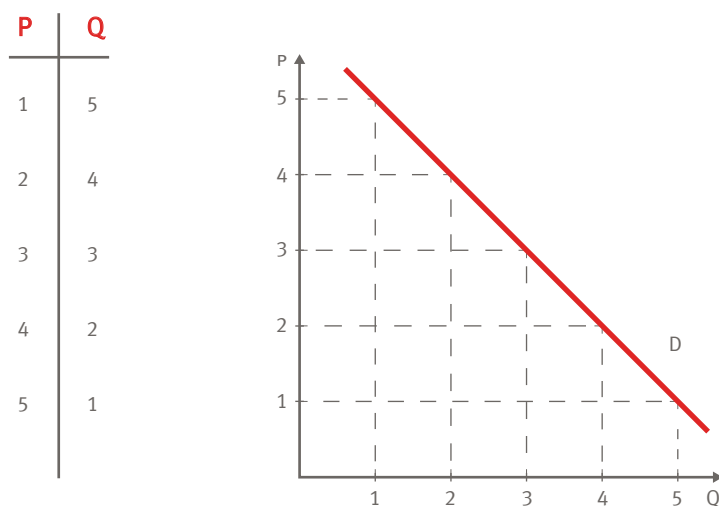
**Outputi** su sve one robe i usluge koje poduzeće proizvodi za tržište. Iz osnovne funkcije proizvodnje možemo vidjeti na koji način inputi ulaze u proizvodnju, kako se odvija proizvodnja i koji je krajnji rezultat proizvodnje, tj. koji su to proizvodi koje smo dobili u procesu proizvodnje.

## FORMIRANJE POTRAŽNJE I PONAŠANJE POTROŠAČA



Vrlo bitan element poduzetništva i upravljanja predstavlja poznavanje ponašanja potrošača, jer su oni krajnji kupci proizvoda, roba i usluga koje poduzeća proizvode. Ponašanje potrošača počinje se sustavnije proučavati koncem 19. stoljeća i iz toga razdoblja potječe i prvi zakon potražnje. Prema njemu, potrošač je voljan kupiti veću količinu nekoga dobra, ako je njegova cijena niža. Iz ovoga možemo izvesti krivulju potražnje koja je opadajuća funkcija cijene.

GRAFIKON 4. KRIVULJA POTRAŽNJE



Ako cijena neke robe pada, potrošači će kupovati veće količine, a ako cijena raste oni će kupovati manje količine.



## Zakon opadajuće granične korisnosti

Prema ovom zakonu potrošačeve najveće zadovoljstvo vezano je za kupnju prve količine određenog proizvoda. Sa svakom daljnjom kupnjom istoga proizvoda, njegovo granično zadovoljstvo opada.



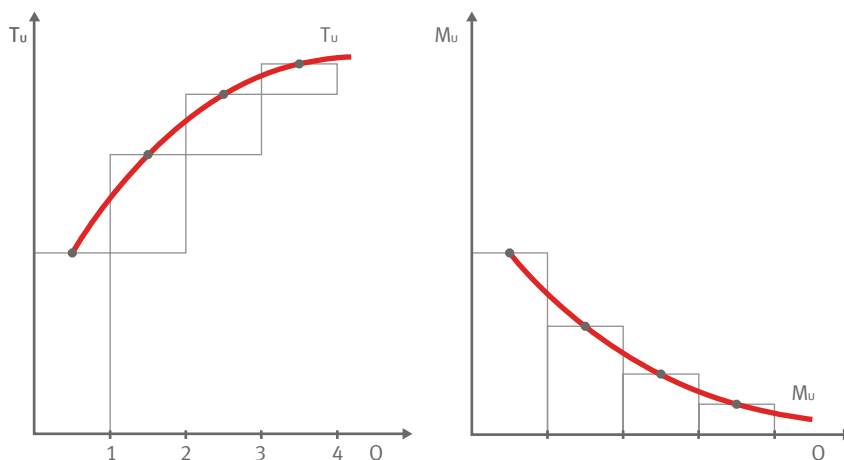
### ZAKON OPADAJUĆE GRANIČNE KORISNOSTI

GOVORI NAM O NAJVEĆEM ZADOVOLJSTVU KOJE POTROŠAČI IMAJU PRILIKOM KONZUMACIJE PRVOG DOBRA ODREĐENE VRSTE NAKON KOJE NJIHOVA GRANIČNA KORISNOST OPADA.

## PRIMJER

Gladni smo, a na raspolaganju imamo određenu količinu raspoloživog dohotka za koju možemo kupiti određene proizvode. Odlučujemo se krenuti u slastičarnicu. Prilikom konzumacije prvog kolača naše zadovoljstvo je veliko jer smo prije toga bili gladni. Ako odlučimo pojesti i drugi kolač, naše zadovoljstvo će biti nešto manje. Ako moramo pojesti i treći kolač, naše zadovoljstvo će biti gotovo jednako nuli. Ako bi nas netko natjerao da pojedemo i četvrti kolač, naše će se zadovoljstvo možda transformirati u svoju suprotnost.

GRAFIKON 5. OPADAJUĆE GRANIČNO ZADOVOLJSTVO



**U** = KORISNOST (UTILITY)

**Tu** = UKUPNA KORISNOST (TOTAL UTILITY)

**Mu** = GRANIČNA KORISNOST (MARGINAL UTILITY)

Iz navedenog vidimo da se sa svakom dodatnom konzumacijom određenog dobra mijenja njegova granična korisnost, tj. ona je sve manja i manja. Iz ovoga proizlazi da potrošač formira svoju potražnju tako da koristeći svoj raspoloživi dohodak nastoji maksimizirati svoju korisnost. On dakle kupuje različite količine raznih dobara tako da maksimizira svoju korisnost, određujući koju će kombinaciju dobara kupiti.

## Teorija indiferencije

Ova teorija nastala je početkom 20. stoljeća i nastoji objasniti kako potrošači formiraju svoju potražnju ako imaju mogućnost izbora između dva dobara. Krivulja indiferencije pokazuje nam uvijek istu razinu zadovoljstva za potrošača kod mogućnosti potrošnje kombinacije dvaju različitih dobara. Za svaka dva različita dobra postoji mapa krivulja indiferencije po kojima se povećava zadovoljstvo potrošača potrošnjom tih dobara.

Potrošač s druge strane ima raspoloživi dohodak kojim može dohvatiti samo jedan dio mape krivulje indiferencije. Potrošačeva ravnoteža nalazi se u onoj točki gdje njegov budžetski pravac dodiruje najvišu točku na krivulji indiferencije.

### PRIMJER

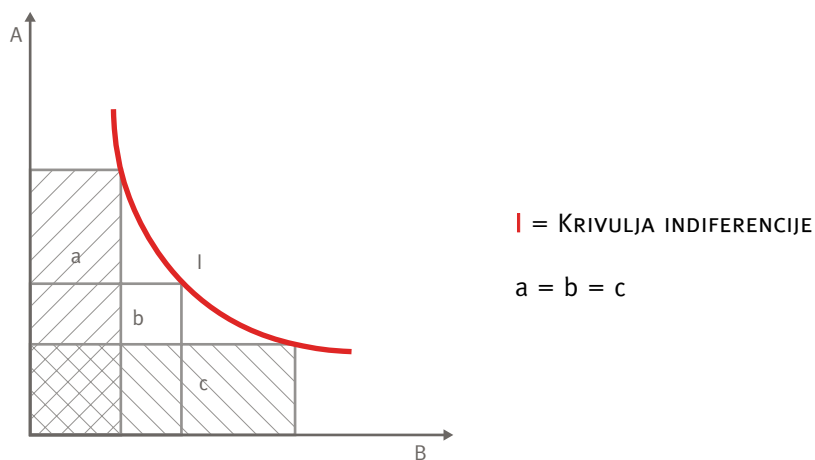
Student raspolaže s 50 kuna dnevno. Cijena porcije ćevapa je 25 kuna, a jednog kolača 5 kuna. Dakle, student iz svog dnevnog raspoloživog dohotka može kupiti dvije porcije ćevapa ili deset kolača. U svojoj potrošnji on razmišlja o tome kako bi maksimizirao zadovoljstvo i korisnost, tako da kupuje različite kombinacije ovih dvaju proizvoda.



#### KRIVULJE INDIFERENCIJE

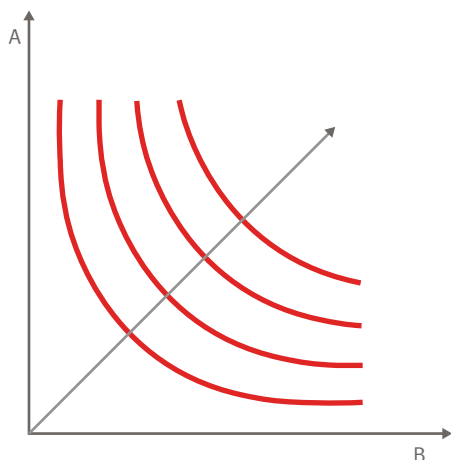
POKAZUJU NAM UVIJEK ISTU RAZINU ZADOVOLJSTVA ZA POTROŠAČA KOJA JE REZULTAT KONZUMACIJE DVAJU RAZLIČITIH DOBARA. POSTOJE MAPE KRIVULJA KOJE POKAZUJU RAZLIČITE RAZINE ZADOVOLJSTVA, A RAZINA ZADOVOLJSTVA JE VEĆA AKO SE KRIVULJE NALAZE DALJE OD ISHODIŠTA.

GRAFIKON 1. KRIVULJA INDIFERENCIJE



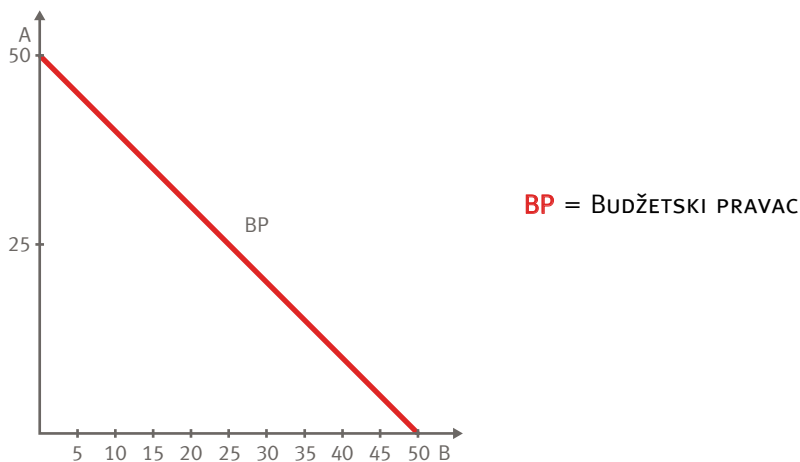
Ova krivulja pokazuje uvijek istu razinu zadovoljstva potrošača nastalu kupnjom kombinacije roba.

GRAFIKON 2. MAPA KRIVULJA INDIFERENCIJE



Mapa krivulja indiferencije pokazuje različite stupnjeve zadovoljstva koje je sve veće kako se krivulje odmiču od ishodišta.

GRAFIKON 3. POTROŠAČEV BUDŽETSKI PRAVAC



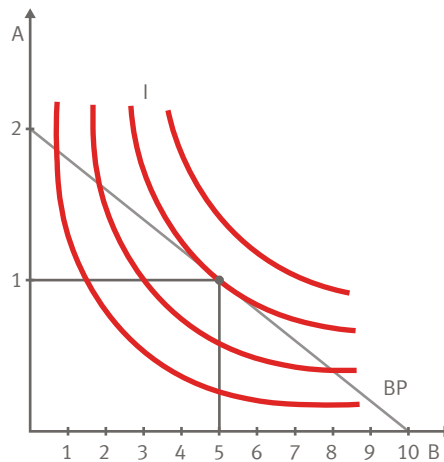
**Budžetski pravac** pokazuje nam, ovisno o cijenama na tržištu, koju količinu pojedinog proizvoda potrošač može kupiti. Ako bi kupovao samo robu po cijeni 25 kuna, mogao bi kupiti dvije jedinice toga proizvoda i nula jedinica drugoga. Ako kupi jednu jedinicu istoga proizvoda, uz to može kupiti i pet jedinica drugoga proizvoda. Ako kupi samo drugi proizvod, može kupiti deset jedinica toga proizvoda i nula jedinica prvoga.



### POTROŠAČEVA RAVNOTEŽA

NALAZI SE U TOČKI GDJE NJEGOV BUDŽETSKI PRAVAC KOJI JE ODREĐEN RASPOLOŽIVIM DOHOTKOM, DODIRUJE NAJVIŠU KRIVULJU INDIFFERENCIJE. U TOJ TOČKI POTROŠAČ POSTIŽE MAKSIMALNO ZADOVOLJSTVO.

GRAFIKON 4. POTROŠAČEVA RAVNOTEŽA



**Potrošačeva ravnoteža** nalazi se u onoj točki gdje je njegov budžetski pravac dodirnuo najvišu krivulju indiferencije. U toj točki on je svojim raspoloživim dohotkom uspio dosegnuti najvišu razinu zadovoljstva.



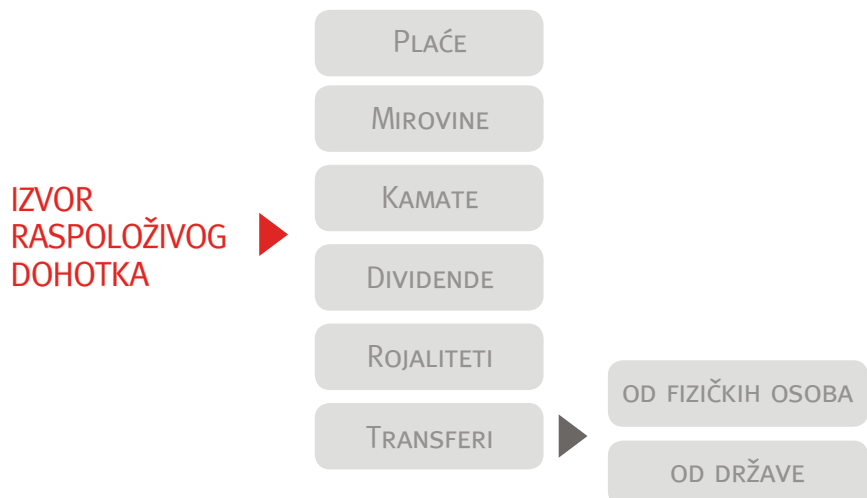
### RASPOLOŽIVI DOHODAK

DOHODAK KOJIM POTROŠAČ RASPOLAŽE. OSTVARUJE GA UGLAVNOM NA MJESEČNOJ OSNOVI IZ PLAĆA, MIROVINA, NAKNADA ZA INTELKTUALNO VLASNIŠTVO, KAMATA, DIVIDENDI, TRANSFERA OD FIZIČKIH OSOBA, TRANSFERA OD DRŽAVE I DR.

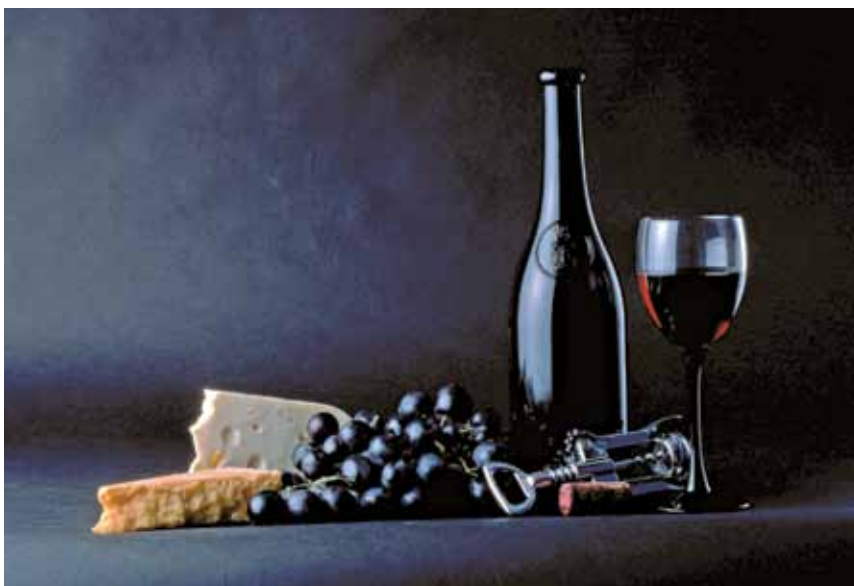
### Izvori raspoloživog dohotka i potrošnja

Potrošači ostvaruju svoj dohodak najčešće iz nadnica, plaća ili mirovina, ako su u starijoj dobi. Osim nabrojenog, dohodak mogu ostvarivati i iz najma i rente na različitu imovinu koju posjeduju; od kamata, dividendi ili na drugi način uloženih financijskih sredstava; te od realiteta kao što su prihodi od intelektualnog vlasništva, patentnih i autorskih prava, transfera od države, transfera od fizičkih osoba ili na neki drugi način.

TABELA. IZVORI DOHOTKA



# TEORIJE POTRAŽNJE ZA DIFERENCIRANIM PROIZVODIMA



Iz raspoloživog dohotka potrošači nastoje maksimizirati svoje zadovoljstvo. S obzirom da je svaki pojedinac osoba za sebe, možemo reći da je prilično teško opisati ponašanje potrošača, jednakoobrazno, formulama ili grafikonima.

Što se tiče segmenta diferenciranih proizvoda, postoji više teorija koje opisuju potražnju za takvim tipom proizvoda.

## ”Ljubav prema raznolikostima”

Prva teorija koja opisuje ponašanje potrošača u diferenciranom dijelu proizvoda je „*ljubav prema raznolikostima*”.

Prema ovoj teoriji, potrošač je voljan potrošiti veću količinu sredstava kako bi kupio što više različitih dobara i isprobao nove stvari. Naime, kada se pojave novi proizvodi na tržištu potrošač želi što prije doći do njih. Primjer za to je pojava iPhonea, čija je cijena u početku bila vrlo visoka, no, bez obzira na to, mnogi su ga htjeli što prije imati. Dakle, „*ljubav prema raznolikostima*” opisuje na neki način potražnju za diferenciranim i monopolskim proizvodima kojom potrošači nastoje ostvariti što više zadovoljstva kupujući nove, egzotične proizvode koji dodaju neke elemente njihovoj osobnosti.

U ekonomskoj teoriji često se ova pretpostavka o ponašanju potrošača ilustrira primjerom s različitim restoranima. Naime, ako u nekom gradu postoje kineski, indijski, argentinski, meksički i drugi restorani, potrošač će nastojati isprobati sve ukuse koji se kod njih mogu naći. Na taj način on će biti voljan platiti višu cijenu za neki skuplji restoran jer još nije bio u takvom tipu restorana.



## POTRAŽNJA ZA DIFERENCIRANIM PROIZVODIMA

ODREĐENA JE NA TEMELJU STAVOVA POTROŠAČA O POJEDINOJ ROBNOJ MARKI. TEORIJE KOJE OPISUJU POTRAŽNJU ZA DIFERENCIRANIM PROIZVODIMA NASTOJE OBJASNITI NA KOJI NAČIN SE POTROŠAČI ODLUČUJU ZA KUPNJU ODREĐENOG PROIZVODA KOJI IMA RELATIVNO VIŠU CIJENU OD DRUGOGA PROIZVODA SLIČNE UPOTREBNE VRIJEDNOSTI.



## ”LJUBAV PREMA RAZNOLIKOSTIMA”

TEORIJA JE KOJA OPISUJE NAČIN PONAŠANJA POTROŠAČA KOD DIFERENCIRANIH PROIZVODA. SMATRA SE DA POTROŠAČ NASTOJI MAKSIMIZIRATI SVOJE ZADOVOLJSTVO KUPNOM RAZLIČITIH PROIZVODA, ODLASKOM U RAZLIČITE RESTORANE I SLIČNO.



### **”PRISTUP IDEALNOG PROIZVODA”**

TEORIJA KOJA OPISUJE PONAŠANJE POTROŠAČA U ODNOSU PREMA DIFERENCIIRANIM PROIZVODIMA. PREMA OVOJ TEORIJU POTROŠAČ IMA ZAMIŠLJENI IDEALNI PROIZVOD I NA TRŽIŠTU JE VOLJAN PLATITI VIŠU CIJENU ZA SLIČAN PROIZVOD KOJI NAJVIŠE ODGOVARA NJEGOVOM ZAMIŠLJENOM IDEALNOM PROIZVODU.



### **”STATUSNI SIMBOLI”**

TEORIJA KOJA OPISUJE DIFERENCIIRANE PROIZVODE KAO ELEMENT KOJI POTROŠAČEVOJ OSOBNOSTI DODAJE ODREĐENE VRIJEDNOSTI. AKO VOZIMO SKUPE AUTOMOBILE, IMAMO ŠVICARSKE SATOVE NAJSKUPLJIH MARKI, OBLAČIMO SE U SKUPOCJENA ODJELA, MOŽEMO SMATRATI DA TIME ODAŠILJEMO ODREĐENI SIGNAL OKOLINI O NAŠEM MATERIJALNOM STANJU.

## **”Pristup idealnog proizvoda”**

Teorija „*pristupa idealnog proizvoda*” također nam opisuje ponašanje potrošača u odnosu prema diferenciranim proizvodima. Prema njoj, potrošač prije kupnje razmišlja o proizvodu koji bi bio idealan za njega. Kao primjer za to može nam poslužiti kupnja obuće, prije koje zamišljamo koji ćemo tip obuće kupiti, koje će biti boje i kakvoga oblika. Nakon procesa „idealizacije”, spremni smo platiti višu cijenu za određeni proizvod koji najboje odgovara našem zamišljenom idealnom proizvodu.

## **”Statusni simboli”**

Treća teorija koja opisuje područje diferenciranih proizvoda je teorija „*statusnih simbola*”. Naime, svatko od nas u komunikaciji s okolinom nastoji se predstaviti u što boljem svjetlu. Svatko od nas želi predstaviti svoju osobnost, način razmišljanja, životni stil... Postoje robne marke poput Lacoste odjeće i obuće, Hugo Boss odijela, Versace dizajna i sličnog, koji općepoznato spadaju među skupe proizvode. Kupnjom ovakvih proizvoda dajemo našoj okolini signal da smo imućni, da imamo stila i da imamo rafiniran ukus. Dakle, kada se radi o diferenciranim proizvodima možemo reći da postoji određeni segment proizvoda koji se kupuje tim više što je njegova cijena viša.

## **PRIMJER**

Hugo Boss odijelo može se sašiti i kod nas u Hrvatskoj jer poduzeće koje šije to odijelo u uslužnoj djelatnosti mora proći kontrolu. Nakon što kontrolori ustanove da je odijelo savršeno sašiveno, ono dobiva etiketu Hugo Boss i prodaje se po cijeni od nekoliko tisuća kuna.

Ako odijelo ne prođe kontrolu i ima nekakav sitan, teško zamijetan nedostatak, ono ne može dobiti etiketu i u tom se slučaju prodaje bez branda Hugo Boss za manje od tisuću kuna. Dakle, isti proizvod koji je šivan u istoj tvornici i od istoga materijala, može se prodavati po cijeni koja je nekoliko puta viša, ako postoji marka ili brand koji je poznat na tržištu i koji kupci prihvaćaju.

## Pitanja – opći dio

1. Što je ponuda?
  2. Što je potražnja?
  3. Objasnite zakon opadajuće granične korisnosti?
  4. Što su krivulje indiferencije?
  5. Iz kojih izvora potrošači ostvaruju svoj raspoloživi dohodak?
  6. Gdje se nalazi potrošačeva ravnoteža?
  7. Objasnite potražnju za diferenciranim proizvodima?
- 

## Pitanja – posebni dio

1. Kako potrošači formiraju svoju potražnju kod homogenih proizvoda?
2. Objasnite teoriju „ljubavi prema raznolikostima”.
3. Objasnite teoriju „idealnog proizvoda”.
4. Objasnite teoriju potražnje na temelju koncepcije „statusnih simbola”.





# ELASTIČNOST POTRAŽNJE



- PROMJENE U POTRAŽNJI I NJEZINI UZROCI
- SEGMENTIRANJE POTROŠAČKIH GRUPA
- ELEMENTI SEGMENTACIJE
- DOBRA SUPTITUTI, KOMPLEMENTARNA DOBRA, NEOVISNA DOBRA
- SUPERIORNI I INFERIORNI PROIZVODI

## PROMJENE U POTRAŽNJI



Za poduzetnike i menadžere koji se nalaze na čelu poduzeća koja proizvode robe i usluge za tržište, vrlo je bitno predvidjeti na koji će način tržište, tj. kupci reagirati na pojedine njihove akcije. Te akcije mogu biti usmjerene na upoznavanje tržišta s novim proizvodima, odnosno promocijske aktivnosti, ali i na promjene cijena, promjene asortimana, izmjene u određenim karakteristikama proizvoda i slično.

Gledano iz poduzetničke i menadžerske perspektive, bitno je unaprijed predvidjeti određene reakcije tržišta kako ne bismo učinili pogrešne poteze. Kada govorimo o promjenama potražnje



### PROMJENE U POTRAŽNJI

NASTAJU ZBOG PROMJENE U RASPOLOŽIVOM DOHOTKU POTROŠAČA, PROMJENE CIJENA NA TRŽIŠTU ZA POJEDINE ROBE I USLUGE, ALI TAKOĐER I ZBOG PROMJENA U POTROŠAČKIM NAVIKAMA, RAZVOJU EKOLOŠKE SVIJEŠTI I SLIČNOM.

žnje one su najčešće vezane uz promjenu cijene, promjenu raspoloživog dohotka ili promjene u navikama potrošača. U literaturi se najčešće obrađuju promjene koje nastaju u potražnji pri promjeni cijene, tj. elastičnost potražnje u odnosu na cijenu. Ovisno o prioritetima potrošača u odnosu na pojedine proizvode, mijenja se i potražnja za njima u skladu s određenim promjenama na tržištu.

Bitno je da kao poduzetnici i menadžeri dobro upoznamo svoj proizvod, da znamo kojem segmentu tržišta je namijenjen i koliki je raspoloživi dohodak toga tržišnog segmenta kako bi bili u mogućnosti procijeniti kakve će biti promjene u potražnji, ako promijenimo cijenu ili određene druge elemente vezane uz proizvod. Reklamne kampanje od velike su važnosti u promjeni elastičnosti potražnje, tj. u promjeni percepcije kupca koliko novca mogu izdvojiti za određeni proizvod.

Percepcija kupca o određenom brandu prvenstveno ovisi o tome na koji način se taj brand prezentira u javnosti. Veliki opskrbeni lanci, tj. velike grupe povezanih poduzeća koje proizvode različite proizvode, koji su povezani s velikim trgovačkim centrima, nastoje kod kupaca stvoriti dojam da su njihovi proizvodi kvalitetniji od konkurentskih. Npr. efikasnost određenog sredstva za pranje demonstrira se u reklamama prikazivanjem njihova djelovanja u usporedbi s drugima, najčešće neimenovanim konkurentskim proizvodima.

Za potpuniji uvid u ponašanje potrošača i elastičnost potražnje od presudnog su značaja središnje baze podataka i sustavno praćenje historijata promjena i reakcija tržišta na promjene. Automatizirani sustavi poslovanja omogućuju uvid u kretanje prodaje određenih proizvoda po pojedinim danima i dužim vremenskim razdobljima. Njima se mogu pratiti sezonske oscilacije, uočiti trendovi i pratiti kako su promjene cijena ili reklamne kampanje utjecale na potražnju.

Segmentiranje grupe potrošača koji su najčešći kupci naših proizvoda, prije svega znači detektiranje njihovih osnovnih karakteristika i pripadnosti određenim društvenim skupinama. Pojedini proizvodi namijenjeni su djeci, neki tinejdžerima, neki ljudima srednje dobi, a neki starijim osobama. Ako proizvodimo proizvode za djecu, moramo razmišljati o tome kako ih percipiraju njihovi roditelji, jer su oni kupci tih proizvoda. Svakako će nas zanimati na koji način roditelji odlučuju koji će proizvod kupiti, a koji ne, te što smatraju bitnim za odgoj i pravilan razvoj svoje djece.

Potrošačko razmišljanje tinejdžera prvenstveno je vezano uz proizvode koji omogućuju identifikaciju s grupom. Oni su skloniji proizvodima koji su diferencirani, imaju određenu statusnu simboliku ili pak dodaju određene atribute njihovim ličnostima koji ih svrstavaju u određene skupine diferencirane po ponašanju, svjetonazoru ili nekim drugim obilježjima koja se odražavaju i kroz proizvode koje kupuju.

Srednja dob najrasprostranjenija je kod svih imovinskih skupina, tako da je vrlo bitno uočiti jesu li naši proizvodi namijenjeni onima koji imaju manja, srednja ili viša primanja. Ovisno o postotku stanovništva u višoj imovinskoj skupini u određenom društvu, možemo procijeniti koliki je broj potencijalnih kupaca za naše proizvode na određenom području. Ako su naši kupci starije osobe, vrlo bitan element koji će odrediti potražnju za našim proizvodima jesu iznosi prosječnih mirovina, njihove eventualne povišice i usklađivanja s osobnim dohocima, kao i način na koji se starije osobe odlučuju na kupnju.

Jedan od elemenata segmentacije tržišta koji može biti bitan za predviđanje ponašanja potrošača u određenim situacijama, predstavlja i činjenica je li naš proizvod namijenjen gradskom ili seoskom stanovništvu.

Osim nabrojenog, postoji još mnogo elemenata segmentacije koje možemo iščitati iz podataka koje dobivamo iz izvješća o prodaji naših proizvoda. Kalkulacije koje radimo u određivanju elastičnosti potražnje odnose se na način na koji želimo ostvarivati profit. Naime, maksimizacija profita u konačnici je vezana uz našu odluku želimo li imati visoku razliku u cijeni i prodavati manje proizvoda ili želimo prodavati velike količine proizvoda s manjom razlikom u cijeni. Ako smo u mogućnosti malim sniženjem cijene ostvariti puno veću profitnu učinkovitost zato jer će porasti broj kupaca naših proizvoda, vjerojatno ćemo se odlučiti na tu varijantu. Ako ocijenimo da nam je broj kupaca ograničen i da oni imaju dovoljno raspoloživog dohotka bez obzira na cijenu koju im ponudimo, u tom slučaju najvjerojatnije ćemo se odlučiti za manji obujam prodaje uz veću razliku u cijeni.

# ELASTIČNOST POTRAŽNJE



## ELASTIČNOST POTRAŽNJE

POKAZUJE NAM ZA KOLIKO ĆE SE PROMIJENITI POTRAŽNJA AKO SE CIJENA NEKOG PROIZVODA PROMIJENI ZA 1%.



## NEELASTIČNA POTRAŽNJA

ODNOSI SE NA ONE PROIZVODE KOJI SU LJUDIMA NEOPHODNO NUŽNI (PREHRAMBENE NAMIRNICE) ILI SU PREDMET „OVISNOSTI“, POPUT CIGARETA, ALKOHOLA I SLIČNOG. KOD OVIH PROIZVODA POVEĆANJE CIJENE ZA 1% MIJENJA POTRAŽNJU ZA MANJE OD 1%.

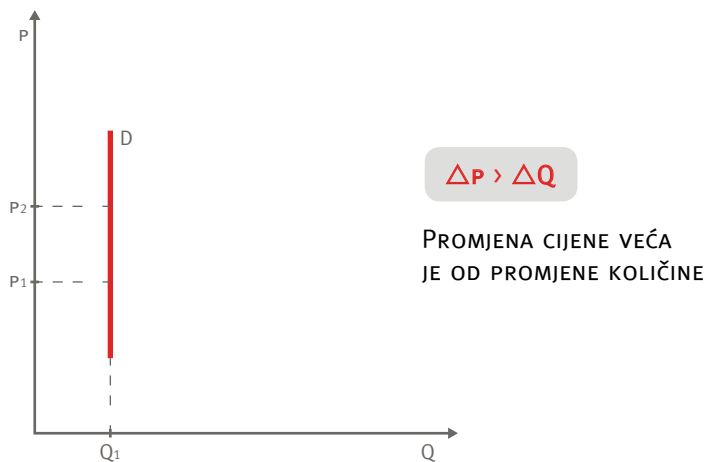
## Elastičnost potražnje kod jednog proizvoda

Elastičnost potražnje pokazuje nam na koji način promjena cijene utječe na potrošača pri kupnji određenog proizvoda. Svatko od nas neke proizvode kupuje ne razmišljajući o njihovoj cijeni, dok je pri kupnji drugih proizvoda sklon dobro razmisliti hoće li ih kupiti ili ne. Ova činjenica je podloga za određivanje cijena koje npr. završavaju na 99,99 kuna, što ipak nije više od 100 kuna u očima kupca.

## Neelastična potražnja

Možemo reći da postoje neka dobra koja su elementarna: kruh, mlijeko i drugi prehrambeni proizvodi, higijenske potrepštine itd., koje smo uvijek spremni kupiti bez obzira na njihovu cijenu. S druge strane, postoje proizvodi kao što su alkohol, cigarete ili neki drugi koji imaju elemente zadovoljavanja „ovisnosti“ koje ljudi kupuju bez obzira na promjene njihove cijene. Kod ovih proizvoda možemo govoriti o tome da je promjena potražnje vrlo mala, tj. govorimo o neelastičnoj potražnji.

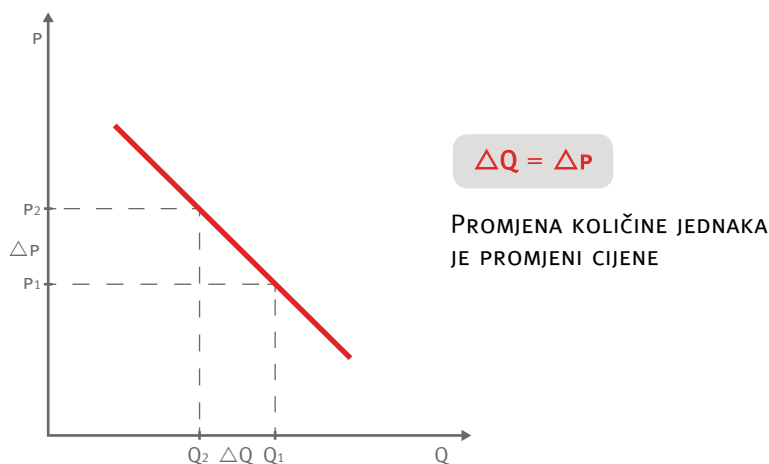
GRAFIKON 1. NEELASTIČNA POTRAŽNJA



### Jedinična elastičnost

Ako bi se potražnja za određenim proizvodom mijenjala upravo toliko, koliko se mijenja i njegova cijena, mogli bismo reći da se radi o jediničnoj elastičnosti. No, taj rezultat u stvarnosti je vrlo teško postići. Naime, teško je zamisliti da bi se cijena dobra promijenila za 5% i da bi se potražnja promijenila upravo za 5%.

GRAFIKON 2. JEDINIČNA ELASTIČNOST



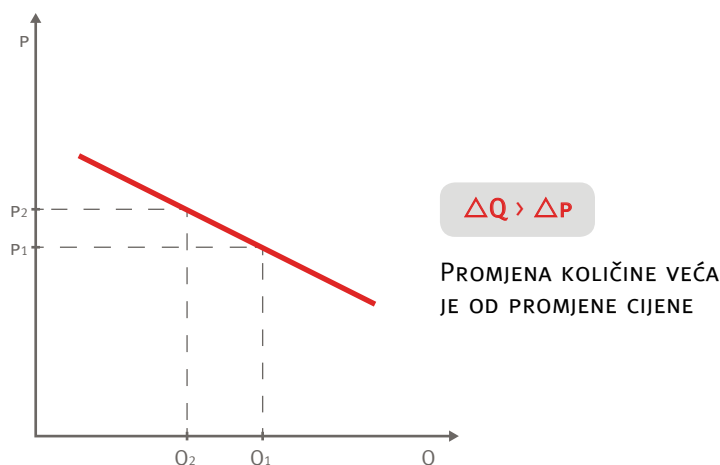
### JEDINIČNA ELASTIČNOST

POKAZUJE NAM IDEALAN ZAMIŠLJENI OBUJAM PROMJENE CIJENE I POTRAŽNJE. U OVOME SLUČAJU PROMJENA CIJENE OD 1% DOVELA BI DO PROMJENE POTRAŽNJE OD UPRAVO 1%, ŠTO JE U PRAKSI UGLAVNOM NEMOGUĆE.

### Elastična potražnja

Elastična potražnja je potražnja kod koje promjena cijene za jednu jedinicu dovodi do promjene potražnje za više od jedne jedinice. Dakle, cijena bi se promijenila 5%, a potražnja bi se mijenjala 10%, 20% ili više.

GRAFIKON 3. ELASTIČNA POTRAŽNJA



### ELASTIČNA POTRAŽNJA

PREDSTAVLJA SITUACIJU NA TRŽIŠTU KADA PROMJENA CIJENE OD 1% DOVODI DO PROMJENE POTRAŽNJE KOJA JE VEĆA OD 1%. U OVIM SLUČAJEVIMA RADI SE O ROBAMA KOD KOJIH SU POTROŠAČI VRLO OSJETLJIVI NA PROMJENU CIJENA I KOD KOJIH SE, AKO SE CIJENA POVEĆA, ZNAČAJNO SMANJUJE POTRAŽNJA. PRIMJER ZA TO SU SEZONSKO VOĆE I POVRĆE, UKRASNI PREDMETI...

Elastičnost je dakle ekonomski pojam koji nam pokazuje za koliko će se promijeniti potražnja za nekim proizvodom, ako se njegova cijena promijeni za 1%.

Sve do sada spomenute teorije opisuju potražnju za homogenim proizvodima. S obzirom da su homogeni proizvodi samo jedan mali segment u potrošnji stanovništva, možemo reći da one ne opisuju ponašanje potrošača u potpunosti.

Elastičnost potražnje računamo kao delta cjenovnu elastičnost potražnje, kojom se mjeri jačina promjene potražnje uzrokovane promjenom u cijeni.

FORMULA ZA IZRAČUN JE:

$$E_D = \frac{\Delta P}{\Delta Q}$$



#### DOBRA SUPSTITUTI

DVIJE ROBE KOJE IMAJU ISTU NAMJENU I KOJE JEDNA DRUGU MOGU ZAMJENJIVATI. NA PRIMJER, DVIJE VRSTE PIVA, DVA VOĆNA SOKA, DVIJE RAZLIČITE MINERALNE VODE...



#### KOMPLEMENTARNA DOBRA

DOBRA, TJ. ROBE KOJE SE MEĐUSOBNO NADOPUNJUJU: AUTOMOBIL I BENZIN, BICIKL I GUMA ZA BICIKL...



#### NEOVISNA DOBRA

DVIJE ROBE KOJE SU U POTPUNOSTI ODVOJENE I POTRAŽNJA ZA NJIMA NEMA NIKAKVIH DODIRNIH TOČAKA. TO BI NPR. BILI KIŠOBRAN I OLOVKA, MOBITEL I CIPELE...

### Elastičnost potražnje kod para proizvoda

Elastičnost možemo promatrati i u odnosu dva proizvoda. Ako postoje dva proizvoda koji su jedan drugome **supstituti**, u tom slučaju promjena cijene jednog proizvoda dovodi do povećane ili smanjene potražnje drugog proizvoda.

Ako promotrimo dva dobra, odnosno proizvoda koja se mogu međusobno zamjenjivati, recimo dvije vrste napitaka ili dvije vrste prehrambenih artikala ili neka druga dobra koja mogu nadomjestiti jedno drugo, u slučaju povećanja cijene jednog dobra, povećat će se potražnja za drugim dobrom. Elastičnost potražnje kod dva proizvoda možemo također promatrati i u slučaju dobara koja se nadopunjuju. To su **komplementarna dobra**. Komplementarni proizvodi su oni koji se uvijek koriste u paru. Na primjer, automobil i benzin, cement i vapno, sjeme za poljoprivredu i umjetna gnojiva itd. Kod ovih dobara bitno je uočiti da povećana potražnja za jednim proizvodom, dovodi do povećane potražnje za drugim proizvodom. Tako u slučaju da padne prodaja automobila, smanjit će se i potražnja za benzinom.

**Neovisna dobra** su oni parovi proizvoda koji nemaju nikakvih dodirnih točaka i gdje promjena cijene i potražnje za određenim proizvodom nema nikakav utjecaj na promjenu cijene i potražnje za drugim proizvodom. To su proizvodi koji nemaju onih elemenata koji bi ih doveli do zajedničkih upotrebnih vrijednosti ili upotrebnih navika. Npr., to mogu biti sladoled i kišobran, knjiga i jabuka i slično.

Elastičnost potražnje kod parova proizvoda izračunavamo po formuli:

$$\text{Elastičnost} = \frac{\Delta P \text{ za robu X}}{\Delta Q \text{ za robu Y}} \text{ (sve u postocima)}$$

## Elastičnost dohotka i promjene raspoloživog dohotka

Treći model prema kojemu možemo promatrati elastičnost vezan je za raspoloživi dohodak potrošača. Svaka promjena u raspoloživom dohotku potrošača dovodi i do promjene potražnje za određenim proizvodima.

Elastičnost koja je vezana uz dohodak izračunavamo po formuli:

$$\text{Elastičnost dohotka} = \frac{\Delta I \text{ (promjena u raspoloživom dohotku potrošača)}}{\Delta Q \text{ (potražnja za određenim proizvodom)}}$$

I = Income

Utjecaj elastičnosti dohotka na potražnju različit je za različite proizvode. Oni proizvodi koji su vezani uz prehranu ili neke navike poput cigareta i alkohola, gdje govorimo o neelastičnoj potražnji za tim proizvodima, nisu osobito osjetljivi na promjenu dohotka, dok su drugi proizvodi, kao što su luksuzna dobra, automobili, jahte i slično, vrlo osjetljivi.

Dakle, ako dođe do promjene u dohotku u smislu njegova povećanja, neće biti velikih promjena u potražnji za prehrambenim proizvodima, ali će porasti potražnja za luksuznim proizvodima kao što su automobili, jahte, putovanja i slično. One robe kod kojih dolazi do promjene potražnje u slučaju promjene dohotka nazivamo **superiorne robe**. Druga vrsta roba su **inferiorne robe**.

Kod inferiornih roba dolazi do promjene potražnje koja je obrnuto proporcionalna promjeni dohotka naviše. Dakle, inferiorna dobra su ona kod kojih povećanje dohotka dovodi do smanjenja njihove potražnje. Npr., povećanjem dohotka doći će do smanjenja potražnje za prehrambenim namirnicama koje se smatraju hranom za najsiromašnije: tjestenina, određene vrste najjeftinijeg kruha...

Elastičnost potražnje također ima vezu i s administrativnim određivanjem cijena. Naime, često se nalazimo u situaciji da država zbog neelastične potražnje za određenim proizvodima mora intervenirati na tržištu kako bi zaštitila potrošače.

Tako je kod nas bilo uobičajeno da se pekarska industrija administrativnim uredbama prisiljava na proizvodnju određenih količina najjeftinijeg crnog kruha, uz administrativno određivanje cijena takvog kruha. U segmentu zaštite potrošača također postoji i odredba o najvišim kamatnim stopama koje se mogu primjenjivati za dug potrošača po kreditnim karticama.

Još jedan primjer tiče se administrativnog određivanja najniže plaća za pojedinu granu djelatnosti, tako da poslodavci ne mogu platiti manje iznose od onih koji su određeni kao minimalna nadnica za određeni posao.



### ELASTIČNOST DOHOTKA

POKAZUJE NAM KAKO SE OVISNO O PROMJENAMA RASPOLOŽIVOG DOHOTKA KOD POTROŠAČA MIJENJA POTRAŽNJA ZA ODREĐENIM PROIZVODIMA.



### SUPERIORNE ROBE

SVE ONE ROBE KOJE SU OSJETLJIVE NA PROMJENU DOHOTKA POTROŠAČA. TO SU ROBE KOJE ĆE POTROŠAČ KUPOVATI U VEĆIM KOLIČINAMA AKO MU SE POVEĆA RASPOLOŽIVI DOHODAK I OBRNUTO, KUPOVATI ĆE IH MANJE AKO MU SE DOHODAK SMANJI. OVE ROBE NAZIVAJU SE JOŠ I „NORMALNE ROBE“.



### INFERIORNE ROBE

SVE ONE ROBE KOJE SE KUPUJU U MANJIM KOLIČINAMA AKO SE POVEĆA RASPOLOŽIVI DOHODAK. POTROŠAČI NA VIŠOJ RAZINI DOHOTKA KUPUJU MANJE JEFTINE OBUĆE, ODJEĆE, KUPUSA I SL.



### ADMINISTRATIVNO ODREĐIVANJE CIJENA

POSTUPAK KOD KOJEGA DRŽAVA KAKO BI ZAŠTITILA POJEDINE KATEGORIJE STANOVNIŠTVA ODREĐUJE MAKSIMALNE CIJENE ZA POJEDINE ARTIKLE. NPR. MAKSIMALNU CIJENU ZA CRNI KRUH, MLIJEKO, ULJE, BRAŠNO, PŠENICU...

## Pitanja – opći dio

1. Što je elastičnost potražnje?
  2. Nabrojite proizvode za kojima potrošači imaju neelastičnu potražnju?
  3. Objasnite jediničnu elastičnost.
  4. Koje vrste proizvoda imaju elastičnu potražnju?
  5. Objasnite što su dobra supstituti.
  6. Što su komplementarna dobra?
  7. Objasnite na primjeru neovisna dobra.
- 

## Pitanja – posebni dio

1. Objasnite elastičnost dohotka.
2. Što su to superiorne robe?
3. Što su to inferiorne robe?
4. Kako funkcionira administrativno određivanje cijena – objasnite na primjeru.



# PODUZETNIŠTVO I UPRAVLJANJE PODUZEĆEM



- PODUZETNIŠTVO KAO GLAVNI ČIMBENIK PROIZVODNJE
- OBLICI ORGANIZIRANJA PODUZEĆA
- DRUŠTVENA ODGOVORNOST PODUZEĆA
- TEORIJE PROFITA I RASPODJELA PROFITA
- MODELI PODUZEĆA
- TEORIJE O CILJEVIMA PODUZEĆA
- OSOBE POVEZANE S PODUZEĆEM

## OKRUŽENJE PODUZETNIŠTVA

Pokušati odrediti ponašanje potrošača u različitim situacijama ili svesti njihovo ponašanje na određene modele, prikazati zakonitosti ljudske psihe grafikonima i formulama izuzetno je zahtjevan zadatak. Ipak, postoje određene situacije u kojima se ljudi ponašaju na sličan način.

Praćenjem onoga što se događa u trgovinama i poduzećima te bilježenjem povijesnih podataka o kupovini kod različitih promjena na tržištu, možemo doći do zaključaka o budućem ponašanju potrošača, tj. kako će se potrošači ponašati u odnosu na ponuđene proizvode. Također, bitno je da smo dovoljno upoznati s karakteristikama našeg proizvoda i odnosom potrošača prema njemu.

Saznanja o ponašanju potrošača možemo koristiti pri analizi elastičnosti potražnje preteći prodaju naših proizvoda u slučaju da smo mijenjali cijenu. Možemo uočiti koliko je pala ili porasla prodaja nakon promjene cijene te iz toga izvući zaključak o tome kolika je elastičnost potražnje za našim proizvodima. Ovaj podatak će nam biti važan pri određivanju i formiranju cijene, o čemu će još biti riječi u idućim poglavljima.

Stupanj diferencijacije proizvoda također je od bitnog značaja. Ako kao distributer prodajemo određeni diferencirani proizvod, važno je da znamo kakvu vrstu statusnog simbola on predstavlja i na koji način je



prihvaćen kod kupaca. Bitno je znati i kakvim dohotkom kupci raspolažu na određenom tržištu, tako da u određenim trenucima možemo prilagoditi naše poslovanje stvarnom stanju na tržištu. Isto tako u slučajevima krize, recesije, opadanja dohotka, bitno je predvidjeti na koji način će ti elementi utjecati na naše poslovanje. Analizirajući promotivne akcije možemo pratiti kako se mijenja potražnja za našim proizvodima, odnosno na koji način kupci reagiraju na promociju našeg proizvoda i koliko je naša marketinška kampanja uspješna.

Već je ranije spomenuto da što je neko društvo na višem stupnju razvoja, ljudi više troše na usluge. Najrazvijenije zemlje imaju 70% potrošnje koja je vezana upravo uz kupovinu usluga.

Nadalje, ovisno o razini dohotka koji potrošači ostvaruju, mijenjaju se i njihove potrošačke navike. U najrazvijenijim zemljama prisutan je vrlo značajan trend promjena navika koje su vezane uz zdravu prehranu i želju za putovanjima na egzotična mjesta. Svijest o očuvanju okoliša dovodi do promjena u potrošnji poput kupnje ekoloških proizvoda i onih proizvedenih upotrebom obnovljivih izvora energije. Roba koja se nakon upotrebe može reciklirati, smanjuje zagađenje okoliša. Tako npr. povratna ambalaža stvara kod kupaca osjećaj da svojom potrošnjom ne narušavaju prirodni okoliš.

Ovaj trend, koji je sve prisutniji u razvijenim zemljama svijeta, doveo je do stanovite krize u maloprodaji kao djelatnosti. O tome moramo voditi računa kada razmišljamo o segmentima tržišta na koje ćemo plasirati naše proizvode, kojim će kupcima biti namijenjeni i na koji način ćemo s njima komunicirati.



# PODUZEĆE



## PODUZEĆE

DRUŠTVENO-EKONOMSKA CJELINA ČIJI JE CILJ PROIZVODNJA ROBA I USLUGA ZA POTREBE POTROŠAČA. OSNIVAJU SE ZATO DA BI MASOVNOM PROIZVODNJOM, UZ POMOĆ PODJELE RADA I SPECIJALIZACIJE, JEFTINO PROIZVODILA VELIKE KOLIČINE ROBA I USLUGA ZA POTREBE POTROŠAČA. ONA MOGU NA TRŽIŠTU PRIBAVITI POTREBNA FINACIJSKA SREDSTVA ZA VEĆE INVESTICIJSKE PROJEKTE I AKUMULIRATI RAZNOVRNSNA ZNANJA NA TEMELJU RADA STRUČNJAKA KOJE ZAPOŠLJAVAJU.



## DRUŠTVENA KOMPONENTA PODUZEĆA

PODRAZUMIJEVA POSTOJANJE ODREĐENIH DRUŠTVENIH ORGANIZACIJSKI OBLIKA UNUTAR PODUZEĆA. PODUZEĆE JE ORGANIZACIJA U KOJOJ RADE ŽIVI LJUDI KOJI IZMEĐU SEBE STVARAJU ODREĐENE ODNOSNE SUBORDINACIJE, KOORDINACIJE I U MEĐUSOBNIM ZAJEDNIČKIM RADNIM NAPORIMA STVARAJU NOVE VRIJEDNOSTI.



## EKONOMSKA KOMPONENTA PODUZEĆA

PODRAZUMIJEVA NUŽNOST PROFITABILNOG POSLOVANJE PODUZEĆA NA TRŽIŠTU, TJ. OSTVARIVANJA DOVOLJNE RAZLIKE U CIJENI KAKO BI POKRILU TROŠKOVE SVOGA POSLOVANJA I VLASNIKU, ODNOSNO PODUZETNIKU, OSIGURALO DOVOLJAN PROFIT. U SLUČAJU DA NE POSTOJI ZADOVOLJAVAJUĆA EKONOMSKA KOMPONENTA U PODUZEĆU, ONO SE ZBOG GUBITAKA GASI I ODLAZI U STEČAJ.

**Poduzeće** je društveno-ekonomska cjelina čiji je cilj proizvodnja roba i usluga za potrebe potrošača. Teoretski gledano svatko od nas mogao bi za sebe proizvesti potrebnu obuću, odjeću, hranu. Međutim, za to bi nam trebalo mnogo vremena te bi najvjerojatnije cijelo svoje slobodno vrijeme trošili isključivo na to. Kako bi se skratilo vrijeme potrebno za proizvodnju određenih proizvoda postoje poduzeća.

Poduzeća se osnivaju jer u uvjetima **specijalizacije i podjele rada** mogu masovno i po niskim cijenama proizvoditi velike količine proizvoda, roba i usluga za potrebe potrošača, tako da bi potrošači imali mnogo više slobodnog vremena i mogućnosti za specijalizaciju za obavljanje onih djelatnosti u kojima će ostvarivati najveći dohodak.

Drugi razlog radi kojega se osnivaju poduzeća je **pribavljanje finansijskih sredstava**. Naime, za određene složene tehnologije potrebne su velike kapitalne investicije. Teško da bi netko od nas mogao dobiti 100 ili 200 milijuna eura kredita. Međutim, jedno poduzeće koje ima nekoliko tisuća zaposlenih i koje se već desetljećima ili stoljećima bavi određenom djelatnošću, relativno će lako prikupi ta sredstva bilo putem banaka, zadužnicom ili izdavanjem novih dionica.

Treći razlog odnosi se na mogućnosti poduzeća da angažiraju veliki broj stručnjaka za određene probleme, **akumuliraju znanje** i vještine unutar svojih proizvodnih procesa, te rade na razvoju novih proizvoda, nastojeći prilagoditi svoje proizvode potrebama potrošača.

Snaga tržišta je upravo u tome što poduzeća, kao i pojedinci, u želji za ostvarenjem što većeg profita, proizvode robe i usluge koje su maksimalno prilagođene potrošačima, kako bi ih ovi kupovali.

Ovo je stara spoznaja koja potječe još od Adama Smitha koji je na temu slobode poduzetništva i tržišta rekao sljedeće: „Nije ljubav prema blišnjemu ta koja tjera postolara, pekara ili krojača da nam služe, već upravo obrnuto, njihova sebičnost.” Kako bi ostvarili što veći dohodak i probitak za sebe, oni su ljubazni prema nama i na taj način zadovoljavaju naše potrebe. To je najveća snaga tržišta.

## **Oblici organiziranja poduzeća**

U tržišnom gospodarstvu postoje različito organizirani oblici poduzeća: privatna poduzeća u kojima postoje jedan ili više pojedinaca koji su njegovi vlasnici, zatim državna poduzeće koja su pretežito u vlasništvu države ili jedinica lokalne samouprave, te zadružno organizirana poduzeća.

Za nas je najbitniji privatni oblik organiziranja poduzeća. Privatna poduzeća mogu biti organizirana tako da imaju samo jednog vlasnika koji je njegov pretežiti vlasnik. Takav oblik poduzeća nazivamo **inokosnim vlasništvom**.

Ako postoje dva ili više vlasnika koji imaju otprilike razmjernu udjele u poduzeću, takav oblik nazivamo **partnerstvo ili ortakluk**.

Poduzeća s mnoštvom raspršenih vlasnika čije je vlasništvo vezano uz posjedovanje dionica određenog poduzeća, nazivamo **dioničkim društvima**, a vlasništvo dioničarskim vlasništvom.

Sve velike svjetske korporacije organizirane su kao dionička društva kako bi svojim poslovanjem mogle ostvarivati što veći udio na svjetskom tržištu. Problem koji je prisutan kod ovakvih poduzeća je tzv. **agencijski odnos**. **Agencijski odnos** je problem odnosa između menadžmenta koji upravlja poduzećem i raspršenih vlasnika. Taj odnos karakterizira činjenica da menadžment više štiti vlastite interese nego interese vlasnika.

U nastavku će biti opisani pojedini oblici vlasništva te navedene njihove prednosti i nedostaci.

### Pojedinačno vlasništvo

Pojedinačno vlasništvo nad poduzećem podrazumijeva da je jedna fizička osoba vlasnik toga poduzeća. Ovakav oblik vlasništva prisutan je uglavnom kod malih i srednjih poduzeća. Veliki dio poduzeća u svijetu, naročito u razvijenim zemljama, ima takav oblik organiziranja privrede. Ona je usmjerena na usluge koje kod razvijenih zemalja čine 70% BDP-a i u tom segmentu je jedan od najstabilnijih elemenata gospodarstva, iako nema dominantni udio u stvaranju novih vrijednosti, tj. u stvorenom BDP-u.

Kod nas veliki dio malog poduzetništva u privatnom vlasništvu otpada na obrte, tj. samostalno obavljanje određenih djelatnosti za koje je vlasnik i osnivač osposobljen, te koje obavlja u suradnji sa svojim radnicima. Vlasniku, kod ovakvog organiziranja poduzeća pripada cjelokupna dobit, ali on je isto tako odgovoran i za snošenje gubitaka koji nastanu u poslovanju. On odlučuje o uvjetima i načinima poslovanja, o proširenju djelatnosti, ali i o eventualnom zatvaranju.

Prednosti pojedinačnog oblika vlasništva su u tome što je osnivanje ovakvog tipa poduzeća relativno jednostavno i jeftino, od procedure za otvaranje pa do iznosa osnivačkog kapitala. Sama organizacija kod pojedinačnog vlasništva je jednostavnija i fleksibilnija. Ako je vlasnik poduzeća kvalificiran za obavljanje svoje djelatnosti, on ima uvid ne samo u to što se događa na tržištu, već ima i potpunu kontrolu nad poslovanjem.

Negativnosti pojedinačnog vlasništva su u tome što vlasnik snosi neograničnu odgovornost za poslovanje zbog čega može pretrpjeti gubitke koji se ne mjere samo novcem koji je investiran u određene poslove, već gubitkom privatne imovine. Nadalje, kod ulaska u veće poslovne poduhvate pojedincu je teže pribaviti veće financijske iznose koji su potrebni za određene poslove, tako da ne može proširiti svoje poslovanje u kratkom roku s posuđenim kapitalom.

Rok trajanja ovakvih poduzeća često je vezan uz poslovni vijek osnivača, tj. vlasnika. Obrti se vrlo često gase nakon što vlasnik ode u mirovinu.



### MASOVNA PROIZVODNJA

PODRAZUMIJEVA UPOTREBU STROJEVA, OPREME I TEHNIKE KAKO BI SE U VELIKIM KOLIČINAMA PROIZVODILE ROBE I USLUGE ZA POTREBE STANOVNIŠTVA. KOD MASOVNE PROIZVODNJE PRISUTNA JE SPECIJALIZACIJA I PODJELA RADA.



### POJEDINAČNO VLASNIŠTVO

ORGANIZACIJSKI JE OBLIK PODUZEĆA KOD KOJEGA JE SAMO JEDNA FIZIČKA OSOBA VLASNIK PODUZEĆA. VLASNIK PODUZEĆA PREUZIMA ODGOVORNOST ZA POSLOVANJE I IMA GLAVNU ULOGU PRI ODREĐIVANJU DJELATNOSTI PODUZEĆA, NJEGOVIH RAZVOJNIH CILJEVA, A TAKOĐER I JEDINI ODLUČUJE O RASPODJELI PROFITA.

Također i poduzeća koja ne uspiju preći prvi osnovni prag poslovanja, nestaju s odlaskom njihovih vlasnika s poslovne scene.

*Prvi prag poslovanja* podrazumijeva da umjesto jednog menadžera koji je ujedno i vlasnik poduzeća, te koji vodi sve poslove i odlučuje o svemu, dio odgovornosti bude prenesen na druge menadžere koji su zaposlenici u poduzeću. Ako vlasnik u toku svojega aktivnog poslovanja uspije poduzeće organizirati tako da ono djeluje samostalno, bez njegovog nadzora i uplitanja, u tom slučaju poduzeće može nastaviti djelovati i nakon što se on povuče iz poslovanja.



### PARTNERSTVO

JE OBLIK ORGANIZACIJE PODUZEĆA U KOJEM DVIJE ILI VIŠE FIZIČKIH OSOBA SKLAPAJU UGOVOR O OSNIVANJU PODUZEĆA. PUTEV PARTNERSKOG UGOVORA DEFINIRAJU SE MEĐUSOBNA PRAVA I OBAVEZE, TE ODGOVORNOST I RASPODJELA PROFITA MEĐU PARTNERIMA.

### **Partnerstvo**

Partnerstvo je oblik vlasništva nad poduzećem kod kojega dvije ili više osoba udružuju svoja financijska sredstva i znanje kako bi zajednički obavljali određene poslovne aktivnosti.

Partnerstvo ima prednost u tome što se može uspostaviti jednostavna organizacijska struktura koja može biti prilagodljiva tržišnim uvjetima. Prednost partnerstva je i u tome što partneri sa svojim specifičnim znanjima i radom pridonose poslovanju poduzeća. Oni zadržavaju kontrolu nad poduzećem i odlučuju o svim bitnim elementima njegova poslovanja kao što su promjena djelatnosti, promjena poslovanja, raspodjela profita i slično. Nedostaci partnerstva, ovisno o oblicima organiziranja poduzeća, mogu biti neograničena odgovornost partnera za poslovne gubitke koji se pojavljuju u poduzeću te teškoće kod većih investicijskih projekata i pribavljanja financijskih sredstava, s obzirom da se radi o obliku organizacije koja ne raspolaže većim kapitalom.

Čest nedostatak kod partnerstva mogu biti i različiti pogledi na budući razvoj poduzeća. Nesuglasice se mogu pojaviti oko procjene doprinosa pojedinog partnera uspjehu i poslovanju poduzeća, raspodjele profita, utvrđivanja razvojne strategije i dr.



### KORPORACIJE

NAJSLOŽENIJI OBLIK ORGANIZACIJE PODUZEĆA U KOJEM JE VLASNIŠTVO RASPODIJELJENO NA DIONICE. VLASNICI DIONICA RAZMJERNO SVOM UDJELU U KAPITALU PODUZEĆA SUDJELUJU U UPRAVLJANJU PODUZEĆEM I RASPODJELI DOHOTKA. KORPORACIJAMA NAJČEŠĆE UPRAVLJAJU MENADŽERI KOJE IMENUJU VLASNICI VEĆINSKOG DIJELA DIONICA. KORPORACIJE SU DANAS DOMINANTAN OBLIK PRIVREDNOG POSLOVANJA I NA SVJETSKOJ RAZINI OSTVARUJU NAJVEĆI UDIO U PROIZVODNJI I BDP-U.

### **Korporacije**

Korporacije su oblici organizacije poduzeća kod kojih više osoba, odnosno dioničara sklapaju međusobni ugovor o tome na koji način će se organizirati poslovanje unutar korporacije. Korporacije karakteriza njihova dominantna uloga na svjetskim tržištem proizvodnje roba i usluga, kao i činjenica da najviše doprinose BDP-u u najrazvijenijim zemaljama. Korporacije često zapošljavaju preko 100 tisuća radnika. Imaju proizvodnju koja je veća od BDP-a srednje velikih zemalja te raspolažu s financijskom i političkom moći koja im omogućava utjecaj u društvu i utjecaj na promjene koje se događaju. Korporativni oblik organiziranja poduzeća podrazumijeva da vlasnici dionica mogu odlučivati o poslovanju poduzeća i sudjelovati u dobiti, sukladno razmjernim odnosima vlasničkih udjela koje im daju dionice u njihovom portfelju.

Djelovanje i status velikih korporacija izazivaju brojne dvojbe u društvu i društvenoj znanosti. Najčešća pitanja odnose se na dvojbe je li potrebno

ograničiti moć korporacija i do koje granice se može korporacijama dopustiti da utječu na socijalni, društveni i politički život u pojedinoj sredini. Glavna prednost korporacije je u tome što je odgovornost njezinih dioničara za poslovanje i gubitke koji mogu proizaći iz tog poslovanja ograničena. Ona je razmjerna samo financijskim i tržišnim vrijednostima njihovih dionica pri kojoj nema pojedinačne odgovornosti dioničara. Prednost korporacije je i u tome što se one osnivaju na neograničeni rok trajanja koji nije vezan uz osnivače kompanije, već može trajati sve dok kompanija na tržištu ostvaruje osnovne uvjete za svoju egzistenciju. Nakon što se izdaju dionice pojedine kompanije, njima se trguje na burzama i one često mijenjaju vlasnike. Kupnja dionica vezana je uz špekulacije o porastu njihove vrijednosti na tržištu ili isplati dividende, tj. godišnje naknade vlasnicima dionica.

Korporacije također mogu prikupiti relativno velika financijska sredstva izdavanjem novih emisija dionica, izdavanjem korporativnih obveznica ili zaduživanjem kod bankarskog sektora. Iz tako prikupljenih sredstava one mogu financirati ulaganja u kapitalne objekte i projekte, osigurati pri tome razmjerno veliki udio na tržištu, čime stječu prednosti efekata ekonomije obujma.

Nedostaci korporacija vezani su uz činjenicu da u pojedinim zemljama poput SAD-a postoji dvostruko oporezivanje. Naime, korporacije plaćaju porez na dobit, a ako se isplaćuje dividenda, vlasnici dionica još jednom plaćaju taj isti porez. K tome, u korporacijama se često pojavljuje agencijski odnos, tj. problem odnosa između menadžera koji upravljaju poduzećem i dioničara koji zbog svojih razmjerno malih dioničkih udjela u poduzeću nemaju poseban interes niti mogućnost upravljati razvojem događaja u poduzeću, njegovom strategijom, kadrovskom politikom i sličnim. Nedostatak korporacija je također i u tome što imaju zakonodavni okvir koji im nalaže vrlo stroga pravila financijskog izvješćivanja pri kojemu se svi podaci o poslovanju kompanije moraju javno, financijskim izvješćima, prezentirati dioničarima i javnosti koja je zainteresirana za kupnju njihovih dionica na burzama. Takav sustav izvješćivanja prisiljava kompanije, organizirane u obliku korporacija da većinu svojih podataka, koje bi drugi oblici organiziranja držali poslovnom tajnom, daju na uvid javnosti, i to od financijskih pokazatelja do svih ostalih pokazatelja koji su vezani uz poslovanje, investicije, širenje na tržištu i slično.

U posljednje vrijeme došlo je do velikih korporacijskih skandala poput slučaja Enron u SAD-u i propasti pojedinih bankovnih investicijskih kuća u recentnoj financijskoj krizi. Kako bi osigurali velike godišnje premije i zarade, menadžeri u tim kompanijama pogrešno su prikazivali stvarno financijsko stanje. Frizirajući bilance putem povezanih kompanija stvarali su dojam u javnosti da imaju puno veće profite od onih stvarnih i na taj način osiguravali sebi veliku zaradu bonusima za uspješno poslovanje, ne vodeći pri tome računa o dugoročnim interesima dioničara i ostalih zaposlenika.

## PRIMJER

Siemens je njemačko poduzeće koje ima gotovo dvostruko veću proizvodnju od cjelokupnoga hrvatskog gospodarstva. Posluje u gotovo svim zemljama svijeta i glavni je svjetski proizvođač elektroopreme, telekomunikacijske opreme i drugih proizvoda iz ove branše. Tokom 90-ih godina Siemens je otvorao off-shore poduzeća u tzv. *poreznim rajevima* poput Djevičanskih otoka. Takva su im poduzeća služila za plaćanje nelegalnih provizija i podmićivanje državnih dužnosnika u nerazvijenim zemljama za dobivanje pojedinih poslova. S obzirom da su financijska kontrola, a i njemačka vlada to prešutno tolerirale, menadžeri u Siemensu došli su na ideju da na ovaj način, jer nije bilo stvarne kontrole, osiguraju za sebe značajne financijske koristi. Počeli su s otvaranjem mnogobrojnih privatnih off-shore kompanija u *poreznim oazama*, gdje se ne vodi precizna evidencija o poslovanju i stvarnim razlozima plaćanja. Kroz takve kompanije prikazivali su isplate provizija za dobivanje pojedinih poslova, a u stvarnosti su taj novac prisvajali za sebe. Kada je afera izbila u javnosti, njemačka financijska i kriminalistička policija u jednoj su noći izvršile pretres stanova i uhićenje oko sedamdeset menadžera koji su bili zaduženi za poslovanje Siemens. Pretresom je utvrđeno da postoje dokumenti i dokazi kako je nekoliko stotina milijuna eura iz poslovanja Siemens na ovaj način nezakonito završilo na računima njihovih menadžera.

### Državno vlasništvo

Ovakav oblik vlasništva podrazumijeva vlasništvo države nad pojedinom imovinom, resursima ili poduzećima. Državno vlasništvo bilo je svojedobno dominantan oblik vlasništva u socijalističkim zemljama u kojima je većina gospodarstva bila u državnim rukama. U socijalizmu država je planskim putem određivala što će se proizvoditi, u kojim količinama i na koji način će se robe distribuirati prema kupcima. Danas je državno vlasništvo prisutno u većini zemalja svijeta i to uglavnom u vidu vlasništva države nad određenim resursima od strateškog nacionalnog interesa poput energetike, gospodarenja vodama, prirodnih resursa i sličnog. Jedinice lokalne samouprave također imaju u vlasništvu određena poduzeća koja se brinu o javnim interesima građana i osiguravaju im komunalne, transportne ili druge usluge.

Državno vlasništvo se uglavnom smatra prilično neefikasnim modelom gospodarenja u usporedbi s privatnim vlasništvom. U državnim poduzećima često je prisutan visok stupanj korupcije, a na državno se vlasništvo često gleda kao na svačije i ničije, zbog čega se gospodarenje u državnim poduzećima najčešće ne vodi dovoljno efikasno i racionalno. Dok su privatna poduzeća fokusirana na ostvarivanje što veće dobiti za svoje vlasnike, država bi u gospodarenju poduzećima u svome vlasništvu prvenstveno trebala voditi računa o općem dobru i zaštiti javnih interesa.

Ako se ovakva uloga državnog vlasništva savjesno primjeni i ako se njime upravlja u maniri dobrog gospodara, ono u pojedinim kriznim situacijama može imati pozitivnije društvene efekte od privatnog vlasništva.



Tako npr. u slučaju naglih tržišnih šokova i promjena cijena energenata, država može, putem poduzeća koja se bave njihovom proizvodnjom i distribucijom u njezinom vlasništvu, zaustaviti podizanje cijena i amortizirati negativne učinke kako bi zaštitila standard građana.

## PRIMJER

Kada je privatizirana elektroopskrba u Kaliforniji, većina privatnih distributera nije se brinula o održavanju sustava, već su samo vodili računa o distribuciji i ostvarivanju što većeg prometa i što efikasnijoj naplati. S vremenom, kako se Kalifornija razvijala, potrebe za energijom su rasle, prvenstveno zbog rasta prodaje potrošačke elektronike (kompjutori, hladnjači, klima uređaji...) kućanstvima. Preopterećenje sustava bilo je takvo da je došlo do općeg raspada energetskog sustava Kalifornije. Privatne tvrtke koje nisu ulagale u održavanje i njegovu dugoročnu stabilnost, morale su odustati od daljnjeg upravljanja elektroenergetskim sustavom i on je prešao u vlasništvo lokalne samouprave. Nakon toga situacija se normalizirala.

### **Mješovito vlasništvo ili privatno-javno partnerstvo**

U pojedinim situacijama moguće je iskoristiti kombinaciju efikasnosti, brzine i fleksibilnost privatnog vlasništva te brige o općem dobru koju sa sobom nosi državno vlasništvo. To se može ostvariti u zemljama s vrlo niskim stupnjem korupcije i nepotizma, dobrom zakonskom i pravosudnom regulativom te visokom sviješću o javnom interesu i općenito s društvenom klimom u kojoj je standard ponašanja takav da poduzeća i pojedinci vode računa o onome što se događa u njihovoj okolini.

Privatno-javno partnerstvo je mješovito vlasništvo u kojemu država osigurava određene resurse, najčešće zemljište, infrastrukturu i dr., a privatnici upravljaju pojedinim dijelovima određenog projekta.

Privatno-javno partnerstvo kod nas je bilo prisutno u izgradnji sportskih objekata i gospodarenju pojedinim privrednim granama poput komunalnih usluga na lokalnoj razini.

U svijetu se privatno-javno partnerstvo danas sve više koristi kako bi se država rasteretila pojedinim neefikasnim sustava upravljanja. Često za pojedine službe privatno vlasništvo može osigurati daleko jeftinije usluge nego što to može državna administracija i državni sustav uprave. Primjer za privatno-javno partnerstvo su zatvori, koji su u privatnom vlasništvu u nekim zapadnim zemljama, i koji osiguravaju daleko manje utroška sredstava po jednom korisniku zatvora. Također, to mogu biti pojedini sustavi za upravljanje prometom unutar grada ili upravljanje komunalnom infrastrukturom.

Budućnost privatno-javnog partnerstva vezana je uz sustav koji će osigurati ne samo brigu o profitu, već i brigu o zajedničkom javnom interesu. Dakle, to je sustav koji će sve više prevladavati u budućnosti u onim segmentima koji su od općeg interesa za standard, zdravlje, sigurnost i kvalitetu života ljudi.

### **Društveno vlasništvo**

Ovaj specifičan oblik vlasništva, koji nije predstavljao niti državno niti privatno vlasništvo, bio je prisutan u bivšoj Jugoslaviji. Dok su u ostalim socijalističkim zemljama većinu poduzeća i resurse, kao i nadzor nad njima držali pod svojom kontrolom državni organi, tj. oni su bili državno vlasništvo, kod nas je u samoupravnom socijalizmu bio prisutan oblik vlasništva koji je nazivan društvenim. Društveno vlasništvo podrazumijevalo je da radnici koji su zaposleni u poduzeću ujedno predstavljaju i njegove vlasnike. Radnici, zaposleni u određenom poduzeću, su ovisno o tome koliko su proveli na radu u njemu imali i mogućnost upravljanja tim poduzećem, a na temelju toga su stjecali i određena prava prilikom raspodjele sredstava iz stambenih fondova, kredita koje su davala poduzeća i slično. Nažalost, ovaj sustav se prilikom privatizacije provedene u 90-im godinama prošlog stoljeća nije uspio transformirati u efikasan privatizacijski model. Prijedlozi pojedinih svjetskih ekonomista išli su u smjeru legalizacije zatečenog stanja kroz podjelu dionica radnicima, koji su stvorili ta poduzeća svojim radom u njima.

S druge strane, neke tranzicijske zemlje poput Slovenije ili Češke provele su vrlo uspješnu kuponsku privatizaciju i izbjegle zamke privatizacije i divljeg kapitalizma kroz koje je prošla Hrvatska. U Hrvatskoj je katastrofalno provedena privatizacija dovela do devastacije proizvodnje, zaustavljanja pojedinih privrednih djelatnosti i općenito gubitka osnovnih elementa za proizvodnju poput znanja i kritične mase stručnjaka u pojedinim djelatnostima.

### **Zadružno vlasništvo**

Ovaj oblik vlasništva predstavlja specifičan odnos između privatnih poduzetnika koji se međusobno udružuju. Zadruga podrazumijeva da unutar nje nastavljaju egzistirati samostalna poduzeća ili samostalni pojedinci, poduzetnici koji udružuju svoja sredstva radi određenih zajedničkih ciljeva i interesa.

Primjer zadruga su proizvođači maslina koji se udružuju kako bi kupili skupu opremu za prešanje maslina. Kako svatko od njih ne bi morao investirati sredstva u nabavku opreme koju koristi jedan ili dva dana godišnje, oni se udružuju i zajednički kupuju opremu koju dogovorno koriste. Zadruge se također mogu koristiti i osnivati radi plasmana određenih proizvoda na tržištu, stvaranja branda ili obavljanja pojedinih proizvodnih faza kao što su pakiranje, distribucija itd.

Zadugarstvo je prisutno i u zapadnim zemljama, prvenstveno mediteranskog pojasa kao što su Italija, Francuska, Španjolska u kojima postoje zadruge ili kooperativi koji imaju svoju proizvodnju, svoju preradu te svoje trgovine i druge kanale distribucije.

Ujedinjeni mali proizvođači na tržištu stječu mnogo veću snagu. Pojedine funkcije poput uprave, brendiranja, obrade tržišta, nastupa na sajmovima, obavljaju se zajednički tako da su mali proizvođači manje izloženi određenim tržišnim rizicima i troškovima.

# DRUŠTVENA ODGOVORNOST KORPORACIJA

(CORPORATES SOCIAL RESPONSIBILITY - CSR)

Društvena odgovornost korporacija je pojam koji je u posljednje vrijeme vrlo prisutan u ekonomskoj javnosti, a odnosi se na ciljeve poslovanja velikih korporacija, njihov odnos prema siromašnim zemljama, okolišu i okruženju u kojemu kompanije posluju.

Koncept društvene odgovornosti korporacija usmjeren je k tome da ciljevi koje imaju korporacije budu usklađeni s ciljevima društva i da se njihovo poslovanje odvija na neškodljiv način u odnosu na pojedine društvene skupine i okoliš. Ovaj koncept nalaže izbjegavanje iskorištavanja siromaštva u pojedinim zemljama korištenjem jeftine radne snage, često i rada djece, kako bi se ostvarili ekstra profiti, neodgovorno utjecalo na zagađenje okoliša i uništavanje prirodnih resursa.

Društvena odgovornost u ovome smislu postavlja pred korporacije zahtjev da u jednom dijelu svoga poslovanja imaju skupine stručnjaka koji vode računa o tome koliko su interesi tvrtke i njezino poslovanje usklađeni s interesima društva i cjelokupne zajednice unutar koje posluju.

U Europskoj uniji vrlo je bitna koncepcija društvene odgovornosti korporacija i ona je ugrađena u većinu ekonomskih dokumenata koje je EU izdala u zadnje vrijeme.

Većina sadržaja koji su vezani uz društvenu odgovornost kompanija može se svesti na dva elementa. Prvi element odnosi se na to da ciljevi kompanije moraju biti usklađeni s ciljevima društva. Dakle, oni ciljevi društva koji su vezani uz kvalitetu života, odnos prema pojedinim skupinama u društvu i okolišu, moraju biti usklađeni s poslovanjem unutar kompanije. Drugi bitan element društvene odgovornosti vezan je uz održivi razvoj i promišljanje budućih aktivnosti kompanija koje moraju biti takve da ne štete prirodnom okolišu, ne zagađuju zrak, vodu i tlo, te da primjenjuju najviše ekološke standarde.

Primjena koncepta društvene odgovornosti unutar kompanije može imati vrlo pozitivne posljedice na njezino poslovanje. Društveno odgovorno poslovanje pridonosi stvaranju pozitivnog imidža u javnosti i među kupcima. Takvo poslovanje često utječe na lojalnost kupaca koji su u posljednje vrijeme sve informiraniji, ekološki i društveno osvješteniji te skloniji honoriranju društveno odgovornog poslovanja. Takvi potrošači izbjegavaju kompanije koje vrše pokuse na životinjama i nehumano se odnose prema radnoj snazi, a preferiraju one koji se brinu za zaštitu okoliša i posluju po načelu fair-tradea.

Primjenom načela društvene odgovornosti često je moguće i sniziti troškove poslovanja zato jer većina država u razvijenom svijetu ima posebne poticaje i subvencije za pojedine oblike takvog poslovanja. Npr., za ekološku poljoprivredu, korištenje obnovljivih izvora energije, proizvodnju koja se u potpunosti može nakon upotrebe reciklirati...



## DRUŠTVENA ODGOVORNOST PODUZEĆA (CORPORATES SOCIAL RESPONSIBILITY - CSR)

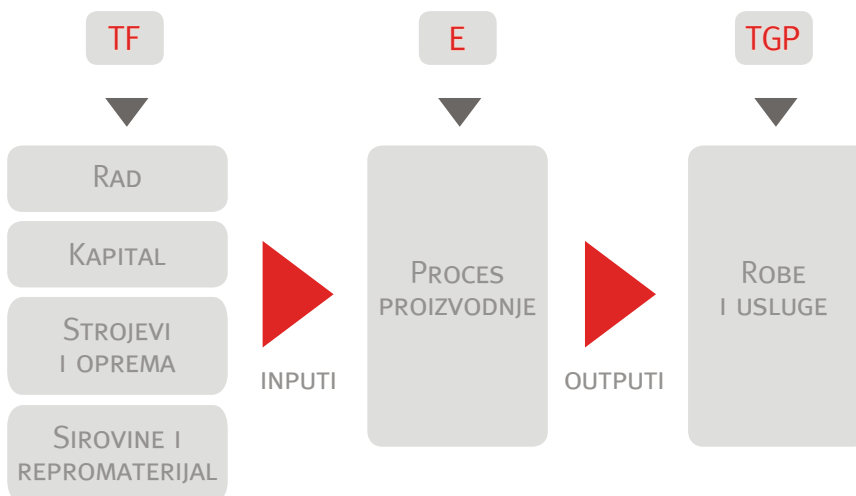
POJAM KOJI OPISUJE ODNOS PODUZEĆA PREMA SVOJOJ OKOLINI, NJEGOVU ODGOVORNOST PREMA PRIRODNOM OKOLIŠU I DRUŠTVU U KOJEM POSLUJE. CSR JE DANAS VRLO BITAN ELEMENT KOJI ZNAČAJNO UTJEČE NA REPUTACIJU PODUZEĆA NA TRŽIŠTU.

## PROIZVODNI PROCESI U PODUZEĆU



U općem smislu možemo reći da poduzeće funkcionira tako da na tržištu faktora uzima različite inpute: rad, kapital, strojeve i opremu, sirovine i repromaterijal. Te inpute poduzeće uvlači u sebe u proces proizvodnje, dodajući vrijednost različitim elementima i stvarajući na kraju outpute, proizvode namijenjene tržištu.

SLIKA. TOKOVI U PROCESU PROIZVODNJE



Osnovni elementi kojima definiramo određeno poduzeće su njegova misija, vizija, ciljevi, strategija i taktika.

**Misija** poduzeća vezana je uz ono čime se poduzeće bavi. Misija je njegova osnovna djelatnost koju određuje poduzetnik, odnosno vlasnik prilikom osnivanja poduzeća. Tako je misija VERN'a obrazovanje studenata, misija ZET-a prijevoz putnika, misija Zrinjevca održavanje parkova i slično.

**Vizija** poduzeća je pojam koji opisuje na koji način uprava poduzeća ili njegov vlasnik vide poduzeće kroz određeno vremensko razdoblje, za 5 ili 10 godina. Vizija poduzeća vezana je za smjerove i strategije kojima će se poduzeće kretati, te što je ono što je pred nama i čemu težimo.

**Ciljevi** poduzeća su objedinjena misija i vizija. Dakle, ciljevi poduzeća vezani su uz to što poduzeće u prvom redu želi ostvariti. Naravno, cilj poduzeća je ostvarivanje profita, ali dugoročno gledano to je i stabilnost poslovanja, ostvarivanje određenih tržišnih ciljeva, zauzimanje segmenta tržišta te stvaranje određene percepcije kod kupaca.

**Strategija** je pojam koji dolazi iz vojne terminologije i vezan je uz pojam stratega ili vojskovođe. Strategija poduzeća je jedan dugoročni cilj koji poduzeće želi ostvariti i prema kojemu usmjerava sve svoje napore i dugoročne, višegodišnje aktivnosti kako bi ga dosegnuo. Strateški cilj nekoga poduzeća može biti i građenje ugleda kod kupaca ili stvaranje određenih elemenata tržišne prepoznatljivosti.

**Taktika** s druge strane predstavlja kratkoročne poteze, kojima se odgovara na određene promjene koje se pojavljuju na tržištu. Npr. kada je Dukat u svoj prodajni asortiman uveo mlijeko s poklopcem, krenuo je s reklamnom kampanjom „lako se otvara, lako se zatvara”. U kampanji je predstavljeno tetrapak pakiranje s plastičnim čepom koji se mogao ili zavrnuti ili utisnuti kako bi se jednom otvoreno mlijeko moglo ponovno zatvoriti. U to vrijeme Vindija nije imala tehnologiju proizvodnje i pakiranja u ovakvoj vrsti ambalaže, ali taktički je odgovorila na ovu reklamnu kampanju kampanjom koja je imala slogan „lako se pije”. Dakle, taktika je uvijek odgovor na određene poteze i mjere koje poduzima konkurencija.



#### MISIJA PODUZEĆA

OSNOVNA JE DJELATNOST PODUZEĆA, TJ. ONO ČIME SE PODUZEĆE BAVI. MISIJU ODREĐUJE PODUZETNIK PRILIKOM OSNIVANJA PODUZEĆA.



#### VIZIJA PODUZEĆA

PROJEKCIJA JE BUDUĆEG IZGLEDA PODUZEĆA IZ PERSPEKTIVE UPRAVE, ODNOSNO PROJEKCIJA IZGLEDA PODUZEĆA ZA NEKOLIKO GODINA. VIZIJA JE CILJ KOJEMU PODUZEĆE TEŽI I KOJI SADRŽI OSNOVNE ELEMENTE S KOJIMA SE ONO ŽELI U BUDUĆNOSTI IDENTIFICIRATI.



#### CILJEVI PODUZEĆA

SADRŽANI SU U MISIJI I VIZIJI PODUZEĆA. TO MOŽE BITI OSTVARIVANJE ŠTO VEĆEG PROFITA, ŠIRENJE NA TRŽIŠTU, ZAUZIMANJE ŠTO VEĆEG UDJELA, POZITIVAN UGLED KOD POTROŠAČA ILI STVARANJE NOVIH PROIZVODA.



#### STRATEGIJA PODUZEĆA

POJAM KOJI JE U EKONOMIJU UŠAO IZ VOJNE TERMINOLOGIJE I ODNOSI SE NA VODSTVO, TJ. NAČIN VOĐENJA BITKE. STRATEGIJA U PODUZEĆU PODRAZUMIJEVA DUGOTRAJNE MJERE KOJE SU POKRENUTE KAKO BI SE POSTIGLI ZACRTANI CILJEVI PODUZEĆA.



#### TAKTIKA PODUZEĆA

KRA TKOROČNE MJERE NA TRŽIŠTU KOJE SU ODGOVOR PODUZEĆA NA ODREĐENE PROMJENE KOJE DONOSE TRŽIŠNE OSCILACIJE U POTRAŽNJI, MJERE KONKURENCIJE ILI NEKI DRUGI ELEMENTI.

# PROFIT



**Osnovni cilj** poslovanja poduzeća u tržišnim uvjetima je stvaranje profita. Naravno, osim ovoga postoje i drugi ciljevi kao što su širenje na tržištu, dugoročni opstanak poduzeća, stvaranje pozitivnog ugleda kod kupaca i slično.

**Profit** je razlika između ukupnih prihoda i ukupnih troškova.

**Ukupni prihodi** definirani su kao količina proizvedenih i prodanih roba i usluga pomnoženih s njihovim jediničnim cijenama.

**Ukupni troškovi** su suma svih financijskih izdataka koje je poduzeće imalo tokom svoga poslovanja.



## PROFIT

JE RAZLIKA IZMEĐU UKUPNIH PRIHODA I UKUPNIH TROŠKOVA. PROFIT JE PREMA NEOKLASIČNOJ TEORIJI GLAVNI CILJ POSLOVANJA I ON JE PRIORITETAN ZA PODUZETNIKA. PROFIT JE DIO KOJI OSTAJE PODUZETNIKU KAO NAKNADA ZA NJEGOV PODUZETNIČKI RIZIK I ANGAŽMAN.

Prema klasičnoj teoriji, poduzeća ne bi mogla ostvarivati profite zato jer bi u slučaju da neko poduzeće ostvaruje profit, drugi poduzetnici to pokušali kopirati i također raditi na istom području. Kada bi se u određenom tržišnom segmentu pojavio velik broj ponuđača, cijena bi se spustila tako da se ne bi ostvarivalo profit, već samo određena redovna naknada za poslovanje, tj. za angažirani kapital i poduzetnički angažman. Međutim, u praksi naravno da poduzeća ostvaruju profite i to vrlo značajne.

Opisat ćemo ukratko neke od teorije profita koje objašnjavaju zbog čega poduzeća ostvaruju profit:



## INOVACIJSKA TEORIJA PROFITA

GOVORI O TOME DA JE PROFIT REZULTAT PRIMJENE INOVACIJA KOJE SU PRISUTNE NA TRŽIŠTU. ONA PODUZEĆA KOJA PRVA PRIMJENE INOVACIJSKE POSTUPKE U SVOJOJ PROIZVODNJI, ODNOSNO PRIJE UVEDU BOLJE, EFIKASNJE I BRŽE STROJEVE, OPREMU ILI POSTUPKE KOJI SU NASTALI KAO REZULTAT INOVACIJA, BIT ĆE BRŽA, EFIKASNJA I KVALITETNIJA TE ĆE TIME STEĆI KONKURENTSKU PREDNOST I OSTVARITI VEĆE PROFITE.

## Inovacijska teorija

Prema inovacijskoj teoriji poduzeće ostvaruje profit jer se na tržištu pojavljuju novi proizvodi koji su efikasniji i mogu se koristiti u proizvodnji. Ona poduzeća koja prva primijene te proizvode u svome radu, ostvaruju veću zaradu i veći profit. Naime, ako se pojavi novi stroj koji može daleko jeftinije i efikasnije proizvoditi određene proizvode, ona poduzeća koja prva zamjene staru tehnologiju novom, ostvarivat će profite.

## Monopolistička teorija

Prema monopolističkoj teoriji profita poduzeća su u svakom trenutku na određeni način monopolisti. Naime, ako zamislimo jednu ulicu u kojoj ima deset trgovina, postojat će neki proizvodi koji će se nalaziti samo u jednoj od tih trgovina. U tom slučaju će poduzeće moći podići cijenu tome proizvodu i ostvarivati veće profite.

Nadalje, monopolistička teorija govori o tome da je moguće ostvarivati profite tako da poduzeće na temelju rezultata analize potreba kupaca i tržišta, nastoji dio svojega segmenta poslovanja formirati tako da ono bude monopolsko na određeni način, tj. da ono bude jedino koje može kupcima ponuditi određene robe ili usluge.

## Kompenzacijska teorija

Kompenzacijska teorija profita govori o tome da je profit naknada poduzetniku jer on ulazi u određeni rizik. Naime, tko ne riskira, taj ne profitira. U svome poslovanju poduzetnik uvijek ima mogućnost ostvariti ili gubitak ili profit. Što je veći rizik u određenom poslovanju, veći je i očekivani profit. Dakle, prema kompenzacijskoj teoriji profit je naknada poduzetniku za njegovo poslovanje i za njegov ulazak u rizik.

## Potrebna veličina profita

Teško je odrediti koliki bi stvarno trebali biti profiti. Oni ovise o djelatnosti i o rizicima koje nosi određena djelatnost. Npr. kod prodaje sezonskog voća i povrća zaračunata marža je često 100, 200 ili čak 300%. Naime, u poslovnim operacijama takve vrste, potrebno je u određenom trenutku nabaviti velike količine proizvoda kod kojih postoji rizik kvarenja, uz činjenicu da se oni prodaju samo u određenoj sezoni. S druge strane, postoje proizvodi na koje se dodaje marža od samo 3, 5 ili 7%.

Teško je stoga jednoznačno odrediti koliki bi trebali biti profiti, no, ako pogledamo na koji način funkcionira svjetska ekonomija, tada možemo primijetiti da velika poduzeća, velike međunarodne korporacije uglavnom ostvaruju oko 12% profita na angažirani kapital.<sup>16</sup> Kod manjih poduzeća u svijetu prosjek je oko 17%.<sup>17</sup> Dakle, gledano na razini manjih i većih poduzeća u cijelom svijetu, prosječna profitna stopa je negdje oko 15%, što znači da bi općenito govoreći poduzeće trebalo biti zadovoljno ako ostvaruje profitnu stopu od oko 15% na angažirani kapital.

Naravno, visinu ostvarenog profita možemo promatrati i kroz *benchmarking*, tj. usporedbu s konkurencijom. Ako se konkurencija bavi istim poslom kao i mi, te ostvaruje profit od 30%, tada i mi trebamo težiti profitu od 30% na angažirani kapital.



### MONOPOLISTIČKA TEORIJA PROFITA

GOVORI O TOME KAKO JE PROFIT REZULTAT MONOPOLSKOG POLOŽAJA PODUZEĆA NA TRŽIŠTU U ODREĐENOM SEGMENTU NJEGOVOG POSLOVANJA. SVAKO PODUZEĆE MOŽE OSTVARITI TAKAV POLOŽAJ. PRIMJER ZA TO MOŽE BITI I MALOPRODAJA GDJE SE U POJEDNOJ TRGOVINI MOGU NAĆI NEKE ROBE KOJE SE NE NALAZE U OSTALIM. TIME MALI TRGOVAC PODUZETNIK STJEČE KONKURENTSKE PREDNOSTI I MONOPOLSKI POLOŽAJ ZATO JER MOŽE ODREDITI VIŠU CIJENU ZA TE PROIZVODE.



### KOMPENZACIJSKA TEORIJA PROFITA

OPISUJE PROFIT KAO NAKNADU PODUZETNIKU ZA NJEGOV ULAZAK U RIZIK. PODUZETNIK ANGAŽIRAJUĆI VLASTITA I TUĐA SREDSTVA ULAZI U RIZIK POSLOVANJA I TIME PROFIT POSTAJE NAKNADA ZA NJEGOV TRUD I ULAZAK U NEIZVJESNOST.



### VELIČINA PROFITA

PREMA NEKIM TEORIJAMA PROFITI BI TREBALI BITI NA RAZINI SVJETSKIH PROFITA. U VELIKIM KORPORACIJAMA DUGOROČNA RAZINA PROFITA JE OKO 12% ANGAŽIRANOG KAPITALA, DOK KOD MALIH I SREDNIJH PODUZEĆA NA SVJETSKOJ RAZINI IZNOSI OKO 17%. DAKLE, PROSJEČNA SVJETSKA PROFITNA STOPA NA ANGAŽIRANI KAPITAL JE OKO 15%. PRI PROCJENI VISINE ZADOVOLJAVAJUĆEG PROFITA, PODUZETNIK TAKODER MORA VODITI RAČUNA O TOME KOLIKI SU PROFITI OSTALIH PODUZEĆA KOJI SE BAVE SLIČNOM DJELATNOŠĆU.

<sup>16</sup> izvor Svjetska banka, IMF, [www.ecson.worldbank.org](http://www.ecson.worldbank.org)

<sup>17</sup> ibidem

# RASPODJELA PROFITA



## MOGUĆI NAČINI RASPODJELE PROFITA

PROFIT SE MOŽE UPOTRIJEBITI ZA DIVIDENDU ILI NAKNADU VLASNIKU, ZA POVEĆANJE TRAJNOG KAPITALA PODUZEĆA, ZA PLAĆE RADNICIMA I MENADŽERIMA KAO STIMULACIJA ZA NJIHOV RAD, ZA RAZVOJ I ISTRAŽIVANJE TE ZA NOVE INVESTICIJE.

Profit se može upotrijebiti u različite svrhe, a o njegovoj raspodjeli odlučuje vlasnik. Vlasnik može odrediti na koji način će se raspodijeliti profit i kako će ta raspodjela utjecati na daljnje poslovanje poduzeća.

Profit se može upotrijebiti za sljedeće svrhe:

1. Za dividendu ili naknadu vlasniku. Vlasnik može cjelokupan profit uzeti za svoje potrebe, nakon što plati odgovarajući porez državi.
2. Za povećanje trajnog kapitala čime se stvara i veća konkurentnost poduzeća na tržištu. Profit se jednostavno prekriži iz stavke profita i unese u rezerve i kapital, pa na taj način poduzeće posluje s većim kapitalom, stabilnije je na tržištu i može ostvariti određene akvizicije drugih poduzeća. Profit, koji je prenesen u kapital kao određena zaliha za održanje poslovanja, može biti upotrebljen kada dođe do recesije.
3. Za plaće radnicima i menadžerima. Na taj se način stimulira njihov angažman u poslovanju. Također, u slučaju da poduzeće ima veće narudžbe, može motivirati radnike kako bi radili duže, angažiranije i bili efikasniji.
4. Za razvoj i istraživanje, kako bi se osigurala dugotrajna stabilnost poslovanja na tržištu, te kako bi poduzeće imalo mogućnost nastupiti s novim proizvodima na tržištu.
5. Za investicije, tj. za izgradnju novih poslovnih zgrada, skladišta, kupnju opreme i slično.





# MODELI PODUZEĆA

Ako promotrimo poduzeće u kojemu radi veći broj radnika i ako razmislimo o njihovim međusobnim odnosima, uvidjet ćemo da postoje određene zakonitosti i struktura odnosa prema kojima oni međusobno funkcioniraju, komuniciraju i surađuju. Kako bi opisali i objasnili određene zakonitosti funkcioniranja poduzeća, teoretičari nastoje pojednostaviti njegov prikaz i identificirati ga s nekim drugim sličnim stanjem stvari. Nabrojat ćemo neke od karakterističnih koncepcija:

- Kako bismo razumjeli poduzeće i način njegova funkcioniranja možemo ga usporediti s načinom na koji radi **stroj**. Dakle, poduzeće se promatra kao jedan stroj koji ima svoj motor, upravljačke dijelove, određene elemente koji ga ubrzavaju ili usporavaju te energiju koja ga tjera da radi. Ako promatramo poduzeće kao stroj, tada je bitno da svaki radnik ima točno definirani, omeđeni način i zadatak u radnom procesu, da se zna što su čije odgovornosti i tko pokreće pojedine dijelove poslovanja. U ovom slučaju prisutna je stroga disciplina i subordinacija. Svatko ima dobro definirane zadatke, zna svoje mjesto i što treba raditi.
- Druga koncepcija gleda na poduzeće kao na **političku stranku**, tj. određeni politički sustav. Način na koji posluju i rade političke stranke preslikava se na poduzeće. U stranci se netko nalazi na vrhu, a drugi, ovisno o svojim znanjima i sposobnostima, sudjeluju u radu te stranke. Unutar poduzeća odvijaju se procesi suradnje, lobiranja i na taj se način na vrh penju oni koji su najsposobniji, koji su dobili najviše pristaša ili koji su u makijavelističkom stilu uspjeli pridobiti za sebe određeni dio vlasti i upravljačkog mehanizma. Prema ovoj teoriji, i u poduzeću se stvaraju koalicije koje su vezane prvenstveno uz interese, a ti interesi trebaju biti usmjereni prema ciljevima poduzeća.
- Treća koncepcija promatra određeno poduzeće kao **živi organizam**. Smatra se da živi organizam koji je sa svojim funkcijama i odnosom prema okolini prisutan negdje u prirodi, može odraziti i prikazati što se zapravo događa u poduzeću. Tako npr. i u poduzeću postoje segmenti, odnosno organi koji su zaduženi za razmišljanje poput mozga u prirodi. Postoje organi koji stvaraju energiju, koji su zaduženi za kretanje, manipulaciju predmetima itd. Ono što je osnovno za živi organizam poput borbe za opstanak, nagona za preživljavanjem, te težnje za što udobnijim i sigurnijim životom moguće je preslikati i na ponašanje poduzeća. Ono želi biti sigurno, želi biti uvijek u poziciji da za njega nema prevelikih opasnosti i pogibelji. Prema ovoj teoriji ne postoji samo jedan najbolji način na koji se može organizirati poduzeće, već se taj način formira ovisno o tome kakva je struktura, djelovanje i način poslovanja poduzeća. Prema ovoj teoriji, od presudnog je značaja osigurati protok informacija unutar poduzeća, tako da svatko tko je zadužen za određene elemente poslovanja u pravo vrijeme dobije prave informacije o tome što se događa unutar poduzeća i u njegovoj okolini. U osnovi, ova koncepcija poduzeća smatra da je potrebno maksimalno uskladiti odnose između pojedinaca, timova i onoga što organizacijska struktura unutar poduzeća treba.



## PODUZEĆE KAO STROJ

POJEDNOSTAVLJENI PRIKAZ PODUZEĆA U KOME SE ONO POISTOVJEĆUJE S FUNKCIONIRANJEM STROJA. KAO ŠTO U STROJU POSTOJE ODREĐENI ELEMENTI KOJI NJIME UPRAVLJAJU I OBAVLJAJU ODREĐENE FUNKCIJE I RADNJE, TAKO SE I RAZMIŠLJANJE O PODUZEĆU POVEZUJE S ODREĐENIM FUNKCIJAMA UNUTAR NJEGA. POSTOJE ELEMENTI KOJI ODREĐUJU KRETANJE OSTALIH ELEMENATA, POGONSKI ELEMENTI I SLIČNO.



## PODUZEĆE KAO POLITIČKA STRANKA

KOD VELIKIH KORPORACIJA POSTOJE UNUTARNJE INTERESNE SKUPINE KOJE MEĐUSOBNO POKUŠAVAJU OSTVARITI SVOJE INTERESE I CILJEVE. LOBIRANJE UNUTAR TIH SKUPINA POISTOVJEĆUJE SE S LOBIRANJEM POLITIČKIH STRANAKA U POLITIČKOJ SFERI. AKO SE RADI O VELIKOM PODUZEĆU KOJE IMA VELIKI BROJ ZAPOSLENIH, NJEGOVO SE FUNKCIONIRANJE MOŽE POISTOVJETITI S POLITIČKOM STRANKOM UNUTAR KOJE POSTOJI NATJECANJE I BORBA ZA PREVLAST.



## PODUZEĆE KAO ŽIVI ORGANIZAM

ŽIVI ORGANIZAM NAJSLOŽENIJJI JE OBLIK U PRIRODI, A KONCEPCIJA KOJA FUNKCIONIRANJE PODUZEĆA POISTOVJEĆUJE S FUNKCIONIRANJEM ŽIVOG ORGANIZMA, PROMATRA PODUZEĆE KAO SUSTAV KOJI SE BORI ZA OPSTANAK U SVOM PRIRODNOM OKRUŽENJU. OVA KONCEPCIJA PRETPOSTAVLJA DA U PODUZEĆI KAO I U ORGANIZMU POSTOJE RAZLIČITI ORGANI S RAZLIČITIM FUNKCIJAMA I ZAJEDNIČKIM CILJEM.

# TEORIJE O CILJEVIMA PODUZEĆA



## NEOKLASIČNA TEORIJA

KONCEPCIJA PODUZEĆA KOJA SMATRA DA JE GLAVNI CILJ PODUZEĆA OSTVARIVANJE ŠTO VEĆEG PROFITA. OVA TEORIJA U SKLADU S KLASIČNIM PRETPOSTAVKAMA EKONOMIJE, PROMATRA PODUZEĆE U OKRUŽENJU SAVRŠENE KONKURENCIJE I POTPUNOG TRŽIŠNOG LIBERALIZMA.

## Neoklasična teorija

Prema neoklasičnoj teoriji glavni i jedini cilj koji je relevantan za poslovanje poduzeća je profit. Prema toj teoriji poduzetnik je ona osoba koja je osnovala poduzeće, koja je vlasnik poduzeća i koja donosi sve relevantne odluke o njegovu poslovanju.

Da bi se postigao osnovni cilj, tj. maksimizirala dobit, treba promijeniti način razmišljanje o poduzeću i usmjeriti se na promatranje graničnih prihoda i graničnih troškova. Promatranjem graničnih prihoda, povećava se obujam proizvodnje sve do onog trenutka, dok granični prihod ne postane manji od graničnog troška.

Prema ovoj teoriji na tržištu postoji savršena konkurencija. Na njemu uvijek ima dovoljno ponuđača koji međusobnim konkuriranjem spuštaju cijene proizvoda do one razine na kojoj se izjednačuju granični prihodi i granični troškovi.

Neoklasičari smatraju da na tržištu u savršenim uvjetima postoji potpuna informiranost koja se odnosi kako na potrošače, tako i na konkurenciju i proizvođače. Dakle, svi o tržištu imaju savršene informacije i svi znaju kakvi su uvjeti na tržištu.

Neoklasična teorija temelji se na postavkama klasične ekonomije i ona je na neki način onaj čisti liberalni odraz kapitalizma, koji koristeći snagu tržišta i *nevidljivu ruku tržišta*, maksimizira korisnost za sve članove društva. Korisnost za sve članove društva proizlazi iz pretpostavke da poduzeća, kako bi maksimizirala svoju dobit, tj. profit, proizvode sve jeftinije i efikasnije, te na taj način i potrošači dobivaju kvalitetne i jeftine proizvode.



## MENADŽERSKA TEORIJA

OPISUJE PODUZEĆA U UVJETIMA KORPORATIVNOG PRIVREĐIVANJA U KOJEMU JE VLASNIŠTVO ODVOJENO OD UPRAVLJAČKE FUNKCIJE. OVA TEORIJA POLAZI OD PRETPOSTAVKE DA MENADŽERI KOJI UPRAVLJAJU PODUZEĆEM NASTOJE ZA SEBE MAKSIMIZIRATI KORISNOST I S DRUGE STRANE OSIGURATI ŠTO SIGURNIJA ZAPOSLENJA.

## Menadžerska teorija

Menadžerska teorija polazi od pretpostavke da u razvijenom svijetu koji proizvodi većinu roba, glavnu i dominantnu ulogu imaju velike korporacije. Te korporacije toliko su velike da više nemaju pojedinačne vlasnike, tj. poduzetnike koji njima upravljaju, već je vlasništvo putem dionica raspršeno na stotine i tisuće malih dioničara. S obzirom da ti mali dioničari više ne mogu ostvariti odlučujući utjecaj na poslovanje poduzeća, najvažnija uloga pripada menadžerima, tj. onima koji upravljaju poduzećem.

Menadžerska teorija smatra da u ovakvim uvjetima poslovanja menadžeri nastoje zaštititi svoje interese i ostvariti dugoročnu stabilnost poslovanja. Dugoročna stabilnost poslovanja prvenstveno se očituje u tome da poduzeće ima dugoročno stabilan udio na tržištu, da ima očekivane i stabilne stope rasta, te da se na taj način zadovolje interesi menadžera kao što su veća plaća, što veća sigurnost zaposlenja i postizanje socijalne sigurnosti za zaposlenike kako se ne bi stvarale napetosti u socijalnom segmentu poduzeća.

Dakle, prema menadžerskoj teoriji, za poslovanje poduzeća nije bitan što veći profit, već što veća prisutnost na tržištu koja se očituje stalnim rastom prihoda od prodaje.

U posljednje vrijeme, naročito u razdoblju svjetske financijske krize, menadžerske plaće i status menadžera doživjeli su brojne kritike. Mnogi menadžeri završili su u zatvoru zbog pogrešnog prikazivanja stvarnog stanja u poduzeću, a i sam problem odnosa menadžera i dioničara stavljen je pod povećalo. Većina kritičara smatra da menadžeri, s obzirom da vlasnici nemaju odlučujući utjecaj, zloupotrebljavaju svoj položaj određujući si previsoke plaće i previsoke bonuse u razdobljima stabilnog rasta poduzeća, a da s druge strane u trenucima kada poduzeća uđu u probleme, nemaju prave odgovore na to što bi trebalo učiniti. Osnovni problem, na koji se ukazivalo prilikom ove krize, odnosi se na činjenicu da su menadžeri izvlačili velike dijelove dobiti iz poduzeća za svoje plaće i premije, a u stvarnosti poslovanje poduzeća nije bilo tako stabilno kako se prikazivalo u dokumentima.

## Bihevioristička teorija

Bihevioristička teorija nastala je koncem 60-ih godina prošloga stoljeća. Prema njezinom osnovnom konceptu poduzeće se promatra kao društvena cjelina sastavljena od pojedinaca. Prema bihevioristima, osnovni problem je kako motivirati ljude unutar poduzeća da se ponašaju tako da njihove akcije budu usmjerene prema pozitivnim ciljevima poduzeća.

Primjer biheviorističke teorije najbolje se može promatrati kroz dvije znanstvene postavke uvjetno nazvane X i Y. Prema znanstvenoj postavci X, menadžeri koji upravljaju poduzećem pretpostavljaju da radnici ne žele raditi, da nisu skloni preuzimanju odgovornosti, da nemaju dovoljno ambicija te smatraju da im treba kontrola i strogo upravljanje. Također, smatraju da će radnici bolje raditi ako budu znali da će za nepoštivanje radnih propisa dobiti određene kazne.

S druge strane, teorija Y polazi od drugih pretpostavki. Ona smatra da postoji tip menadžera koji svoje radnike promatra u bitno pozitivnijem svjetlu, odnosno kao osobe koje žele vrijedno i predano raditi, te da je takav stav prema poslu za njih sasvim normalan i prirodan odnos koji ispunjava njihove osobne samoaktualizacijske potrebe. Menadžeri karakteristični za teoriju Y smatraju da su radnici odgovorni pri radu, da teže uspješno obavljati svoje radne zadatke, ali da isto tako teže tome da ih se za njihove napore nagradi i da im se oda priznanje. Ako u poduzeću prevladava pozitivna atmosfera koja motivira radnike, oni će se ponašati odgovorno i nastojat će dati što veći doprinos poslovanju. Prema Y teoriji, smatra se da radnici mogu biti kreativni, inovativni i znatno doprinijeti poslovanju poduzeća.

Bihevioristi su promatrali različita poduzeća i svrstali su ih u dvije kategorije. U jednoj su bila ona poduzeća u kojima su se menadžeri odnosili prema radnicima u skladu s X teorijom, a u drugoj ona u kojoj su se odnosili u skladu s Y teorijom. Na kraju, istraživanje je pokazalo da su ona poduzeća u kojima radnici imaju veću ulogu, gdje ih se prihvaća kao kreativne i inovativne, imala daleko veći i brži rast, zauzimala su veći udio na tržištu, te su brže ostvarivala zacrtane ciljeve.



### BIHEVIORISTIČKA TEORIJA

POLAZI OD PODUZEĆA KAO SUSTAVA U KOJEM SU ZAPOSLENI POJEDINCI S RAZLIČITIM PSIHOFIZIČKIM SPOSOBNOSTIMA. PONAŠANJE TIH POJEDINACA I NJIHOVI MEĐUSOBNI ODNOSI STVARAJU ODREĐENU DRUŠTVENU STRUKTURU UNUTAR PODUZEĆA. BIHEVIORISTI SMATRAJU DA JE VRLO BITAN PRISTUP POJEDINCIMA, TJ. RADNICIMA UNUTAR PODUZEĆA. AKO UNUTAR PODUZEĆA PREVLAĐAVA PRISTUP ZASNOVAN NA POŠTOVANJU, UVAŽAVANJU I NAGRAĐIVANJU RADNIKA OVISNO O NJIHOVIM DOPRINOSIMA U RADU, RADNICI ĆE BITI MOTIVIRANIJ, INOVATIVNIJI, EFIKASNJI I KREATIVNIJI U SVOME RADU.



### KOGNITIVNA TEORIJA

NASTAVAK JE BIHEVIORISTIČKE TEORIJE PODUZEĆA I NJEZINA MODIFIKACIJA U SMJERU OPISIVANJA PONAŠANJA UNUTAR PODUZEĆA. OVA TEORIJA PROMATRA POJEDINCE KAO OSOBE KOJE IMAJU SVOJE ŽELJE, POTREBE, RAZMIŠLJANJA I CILJEVE U ŽIVOTU. AKO BI SE CILJEVI U ŽIVOTU I POJEDINE TEŽNJE POJEDINACA KAO ZAPOSLENIKA UNUTAR PODUZEĆA USPJELI USMJERITI U CILJU FUNKCIONIRANJA PODUZEĆA NA TRŽIŠTU, U TOM SLUČAJU BI ONO BILO EFIKASNije. POJEDINCI BI SE VIŠE ANGAŽIRALI NA OSTVARIVANJU POJEDINIHI ELEMENATA EFIKASNOSTI, KONKURENTNOSTI I STRATEŠKIH CILJEVA PODUZEĆA.

## **Kognitivna teorija**

Nezadovoljni rezultatima i načinima na koje su bihevioristi objašnjavali ponašanje u poduzeću, sredinom i koncem 70-ih godina prošlog stoljeća pojavio se novi pravac u razmišljanju o ekonomskim procesima i poduzeću, nazvan kognitivnim pristupom.

Osnovna pretpostavka kognitivnog pristupa je u tome da se naše emocije i problemi temelje na načinu na koji razmišljamo. Svaka individua koja sudjeluje u radu poduzeća reagira na različite načine jer različito doživljava situacije u kojima se nalazi.

Ako bi se promijenio način razmišljanja ljudi koji sudjeluju u proizvodnim procesima, oni bi se mogli bolje prilagoditi poslovanju i bolje odgovoriti svim izazovima i promjenama koje se pojavljuju unutar poduzeća.

Kognitivna teorija smatra neophodnim da zaposlenici u poduzeću imaju određene ciljeve. Ti ciljevi moraju biti usklađeni s poslovanjem poduzeća i jasno predstavljeni zaposlenicima koji će na taj način biti u poziciji da će, ako se budu ponašali u skladu sa zacrtanom politikom poduzeća i ako ulože maksimalne napore, postići određeni cilj u životu. Taj cilj može biti promaknuće, veća plaća ili nešto treće u skladu s politikom poduzeća.

Kao zaključak možemo reći da neoklasična teorija smatra kako je osnovni cilj poduzeća profit, te je on glavna motivacija proizvodnje. Menadžerska teorija razmatra na koji način menadžeri utječu na poslovanje i nastoje maksimizirati ukupne prihode kako bi imali stabilno zaposlenje i kako bi poduzeće opstalo na tržištu. Bihevioristička teorija promatra stanje unutar poduzeća kao odnose između pojedinaca koji imaju različite interese, stavove i ponašanja. I na kraju kognitivna teorija smatra da su odnosi unutar poduzeća vezani uz različite ciljeve koje zaposlenici nastoje ostvariti.

# OSOBE POVEZANE S PODUZEĆEM

Osobe vezane uz rad poduzeća su vlasnik ili osnivač poduzeća, direktori ili menadžeri, radnici ili zaposlenici, dobavljači, kupci, država i konkurencija.

**Vlasnik poduzeća** je osoba koja je prikupila određeni kapital, osmislila poslovnu ideju i pokrenula posao. On ujedno određuje misiju i viziju poduzeća.

Druga kategorija osoba povezanih s poduzećem vezana je uz upravljačku funkciju. To su **direktori ili menadžeri**. Kod manjih poduzeća često su vlasnici ujedno i menadžeri, tj. direktori svojih poduzeća.

No, kod većih poduzeća menadžment je uglavnom odvojen od vlasničke funkcije.

Interes vlasnika poduzeća je da ono dugoročno stabilno posluje i ostvaruje profit. Ako poduzeće ne ostvaruje profit, ono ne može opstati u uvjetima tržišne utakmice te propada i gasi se. Interes menadžera je također da poduzeće dugoročno i stabilno posluje, ali njihov prioritet su ipak što više nadnice i što veća sigurnost vlastitog zaposlenja što često dovodi do već opisane pojave tzv. agencijskog odnosa.

Treća skupina osoba povezanih s poduzećem, koja se također nalazi unutar poduzeća, su **radnici ili zaposlenici**. Njihov prvenstveni interes je da poduzeće stabilno posluje kako bi dugoročno imali osigurano radno mjesto i što više nadnice. Mogli bismo podjednostavljeno reći, da je radnicima u interesu da se ponašaju na za njih optimalan način, odnosno da nastoje raditi što manje za što više novaca.

Iako naizgled postoji djelomični sukob interesa između spomenutih grupa, ipak je zajednički interes sve tri grupe da poduzeće posluje pozitivno i ostvari što veći udio na tržištu, kako bi i vlasnici i menadžeri, a isto tako i radnici, dugoročno mogli ostvariti svoje ciljeve.

Vanjske osobe koje su povezane s poduzećem su u prvom redu **dobavljači** koji nabavljaju i isporučuju određene robe i usluge za potrebe poslovanja poduzeća. Njihov je interes da poduzeće posluje pozitivno kako bi moglo na vrijeme izvršavati prispjele obaveze prema njima te da se razvija kako bi stalno povećavalo svoje narudžbe.



## OSOBE POVEZANE S PODUZEĆEM

**VLASNIK, ODNOSNO OSNIVAČ PODUZEĆA:** ODREĐUJE MU VIZIJU I MISIJU; **ZAPOSLENICI, RADNICI ILI MENADŽERI KOJI RADE UNUTAR PODUZEĆA:** OSNOVNI CILJ IM JE ŠTO MANJE RADITI UZ ŠTO VEĆE FINANIJSKE OSOBNE PROBITKE, TE SIGURNOST RADNOG MJESTA; **KUPCI:** ZAINTERESIRANI SU ZA ŠTO JEFTINIJE I ŠTO KVALITETNIJE ROBE; **DOBAVLJAČI,** ODNOSNO ISPORUČIOCI RESURSA ZA RAD PODUZEĆA: INTERES IM JE SIGURNOST POSLOVANJA; **DRŽAVA:** ZAINTERESIRANA JE DA PODUZEĆE UREDNO PLAĆA SVOJE FINANIJSKE POREZNE OBAVEZE; **KONKURENCIJA:** JEDINA OSOBA POVEZANA S PODUZEĆEM KOJA MU ŽELI PROPAST.

Druga grupa su **kupci**. Interes kupaca je da poduzeće funkcionira isporučujući kvalitetne robe i usluge za tržište po što povoljnijoj cijeni za kupce. Dakle, interes kupaca je kupiti što kvalitetniju robu po što nižoj cijeni. Bez obzira na svoje partikularne interese, možemo reći da i dobavljači i kupci imaju interes da poduzeće radi stabilno i uspješno jer će u tome slučaju dobavljači moći isporučivati više roba, a kupci će moći dobivati kvalitetnije proizvode po nižim cijenama.

Sljedeća osoba koja je povezana s radom poduzeća je **država**. Država utvrđuje okvir poslovanja poduzeća na tržištu i određuje norme ponašanja. Njezin interes je također da poduzeće uspješno posluje kako bi na vrijeme izvršavalo sve svoje financijske obaveze prema njoj (porez na dobit, porez na prihode, doprinosi za zaposlenike...).

Međutim, država nije zainteresirana za pojedinačno poduzeće u privatnom vlasništvu, već pred sobom ima širu sliku ekonomije. Deseci ili stotine poduzeća svakoga se dana gase i otvaraju, a interes države predstavlja ekonomija u cjelini, kako bi se u nacionalnom ekonomskom smislu stalno povećavao bruto društveni proizvod i zaposlenost te ostvarili stabilni uvjeti poslovanja za privredne subjekte, a time i porast blagostanja za cjelokupno društvo.

Jedina osoba povezana s poduzećem, koja nije zainteresirana da poduzeće pozitivno posluje, već ima interes da poduzeće radi što lošije, je **konkurencija**. Interes konkurencije je da poduzeće lošije radi kako bi se ona uspjela proširiti na njegovo područje i zauzeti njegov segment tržišta. Dakle, od svih spomenutih osoba jedino je konkurencija ta koja želi propast poduzeća.

TABELA. OSOBE VEZANE UZ PODUZEĆE

<p>UNUTARNJE OSOBE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PODUZETNIK</li> <li>• MENADŽERI</li> <li>• RADNICI</li> </ul>
<p>VANJSKE OSOBE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DOBAVLJAČI</li> <li>• KUPCI</li> <li>• DRŽAVA</li> <li>• KONKURENCIJA</li> </ul>

## Pitanja – opći dio

1. Što je poduzeće?
2. Objasnite društvenu komponentu poduzeća.
3. Objasnite ekonomsku komponentu poduzeća.
4. Što su to korporacije?
5. Što je društvena odgovornost poduzeća?
6. Što je vizija, a što misija poduzeća?
7. Što je profit?
8. Koliko profiti trebaju biti veliki?
9. Objasnite neoklasičnu teoriju poduzeća.
10. Kako menadžerska teorija opisuje poduzeće?
11. Koji su elementi biheviorističke teorije poduzeća?
12. Objasnite kognitivnu teoriju poduzeća.
13. Koje su osobe povezane s poduzećem?

---

## Pitanja – posebni dio

1. Koji su oblici vlasništva prisutni u ekonomskim procesima?
2. Što je masovna proizvodnja?
3. Objasnite razliku između strategije i taktike poduzeća.
4. O čemu govori inovacijska teorija profita?
5. Objasnite monopolističku teoriju profita.
6. Što je kompenzacijska teorija profita?
7. Objasnite na koji način se poduzeće može promatrati u odnosu na stroj, političku stranku ili živi organizam.





# TROŠKOVI



- VRSTE TROŠKOVA
- OUTSOURCING
- TROŠKOVI U KRATKOM I DUGOM ROKU
- CIJENA RADNE SNAGE
- UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA
- METODE UPRAVLJANJA TROŠKOVIMA

## VRSTE TROŠKOVA



### TROŠKOVI

SVI FINANCIJSKI IZDACI KOJE  
PODUZEĆE IMA U SVOME POSLOVANJU.



### EKONOMSKI ILI APSOLUTNI TROŠAK

TROŠAK KOJI JE STVARAN I KOJI SE  
MORA PLATITI DOBAVLJAČIMA ILI DRUGIM  
ISPORUČIOČIMA ROBA I USLUGA. TO JE  
TROŠAK KOJI SE PLAĆA PREMA DRŽAVI,  
A NJEGOVA POSLJEDICA JE REALAN  
ODLJEV SREDSTAVA IZ  
PODUZEĆA.



### OPORTUNITETNI TROŠAK

PROPUŠTENA DOBIT, TJ. GUBITAK KOJI  
JE NASTAO ZBOG ODREĐENE POSLOVNE  
ODLUKE. TO JE RAZLIKA U FINANCIJSKIM  
POKAZATELJIMA IZMEĐU ODLUKE KOJU  
SMO DONIJELI I NAJBOLJE  
MOGUĆE ODLUKE.

Troškovi predstavljaju vrlo značajan segment u poslovanju poduzeća i jedan su od najbitnijih elemenata za njegovo uspješno poslovanje. Kako bi se poduzeće prilagodilo tržišnim uvjetima i poslovalo profitabilno, vrlo je bitno razumijevanje koncepcije troškova. U najopćenitijem smislu, **troškove** možemo definirati kao sve financijske rashode koje poduzeće ima u svome redovnom poslovanju.

Da bi poduzeće moglo proizvoditi robe i usluge mora koristiti resurse. Ti resursi zahtijevaju plaćanje rente, tj. njihove ekonomske cijene. Poduzeće tako za sve inpute obavlja plaćanja bilo prema vanjskim dobavljačima, bilo prema radnicima unutar poduzeća.

Troškovi koji se pojavljuju prema dobavljačima nazivaju se **eksplicitnim troškovima**. Eksplicitni trošak je trošak plaćanja prema nekom vanjskom poslovnom subjektu.

**Implicitni troškovi** su s druge strane svi oni troškovi vezani uz korištenje resursa koji se nalaze unutar poduzeća poput zaposlenika te korištenja resursa kao što su strojevi i oprema u vlasništvu poduzeća.

**Ekonomski ili apsolutni trošak** su svi oni izdaci koji se plaćaju van poduzeća – dobavljačima, državi ili drugim subjektima. Dakle, to je trošak koji ima za posljedicu određeno plaćanje i odljev novca iz poduzeća. S druge strane, **oportunitetni troškovi** su troškovi propuštenih šansi, odnosno razlika između učinka koji je proizvela naša poslovna odluka i najbolje moguće poslovne odluke.



## PRIMJER

Ako je proizvođač nekog poljoprivrednog proizvoda, npr. krumpira, odlučio prodati svoj urod u studenom kada je cijena bila 2 kune po kilogramu, za proizvedenih 100 tisuća kilograma ostvario je prihod od 200 tisuća kuna. No, mogao je pričekati da cijena krumpira naraste, odnosno mogao je špekulirati uzimajući u obzir historijat kretanja cijena, jer je u prošlim razdobljima, početkom godine ta cijena rasla na 3, 4 ili 5 kuna. Uzmimo da je u ovom slučaju cijena krumpira u travnju bila 5 kuna po kilogramu. Proizvođač je svoj urod prodao za 200 tisuća kuna, a da je sačekao još šest mjeseci, mogao ga je prodati za 500 tisuća kuna. Dakle, u ovom slučaju njegov oportunitetni trošak je 300 tisuća kuna.

## Standardni troškovi u proizvodnji

Standardni troškovi su svi oni troškovi koji se mogu unaprijed predvidjeti. To su svi troškovi vezani uz normalno odvijanje poslovanja poduzeća i neposredno vezani uz njegove aktivnosti. Koriste se u kalkulacijama cijene, a njihovo bitno obilježje je da su poznati unaprijed, bilo iz cjenika dobavljača, bilo iz drugih izvora. Standardne troškove potrebno je detaljno pratiti jer su najčešće prisutni u troškovnom segmentu. Ujedno, oni su i podloga za različite kalkulacije, osmišljavanje projekata i poslovnih planova.

Ove troškove možemo promatrati kao operativne troškove koji nastaju u bilo kojoj fazi proizvodnje, od primanja inputa do konačne prodaje proizvoda. Za kalkulaciju standardnih troškova potrebno je znati norme, tj. utroške materijala, sirovina i energenata, kako bi se njihove cijene i količine mogle uključiti u izračun. Nakon analize podataka o ostvarenim standardnim troškovima, rade se korekcije između onih koji su planirani i onih koji su ostvareni kako bi se dobila kompletna analiza procjene pojedine vrste troškova.

Za osnovnu ekonomsku analizu promatraju se dvije vrste troškova. To su fiksni troškovi, koji su uvijek jednaki bez obzira na postojeću razinu proizvodnje, i varijabilni troškovi, koji se mijenjaju ovisno o razini proizvodnje.

## Fiksni troškovi

Fiksni troškovi su režijski troškovi tzv. „hladnog pogona”, odnosno stalni troškovi koji su uvijek prisutni bez obzira odvija li se proizvodni proces ili ne. U njih spadaju plaće radnika, režije, otplate kredita, troškovi razvojnih istraživanja i marketinga, te svi oni drugi troškovi koji postoje bez obzira funkcionira li proizvodnja ili ne.

Možemo reći da su fiksni troškovi loši troškovi zato jer stalno vise nad glavom poduzeću i moraju se platiti nevezano uz uspješnost ili neuspješnost prodaje. Kako bi funkcionirala što efikasnije, suvremena poduzeća nastoje organizirati svoje poslovanje tako da imaju što manje fiksne troškove. To je moguće ako se koriste vanjski kooperanti koji za



### STANDARDNI TROŠKOVI

TROŠKOVI UNUTAR PODUZEĆA KOJI SE MOGU UNAPRIJED PREDVIDJETI I KOJI SU VEZANI UZ NEPOSREDNU PROIZVODNJU. TO SU TROŠKOVI KOJE PODUZEĆE MOŽE UKALKULIRATI U SVOJE PROCJENE CIJENA NA TRŽIŠTU.



### FIKSNI TROŠKOVI

TROŠKOVI KOJI SU UVIJEK STALNI BEZ OBZIRA NA RAZINU PROIZVODNJE ILI USPJEŠNOST PRODAJE. TO SU TROŠKOVI RADNE SNAGE U FIKSNOM DIJELU, REŽIJSKI TROŠKOVI I SVI DRUGI TROŠKOVI KOJI SE NE UGRAĐUJU U PROIZVODE.



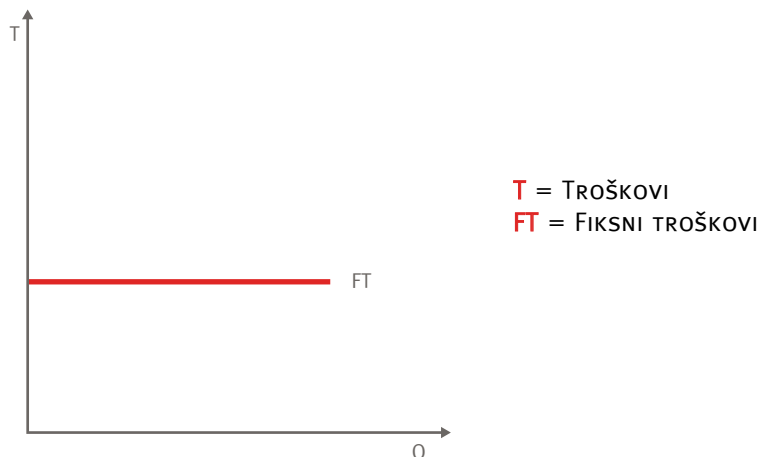
### OUTSOURCING

POJAM KOJI OZNAČAVA VRSTU POSLOVANJA KOD KOJEGA SE DIO PROIZVODNIH OPERACIJA ILI PROIZVODNJA POJEDINIH DIJELOVA TRANSFERIRA KOOPERANTIMA. OUTSOURCING PODRAZUMIJEVA FOKUSIRANJE PODUZEĆE NA ONU DJELATNOST U KOJOJ JE NAJEFIKASNije I PREPUŠTANJE NEKIH DIJELOVA POSLOVANJA U KOJIMA JE KONKURENCIJA EFIKASNija I JEFTINIJA, KOOPERANTSKIM FIRMAMA.

poduzeće obavljaju određene faze proizvodnje, dok se poduzeće bavi samo osnovnom djelatnošću.

**Outsourcing** je pojam koji podrazumijeva prenošenje dijelova proizvodnje ili proizvodnih procesa na kooperante. U vrijeme krize, poput krize 2007.-2009., poduzeća koja su jednim svojim dijelom prenijela proizvodnju na druge, jednostavno mogu otkazati svojim dobavljačima dijelove narudžbe ili pojedine narudžbe. Ako poduzeće samo obavlja sve funkcije proizvodnje, ono ima visoke fiksne troškove i u slučaju ekonomske krize mora pristupiti restruktuiranju i otpuštanju radnika. No, s manjim fiksnim troškovima poduzeće je mobilnije i efikasnije. Fiksne troškove grafički prikazujemo kao ravnu crtu.

GRAFIKON 1. FIKSNI TROŠKOVI



### VARIJABILNI TROŠKOVI

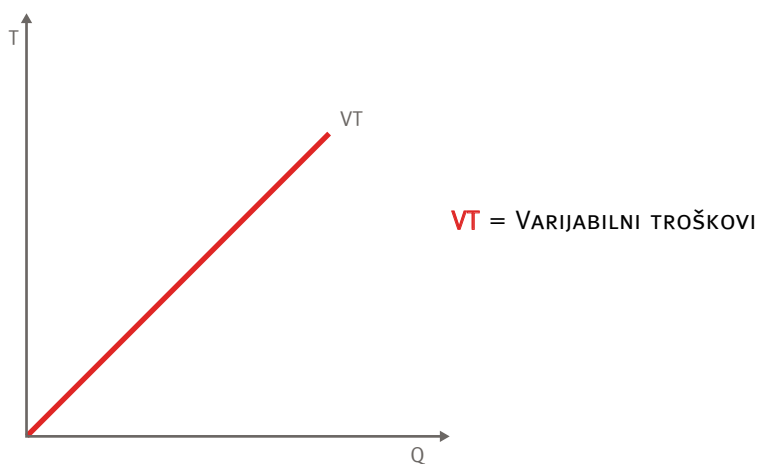
TROŠKOVI KOJI OSCILIRAJU OVISNO O RAZINI PROIZVODNJE. AKO NEMA PROIZVODNJE VARIJABILNI TROŠKOVI SU NULA, A NAKON TOGA RASTU PROPORCIONALNO S OBUJOM PROIZVODNJE.

### Varijabilni troškovi

Varijabilni troškovi su svi oni troškovi direktno vezani uz proizvodnju. To su cijene inputa koji se ugrađuju u proizvod, varijabilni dio plaće, utrošci energije, utrošci sirovina, repromaterijala itd. Naravno, uz to su vezani i troškovi otpreme, troškovi plaćanja osiguranja neposredno vezanog uz proizvodnju i slično.

Varijabilni troškovi rastu s razinom proizvodnje. Kada je proizvodnja nula i varijabilni troškovi su nula. Kako raste proizvodnja tako rastu i varijabilni troškovi. Oni zapravo predstavljaju cijene onih elemenata koji se neposredno ugrađuju u proizvode, odnosno robe i usluge koje poduzeće proizvodi.

GRAFIKON 2. VARIJABILNI TROŠKOVI

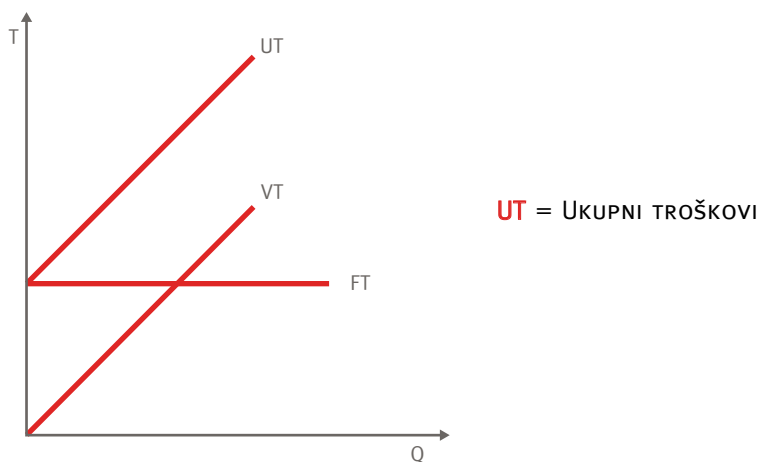


## Ukupni troškovi

ukupni trošak  $UT = \text{fiksni troškovi} + \text{varijabilni troškovi}$

Dakle, troškove radi njihove analize i operacija s njima, promatramo kao sumu fiksnih i varijabilnih troškova.

GRAFIKON 3. UKUPNI TROŠKOVI



### UKUPNI TROŠKOVI

SVI TROŠKOVI KOJI NASTANU U PODUZEĆU.  
UOBIČAJENO SUMA FIKSNIH I VARIJABILNIH  
TROŠKOVA.



### PROSJEČNI TROŠKOVI

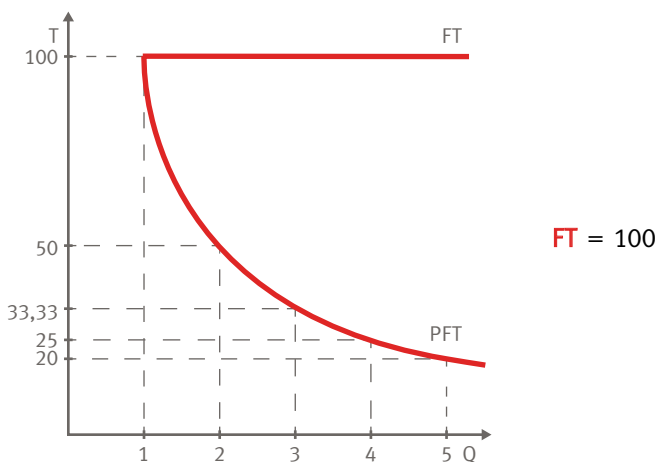
TROŠKOVI PO JEDINCI PROIZVODA. IZRAČUNAVAMO IH KAO UKUPNE TROŠKOVE PODIJELJENE S BROJEM PROIZVEDENIH JEDINICA PROIZVODA.

## Prosječni troškovi

**Prosječni fiksni trošak** je fiksni trošak podijeljen s količinom proizvodnje.

$$PFT = FT / Q$$

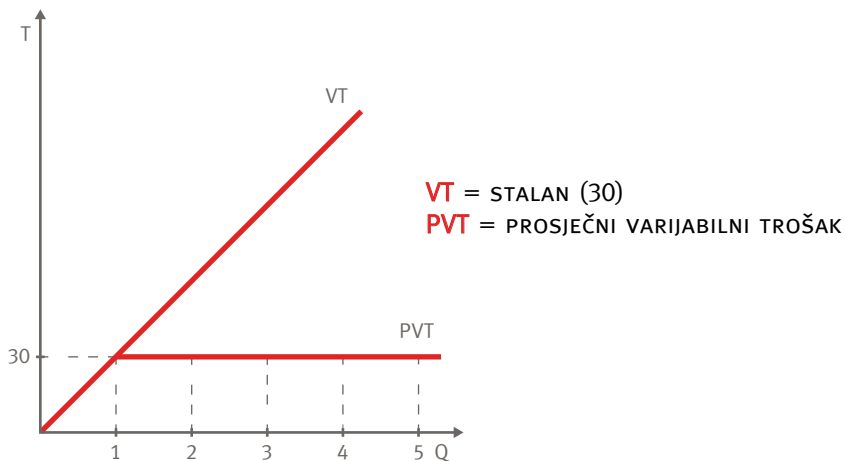
GRAFIKON 4. PROSJEČNI FIKSNI TROŠAK



**Prosječni varijabilni trošak** je varijabilni trošak podijeljen s količinom proizvodnje.

$$PVT = VT / Q$$

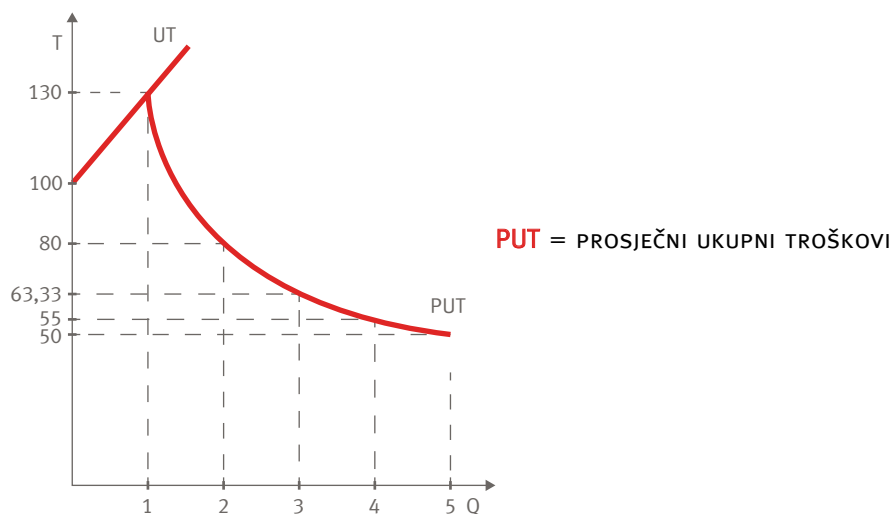
GRAFIKON 5. PROSJEČNI VARIJABILNI TROŠAK



**Prosječni ukupni troškovi** jednaki su ukupnom trošku podijeljenom s količinom proizvodnje.

$$PUT = UT / Q$$

GRAFIKON 6. PROSJEČNI UKUPNI TROŠKOVI



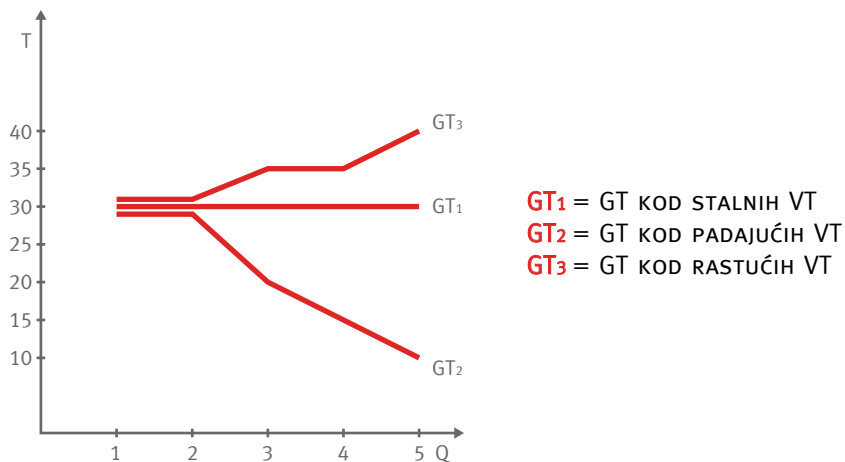
Veličina prosječnih ukupnih troškova jednaka je ako se za određenu razinu proizvodnje zbroje prosječni fiksni troškovi i prosječni varijabilni troškovi.

### Granični troškovi

Granični troškovi su pojam koji nam pokazuje za koliko će se povećati troškovi ako se proizvodnja poveća za jednu jedinicu.

$$\text{Granični trošak } GT = \Delta UT / \Delta Q$$

GRAFIKON 7. GRANIČNI TROŠKOVI



#### GRANIČNI TROŠKOVI

TROŠKOVI DODATNE JEDINICE PROIZVODA, T.J. TO JE ONAJ TROŠAK KOJI NASTANE AKO PODUZEĆE PROIZVEDE JEDNU DODATNU JEDINICU SVOGA PROIZVODA.



**TROŠKOVI U KRATKOM ROKU**  
TROŠKOVI NA KOJE NAJVEĆI UTJECAJ  
IMAJU PROMJENE CIJENA INPUTA.

## TROŠKOVI U KRATKOM ROKU

U kratkom roku na poslovanje najviše utječu promjene inputa korištenih u proizvodnji poput električne energije, nafte, cijene sirovina i dr. Poduzeće promatra na koji način se mijenjaju cijene njihovih inputa i sukladno tome donosi određene poslovne odluke o obujmu proizvodnje i eventualnoj korekciji cijena.

Ako uzmemo za primjer poduzeće koje u proizvodnji koristi vodiče, odnosno bakrene žice, u tom slučaju cijena njegova proizvoda direktno je vezana uz cijenu bakra. Više od 50% udjela u cijeni električnih bakrenih vodiča ima upravo cijena bakra. Ako dođe do promjene cijene u kratkom roku, poduzeće ne može trenutno izvršiti korekciju cijena nego dugoročno prati trendove promjene cijene bakra i s njima usklađuje svoju proizvodnju. S obzirom da je nemoguće u svakom trenutku pratiti burzovne cijene i kretanje određenih materijala, poduzeće mora imati određenu rezervu sirovina za proizvodnju kako bi uvijek moglo uskladiti svoje cijene s promjenama koje se događaju na burzama i koje utječu neposredno na cijenu njegovih finalnih proizvoda.

TABELA 1. PRIKAZ TROŠKOVA KOD KOJIH JE VARIJABILNI TROŠAK STALAN

Q	FT	PFT	VT	UT	PUT	GT
0	100	-	0	100	-	30
1	100	100	30	130	130	30
2	100	50	60	160	80	30
3	100	33,33	90	190	63,33	30
4	100	25	120	220	55	30
5	100	20	150	250	50	30

Iz ovog tabličnog pregleda vidljivo je da se prosječni fiksni troškovi stalno smanjuju proporcionalno rastu proizvodnje. Ova činjenica vrlo je bitna za pojam *ekonomije obujma* ili *scale economics* koji smo obradili u prethodnim poglavljima ovog udžbenika.

Kod operacija s troškovima to je također vrlo bitno jer prosječni fiksni troškovi, ako se dijele s većim brojem proizvedenih jedinica, značajno utječu na smanjenje cijene proizvoda, a time i na konkurentnost poduzeća.



GRAFIKON 1. PRIKAZ TROŠKOVA SA STALNIM VARIJABILNIM TROŠKOVIMA

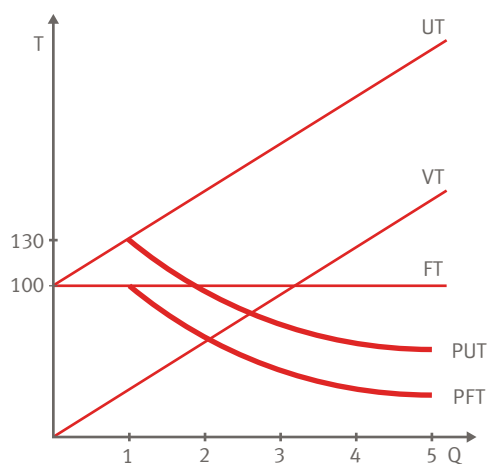
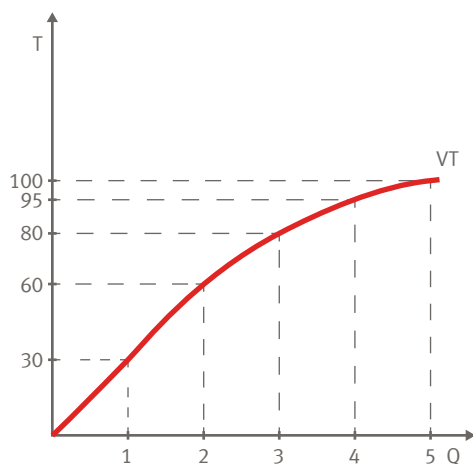


TABELA 2. PRIKAZ TROŠKOVA S PADAJUĆIM VARIJABILNIM TROŠKOVIMA

Q	FT	PFT	VT	UT	PUT	GT
0	100	-	0	100	-	▶ 30
1	100	100	30	130	130	▶ 30
2	100	50	60	160	80	▶ 20
3	100	33,33	80	180	60	▶ 15
4	100	25	95	195	48,75	▶ 10
5	100	20	100	200	40	

Varijabilni troškovi mogu se nakon određene razine proizvodnje početi smanjivati. Razlozi za to najčešće su u popustima koje nam dobavljači odobravaju na kupnju većih količina pojedinih vrsta robe.

GRAFIKON 2. PADAJUĆI VARIJABILNI TROŠKOVI



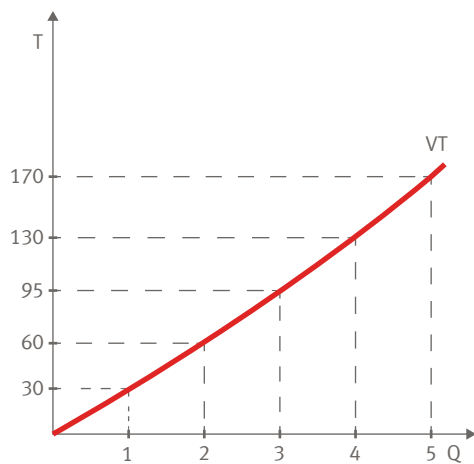
Iz grafikona je vidljivo da ukupni troškovi prate promjene varijabilnih troškova. Granični troškovi također se počinju smanjivati.

TABELA 3. PRIKAZ TROŠKOVA S RASTUĆIM VARIJABILNIM TROŠKOVIMA

Q	FT	PFT	VT	UT	PUT	GT
0	100	-	0	100	-	▶ 30
1	100	100	30	130	130	▶ 30
2	100	50	60	160	80	▶ 35
3	100	33,33	95	195	65	▶ 35
4	100	25	130	230	57,5	▶ 40
5	100	20	170	270	54	

Nakon određene razine proizvodnje može se pojaviti situacija neracionalne upotrebe sirovina i materijala. Veći kapaciteti proizvodnje stvaraju pritisak na zaposlenike i njihova se efikasnost može smanjiti.

GRAFIKON 3. RASTUĆI VARIJABILNI TROŠKOVI



Osim navedenih situacija u kretanju troškova, moguće su i različite kombinacije u raznim fazama proizvodnje. Varijabilni troškovi mogu biti u dijelu proizvodnje stalni, potom padajući, a poslije toga rastući.

# TROŠKOVI U DUGOM ROKU



## TROŠKOVI U DUGOM ROKU

TROŠKOVI KOJI SU VEZANI UZ DUGOTRAJNU IMOVINU PODUZEĆA, UZ INVESTICIJE, PROCJENE BUDUĆEG POSLOVANJA, PLANIRANJE DUGOROČNIH LJUDSKIH RESURSA I SLIČNO.

Dugoročno gledano, troškovi u razdobljima koja su veća od godinu dana imaju sasvim drugu strukturu od kratkoročnih troškova. Naime, dugoročni troškovi vezani su prvenstveno uz planiranje ljudskih resursa, planiranje plaća zaposlenika, te planiranje industrijskih i proizvodnih kapaciteta, kao i svih onih elemenata koji značajno utječu na troškove poslovanja.

Odluke o velikim novim projektima unutar poduzeća ili novim industrijskim proizvodnim kapacitetima, imaju dalekosežne posljedice za poslovanje poduzeća jer se nova postrojenja najčešće otplaćuju na rok od 5 do 10 godina, a isto toliko je rok trajanja njihove eksploatacije. Kada se rade procjene za takva postrojenja, izuzetno je bitno kvalitetno procijeniti troškove.

Troškovi proizvodnje, kao i troškovi opreme, u ovom slučaju najčešće se kalkiliraju na bazi iskustvenih standardnih troškova.

## CIJENA RADNE SNAGE I NJEZIN UDIO U TROŠKOVIMA



Radna snaga je jedan od najbitnijih elemenata za veći dio proizvodnje koja se odvija u sektoru usluga. Kako bi se procijenila dugoročna mogućnost proizvodnje i stabilnost poslovanja, potrebno je unaprijed odrediti parametre po kojima će se kretati cijena rada. U toj analizi potrebno je detaljno proučiti proizvodnost po pojedinom radniku, doprinos koji svaki od njih ima u ostvarenju poslovnih ciljeva poduzeća te na temelju toga odrediti koji će biti njegov udio u cjelokupnom poslovnom procesu. Cijena rada u pojedinim zemljama mijenja se različitim dinamikom. Ako promotrimo razdoblje 80-ih i 90-ih godina prošlog stoljeća, najveći porast cijena rada bio je zabilježen u Italiji, nakon toga u Velikoj Britaniji i Francuskoj, dok su SAD i Japan imale znatno manji porast cijena radne snage. Danas je prosječna plaća u Hrvatskoj oko 5.300 kuna (kolovoz 2010.). Međutim, to je samo prosječna neto plaća. Ono što zanima poduzetnike i menadžere prilikom kalkulacija je bruto plaća koju trebaju platiti u obliku troška poslodavca za pojedinog zaposlenika. Ovisno o visini plaće taj iznos može biti 30% do 50% veći od neto plaće. Ovi podaci vrlo su bitni s obzirom na djelatnost poduzeća i obrazovnu strukturu zaposlenika. Što je veća specijaliziranost poduzeća i usmjerenost prema visokim tehnologijama i transferu znanja, to je viši udio obrazovane radne snage, a samim time su i nadnice više.



### **RADNA SNAGA KAO TROŠAK**

U VEĆINI PODUZEĆA PROMATRANO STATISTIČKI, UDIO TROŠKOVA PLAĆA ZAPOSLENIKA RELATIVNO JE NAJVEĆI FINANCIJSKI IZDATAK. RADNA SNAGA JE U KLASIČNOJ TEORIJU TRETIRANA KAO NEPOSREDNI TROŠAK KOJI PODUZEĆE IMA I KOJI TREBA ŠTO VIŠE SMANJITI. DANAS, SUVREMENA PROIZVODNJA KOJA SE BAVI DODAVANJEM VISOKIH VRIJEDNOSTI PROIZVEDENOM, ZAHTIJEVA VISOKOKVALIFICIRANU RADNU SNAGU. OVAKVA RADNA SNAGA PREDSTAVLJA INTELEKTUALNI KAPITAL PODUZEĆA, ČIJE VIŠE NADNICE, SMATRA SE, PRATI I VEĆA EFIKASNOST PROIZVODNJE.

# UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA



## UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA

POSTUPCI, ANALIZE I PLANIRANJA UNUTAR  
PODUZEĆA KOJIMA SE NASTOJI SMANJITI  
TROŠKOVE, RACIONALIZIRATI NJIHOV  
RASPORED I USMJERITI IH PREMA  
VEĆOJ PROFITABILNOSTI.

Upravljanje troškovima kao poslovni proces podrazumijeva nadzor nad troškovima, njihovu analizu i evidentiranje u cilju njihova smanjenja i povećanja profita. Profit je razlika između ukupnih prihoda i ukupnih troškova. Ako su nam troškovi manji, veći će nam biti profit.

Nadzor nad troškovima podrazumijeva da ih s jedne strane evidentiramo i analitički detektiramo njihov nastanak i njihove tendencije. S druge strane, analiza troškova i upravljanje njima imaju svrhu identificirati one točke na kojima bi se troškovi mogli smanjiti racionalizacijom proizvodnje, smanjenjem preklapanja pojedinih aktivnosti, racionalizacijom samih organizacijskih procesa itd.

U svakom poduzeću postoje troškovi koji su neposredno vezani uz proizvodnju. To su nužni troškovi koje je nemoguće izbjeći. Međutim, postoje i oni troškovi koji nisu nužni. U tom troškovnom segmentu poduzeće često ulazi u određeno povećanje ako procijeni da će mu to dugoročno i strateški koristiti. Tako su npr. troškovi marketinških aktivnosti često vezani uz težnju da se u budućnosti poveća potražnja za našim proizvodima, da se potrošači upoznaju s njima i da ostvarimo veći udio na tržištu.

Ako poduzeće procijeni da mu je neophodno povećanje kvalitete proizvodnje, bolja organizacijska struktura i uključivanje u složenije radne procese, tada će povećati troškove za obrazovanje svojih radnika.

Dakle, svi ti troškovi nisu neposredno vezani uz proizvodnju, ali dugoročno ostvaruju određene poslovne, strateške ciljeve.

Osnovni elementi bitni za proces upravljanja troškovima mogu se svrstati u sljedeće kategorije:

1. Troškove je potrebno razvrstati prema njihovoj visini. Znači, u ovom slučaju razvrstavamo troškove prema njihovom udjelu u ukupnim troškovima, kako bismo znali koje kategorije zauzimaju najveći udio u našem poslovanju. Nako što ih razvrstamo po visini, određujemo koliki je njihov stvarni doprinos u procesu proizvodnje i poslovanja. Raspoređujemo ih prema pojedinim elementima i procesima radi analize njihova učinka, ocjene troškova i pronalaska mogućnosti za njihovo smanjenje.
2. Nakon što smo evidentirali troškove i postavili ih prema njihovim elementima veličine, aktivnosti i namjene, potrebno je donijeti stratešku odluku o načinu na koji ćemo upravljati troškovima. Kod te strateške odluke bitno je znati koje ciljeve želimo postići i na koji način ćemo to učiniti upravljajući s troškovima.
3. Treći element odnosi se na evidentiranje troškova prije nego što nastanu i njihovo praćenje u fazi realizacije. Potrebno je organizirati sustav koji će nam omogućiti da, uz računalnu podršku i priljev podataka iz pojedinih centara gdje troškovi nastaju, pravovremeno dobivamo sve informacije o budućim troškovima, kao i načinu i dinamici po kojoj će biti plaćani. Dakle, ova kategorija upravljanja troškovima podrazumijeva stalni uvid u to gdje nastaju troškovi, u kojem trenutku će biti realizirani i kada pada obaveza njihova plaćanja.
4. Četvrti element vezan je uz tekuće poslovanje i strategiju tekućeg poslovanja. U svakom trenutku poduzeće se nalazi u fazi razvoja proizvodnje i određivanja određenih strateških ciljeva koji se implementiraju u proces proizvodnje i razvoj samog poslovanja. U upravljanju troškovima imamo ekspanzivne faze kada poduzeće nastoji brzo doći do svojih strateških ciljeva, ali imamo i defanzivne faze kada se zbog krize na tržištu, smanjenja potražnje ili drugih razloga troškovi moraju maksimalno smanjiti. Dakle, u upravljanju troškovima postoje troškovne taktike koje se primjenjuju ovisno o fazi u kojoj se nalazi poslovanje određenog poduzeća.

# METODE UPRAVLJANJA TROŠKOVIMA



## PROCESNO UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA

PRIMJENJUJE SE KOD PODUZEĆA KOJA IMAJU MALI BROJ PROIZVODA I PROIZVODE IH U VELIKIM SERIJAMA. KOD OVOGA MODELA UPRAVLJANJA TROŠKOVIMA PROMATRA SE KOLIKI SU TROŠKOVI PO JEDINICI PROIZVODA. NPR. AKO PODUZEĆE PROIZVODI VINO, U TOM SLUČAJU ĆE SE PROMATRATI KOLIKI JE BIO TROŠAK PO JEDNOJ JEDINICI PROIZVODA, TJ. JEDNOJ LITRI PROIZVEDENOG VINA. U DUŽEM RAZDOBLJU ONO MOŽE PRATITI OSCILACIJE U TROŠKOVIMA I UTVRDITI ZBOG ČEGA TE OSCILACIJE NASTAJU.

## Procesno upravljanje troškovima

Procesno upravljanje troškovima primjenjuje se u onim poduzećima koja proizvode velike količine istovrsnih proizvoda. U tom slučaju, za praćenje troškova najbitnije je detektirati ukupne troškove po jedinici proizvoda. Najbitniji element ovog sustava je razvrstavanje troškova za određena vremenska razdoblja, najčešće mjesečno, tromjesečno ili šestomjesečno. U tom razdoblju također se evidentira i razina proizvodnje. Nakon što evidentiramo ukupne troškove u određenom razdoblju te podatke o ukupnom proizvodnom procesu i količini proizvedenih proizvoda, tada radimo analizu tako da podijelimo ukupne troškove s količinom proizvedenih proizvoda. Na taj način dobivaju se jedinični troškovi vezani uz jedan proizvod.

FORMULA:

$$\text{jedinični trošak po komadu, toni, kilogramu itd.} = \frac{\text{ukupni proizvodni troškovi}}{\text{količina proizvedenih roba}}$$

Ako stalno pratimo proizvodni procesa pomoću procesnih troškova, možemo uočiti promjene u troškovima u različitim proizvodnim razdobljima. Ako imamo mjesečni pregled troškova po jedinici proizvoda, možemo uočiti odstupanja u pojedinim mjesecima, povećanju ili smanjenju troškova te nakon toga napraviti analizu zbog čega je došlo do odstupanja. Ova analiza može nam pomoći da se odmah uoče nepotrebni troškovi u određenim razdobljima koji nisu vezani uz neposrednu proizvodnju. Također, poduzeće si može zadati ciljane troškove po jedinici proizvoda i nakon toga se nastojati uklopiti u zadane parametre.



## UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA PO RADNOM NALOGU

PRIMJENJUJE SE KOD POSLOVA KOJI SU SPECIFIČNI ZA POJEDINE KUPCE I KOJI IMAJU UGLAVNOM RAZLIČITE ELEMENTE OD POSLA DO POSLA. KOD OVOGA MODELA OTVARA SE RADNI NALOG ZA POJEDINOG KUPCA I POJEDINI POSAO TE SE PRATE SVI TROŠKOVI KOJI NASTAJU NA TEMELJU TOGA RADNOG NALOGA.

## Upravljanje troškovima po radnom nalogu

Ovaj način upravljanja troškovima podrazumijeva da pratimo troškove koji su vezani uz jedan posao. Najčešće se primjenjuje kod usluga, građevinarstva, u inženjering poslovima i sličnom. Kada se otvara radni nalog za određeni posao evidentiraju se svi troškovi koji se tiču izvršenja toga posla. Oni se razvrstavaju na kategorije materijalnih troškova vezanih uz pribavljanje sirovina i repromaterijala za taj posao, radne troškove u koje se obračunavaju radni sati radnika angažiranih na obavljanju posla i ostale troškove.

Praćenjem troškova unutar radnog naloga dobivamo sliku o profitabilnosti određenog posla. Pratimo posao od početka do kraja, evidentiramo sve troškove koji se mogu vezati uz njega i na kraju radimo ekonomsku analizu, tj. analizu njegove isplativost. Ova analiza omogućuje nam da u budućim poslovima radimo kalkulacije usklađene sa stvarnom situacijom na tržištu.



Dakle, model praćenja troškova po radnom nalogu odnosi se na odjeljivanje i kategoriziranje svih troškova unutar poduzeća prema pojedinim poslovima, kupcima ili radnim procesima koji su vezani za obavljanje nekog posla te praćenje isplativost pojedinog posla na taj način.

### **Usporedba procesnog upravljanja troškovima i upravljanja troškovima po radnom nalogu:**

Postoje zajednički elementi kod obje metode upravljanja, ali i razlike. Svaka od njih ima svoje prednosti i nedostatke, ovisno o tome na koji način se odvija radni proces i koje ciljeve nastojimo postići u radnom procesu.

Sličnosti koje postoje između ove dvije metode su sljedeće:

1. Osnovna namjena i princip rada kod obje metode je sličan jer se u oba slučaja radi o tome da troškove vezane uz materijal, troškove rada i one troškove koji su nadogradnja ovim osnovnim troškovima, stavi u odnos s određenim proizvodom ili određenom grupom proizvoda. Dakle, od sveukupnih troškova koji nastanu u procesu proizvodnje, izdvajamo troškove neposredne proizvodnje i dodjeljujemo ih pojedinim proizvodima ili pojedinim radnim procesima.
2. Isti su principi analize kojom nastojimo dobiti podatke o tome kolika je razina troškova i na koji način ih možemo smanjiti.
3. Tok troškova i njihov unos u evidencijske knjige odvija se na isti način kod obje metode. Vrijeme nastanka troškova ulazi u analizu tako da kod oba modela paralelno bilježimo na koji način se troškovi pojavljuju te ih raspodjeljujemo među proizvodima.

Razlike između ova dva modela upravljanja troškovima su sljedeće:

1. Kod praćenja troškova na temelju radnog naloga imamo veliki broj naloga koji se odvijaju simultano i u tom istom razdoblju svaki trošak koji se javlja unutar poduzeća razvrstavamo uz određeni radni nalog. Istovremeno kod procesnog praćenja troškova imamo uglavnom samo jedan proizvod i svi troškovi koji nastaju, vežu se uz taj proizvod.
2. Troškovi se kod praćenja po radnom nalogu povezuju s određenim poslom, dok je kod procesnog praćenja troškova cjelokupno poduzeće osnova za evidenciju.
3. Prilikom praćenja troškova po radnom nalogu imamo parcijalne informacije za odvijanje pojedinih faza i procesa proizvodnje unutar poduzeća, dok se kod procesnog praćenja troškova podaci odnose na cjelokupno poduzeće. Dakle, ovdje nemamo samo fragmente, već imamo sliku troškova na razini cijelog poduzeća na temelju koje možemo donositi odluke o upravljanju troškovima.



### ABC METODA UPRAVLJANJA TROŠKOVIMA

NAJSUVREMENIJA METODA ZA UPRAVLJANJE TROŠKOVIMA KOJA SE U POSLEDNJE VRIJEME NAJVIŠE PRIMJENJUJE. SVRHA OVE METODE JE RAZVRSTAVANJE TROŠKOVA PREMA POJEDINIM KUPCIMA. PRAĆENJEM RENTABILNOSTI POSLOVANJA PREMA POJEDINOM KUPCU I VELIČINI PROFITA KOJI SE OSTVARUJE, PODUZEĆE SVOJE POSLOVNE AKTIVNOSTI USMJERAVA TAKO DA VIŠE PAŽNJE POSVEĆUJE PROFITABILNIM KUPCIMA. KUPCIMA KOJI SU NA GRANICI PROFITABILNOG POSLOVANJA ILI STVARAJU GUBITKE PODUZEĆU, OTKAZUJE SE POSLOVNA SURADNJA ILI MIJENJAJU UVJETI POSLOVANJA.

## ABC metoda upravljanja troškovima

### (Activity Based Costing)

Ova suvremena metoda upravljanja troškovima, od velikog značaja za uspješno poslovanje, sve je prisutnija u poduzećima. Njezina osnovna svrha je identificiranje uspješnih i manje uspješnih elementa u poslovanju poduzeća. ABC metoda polazi od kupaca kao jednog od bitnih elementa poslovanja. Ona prati na koji način poslujemo s pojedinim kupcem, te koji kupci najviše doprinose profitu, odnosno s kojima ostvarujemo gubitak. Ova metoda upravljanja troškovima omogućuje nam da razvijamo poslovanje s kvalitetnim kupcima, a smanjujemo s onima koji nam zbog određenih problema koje imamo u poslovanju i većih troškova od uobičajenih, donose manje profite ili gubitke. Najprofitabilnijim kupcima posvećuje se puno veća pažnja, s njima se nastoje izgraditi bolji odnosi, unaprijediti poslovanje i povećati prodaju.

U odnosu na prethodne opisane metode, ABC metoda ima mnoge prednosti. Glavna prednosti joj je u tome što se polazna osnovica za analizu veže uz profitabilnost pojedinih poslova i pojedinih kupaca. Dok nam tradicionalne metode, troškovno praćenje putem radnog naloga ili upravljanje procesnim troškovima, daju podatke o kretanju troškova u pojedinim fazama proizvodnje i u samom poslovanju, ABC metoda razvrstava troškove prema kupcima kako bi se uočili trendovi promjena i kako bi se izdvojili najprofitabilniji kupci kojima se posvećuje najveća pažnja.

U prvoj fazi ABC upravljanja troškovima, troškovi se razvrstavaju prema pojedinim proizvodnim aktivnostima. Tako se troškovi mogu vezati uz plaće radnika, trošak materijala, troškove administracije, zavisne troškove i slično. U drugoj fazi, ovako prikupljeni troškovi razvrstavaju se prema pojedinim kupcima. To je tzv. druga faza alokacije u kojoj se skupine troškova razvrstavaju ovisno o tome uz koje kupce ih možemo vezati. Na ovaj način dobivamo kvalitetne podatke o poslovanju koje je usmjereno prema krajnjim elementima, tj. kupcima.

Usporedba ABC metode s tradicionalnim metodama pokazuje da se određeni troškovi u sve tri metode tretiraju na isti način. Direktni troškovi upotrebljenih materijala i rada imaju isti princip razvrstavanja kod sve tri metode.

Međutim, ono što je bitna razlika i po čemu se ABC metoda značajno razlikuje je tretiranje troškova nadgradnje. Troškovi nadgradnje vezani su uz sve one troškove koji nisu troškovi materijala i troškovi rada. To su marketinški troškovi, troškovi uprave, razvoja proizvoda itd. Dok se kod prve dvije metode ti troškovi vezuju uz proizvod ili radni nalog, u ABC metodi troškovi nadgradnje vežu se uz pojedine kupce. Na taj način dobijamo kvalitetniji uvid u to koliki su nam stvarni troškovi potrebni da bismo ostvarili jedinicu profita po pojedinom kupcu. Iz ovih podataka radi se detaljna analiza aktivnosti koja ima za cilj povećanje proizvodnje i prodaje usmjeravanjem prema najkvalitetnijim kupcima.

Metode upravljanja troškovima vrlo su bitne za poslovanje poduzeća i one su glavni element koji je danas prisutan u područjima menadžerskog

računovodstva i računovodstvenog pristupa poslovanju poduzeća. Upravljanje troškovima u najopćenitijem smislu ima samo jedan cilj, a to je nadzor nad njima kako bismo stalno imali evidenciju o tome što se događa u našem tekućem poslovanju i kako bismo bili u mogućnosti smanjiti ih u trenucima kada je to potrebno.

## PRIMJER

U SAD-u je uhićeno nekoliko „poslovnih ljudi” koji su otvorili poduzeće kako bi na brz i nepošten način zaradili novac. Njihova osnovna „poslovna ideja” bila je ta da desecima i stotinama tisuća kompanija šalju račune za neisporučenu robu. Oni su fakturirali uredski materijal u iznosima od 5 do 10, ili od 30 do 50 dolara i slali fakture na stotine tisuća adresa. Uskoro su se na njihovom računu pojavili višemilijunski iznosi. Veliki broj kompanija plaćao je račune, a da uopće nije primio robu, tj. nije imao povezane elemente prijema robe, narudžbe i plaćanja računa. S obzirom da se radilo o malim iznosima, očito je da menadžeri i osobe odgovorne za plaćanje tih računa nisu ulazili u detaljnu analizu, nego su smatrali da je tako mali iznos previše zanemariv da bi se ulazilo u traženje stvarnih elemenata poslovnog procesa. Naravno, nakon što je cijela situacija razotkrivena, „poduzetnici” su završili u zatvoru.

Iz ovoga primjera možemo vidjeti koliko je važno stalno pratiti troškove i tretirati ih kao bitan element poslovnog procesa, od praćenje toka resursa kroz naše poduzeće, ulaza sirovina, procesa obrade i prerade, do plasiranja na tržište finalnog proizvoda, robe ili usluge. U ovome toku resursa kroz poduzeće, moramo uočiti sve bitne faze kako bismo napravili racionalizaciju organizacije poslovanja. U suprotnom smjeru ide novčani tok, odnosno primici novca za isporučene proizvode, plaćanje resursa unutar poduzeća, tj. najvećim dijelom angažiranog rada, i plaćanje dobavljačima za isporučenu robu i usluge.

SLIKA 1.



U ovome procesu koji se odvija u robno-resursnom i financijskom toku vrlo je bitno pratiti sve faze kako bi se poduzeće moglo usmjeriti na one aktivnosti koje imaju strateški prioritet u poslovanju.

## Pitanja – opći dio

1. Što su troškovi?
  2. Objasnite pojam ekonomskog ili apsolutnog troška.
  3. Što su oportunitetni troškovi?
  4. Što su standardni troškovi u proizvodnji?
  5. Što su fiksni troškovi?
  6. Što su varijabilni troškovi?
  7. Objasnite pojam outsourcinga.
  8. Objasnite razliku između prosječnih, ukupnih i graničnih troškova.
  9. Kako se ponašaju troškovi u kratkom, a kako u dugom roku?
- 

## Pitanja – posebni dio

1. Objasnite radnu snagu kao element troškova.
2. Što je upravljanje troškovima?
3. Objasnite procesno upravljanje troškovima.
4. Objasnite upravljanje troškovima po radnom nalogu.
5. Objasnite ABC metodu upravljanja troškovima.

## II. DIO

A large white wind turbine is the central focus of the image, set against a clear, bright blue sky. The turbine's tower, nacelle, and parts of its three blades are visible. The perspective is from a low angle, looking up at the structure. The lighting is bright, suggesting a sunny day. The overall composition is clean and modern, representing renewable energy.

Nakon što smo se u prvom dijelu upoznali s osnovnim ekonomskim pojmovima i dobili sliku o poslovanju poduzeća, u drugom dijelu bit će više riječi o specifičnim elementima vezanim uz proizvodnju i poslovanje. Ova znanja bitna su za poduzetnike i menadžere jer imaju znatnu praktičnu primjenu u njihovom poslovanju.

U šestom poglavlju opisani su načini proizvodnje i osnovni elementi vezani uz faktore koje poduzeće pribavlja za svoje poslovanje. Opisani su pojmovi cijena tih faktora u obliku ekonomske rente i kamatnih stopa, kao i načini na koje poduzeće posluje u određenim tržišnim uvjetima.

U poglavlju Prihodi i točka pokrića razmatrani su osnovni elementi koji utječu na prihode poduzeća. Poblizje je obrađena točka pokrića, prvi alat u poduzetništvu i upravljanju poduzećem, vrlo bitan za procjenu projekata.

Osmo poglavlje raščlanjuje pojam konkurentnosti poduzeća i opisuje konkurentnost u različitim uvjetima. U poglavlju je dana i osnovna ideja kako poboljšati konkurentnost poduzeća.

Poglavlje Financijski elementi poslovanja poduzeća daje osnovni uvod u kasnije proučavanje složenijih financijskih fenomena vezanih uz poduzeće poput vremenske vrijednosti novca i pokazatelja uspješnosti poslovanja.

U poglavlju Formiranje cijena i utjecaj države na poslovanje poduzeća, opisani su načini na koje se mogu formirati cijene u poduzećima, kao i modeli kada se koristiti niskim, a kada visokim cijenama. U ovom poglavlju opisano je i djelovanje države prema poduzećima.

Na kraju, u zaključnim razmatranjima daje se osnovni pregled izloženih znanja i preporuke za daljnje učenje.



# PROIZVODNJA I TRŽIŠTE FAKTORA



- RESURSI (RAD, KAPITAL, ZEMLJIŠTE, SIROVINE I REPROMATERIJAL, STROJEVI I OPREMA, PODUZETNIŠTVO)
- PROIZVODNA FUNKCIJA
- RADNO INTENZIVNA I KAPITALNO INTENZIVNA PROIZVODNJA
- EKONOMSKA RENTA
- KAMATNE STOPE
- ŽIVOTNI VIJEK PROIZVODA
- MEGATRENDOVI

# PROIZVODNJA I RESURSI



## PROIZVODNJA

NAJVAŽNIJA FUNKCIJA U PODUZEĆU I PROCES U KOJEMU PODUZEĆE IZ INPUTA KOJE UZIMA S TRŽIŠTA FAKTORA, TJ. RADA, KAPITALA, SIROVINA I REPRMATERIJALA, POMOĆU STROJEVA I OPREME PROIZVODI ROBE I USLUGE (OUTPUTE) ZA TRŽIŠTE.



## INPUTI

SVI ELEMENTI KOJE PODUZEĆE UZIMA S TRŽIŠTA FAKTORA I POMOĆU KOJIH PROIZVODI ROBE I USLUGE ZA TRŽIŠTE. TO SU RAD, KAPITAL, STROJEVI I OPREMA, SIROVINE I REPRMATERIJALI...



## OUTPUTI

SVE ONO ŠTO SE PROIZVEDE U PODUZEĆU I ŠTO IZ NJEGA IZLAZI NA TRŽIŠTE, TJ. ROBE I USLUGE.



## RESURS RAD

GLAVNI RESURS ZA DODAVANJE VRIJEDNOSTI PROIZVODIMA, ROBAMA I USLUGAMA. RADNICI UPOTREBOM NEPOSREDNOG FIZIČKOG ILI UMNOG RADA SUDJELUJU U PROCESU PROIZVODNJE. DANAS SE RAD SMATRA GLAVNIM ELEMENTOM KOJI STVARA KONKURENTNOST PODUZEĆA. U TOM SMISLU, RADNICI SU NE SAMO TROŠAK, VEĆ I KAPITAL PODUZEĆA, TJ. LJUDSKI KAPITAL.

Proizvodna funkcija najvažnija je funkcija u poduzeću. Proizvodnja predstavlja proces u kojem poduzeće s tržišta faktora uzima potrebne robe i usluge, te prerađujući, dorađujući i dodajući im vrijednost, stvara iz njih nove oblike i nove vrijednosti.

Globalizacijom svijeta i sve razgranatijom podjelom rada pri proizvodnji pojedinih proizvoda koje danas koristimo, poput televizora, računala ili automobila, sudjeluju stotine poduzeća iz različitih zemalja koje proizvode određene elemente za njih. Tako su npr. u jedan automobil ugrađeni guma, za koju je kaučuk kao sirovina proizveden u šumama Brazila, dijelovi od različitih metala (željezo, čelik, krom, nikal, cink...) koji se proizvode u desetak zemalja, plastični dijelovi proizvedeni od nafte iz zemalja Perzijskog zaljeva, Afrike ili Južne Amerike itd.

Jednostavna proizvodnja koristi jednostavne inpute. Tako je za proizvodnju određenih poljoprivrednih dobara, npr. pšenice potrebno osigurati dovoljnu količinu sjemena, gnojiva i vode kao sirovinskih resursa. Uz to, potrebno je obradivo zemljište dovoljne kvalitete da na njemu može uspijevati pšenica. Naravno, potreban je i ljudski rad, samostalan ili u suradnji sa strojevima i mehanizacijom. Dakle, resursi koje trošimo u proizvodnji pšenice su zemlja, rad, strojevi, oprema, traktori, kombajni, kao i sva dodatna, pomoćna sredstva koja su potrebna za uspješnu proizvodnju.

Kada govorimo o složenijim proizvodima postoji daleko više inputa i daleko razrađenija i kompliciranija shema po kojoj se određene vrijednosti dodaju i ugrađuju u proizvod.

## **Resurs rad**

Rad je glavni resurs koji se dodaje u sustavu proizvodnje. Ljudskim radom mijenjamo karakteristike određenih proizvoda, mijenjamo njihove dimenzije, oblik, termička, mehanička ili druga svojstva. On je danas sve više vezan uz misaone funkcije, dok neposredni fizički rad sve više iščezava i zamjenjuju ga strojevi. Ljudski rad koji se ugrađuje u proizvodnju, poduzeća koriste tako da na tržištu faktora iznajmljuju radnu snagu i za nju plaćaju mjesečne plaće.

Ovisno o vidovima i načinima proizvodnje, radna snaga može biti više ili manje stalna ili povremena. U pojedinim sezonskim poslovima kao što su turizam, ugostiteljstvo i poljoprivreda, koriste se sezonski radnici za jednostavne operacije. Nakon što završi sezona berbe ili sadnje takvi radnici se otpuštaju, a u novoj sezoni zapošljavaju se djelomično stari, ali i novi radnici koji su raspoloživi na tržištu rada. Dakle, u ovim jednostavnim poslovnim elementima proizvodnje, fluktuacija, tj. zamjena radne snage može biti itekako učestala.



Za složenije procese u koje je uključena visoka tehnologija, ne angažiraju se sezonski radnici, već se za njih godinama obrazuju i obučavaju stručnjaci unutar poduzeća koji će biti sposobni odgovoriti na sve zahtjeve koje pred njih postavlja složena proizvodnja.

## Resurs kapital

Kapital je resurs koji označava financijska sredstva potrebna za obavljanje određenih djelatnosti u poduzeću. U osnovi kapital promatramo kao resurs koji je potreban za proizvodnju kako bi se platilo za angažiranu radnu snagu, sirovine, repromaterijal, strojeve i sve ono što nam je potrebno da bi se proizvodna funkcija ostvarila. Dakle, pomoću kapitala plaćamo za inpute i sredstva koja su nam potrebna za obavljanje određene proizvodnje.

Cijena kapitala ovisi o kamatnim stopama na tržištu i rentama za određene elemente.

## Resurs zemljište

Obradivo zemljište je resurs koji se koristi u poljoprivredi i njegova raspoloživost vrlo je bitna za stanje pojedine nacionalne ekonomije. Što je veći broj stanovnika na određenom području to je bitnija i sama funkcija poljoprivredne proizvodnje.

U prošlim stoljećima kada je većina roba koje su se proizvodile bila vezana uz prehranu stanovništva, poljoprivredno je zemljište imalo daleko veću i značajniju funkciju u nacionalnoj ekonomiji. Danas je svjetska razmjena dovela do toga da se velike zemlje, koje imaju ogromna poljoprivredna područja, pašnjake i oranice uključuju u međunarodnu razmjenu, postajući glavnim svjetskim dobavljačima za pojedine proizvode.

Tako soja dolazi iz SAD-a, Brazila i Argentine, pšenica iz Kanade, SAD-a i Australije, govedina iz Argentine i Brazila, riža iz pojedinih azijskih zemalja i Italije...

Zemljište je resurs, ne samo za prehrambene namirnice, već i za pojedine industrijske proizvode. Tako industrijski proizvod kaučukovac dobivamo iz drva koje raste u tropskim predjelima. Kakaovac je sirovina za konditorsku industriju i također dolazi iz tropskih područja. Drvo je, kao građa namijenjena izgradnji kuća i namještaja, također vezano uz raspoloživost šumskog poljoprivrednog zemljišta.

## Resurs sirovine i repromaterijali

Sirovine i repromaterijali, tj. reproduksijski materijali predstavljaju sve one elemente koji se u polugotovom ili gotovom obliku pojavljuju u sustavu proizvodnje. To mogu biti metal, drvo, koža, plastika ili poluproizvodi od tih elemenata, ili neki drugi složeniji proizvodi koji se ugrađuju u još složenije proizvode. Elektromotori, odašiljači, instalacijski kablovi, upravljački mehanizmi, sve su to elementi koji se ugrađuju u druge proizvode kako bi oni dobili svoj konačni oblik.

U tom procesu dodavanja elemenata, prerade sirovina i njihove ugradnje u konačan proizvod, dodaje se vrijednost koju taj konačni proizvod ima



### RESURS KAPITAL

OZNAČAVA FINANCIJSKA SREDSTVA KOJA SU PODUZEĆU POTREBNA ZA OBAVLJANJE NJEGOVIH DJELATNOSTI. POMOĆU KAPITALA PRIBAVLJAJU SE STROJEVI I OPREMA TE PLAĆAJU INPUTI POTREBNI ZA PROIZVODNJU. U FINANCIJSKO-RAČUNOVODSTVENOM SMISLU KAPITAL PODRAZUMIJEVA ONAJ DIO IZVORA IMOVINE PODUZEĆA KOJI JE VLASTITI, TJ. KOJEGA SU VLASNICI ULOŽILI U PODUZEĆE.



### RESURS ZEMLJIŠTE

ZEMLJIŠNE POVRŠINE KOJE SE UPOTREBLJAVAJU ZA PROIZVODNJU RAZLIČITIH POLJOPRIVREDNIH PROIZVODA. TO SU TAKOĐER I SVE ONE POVRŠINE NA KOJIMA SE UZGAJAJU RAZLIČITI PROIZVODI U UVJETIMA PLANTAŽNE PROIZVODNJE, ŠUME, RIJEKE, JEZERA I SLIČNO.



### RESURS SIROVINE I REPROMATERIJALI

MATERIJALNA DOBRA U SIROVINSKOM ILI POLUPRERAĐENOM OBLIKU KOJIMA SE PODUZEĆA KORISTE U PROCESU PROIZVODNJE. RAZLIČITI PROIZVODI KEMIJSKOG SASTAVA KOJI JE ODGOVARAJUĆI ZA OBAVLJANJE ODREĐENE PROIZVODNJE I ZA PRIPREMU FINALNIH PROIZVODA. TO SU METAL, DRVO, PLASTIKA ITD.

na tržištu. Dakle, konačni proizvod poprima vrijednost ugrađenog rada, tj. vremena i znanja koje je bilo potrebno da bi se on finalizirao, vrijednost sirovina koje su u njega ugrađene, a na kraju kao konačni proizvod dobiva i svoju funkcionalnost, oblik, dizajn, robnu marku i slično.

Suvremenu proizvodnju karakterizira relativno niska cijena sirovina i repromaterijala koji se ugrađuju u većinu proizvoda. Ako npr. promotrimo stolno računalo i vrijednost sirovina koje su ugrađene u njega poput kilograma plastike, nešto metala, aluminijska, magnezija, bakra, onda bi njegova vrijednost iznosila tek nekoliko dolara. Međutim, korištenjem radnih procesa i znanja koja omogućuju da se svi ti elementi prerade i uobliču u jednu sofisticiranu formu, konačna prodajna cijena računala je tisuću ili nekoliko tisuća dolara.

Kao što smo vidjeli, visoke tehnologije s vrlo malo sirovina, resursno štedljivo, stvaraju nove i dodane vrijednosti. Primjer za ovakve proizvode su osim računala i mobiteli te televizijski, telekomunikacijski i slični uređaji.



#### RESURS STROJEVI I OPREMA

PODRAZUMIJEVA POSTROJENJA KOJIMA SE OBAVLJA PROIZVODNJA ODREĐENIH ROBA ILI USLUGA. GLAVNA SVRHA STROJEVA JE ZAMJENA NEPOSREDNOG LJUDSKOG FIZIČKOG RADA. POMOĆU STROJEVA I OPREME MIJENJAJU SE SVOJSTVA PROIZVODA I OBAVLJAJU SE RAZLIČITE RADNJE POPUT DORADE, OBRADE I PRERADE.

### Resurs strojevi i oprema

Dok se sirovine i repromaterijali kupuju na dnevnoj, tjednoj ili mjesečnoj osnovi i ubrzano troše u sustavu proizvodnje, nabava strojeva i opreme vezana je uz dugoročne odluke koje će imati posljedice za poslovanje poduzeća u sljedećih 5, 10 ili više godina. Strojevi i oprema su relativno trajni elementi proizvodnje i čimbenici koji određuju količinu roba i usluga koju ćemo moći proizvesti (kapacitet naše proizvodnje), te stupanj tehnološke sofisticiranosti koji ćemo dodati proizvodima. Ujedno, oni danas djeluju kao kapitalno intenzivna proizvodnja koja zamjenjuje ljudski rad.

Prilikom nabavke strojeva, poduzetnici i menadžeri optimiziraju funkcije koje su im zadane za željeni kapacitet proizvodnje, tehnološke opremeljnosti i cijene strojeva koje će kupiti u procesu investiranja u dugoročnim projektima proizvodnje.

Sve do nedavno, strojeve se shvaćalo samo kao zamjenu za neposredan ljudski rad, odnosno teže elemente fizičkog rada kao što su rad s visokim temperaturama, teškim teretima i visokim pritiscima. Međutim, danas strojevi obavljaju i „intelektualne” poslove zamjenjujući intelektualne radnike. Tako npr. jedan bankomat postavljen na ulici opslužuje svoje klijente 24 sata dnevno i zamjenjuje dva bankovna službenika. Procesori koji su ugrađeni u složenije strojeve i robotske linije u automobilskoj industriji također zamjenjuju veliki broj radnika. U suvremenoj automobilskoj proizvodnji, radnici se danas naječešće pojavljuju samo kao osobe koje otklanjaju eventualane kvarove na kompjutorskim robotiziranim linijama ili dodaju pojedine elemente koje robotske linije ugrađuju u automobilske motore, šasije i slično.

Suvremeni automatizirani procesi usmjereni su prema servisno orijentiranim arhitekturama, čija je svrha pružanje kompletne usluge kupcima koju inače uobičajeno obavljaju zaposlenici u npr. turističkim agencijama, uredima za prodaju avio-karata, robnim i putničkim terminalima itd.

Procesi transformacije na relaciji rad, neposredni ljudski rad i strojevi i oprema, danas su sve izraženiji. Taj je proces kod nas prilično značajan zbog visoke cijene radne snage, dok je u Indiji uobičajeno da se i najjed-



nostavnije radne operacije obavljaju neposrednim ljudskim radom jer je on vrlo jeftin. Kod nas se zbog cijene radne snage većina neposrednog fizičkog rada nastoji zamijeniti strojevima. Pri takvim uvjetima na tržištu nije racionalno zaposliti 100 radnika na kopanju kanala, već je racionalnije zaposliti jednog radnika koji će upravljajući strojem taj isti posao obaviti kvalitetnije i efikasnije nego što bi to obavilo 100 radnika.

### Resurs poduzetništvo

Poduzetništvo je najbitniji element, odnosno resurs za odvijanje proizvodnje. Ono podrazumijeva ne samo poslovnu ideju za otvaranje poduzeća, već i osmišljavanje proizvodnih procesa. Za razliku od menadžera, predstavnika određenog zanimanja, koji se pojavljuju na tržištu rada kao radnici, poduzetnici su posebna kategorija poslovnih ljudi, prvenstveno vezana uz određeni stil života i način razmišljanja. Poduzetništvo bi se moglo opisati kao određeni tip poslovnog ponašanja i stila života kojega obilježava proaktivan pristup – pojedinac odlučuje samostalno ili u partnerstvu s drugima, vlastitim i/ili posuđenim sredstvima ući u rizik otvaranja poduzeća i pokretanja određenog posla ili proizvodnje kako bi njome zadovoljio potrebe kupaca, za sebe ostvario profit i zadovoljio svoje samoaktualizacijske motive. Poduzetnik je osoba koja daje osnovni smisao i pokretačku ideju cjelokupnom procesu proizvodnje, a resurs poduzetništva vezan je uz upravljanje, inovaciju, usmjeravanje i pokretanje proizvodnje.



#### RESURS PODUZETNIŠTVO

PODUZETNIŠTVO JE DEFINIRANO KAO GLAVNI RESURS ZADUŽEN ZA ORGANIZACIJU POSLOVANJA. U TOM SMISLU, PODUZETNIŠTVO JE RESURS KOJI MOBILIZIRA SVE OSTALE RESURSE, RADNE, KAPITALNE I MATERIJALNE, KAKO BI SE ONI USMJERILI U PROCESU PROIZVODNJE. SVRHA PODUZETNIŠTVA JE OSMIŠLJAVANJE PODUZETNIČKE IDEJE TE ORGANIZACIJA I KOORDINACIJA POSLOVNIH PROCESA U PODUZETĆIMA.

U različitim društvima različit je i odnos prema poduzetništvu. U nekim društvima poput našega, koja su tranzicijska i koja još uvijek obilježava mentalitet prošloga, socijalističkog sustava i određena odbojnost prema privatnim poduzetničkim pothvatima, stav prema poduzetnicima često je ambivalentan. Jedan od razloga za to vezan je uz procese privatizacije i prvobitne akumulacije kapitala koji su se kod nas dobrim dijelom odvijali na moralno dvojbenu, a počesto i nezakonit način.

S druge strane, većina razvijenih zemalja svoje blagostanje zahvaljuje upravo poduzetništvu i poduzetnicima. Poduzetnici u srednjim i malim poduzećima u najrazvijenijim zemljama, zauzimaju najznačajniji udio u stvaranju nacionalnog bogatstva. Oni su ti koji svojim idejama, inicijativom i marljivošću značajno pridonose stvaranju društvenog blagostanja.

Poduzetništvo će kod nas uskoro imati daleko veće značenje s obzirom na sve bliži ulazak Hrvatske u punopravno članstvo Europske unije. Otvaranjem tržišta od preko 500 milijuna potrošača i naši će poduzetnici imati mnogo više prilika za dokazivanje kreativnih sposobnosti.

Primjeri uspješnih poduzetnika u svijetu danas su prije svega vezani uz nove tehnologije. Google, Yahoo, Facebook i slične kompanije koje su krenule gotovo od ničega, vođene vizijom i inicijativom nekolicine entuzijasta, danas imaju tržišnu vrijednost koja se mjeri desecima milijardi dolara. Tako prosječna kompanija izlistana na njemačkoj burzi DAX 30, ostvaruje bruto proizvodnju koja je veća od cjelokupne proizvodnje Hrvatske.

Rješenje većine naših ekonomskih problema leži u stvaranju takve poduzetničke klime koja će omogućiti uvjete za razvoj upravo takvih poduzeća. Hrvatska bi s desetak ili dvadesetak uspješnih izvoznih poduzeća koja imaju tržište za svoje proizvode na europskoj i svjetskoj razini, mogla uravnotežiti svoju trenutno poraznu bilancu uvoza i izvoza roba i značajno povećati zaposlenost.

Kada se svi nabrojani resursi stave s jedne strane kao inputi koji ulaze u proizvodni proces i odrede se količinski i vrijednosno, te kada se odrede elementi koji ih određuju kao ulazne parametre, tada se kroz proces proizvodnje zbiva transformacija u izlazne parametre, tj. outpute.

# FUNKCIJA PROIZVODNJE

Proizvodna funkcija opisuje proces transformacije inputa i daje podatke o količini proizvodnje stvorene takvim radom. Kod proizvodne funkcije inpute promatramo na dva načina, kao fiksne i varijabilne.

Fiksni inputi općenito su oni koji se ne mogu brzo mijenjati i čija količina je na neki način ograničavajući faktor za proizvodnju i kapacitete poduzeća. Ako npr. imamo trgovačko poduzeće koje posluje u prostoru od 100 kvadratnih metara, tada je taj prostor za nas fiksni element i potrebno je dosta vremena kako bismo taj prostor povećali i preselili se u veći prostor. Istovremeno promatrano s ovog stajališta, rad, tj. broj radnika koje zapošljavamo, ili količina roba i usluga koje pribavljamo za našu trgovinu, varijabilni su.

Dakle, fiksni elementi kao inputi i kao faktori proizvodnje su oni koji se mogu mijenjati tek na duži rok, dok su varijabilni svi oni elementi koje možemo mijenjati i kratkoročno.

Time dolazimo i do funkcije proizvodnje koju promatramo u kratkom i u dugom roku. Ako razmišljamo o našoj trenutnoj proizvodnji i ako je gledamo kratkoročno, tada postoje neki ograničavajući elementi, tj. fiksni inputi koje ne možemo promijeniti u kratkom roku, već veličinu proizvodnje možemo prilagoditi tržištu i njegovim potrebama samo pomoću varijabilnih elemenata.

Za razliku od kratkog roka, u dugom roku svi su elementi varijabilni. Npr. ako razmišljamo na rok od 3 do 5 godina, možemo računati da su svi elementi naše poslovne ideje koji su nam potrebni za njezinu realizaciju varijabilni. U tom slučaju planiramo veći poslovni ili proizvodni prostor, veću količinu radnika, kao i veću količinu i obujam strojeva i opreme.

Ako promatramo ove elemente kao elemente koji su nužni za neposrednu proizvodnju, vidjet ćemo da su prostor, strojevi i oprema vezani uglavnom uz fiksne inpute koji se mogu mijenjati tek nakon dužeg vremenskog razdoblja, dok su rad, sirovine i repromaterijali varijabilni elementi.

Funkcija proizvodnje pokazuje nam način na koji pojedini inputi ulaze u sustav proizvodnje i krajnji rezultat, tj. outpute.

Kod proizvodnje, osim njezine funkcije, razlikujemo i tri osnovna pojma:

**Ukupni proizvod** je ukupno proizvedena količina roba i usluga u određenom vremenskom razdoblju.

**Prosječni proizvod** nam pokazuje koliko smo jedinica proizvoda proizveli korištenjem određenog inputa (npr. radne snage).

**Granični proizvod** ili ekstraproizvod pokazuje nam koliko se dodatnih jedinica proizvoda može proizvesti ako se jedinica inputa poveća za jedan. Dakle, granični proizvod može nam dati odgovor na pitanje za koliko će se povećati proizvodnja ako se zaposli jedan dodatni radnik.



## FUNKCIJA PROIZVODNJE

MATEMATIČKI OPISAN MODEL KOJI NAM PRIKAZUJE NA KOJI NAČIN POJEDINI ELEMENTI, TJ. INPUTI ULAZE U SUSTAV PROIZVODNJE I KOJI SU REZULTATI TOGA PROCESA, TJ. OUTPUTI.



## UKUPNI PROIZVOD

POJAM KOJI OZNAČUJE UKUPNU KOLIČINU PROIZVEDENIH ROBA U ODREĐENOM VREMENSKOM RAZDOBLJU U JEDNOM PODUZEĆU. TO JE SUMA SVIH POJEDINAČNIH PROIZVODA KOJI SU PROIZVEDENI.



## PROSJEČNI PROIZVOD

POKAZUJE NAM KOLIČINU PROIZVEDENIH ROBA I USLUGA PO JEDNOM ZAPOSLENOM RADNIKU. DOBIJAMO GA TAKO DA UKUPNU PROIZVODNJU PODIJELIMO S BROJEM RADNIKA.



## GRANIČNI PROIZVOD

POKAZUJE NAM ZA KOLIKO ĆE SE POVEĆATI PROIZVODNJA AKO SE RESURSI POVEĆAJU ZA JEDAN. NAJČEŠĆI OBLIK GRANIČNOG PROIZVODA VEZAN JE UZ JEDNOG DODATNOG RADNIKA. DAKLE, GRANIČNI PROIZVOD POKAZUJE ZA KOLIKO ĆE SE POVEĆATI PROIZVODNJA AKO SE ZAPOSLE JEDAN DODATNI RADNIK.

## RADNO INTENZIVNA I KAPITALNO INTENZIVNA PROIZVODNJA



### RADNO INTENZIVNA PROIZVODNJA

PROIZVODNJA U KOJOJ SE PRETEŽITO KORISTI NEPOSREDNI LJUDSKI RAD. VEZANA JE UZ PROIZVODNJU OBUČE, TEKSTILA ILI POJEDINIH DJELATNOSTI U POLJOPRIVREDI POPUT PROIZVODNJE RIŽE I SLIČNOG. ZEMLJE KOJE IMAJU JEFTINU RADNU SNAGU IMAJU PREDNOSTI KOD RADNO INTENZIVNE PROIZVODNJE.



### KAPITALNO INTENZIVNA PROIZVODNJA

PROIZVODNJA U KOJOJ SE INTENZIVNO KORISTE SKUPI STROJEVI I OPREMA I ZA KOJU SU INICIJALNO POTREBNA VELIKA ULAGANJA KAKO BI SE POKRENULA. NAJRAZVIJENIJA JE U ZEMLJAMA KOJE OBILUJU RESURSEM KAPITALA POPUT ŠVICARSKJE, LUXEMBURGA, ŠVEDSKJE, NORVEŠKE ITD.

**Radno intenzivna proizvodnja** podrazumijeva proizvodnju u kojoj se intenzivno koristi radna snaga. S druge strane, **kapitalno intenzivna proizvodnja** podrazumijeva proizvodnju u kojoj je intenzivna upotreba kapitala, odnosno korištenje skupih strojeva, skupe mehanizacije i opreme za određenu proizvodnju.

Ako uzmemo u obzir prosječnu cijenu rada iskazanu u bruto mjesečnim plaćama, tada možemo odrediti isplati li nam se više za pojedinu proizvodnju radno intenzivna ili kapitalno intenzivna proizvodnja. Naime, u većini slučajeva te dvije stvari mogu biti zamjenjive. Moguće je ručno pakirati pojedine stvari ili upotrebljavati za to strojeve. Moguće je stvari transportirati ručno ili pak pomoću pomičnih traka i viličara. Za svaku investiciju moguće je ocijeniti koji elementi se isplate kao kapitalno intenzivna proizvodnja, a koji elementi kao radno intenzivna.

Već smo spomenuli da Kinu, Indiju i mnoge druge zemlje Dalekoga istoka karakteriziraju vrlo niske nadnice i ukupno niska cijena rada zbog čega je veliki dio svjetske radno intenzivne proizvodnje iz razvijenih zemalja preseljen tamo. Problem Hrvatske je u tome što su kod nas nadnice toliko visoke da se više isplati kapitalna proizvodnja, a u stvarnosti produktivnost rada nam je tako niska da to nije relativno isplativo. Hrvatska se nalazi u specifičnoj situaciji u kojoj se radna snaga zbog visokih nadnica ne može koristiti intenzivno, tako da imamo veliki broj nezaposlenih, a s druge strane zbog niske produktivnosti i previsokih kamatnih stopa, ponekad i dvostruko viših nego u okolnim zemljama iz kojih dolaze vlasnici hrvatskih banaka, ni investicije u kapitalno intenzivnu proizvodnju često nisu rentabilne.

## Kalkulacija zamjene rad-kapital

Kada razmišljamo o povećanju efikasnosti poslovanja i racionalizaciji proizvodnih procesa, u obzir uzimamo dugoročne troškove vezane uz određeni način obavljanja djelatnosti. Cijena rada koju kalkuliramo je bruto cijena troška poslodavca po radniku mjesečno. Uz ovaj trošak, u kalkulaciju ulaze i godišnji odmori, kao i prosječni dani odsutnosti zbog bolovanja i sličnih razloga.

Kod strojeva s automatiziranim radnim operacijama koji zamjenjuju radnike u obzir je potrebno uzeti cijenu koštanja, kamatu na kredite uzete za kupnju opreme te troškove pogona i održavanja.



### KONCEPT ZAMJENE RAD-KAPITAL

POKAZUJE NAM NA KOJI SE NAČIN MOŽE POMOĆU STROJEVA I OPREME ZAMIJENITI ODREĐENI DIO LJUDSKOG RADA. NA TEMELJU OVOGA KONCEPTA MOGU SE IZRADITI KALKULACIJE PRILIKOM PLANIRANJA PODUZETNIČKIH AKTIVNOSTI, TAKO DA SE ANALIZIRA CIJENA RADNE SNAGE POTREBNE ZA OBAVLJANJE ODREĐENIH RADNIH PROCESA U USPOREDBI S CIJENOM STROJA KOJI BI MOGAO ZAMIJENITI ISTI BROJ RADNIKA NA TIM PROCESIMA.

## PRIMJER

Poduzeće razmatra proširenje djelatnosti na pakiranje gotovih proizvoda i ima sljedeće opcije:

### OPCIJA 1

Zaposliti 5 radnika s troškom od 5.000 kuna mjesečno.

### OPCIJA 2

Kupiti automatiziranu liniju za pakiranje po cijeni od 1,2 milijuna kuna s kreditom na 5 godina i kamatom od 10% godišnje.

Opcija 1 ima trošak od  $12 \times 5.000$  kuna godišnje  $\times 5$  radnika što iznosi 300.000 kuna godišnje.

Opcija 2 ima trošak od  $1.200.000 : 5$  godina = 240.000 +10% kamate što ukupno iznosi 264.000 kuna godišnje.

Povoljnija je dakle opcija 2. Cijena radne snage je osnovni element koji određuje ishod odluke o izboru radno ili kapitalno intenzivne proizvodnje.

## EKONOMSKA RENTA



### RENTA

NAKNADA VLASNIKU ZA KORIŠTENJE ODREĐENOG RESURSA. MOŽE BITI VEZANA UZ NEKRETNINE, POSLOVNE PROSTORE, STANOVE I SLIČNO, ALI TAKOĐER I UZ SVAKI DRUGI RESURS. RENTA MOŽE BITI OBRAČUNATA I NA FINANCIJSKA SREDSTVA, VRIJEDNOSNE PAPIRE I SLIČNO.

Pojam rente podrazumijeva davanje u najam određenih dobara u posjedu pojedinih fizičkih ili pravnih osoba, za čije korištenje korisnici plaćaju naknadu. Najčešći oblik rente koji se kod nas pojavljuje, odnosi se na iznajmljivanje poslovnih prostora i stanova. Svi oni koji nemaju vlastiti stan ili su na školovanju u mjestu u kojemu nemaju vlastitu nekretninu, prisiljeni su iznajmiti određeni stambeni prostor. Također, poslovni prostori se iznajmljuju i za određene poslovne, trgovačke i druge djelatnosti. Za to iznajmljivanje, vlasnici stambenih i poslovnih prostora traže određenu mjesečnu naknadu ili rentu.

Međutim, u poslovnom smislu renta je puno širi pojam i odnosi se na sve faktore proizvodnje koji se mogu koristiti i na koje se zbog korištenja plaća određena naknada ili renta. Tako govorimo o renti za korištenje poljoprivrednog zemljišta, renti za korištenje strojeva i opreme itd.

Određivanje rente za određeni dio resursa koji se koriste u proizvodnji ovisi o tržištu. Npr. u Hrvatskoj, naročito u Zagrebu, prije nekoliko godina osjećao se značajan nedostatak poslovnog prostora. Cijene njegova najma bile su visoke i u jednom trenutku većina građevinskih firmi shvatila je da je puno profitabilnije graditi poslovne prostore od stambenih. U vrlo kratkom roku utrostručila se ponuda poslovnih prostora za urede i trgovine, i u tom kratkom razdoblju cijene, odnosno rente za poslovne prostore su pale. Dakle, možemo govoriti da renta ovisi o ponudi određenih dobara na tržištu.

Danas je uobičajeno da se automobili kupuju na leasing, tj. da se za korištenje automobila koji nije u našem vlasništvu plaća određena renta. Također se na leasing prodaju i plovila, a isto tako uobičajeno je da se određeni strojevi i oprema koriste ne kao naše vlastito sredstvo, već kao tuđe sredstvo za koje plaćamo određenu rentu.

Za poduzetnika koji se racionalno ponaša, renta je izuzetno bitna jer je uvijek racionalno smanjiti fiksne troškove. Fiksni troškovi su negativni troškovi koji poduzetniku stalno vise nad glavom i koje svakoga mjeseca mora plaćati bez obzira na razinu proizvodnje. Uzimanjem stvari u najam i plaćanjem rente za taj najam, fiksni troškovi se smanjuju. To smanjenje troškova bitno je jer u vrijeme krize i recesije, kada dolazi do smanjenja proizvodnje i potražnje za našim proizvodima, jednostavno otkazemo najam određenog stroja ili prostora. Kada bismo mi bili vlasnici toga prostora, najvjerojatnije kupljenog na kredit, kreditne obaveze i dalje bi nam ostale kao visoki fiksni troškovi.

Opća formula po kojoj se može izračunati iznos rente za pojedini poslovni prostor ili za neki drugi oblik koji se koristi u našoj proizvodnji je sljedeći:

$$\text{vrijednost objekta koji se koristi} = \frac{\text{iznos godišnje rente}}{\text{traženi postotak rente koji je prisutan na tržištu za slične objekte}}$$



### IZRAČUN RENTE

RADIMO PREMA FORMULI: VRIJEDNOST ODREĐENOG OBJEKTA KOJI SE DAJE U RENTU JEDNAKA GODIŠNIM ISPLATAMA RENTE KOJU Taj OBJEKT DONOSI, PODIJELJENO S TRAŽENOM KAMATOM NA TRŽIŠTU.



## PRIMJER

Poduzetnik dio svoje poslovne imovine daje u najam. Godišnje od najma uprihoduje 100.000 kn. Kolika je stvarna vrijednost objekta, ako je prosječna renta 5%?

ODGOVOR:

$$\begin{aligned} \text{vrijednost objekta} &= \frac{\text{godišnja isplata}}{\text{tražena renta}} \\ &= 100.000/0,05 \\ &= 2.000.000 \text{ kuna} \end{aligned}$$

Dakle, vrijednost od dva milijuna kuna određena je prvenstveno tržišnom rentom. Ako bi se tražena renta povećala na 10%, vrijednost objekta smanjila bi se na 1 milijun kuna ( $100.000/0,1 = 1.000.000$ ).

Renta je u najrazvijenijim zemljama jedan od vrlo značajnih izvora prihoda stanovništva. Država putem poreza utječe na način formiranja rente na tržištu i određuje administrativno najviše rente za pojedine stambene prostore, kako bi zaštitila određene kategorije stanovništva. Ako su porezi na iznajmljivanje previsoki, otvara se prostor za razvoj sivog tržišta. Primatelji rente službeno prijavljuju manje iznose od stvarnih i time utječu na pojavu porezne erozije. Prema nekim procjenama, u Hrvatskoj gotovo polovica prihoda od rente nije porezno evidentirana i na nju se ne plaća porez.

U najrazvijenijim zemljama većina poslovnih prostora i luksuznih stambenih objekata nalazi se u vlasništvu velikih korporacija koje se isključivo bave ulaganjem u nekretnine i njihovim iznajmljivanjem.

## PRIMJER

Promatramo li rentu u kontekstu individualnog poduzetnika ili osobe koja želi ostvariti određene poslovne ciljeve, tada je možemo staviti u kontekst prosječne nadnice u određenoj zemlji. Danas je prosječna neto plaća u Hrvatskoj 5.300 kuna ili otprilike 700 eura. Dakle, radom od 8 sati dnevno, 12 mjeseci godišnje, prosječan radnik u Hrvatskoj može zaraditi 8.400 eura. Taj iznos novca možemo zaraditi od rente ako posjedujemo poslovni prostor koji donosi istu takvu rentu.

Ako uzmemo da je kamatna stopa na tržištu 10% tada bi iznos rente od 8.400 eura podijeljen s 0,1, odnosno 10%, davao vrijednost od 87.000 eura. Dakle, ako posjedujemo nekretninu koja ima tržišnu vrijednost 87.000 eura i ako je ne koristimo, već je dajemo drugima u najam uz kamatu od 10%, ostvarili bismo isti prihod kao da radimo za prosječnu plaću na tržištu.

Ako bi kamatna stopa na tržištu i očekivana cijena rente za određeni prostor bila manja, recimo 5%, tada bi bilo potrebno iznajmiti objekt, stan ili poslovni prostor koji ima vrijednost 168.000 eura i time bi za godišnju rentu od 8.400 eura uz kamatnu stopu od 5%, tj. 0,5, dobili isti iznos gledano prema gornjoj formuli.

# KAMATNE STOPE



## KAMATNE STOPE

POSTOTNI IZNOSI KOJIMA SE PLAĆA NAKNADA ZA KORIŠTENA FINANCIJSKA SREDSTVA. MOGU BITI BANKARSKE, ZA ULOŽENA SREDSTVA KOD BANAKA, ILI KAMATNE STOPE KOJE SE PLAĆAJU NA KREDITE, TJ. FINANCIJSKA SREDSTVA KOJA SU STANOVNICI POSUDILI OD BANKE. U POSLOVNOM SMISLU, KAMATNA STOPA PODRAZUMIJEVA NAKNADU ZA PLAĆANJE KORIŠTENOG KAPITALA BANKAMA U POSLOVNE SVRHE. TO SU KAMATNE STOPE KOD INVESTICIJA ILI KAMATNE STOPE ZA KRATKOROČNE KREDITE ZA FINANCIRANJE OBRTHNIH AKTIVNOSTI.

Kamatne stope na tržištu određuju cijenu novca. Cijena novca bitna je za proizvodnju zato što poduzetnici u poduzećima uglavnom manje posluju vlastitim novcem, a više novcem koji posuđuju od banaka. Poduzetništvo podrazumijeva da na temelju tržišno isplative ideje i korištenja resursa koji su nam potrebni, između ostalog i novca, tj. kapitala, ulazimo u određeni poslovni pothvat. Ako je kamatna stopa, tj. cijena novca visoka, manje će projekata biti isplativo i manje će se ulagati u investicije za novu proizvodnju.

Kamatne stope također su i stope koje se zaračunavaju potrošačima pri kupnji određenih proizvoda na kredit ili pri podizanju potrošačkih kredita u bankama. Takve kamatne stope određuju proizvođači, odnosno banke. Promjena kamatne stope utječe na ekonomiju na sljedeći način: niže kamatne stope znače veću potrošnju i veće investicije, a visoke kamatne stope smanjuju potrošnju i investicije.

Često su velike investicijske odluke unutar kućanstava, kao što je kupnja stana ili kuće vezane uz kamatne stope i dostupnost kapitala na tržištu. Niže kamatne stope podrazumijevaju niže rate, tj. mogućnost da se kupi

veći stan ili sagradi veća kuća te da se bez većih opterećenja iz dohotka kojim potrošač raspolaže, otplaćuju rate kredita.

Kamatne stope uvode nas u financijski pojam vremenske vrijednosti novca. Naime, 100 tisuća kuna danas vrijedi daleko više nego što će to vrijediti za pet godina, a isto tako daleko manje nego što je isti iznos vrijedio prije pet godina.

Ovisno o kamatnim stopama poduzetnici planiraju svoje aktivnosti na tržištu, rade procjene dugoročnih trendova kamatnih stopa i, ovisno o procjeni, razmišljaju o restriktivnim ili ekspanzivnim potezima u svome poslovanju i poslovnoj politici.

Najčešći krediti koji se danas koriste u poslovanju su okvirni krediti kod banaka ili krediti za dugoročne investicije koji imaju dugi rok otplate, ili krediti za obrtna sredstva s kratkim rokom otplate, koji se koriste za tekuće poslovanje.

Servisiranje kamatne stope podrazumijeva obavezu poduzeća da iz svog redovnog poslovanja plaća rentu za korištena sredstva, što znači da profitna stopa poduzeća mora biti viša od kamatne stope kako bi se isplatilo ulaziti u određeni poslovni pothvat. Spomenuli smo već ranije da je prosječna profitna stopa za korišteni kapital u svjetskim uvjetima oko 15%.

Kamatne stope na tržištu ovisne su o situaciji u ekonomiji, a orijentacija za njihovo određivanje su primarne kamatne stope koje određuju centralne banke. Na te primarne stope poslovne banke nadograđuju svoje kamate, te eventualno dodaju i druge premije, ovisno o stupnju rizika koji postoji za plasman novca.

Situacija u Hrvatskoj je nažalost takva da su naše kamatne stope prilično visoke i značajno više od onih u zemljama koje nas okružuju poput Slovenije, Italije, a naročito Austrije i Njemačke iz kojih dolazi većina banaka koje posluju na hrvatskom tržištu.

## ARBITRAŽA KAMATE I RENTE



Poduzeća razmatraju mogućnosti uštede na troškovima i dugoročno gledaju koje su im varijante u poslovanju povoljnije. Npr. pri procjeni dugoročnog korištenja određenog prostora koji je u najmu, uvijek treba uzeti u obzir kamatnu stopu koja je prisutna na tržištu za kupnju toga prostora. Naime, ako je poduzeće sigurno da će dugoročno koristiti određeni prostor, tada razmatra mogućnosti je li mu povoljnije plaćati rentu za određeni prostor ili uzeti kredit od banke i kupiti taj ili sličan poslovni prostor.

### PRIMJER

Poduzeće se koristi poslovnim prostorom za koji plaća godišnji najam od 120.000 kuna. Kamatne stope na tržištu su 10% godišnje, a ponuda za otkup objekta iznosi 1,5 milijun kuna. Treba li poduzeće prihvatiti ponudu?

ODGOVOR:

Uz vrijednost objekta od 1,5 milijuna i godišnju rentu od 120.000 kuna tražena renta je:

$$1.500.000 = \frac{120.000}{X \text{ (tražena renta)}}$$

$$X = 120.000 : 1.500.000$$

$$X = 0,08 \text{ (tj. 8\%)}$$

Kamatne stope su više od rente koju poduzeće plaća, tako da mu se ne isplati otkupiti objekt. Ako bi se kamate spustile ispod 8% godišnje, ili cijena objekta ispod 1,2 milijuna kuna, u tom slučaju isplatio bi se otkup objekta.

# ŽIVOTNI VIJEK PROIZVODA

Svaki proizvod ima svoj životni vijek. Samo određeni proizvodi kao što su kruh, mlijeko, vino i neke druge osnovne životne potrepštine, imaju životni vijek star nekoliko tisuća godina. Međutim, većina proizvoda koje danas koristimo i koji su prisutni na tržištu poput kompjutora, stroja za pranje rublja ili telefona, relativno su novijeg datuma nastanka i primjene u čovjekovu životu.

U **prvoj fazi** životnog vijeka proizvoda, proizvod je nov i pojavljuje se na tržištu u vrlo malim količinama, a kupci još nisu naviknuti na njegovu upotrebu. U toj fazi cijene proizvoda su visoke i poduzeća nastoje ostvariti što više dobiti kako bi nadoknadila troškove uložene u razvoj novog proizvoda.

U drugoj fazi, **fazi uspona**, proizvod se sve više probija na tržište, pojavljuju se nova poduzeća kao proizvođači, a kupci sve više prihvaćaju taj proizvod.

U trećoj fazi, **fazi zrelosti**, proizvod je na vrhuncu, mnoštvo proizvođača ga proizvodi, a većina kupaca ga prihvaća i ima.

U četvrtoj fazi, **fazi opadanja**, na tržištu se već pojavljuju novi proizvodi koji zamjenjuju taj proizvod, dok u **petoj fazi** možemo reći da se proizvod u potpunosti zamjenjuje novim, tržišno konkurentnijim proizvodom.



## ŽIVOTNI VIJEK PROIZVODA

KONCEPT KOJI SE KORISTI KOD NOVIJIH TEHNOLOŠKIH PROIZVODA KOJI IMAJU SVOJE FAZE RAZVOJA, ULASKA NA TRŽIŠTE, VRHUNCA, I NAPOSJETKU OPADANJA ZBOG POJAVLJIVANJA NOVIH I SUVREMENIJIH ZAMJENSKIH PROIZVODA NA TRŽIŠTU. ZORNA ILUSTRACIJA TOGA KONCEPTA MOŽE BITI SUKCESIVNI SLIJED PROIZVODA ISTE NAMJENE: VHS KAZETA - DVD - BLUE-RAY.

## PRIMJER

DVD se kao nosač slike i zvuka pojavio u 90-im godinama. U to vrijeme imao je velike prednosti u odnosu na VHS kazete. Mogao je pohraniti znatne količine podataka i reproducirati čistiju sliku i jasniji zvuk te je ubrzo s tržišta istisnuo VHS kazete. VHS kazete već su koncem 90-ih godina došle u fazu zrelosti, a negdje oko 2005. godine u potpunosti su zamijenjene DVD-ima. Danas je tu nova tehnologija, blue-ray, koja zbog svojih prednosti polako istiskuje DVD. Na primjeru ova tri proizvoda, namijenjena istoj svrsi, koji sukcesivno istiskuju jedan drugoga kako bi se došlo do što kvalitetnijih i što jeftinijih rješenja za potrebe kupaca, možemo relativno zorno uočiti kako funkcionira životni vijek proizvoda.

# MEGATRENDOVI



## MEGATRENDOVI

POJAM KOJI OZNAČAVA ODREĐENE TRENDOVE U DRUŠTVENOM RAZVOJU KOJIM SE VELIKE SKUPINE STANOVNIŠTVA USMJERAVAJU PREMA ODREĐENOM PONAŠANJU I RAZMIŠLJANJU. MEGATREND TAKO OZNAČAVA PRAVAC LJUDSKE AKTIVNOSTI POTAKNUTE RAZLIČITIM PROMJENAMA SVIJESTI. DANAS PRISUTNI MEGATRENDOVI VEZANI SU PRVENSTVENO UZ PROIZVODNJU ZDRAVE HRANE, SVIJEST O POTREBI ZDRAVOG ŽIVOTA, ZAŠTITU ŽIVOTINJA I ODNOS PREMA OKOLIŠU. TAKOĐER, POSTOJI I MEGATREND KOJI JE USMJEREN SMANJIVANJU PUŠENJA I NJEGOVA ŠTETNOG UTJECAJA NA Ljudsko ZDRAVLJE.

**Megatrendovi** su pojam koji označava načine na koje potrošači mijenjaju svoje navike, odnosno načine na koje nove tehnologije i novi oblici života prodiru u ekonomsku stvarnost. Možemo reći da su danas dominantni megatrendovi poput megatrenda zdrave hrane i očuvanja okoliša, a potrošači se sve više okreću od starih navika i ponašanja vezanih uz način života i kupnje, kako bi se riješili stresa i unaprijedili svoju kvalitetu života. Određena zanimanja kao što su popravak satova, popravak obuće, presvlačenje dugmadi i izrada šešira, sve više nestaju jer su cijene novih proizvoda iz tih kategorija (satova, cipela, šešira...) tako niske da više nema potrebe za njihovim popravkom. Kao što se određena zanimanja gase i pojavljuju nova, isto se tako određene životne navike gase i pojavljuju nove.

Značaj megatrendova proizlazi iz njihove promocije u masovnim medijima, koji najviše utječu na promjenu mišljenja, navika i načina života stanovništva. Zbog toga se poduzeća, koja se svojim poslovanjem vežu uz određene megatrendove, vrlo brzo mogu probiti na tržištu.

Možemo reći da kod nas još uvijek postoji dosta prostora za razvoj određenih djelatnosti. U većini razvijenih zemalja usluge imaju puno veći udio u ukupnom poslovanju nego kod nas, i u tom sektoru postoji dosta mogućnosti za razvoj poduzetničkih pothvata. Mogućnosti postoje i u području zdrave hrane, očuvanju okoliša i sektoru usluga povezanih s relativnim starenjem stanovništva.

## Pitanja – opći dio

1. Što je proizvodnja?
2. Koji resursi sudjeluju u proizvodnji?
3. Što je funkcija proizvodnje?
4. Objasnite razliku između ukupnog, prosječnog i graničnog proizvoda.
5. Što je radno intenzivna proizvodnja?
6. Što je kapitalno intenzivna proizvodnja?
7. Što je renta?
8. Izračunajte arbitražu kamate i rente ako su kamatne stope na tržištu 8% godišnje, a poduzeće plaća 120.000 kuna najma godišnje i ima ponudu otkupiti objekt za 1 milijun kuna.
9. Što su kamatne stope?
10. Objasnite koncepciju životnog vijeka proizvoda.
11. Izračunajte vrijednost poslovnog prostora ako je tražena renta 7%, a godišnja isplata po osnovi najma 90.000 kuna.

---

## Pitanja – posebni dio

1. Objasnite pojam resursa rada.
2. Objasnite pojam resursa kapitala u proizvodnji.
3. Koja je uloga resursa zemljišta u proizvodnji?
4. Što su sirovine i repromaterijali?
5. Koju ulogu imaju strojevi i oprema u proizvodnji?
6. Koja je uloga poduzetništva u poslovanju poduzeća?
7. Objasnite koncepciju zamjene rada i kapitala.
8. Objasnite pojam megatrendova.





# PRIHODI I TOČKA POKRIĆA



- PRIHODI
- PLANIRANJE I POSLOVNI ALATI ZA ANALIZU
- TOČKA POKRIĆA
- NAČINI IZRAČUNA TOČKE POKRIĆA U RAZLIČITIM SITUACIJAMA

# PRIHODI



**Prihodi** su financijski primici koje poduzeće ostvaruje iz svoga poslovanja. Poduzeće može ostvarivati prihode iz različitih izvora.

**Osnovni prihodi** poduzeća su prihodi iz redovne djelatnosti, odnosno cjelokupna količina prodanih roba i usluga pomnožena s njihovim jediničnima cijenama.

$$p \times Q = \text{ukupni prihod}$$

Ukupni prihodi iz ovako definirane redovne djelat-

nosti zauzimaju najveći udio u prihodima poduzeća i predstavljaju bazu na kojoj poduzeće temelji svoj razvoj.

Osim ovih prihoda postoje i **izvanredni prihodi**. To su prihodi poput prodaje imovine, zamjena, premija, odšteta i sličnog. Pojavljuju se povremeno i nisu rezultat osnovne djelatnosti poduzeća.

Treća kategorija prihoda su **financijski prihodi**, tj. prihodi od financijske imovine. Poduzeće može u svom portfelju imati dionice drugih poduzeća i od toga ostvarivati dividendu. Može posjedovati i obveznice ili druge vrijednosne papire koji također donose određene vrijednosti u obliku kamata. Pri prodaji takve financijske imovine poduzeća stječu financijske prihode.

Veličina prihoda u poduzećima određena je njihovim položajem na tržištu i načinom poslovanja.

Poduzeće raspolaže određenom imovinom čiji su izvori vlastiti kapital ili posuđena sredstva. Ta imovina stvara ukupne prihode. Kod velikog broja poduzeća odnos između imovine i ukupnih prihoda najčešće se kreće oko 1:1. Dakle, jedinica imovine najčešće generira jednu jedinicu ukupnih prihoda u razdoblju godine dana.



## PRIHODI

SVI FINANCIJSKI PRIMICI KOJE PODUZEĆE OSTVARUJE NA TEMELJU SVOGA POSLOVANJA, TJ. PRODAJOM ROBA I USLUGA NA TRŽIŠTU, IZVANREDNIM PRIHODIMA, FINANCIJSKIM PRIHODIMA ITD. PRIHODI U SVOME OSNOVNOM OBLIKU PREDSTAVLJAJU KOLIČINU ROBA I USLUGA KOJE PODUZEĆE PROIZVODI, POMNOŽENU S NJHOVOM JEDINIČNOM CIJENOM.

# POSLOVNI ALATI ZA ANALIZU I PLANIRANJE

Dok se analiza poslovanja radi s pokazateljima uspješnosti poslovanja o kojima će nešto više riječi biti kasnije, alati koji nam služe za planiranje pomažu nam da procijenimo određene parametre poslovanja za projekte u koje želimo ući. Ti alati predstavljaju financijsko-činjenične simulacije, koje nam pomažu stvaranju modela određenog poslovnog pothvata zajedno s njegovim poslovnim procesima i krajnjim rezultatima. Kako ne bismo funkcionirali po principu pokušaja i pogrešaka, pomoću poslovnih modela ulazimo u određenu poslovnu situaciju računajući, razmišljajući i analizirajući sve njezine aspekte, nastojeći se tako približiti stvarnim događajima u realnom poslovnom svijetu.

**Prva faza** poslovnog planiranja je ideja. Ideja mora biti vezana uz poslovanje za koje procijenimo da će biti dovoljno rentabilno, da će imati dovoljno kupaca na tržištu i da će u samoj svojoj osnovi biti isplativo na tržištu.

U **drugoj fazi** pristupamo razradi ideje. Razmatramo koji je segment tržišta na kojemu se nalaze potencijalni kupci za naše poslovanje i radimo materijalnu analizu poslovanja: što nam je sve potrebno za poslovanje, koju opremu i strojeve moramo imati, kakvu strukturu imovine bismo trebali imati (vlastitu ili iznajmljenu) da bismo mogli ući u razmatrani poslovni pothvat... Također, planiramo i resurse, odnosno ulazne inpute: koliko ćemo radnika zaposliti, na koji način će biti organizirana proizvodnja roba ili usluga, na koji način će i u kojim količinama ulaziti sirovine itd. Naravno, moramo procijeniti i moguću prodajnu cijenu naših proizvoda na tržištu.

U **trećoj fazi**, ovako razređenu ideju stavljamo u funkciju jednog od alata poslovnog planiranja kako bismo procijenili parametre koji nas zanimaju i koji su nam bitni za buduće poslovanje.

Nakon što unesemo sve elemente potrebne za procjenu poslovanja metodom točke pokrića, glavna ocjena bit će vezana uz procjenu hoće li na tržištu biti moguće prodati adekvatnu količinu proizvoda koja će nam omogućiti zadovoljavajući profit ili će poslovanje u prvoj fazi biti na nuli ili ćemo pak imati određene gubitke.

Kod dugoročnog planiranja potrebno je uzeti u obzir da se stanje na tržištu mijenja, da postoje oscilacije, poslovni ciklusi, te da je za novu proizvodnju potrebno određeno uhodavanje, upoznavanje tržišta, razrada pojedinih elemenata poslovanja, usavršavanje proizvoda i slično. Često unaprijed znamo da ćemo u prvim godinama poslovanja, jednu do dvije godine imati gubitke, tako da za njihovo pokrivanje moramo unaprijed osigurati sredstva, vlastita ili posuđena.



## POSLOVNI ALATI ZA ANALIZU I PLANIRANJE

MODELI POJEDINIH POSLOVNIH SITUACIJA KOJI NAM SLUŽE ZA ANALIZU ODREĐENIH POSLOVNIH SITUACIJA ILI PLANIRANJE BUDUĆIH PROJEKATA. ALATI MOGU BITI MATEMATIČKI, FINANCIJSKI ILI OPĆENITO DESKRIPTIVNI. NAJČEŠĆE KORIŠTENI ALATI U PODUZETNIŠTVU SU TOČKA POKRIĆA, INTERNA STOPA RENTABILNOSTI, SWOT ANALIZA, BENCH MARKING I SLIČNO.

# TOČKA POKRIĆA



## TOČKA POKRIĆA

POKAZUJE NAM RAZINU PROIZVODNJE PRI KOJOJ PODUZEĆE NE OSTVARUJE NITI DOBIT NITI GUBITAK. TOČKA POKRIĆA NAZIVA SE JOŠ I PRAGOM RENTABILNOSTI ILI *BREAK EVENT POINTOM*. U NAJJEDNOSTAVNIJEM OBLIKU, TOČKU POKRIĆA ISKAZUJEMO KAO KOLIČINU PRODANIH PROIZVODA KOJA U RAZLICI IZMEĐU PRODAJNE CIJENE PO JEDINICI PROIZVODA I VARIJABILNOG TROŠKA JEDINICE PROIZVODA, POKRIVA FIKSNE TROŠKOVE KOJE PODUZEĆE IMA.

Točka pokrića je poslovni alat koji nam pomaže u određivanju i planiranju budućih projekata. Ovaj nam alat može pomoći i u praćenju sadašnjeg stanja proizvodnje. **Točka pokrića** pokazuje nam na kojoj razini proizvodnje poduzeće posluje s nulom, tj. kada su izjednačeni ukupni prihodi i ukupni troškovi, te nam detektira prostor proizvodnje koji donosi gubitke i prostor proizvodnje koji donosi profit.

Ovakva vrsta analize vrlo je korisna ako razmišljamo o nekom poslovnom projektu za koji možemo unaprijed predvidjeti određene troškove i parametre. U tome slučaju prema predviđenim kapacitetima proizvodnje, broju zaposlenika i drugim elementima inputa određujemo projicirane fiksne troškove i zamišljene varijabilne troškove. Na temelju tih dviju veličina radimo procjenu cijene koja je realna na tržištu i nakon toga promatramo je li moguće na tržištu prodati količinu proizvoda koja bi nam donosila zadovoljavajući profit s obzirom na točku pokrića.

Vrlo bitan element ove analize je doprinos pokrića. **Doprinos pokrića** možemo definirati kao razliku u cijeni, s obzirom da se radi o razlici između prodajne cijene određenog proizvoda i njegova varijabilnog troška. Tako definirana veličina doprinosa pokrića pokazuje nam koliko jedinica proizvodnje moramo imati da bismo pokrili fiksne troškove.

Točka pokrića predstavlja razinu proizvodnje pri kojoj su izjednačeni ukupni prihodi i ukupni troškovi. Računamo je po formuli:

$$TP = \frac{FT}{P_{(1)} - VT_{(1)}}$$

Ovo je vrlo koristan alat u poduzetništvu i upravljanju poduzećem jer nam pokazuje isplati li se uopće ulaziti u neki poslovni projekt.

Točka pokrića može se računati na više načina što ćemo vidjeti iz sljedećih primjera.

## Izračun točke pokrića za jedan proizvod

### PRIMJER 1.

Na ovaj način računamo točku pokrića kada su nam poznati fiksni troškovi, cijena za određeni proizvod koju ćemo postaviti na tržištu, kao i njegovi varijabilni troškovi.

### ZADATAK:

Poduzeće proizvodi kuhinjske garniture, tj. kuhinjski namještaj. Fiksni troškovi iznose 150 tisuća kuna mjesečno. Prodajna cijena za jedan kuhinjski komplet je 10 tisuća kuna. Varijabilni troškovi za jedan proizvodni komplet iznose 7 tisuća kuna. Izračunajte koliko kuhinja mjesečno poduzeće treba proizvesti da bilo na točki pokrića.

### RJEŠENJE:

$$TPQ = \frac{FT}{P_{(1)} - VT_{(1)}}$$

$$TPQ = \frac{150.000}{10.000 - 7.000}$$

$$TPQ = \frac{150.000}{3.000}$$

$$TPQ = 50$$

### PRIMJER 2.

Često se poduzeće nalazi u situaciji da ima zadanu maksimalnu proizvodnju i da proizvodi punim kapacitetom. U tome slučaju ako imamo zadani kapacitet, moramo odrediti na koji način ćemo posloovati kako bismo bili na točki pokrića. Dakle, uz zadanu proizvodnju možemo izračunati jedan od nedostajućih elemenata, a to su fiksni troškovi, cijena ili varijabilni troškovi.

### ZADATAK:

Poduzeće radi stalno, maksimalnim kapacitetom od 10 tisuća proizvoda mjesečno. Cijena koju može postići na tržištu je 100 kuna za jedan proizvod, dok su varijabilni troškovi 70 kuna.

Izračunajte koliko maksimalno mogu biti fiksni troškovi da bi poduzeće bilo na točki pokrića.

### RJEŠENJE:

$$TPQ = \frac{FT}{P_{(1)} - VT_{(1)}}$$

$$10.000 = \frac{FT}{100 - 70}$$

$$10.000 = \frac{FT}{30}$$

$$FT = 10.000 \times 30$$

$$FT = 300.000$$



### TOČKA POKRIĆA

#### KOD JEDNOG PROIZVODA

KOD JEDNOG PROIZVODA TOČKU POKRIĆA RAČUNAMO PREMA FORMULI

$$TP = \frac{FT}{PVT}$$

DAKLE, TOČKA POKRIĆA JE RAZLIKA IZMEĐU PRODAJNE CIJENE ODREĐENOG PROIZVODA I NJEGOVA VARIJABILNOG TROŠKA I ISKAŽUJE BROJ ELEMENATA KOJI SU POTREBNIM ZA POKRIVANJE FIKSNIH TROŠKOVA.

## PRIMJER 3.

Trebamo izračunati cijenu za proizvod s kojom bismo bili na točki pokrića u situaciji u kojoj imamo određene maksimalne fiksne troškove i količinu proizvodnje, te zadane varijabilne troškove.

## ZADATAK:

Poduzeće radi maksimalnim kapacitetom od 25 proizvoda mjesečno. Ako su mu fiksni troškovi 75 tisuća kuna mjesečno, a varijabilni 950 kuna po jedinici proizvoda, izračunajte kolika mora biti prodajna cijena proizvoda da bi poduzeće bilo na točki pokrića.

## RJEŠENJE:

$$TPQ = \frac{FT}{P_{(1)} - VT_{(1)}}$$

$$25 = \frac{75.000}{P - 950}$$

$$P = \left( \frac{75.000}{25} \right) + 950$$

$$P = 3.000 + 950$$

$$P = 3.950$$

## PRIMJER 4.

Ako imamo zadane fiksne troškove, cijenu i količinu proizvodnje možemo izračunati maksimalne varijabilne troškove koji su mogući da bismo bili na točki pokrića.

## ZADATAK:

Poduzeće radi maksimalnim kapacitetom od 20 tisuća proizvoda mjesečno. Fiksni troškovi su 250 tisuća kuna mjesečno. Izračunajte koliko maksimalno mogu iznositi varijabilni troškovi da bi poduzeće bilo na nuli, tj. na točki pokrića, ako je prodajna cijena proizvoda 750 kuna.

## RJEŠENJE:

$$TPQ = \frac{FT}{(P_1 - VT_1)}$$

$$20.000 = \frac{250.000}{750 - VT}$$

$$VT = \frac{250.000}{20.000}$$

$$TPQ = 12,5 + 750$$

$$TPQ = 762,5$$

## Izračun točke pokrića za više proizvoda

### PRIMJER

Čest je slučaj da poduzeće ima više proizvoda u svom proizvodnom asortimanu. U tome slučaju također možemo izračunati točku pokrića, ali stalno moramo imati na umu koliki je postotni udio pojedinih proizvoda u proizvodnji poduzeća.

### ZADATAK:

Poduzeće radi s 3 proizvoda u proizvodnom asortimanu. Prvi proizvod sudjeluje s 50% u proizvodnji, drugi s 30%, a treći s 20%. Izračunajte točku pokrića pri sljedećim parametrima: cijena za prvi proizvod je 70 kuna, a njegovi varijabilni troškovi 50 kuna; cijena za drugi proizvod iznosi 250 kuna, a varijabilni troškovi 200 kuna; cijena za treći proizvod je 750 kuna, a varijabilni troškovi 500 kuna.

### RJEŠENJE:

$$TPQ = \frac{FT}{(P_1 - VT_1) \times Q_1 + (P_2 - VT_2) \times Q_2 + (P_3 - VT_3) \times Q_3}$$

$$TPQ = \frac{100.000}{(70-50) \times 0,5 + (250-200) \times 0,3 + (750-500) \times 0,2}$$

$$TPQ = \frac{100.000}{20 \times 0,5 + 50 \times 0,3 + 250 \times 0,2}$$

$$TPQ = \frac{100.000}{10+15+50}$$

$$TPQ = \frac{100.000}{75}$$

$$TPQ = 1.333,33$$

## Izračun točke pokrića u trgovini

### PRIMJER 1.

Specifičnost poslovanja u trgovini je marža s kojom trgovačka poduzeća rade. Ta marža na neki način predstavlja razliku između prodajne cijene i varijabilnih troškova. Dakle, u formuli točka pokrića = fiksni troškovi / cijena – varijabilni trošak,

$$TP = \frac{FT}{P - VT}$$

donji dio jednadžbe (cijena – varijabilni trošak) zamjenjujemo postotkom marže koji poduzeće ima.

U gornjem dijelu ostaju fiksni troškovi, dok se točka pokrića kao količina proizvodnje u stvarnosti, u trgovini izražava kao mjesečni promet koji poduzeće mora ostvariti.



### TOČKA POKRIĆA KOD VIŠE PROIZVODA

TOČKU POKRIĆA U SLUČAJU VIŠE PROIZVODA RAČUNAMO TAKO DA UZMEMO U OBZIR NJIHOVE POSTOTNE UDJELE U UKUPNOJ PROIZVODNJI:

$$TPQ = \frac{FT}{P_1}$$

$$VT_1 \times Q_1 + P_2$$

$$VT_2 \times Q_2 + P_3$$

$$VT_3 \times Q_3 + \dots$$



### TOČKA POKRIĆA U TRGOVINI

RAČUNA SE TAKO DA PROMATRAMO PROMET PODUZEĆA U JEDNOM MJESECU I NJEGOVU TRGOVAČKU MARŽU. OVDJE NEMAMO JEDNU RAZLIKU U CIJENI, VEĆ IMAMO POSTOTAK RAZLIKE U CIJENI S KOJIM PODUZEĆE RADI NA TRŽIŠTU. RAČUNA SE PO FORMULI:

$$\text{POSTREBAN MJESEČNI PROMET} = \frac{\text{FIKSNII TROŠKOVI}}{\text{POSTOTAK MARŽE KOJU PODUZEĆE OSTVARUJE}}$$

## ZADATAK:

Trgovačko poduzeće ima fiksne troškove od 120 tisuća kuna mjesečno. Izračunajte koliki mjesečni promet mora ostvariti da bi bilo na točki pokrića ako radi s maržom od 10% .

## RJEŠENJE:

$$\text{TP} = \frac{\text{FT}}{\text{marža (M)}}$$

$$\text{TP} = \frac{120.000}{0,1}$$

$$\text{TP} = 1.200.000$$

## PRIMJER 2.

Poduzeće često posluje s mjesečnim prometom koji je unaprijed determiniran situacijom na tržištu, uvjetima, potražnjom i slično. U tome slučaju, ono može mijenjati svoje fiksne troškove ili maržu.

## ZADATAK 1:

Izračunajte kolike maksimalne fiksne troškove može imati poduzeće da bi bilo na točki pokrića, ako posluje s 2 milijuna kuna ukupnih prihoda mjesečno i maržom od 12% .

## RJEŠENJE:

$$\text{TP} = \frac{\text{FT}}{\text{marža (M)}}$$

$$2.000.000 = \frac{\text{FT}}{0,12}$$

$$\text{FT} = 2.000.000 \times 0,12$$

$$\text{FT} = 240.000$$

## ZADATAK 2:

Trgovačko poduzeće posluje s prodajnim prometom od 750 tisuća kuna mjesečno. Izračunajte s kojom maržom treba raditi da bi bilo na točki pokrića, ako su mu fiksni troškovi 120 tisuća kuna mjesečno.

## RJEŠENJE:

$$\text{TP} = \frac{\text{FT}}{\text{marža (M)}}$$

$$750.000 = \frac{120.000}{(M)}$$

$$M = \frac{120.000}{750.000}$$

$$M = 0,16 \text{ (tj. 16\%)}$$



## Točka pokrića kod usluga

(gdje su varijabilni troškovi zanemarivi)

### PRIMJER 1.

U sektoru usluga u stvarnosti se prodaje rad, tj. usluga neposredno obavljena djelatnošću radnika pojedinog poduzeća. Pri tome je vrlo teško izračunati varijabilne troškove po jednoj jedinici obavljene usluge jer su oni često zanemarivi.

Npr. u nastavnom procesu varijabilni troškovi vezani su uz utrošak električne energije, potrošeni papir ili potrošena sredstva za pisanje (flomasteri, krede...). Međutim, sve je to toliko zanemarivo tako da tu stavku možemo odmah u startu pripisati fiksnim troškovima.

Točku pokrića kod usluga računamo tako da promatramo količinu proizvodnje koja mora biti jednaka fiksnim troškovima kroz prodajnu cijenu.

$$TP(u) = \frac{FT}{P}$$

### ZADATAK:

Poduzeće koje se bavi uslugama ima fiksne troškove od 250 tisuća kuna mjesečno. Izračunajte koliko jedinica usluga mora prodati mjesečno da bi bilo na točki pokrića ako je cijena po usluzi 50 kuna.

### RJEŠENJE:

$$TP(u) = \frac{FT}{P}$$

$$TP(u) = \frac{250.000}{50}$$

$$TP(u) = 5.000$$

### PRIMJER 2.

Ako imamo zadani kapacitet davanja usluga kao npr. kod tečajeva stranih jezika ili u auto-školi, gdje je unaprijed definirano koliko se polaznika može upisati, iz naših izračuna možemo promatrati koliki maksimalno mogu biti fiksni troškovi.

### ZADATAK 1:

Poduzeće radi maksimalnim kapacitetom od 120 jedinica usluga mjesečno. Izračunajte koliki maksimalno mogu biti fiksni troškovi da bi poduzeće bilo na točki pokrića ako je prodajna cijena 750 kuna po usluzi.

### RJEŠENJE:

$$TP(u) = \frac{FT}{P}$$

$$120 = \frac{FT}{750}$$

$$FT = 120 \times 750$$

$$FT = 90.000$$



### TOČKA POKRIĆA KOD USLUGA

KOD USLUGA SPECIFIČAN PROBLEM PREDSTAVLJA ČINJENICA ZANEMARIVIH VARIJABILNIH TROŠKOVA. DA BISMO U OVAKOJ SITUACIJI ODREDILI TOČKU POKRIĆA, EVENTUALNI UDIO VARIJABILNIH TROŠKOVA STAVLJAMO U IZRAČUN FIKSNIH TROŠKOVA, TAKO DA JE KONAČNI OBLIK FORMULE ZA TOČKU POKRIĆA:

$$TOČKA POKRIĆA = \frac{\text{FIKSNİ TROŠKOVI}}{\text{CIJENA PO JEDINICI USLUGE}}$$

## ZADATAK 2:

Poduzeće radi maksimalnim kapacitetom od 30 usluga mjesečno. Izračunajte kolika mora biti cijena pojedine usluge da bi poduzeće bilo na točki pokrića, ako su mu fiksni troškovi 75 tisuća kuna mjesečno.

## RJEŠENJE:

$$TP(u) = \frac{FT}{P}$$

$$30 = \frac{75.000}{p}$$

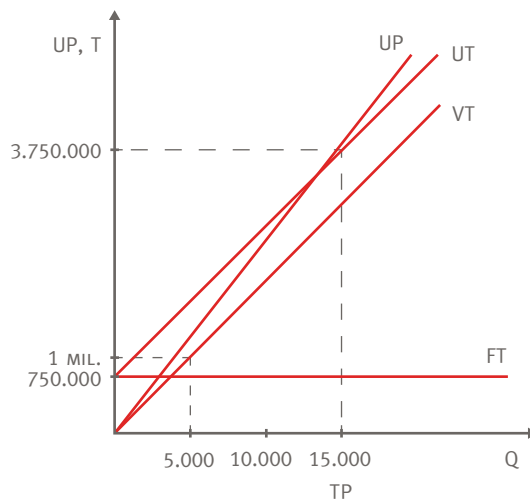
$$P = \frac{75.000}{30}$$

$$P = 2.500$$

### Grafički prikaz točke pokrića

## ZADATAK 1.

Poduzeće ima fiksne troškove od 750 tisuća kuna mjesečno. Prikažite grafički kolika mu je točka pokrića, ako prodajna cijena za jedan proizvod iznosi 250 kuna, a varijabilni troškovi 200 kuna (provjeru možete obaviti i matematički).



## RJEŠENJE:

$$TPQ = \frac{FT}{P - VT}$$

$$TPQ = \frac{750.000}{250 - 200}$$

$$TPQ = \frac{750.000}{50}$$

$$TPQ = 15.000$$

## Pitanja – opći dio

1. Što su prihodi?
  2. Što je točka pokrića?
  3. Kako računamo točku pokrića kod jednog proizvoda?
  4. Kako računamo točku pokrića kod više proizvoda?
  5. Kako računamo točku pokrića u trgovini?
  6. Kako računamo točku pokrića kod usluga?
  7. Izračunajte točku pokrića za više proizvoda.
  8. Izračunajte točku pokrića u trgovini.
  9. Izračunajte točku pokrića kod usluga.
- 

## Pitanja – posebni dio

1. Koje su faze u poslovnom planiranju?
2. Čemu služi točka pokrića?
3. Odredite grafički točku pokrića na sljedećem primjeru:  
Poduzeće ima fiksne troškove u iznosu od 134.000 kuna.  
Prodajna cijena jednog komada proizvoda iznosi 970 kuna,  
a varijabilni trošak 720 kuna po jedinici proizvoda.



# KONKURENTNOST PODUZEĆA



- POJAM KONKURENTNOSTI
- IZGRADNJA KONKURENTNOST KOD HOMOGENIH PROIZVODA, USLUGA I DIFERENCIRANIH PROIZVODA
- ELEMENTI KONKURENTNOSTI (LJUDSKI, ORGANIZACIJSKI I LIDERSKI ELEMENT)
- KONKURENTNOST I INOVACIJE
- SKLONOST PROMJENAMA
- KONKURENTNOST MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

# KONKURENTNOST



## KONKURENTNOST PODUZEĆA

POJAM KOJI OPISUJE SPOSOBNOST PODUZEĆA DA SE U UVJETIMA TRŽIŠNOG LIBERALIZMA NATJEČE SA SVOJIM KONKURENTIMA I DA U TAKVOJ UTAKMICI OPSTANE. KONKURENTNOST PODUZEĆA PODRAZUMIJEVA DA JE PODUZEĆE U STANJU POSLOVATI EFIKASNije I KVALITETNIJE U ODNOSU NA SVOJE KONKURENTE.

U tržišnim uvjetima poduzeća se međusobno natječu. Najuspješnija opstaju, a ona koja nisu dovoljno brza, efikasna i uspješna, propadaju. To je proces koji je stalno prisutan u ekonomijama svih zemalja. Svakoga dana u svijetu tisuće poduzeća se otvaraju, a tisuće neuspješnih zatvaraju se. **Konkurentnost** (lat. *concurrrens*) poduzeća, odnosno uspješnost u tržišnom nadmetanju, pojam je koji opisuje načine na koje se poduzeće u uvjetima liberalnog tržišnog sustava prilagođava promjenama i kako se uspješno nosi sa svojim konkurentima u tržišnoj utakmici.

Danas smo svjedoci ubrzanih promjena generiranih tehnološkim napretkom. Promjene na tržištu mnogo su brže i neočekivanije. Potrošači mijenjaju svoje navike iz dana u dan, mijenjaju se tehnološki uvjeti proizvodnje, a povezanost svijeta, tj. globalizacijski procesi, dovode do toga da kriza koja nastane u jednom dijelu svijeta, brzo dolazi i do ostat-

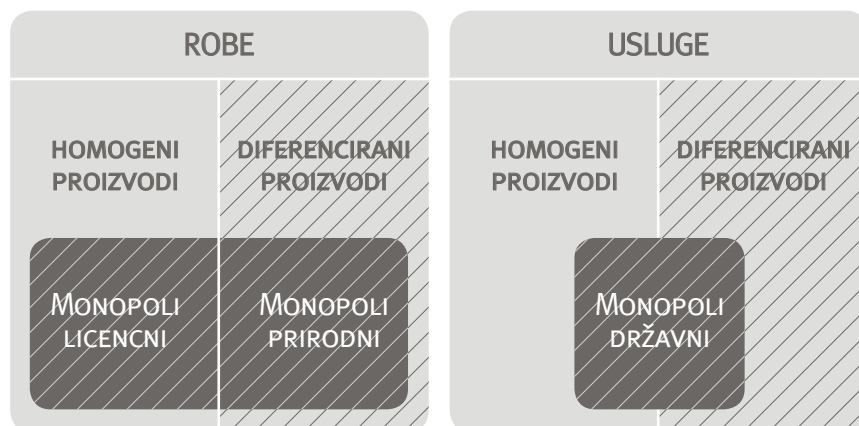
ka. Sadašnje poslovanje u uvjetima svjetske financijske krize, obilježeno je elementima vezanim uz nedostatak likvidnosti i velikim padom potražnje. U takvim uvjetima poduzećima je mnogo teže preživjeti i opstati na tržištu.

Poduzeća su organizacije koje se osnivaju s ciljem da traju vječno. Neka od njih imaju višestoljetnu tradiciju jer su se od trenutka svoga osnutka do današnjeg dana, uspjela adaptirati i transformirati na različite načine koji su bili nužni kako bi u različitim uvjetima opstala. Kao što vidimo iz opisanog, konkurentnost poduzeća prvenstveno je vezana uz mogućnost prilagođavanja novonastalim uvjetima na tržištu i sposobnost da se posluje bolje, uspješnije, efikasnije i profitabilnije od onih koja se bave istom djelatnošću.

Da bi poduzeće bilo konkurentno, mora imati jasno definirane ciljeve i često biti spremno za određene bolne promjene i rezove unutar poslovanja.

Polazna točka za analizu konkurentnosti poduzeća je slika tržišta gotovih proizvoda. Na ovoj slici vidimo sve vrste proizvoda i sve djelatnosti koje postoje u ekonomiji. Položaj poduzeća u određenom segmentu bitan je u određivanju njegove konkurentnosti.

TABELA 1. TRŽIŠTE GOTOVIH PROIZVODA  
SVI SEGMENTI U KOJIMA PODUZEĆE MOŽE POSLOVATI



//// = NESAVRŠENA KOMUNIKACIJA



#### KONKURENTNOST PODUZEĆA KOD HOMOGENIH PROIZVODA

OZNAČAVA MOGUĆNOST PODUZEĆA DA ŠTO JEFTINJE PROIZVEDE ODREĐENE HOMOGENE PROIZVODE. S OBZIROM DA SE KOD OVE VRSTE PROIZVODA KUPCI ODLUČUJU NA KUPNJU ISKLJUČIVO NA TEMELJU CIJENE PROIZVODA, PODUZEĆE MOŽE JEFTINO PROIZVODITI AKO KORISTI JEFTINU RADNU SNAGU ILI IMA VISOKU KAPITALNU OPREMLJENOST RADA KOJOM POMOĆU EFEKATA EKONOMIJE OBUJMA NA TRŽIŠTU ZAUZIMA VELIKI UDIO ILI IZ NEKIH DRUGIH RAZLOGA.

## KONKURENTNOST KOD HOMOGENIH PROIZVODA

Ovisno o položaju poduzeća na tržištu (slika tržišta, str. 43), možemo vidjeti dva različita područja, područje savršene i nesavršene konkurencije. Kod homogenih proizvoda, roba i usluga, poduzeće posluje u uvjetima **savršene konkurencije**, dok su diferencirani proizvodi, robe i usluge, kao i tri vrste monopola područja u kojima djeluju uvjeti **nesavršene konkurencije**.

Kod homogenih proizvoda prisutna je ekonomija obujma kao jedan od vidova nesavršenog tržišta, a pojedina poduzeća, iako posluju u segmentu homogenog proizvoda, odnosno proizvode robe koje imaju idealne supstitute, ostvaruju konkurentsku prednost i djelomični monopolski utjecaj jer imaju prilično velike udjele na tržištu. Ta poduzeća smanjuju svoje prosječne fiksne troškove po jedinici proizvoda jer imaju veliku proizvodnju kojom istiskuju konkurenciju s tržišta.

Konkurentnost u području proizvodnje homogenih roba može se postići prvenstveno jeftinom cijenom radne snage, ako se radi o radno intenzivnoj proizvodnji. Kod kapitalno intenzivne proizvodnje, sposobnost da se bude konkurentan, prvenstveno je utemeljena na principima ekonomije obujma, odnosno masovnoj proizvodnji koja je tehnološki visoko sofisticirana i toliko efikasna i resursno štedljiva da istiskuje konkurenciju.

Dakle, kako bi bili konkurentni u segmentu homogenih proizvoda moramo imati:

- **jeftinu radnu snagu**

Glavni konkurenti na svjetskim tržištima poduzeća su koja dolaze iz zemalja poput Kine, Indije, Pakistana, Tajlanda i drugih azijskih zemalja koje imaju obrazovanu i discipliniranu radnu snagu s vrlo niskim nadnicama. Većina proizvodnje obuće, odjeće, igračaka i drugih proizvoda široke potrošnje preseljena je u ove zemlje upravo zato što imaju nisku cijenu radne snage.

- **ili kapitalno intenzivnu proizvodnju**

Kapitalno intenzivna proizvodnja je s druge strane, ako je ekološki prihvatljiva, koncentrirana u visoko razvijenim zemljama. Homogeni proizvodi poput proizvoda kemijske industrije, petrokemije, medicinskih, farmaceutskih i sličnih, proizvode se uz veliko korištenje kapitala. Skupa postrojenja čija cijena često dostiže i više stotina milijuna eura ili milijardi, rasprostranjena su u onim zemljama koje imaju dovoljno raspoloživog kapitala u kompanijama i koja mogu prikupiti potrebna sredstva na tržištu za takve investicije.



Razmišljanje poduzetnika koji posluju u segmentu homogenih proizvoda mogu ići u tri smjera:

1. Ako se nalazi u zemlji koja ima visoku cijenu radne snage, svoju proizvodnju bi trebao preseliti u područje gdje je cijena radne snage jeftina. Dakle, *outsourcing* ili kooperantski odnos s poduzećima koja se nalaze u Kini, Indiji ili okolnim zemljama.
2. Konkurentnost u ovom segmentu proizvoda može se postići i *ekonomijom obujma*. Treba postati lider na regionalnom ili svjetskom tržištu za određene proizvode, odnosno steći tako veliki udio na tržištu da se zbog efekata ekonomije obujma i smanjenja fiksnih troškova ostali konkurenti potisnu s tržišta.
3. Neke od varijanti postizanja konkurentnosti su i *put diferencijacije proizvoda* i *put licencnih monopola*. Diferencijacijom proizvoda nastojimo dati određene attribute našem proizvodu kako proizvodi ostalih proizvođača više ne bi mogli figurirati kao idealni supstituti te kako bi kupci doživljavali naš proizvod na određeni način poput statusnog simbola ili najkvalitetnijeg u svojoj branši itd. Jedan od mogućih poslovnih poteza s ciljem diferencijacije proizvoda je i preseljenje sjedišta poduzeća na područje one zemlje koja se percipira kao „najbolja” za proizvodnju određene vrste proizvoda. Npr. najcjenjeniji parfemi dolaze iz Francuske, satovi i čokolada iz Švicarske, tjestenine iz Italije, votka iz Rusije... Tako kada bi se npr. bavili proizvodnjom parfema i imali dovoljne prirodne resurse za proizvodnju, mogli bismo sjedište poduzeća smjestiti u Pariz. U tom slučaju bi proizvod u završnim fazama svoje izrade ili pakiranja bili finiširani u zemlji koja svojim imidžom kod kupaca figurira kao najpoželjnija zemlja podrijetla za naš proizvod. Ostvarivanje licencnog monopola podrazumijeva da smo u mogućnosti u naš proizvod ugraditi određeno intelektualno vlasništvo koje možemo zaštititi. Kod proizvoda, intelektualno vlasništvo vezano je uz patentna prava. Ako uspijemo unaprijediti naš proizvod inovacijama pogodnim za zaštitu patentnim pravima, bit ćemo jedini ovlašteni proizvoditi taj proizvod ili prodati nekome licencu na 20 godina od trenutka podnošenja prve prijave. U tome slučaju postizemo konkurentsku prednost jer ulazimo u područje monopola i nitko drugi nam ne može konkurirati u tome segmentu. Microsoft je tako primjer monopola na svjetskim tržištima u segmentu proizvodnje softvera za osobna računala. Operativni sustavi Windows danas zauzimaju preko 60% svjetskog tržišta u ovom segmentu i možemo reći da su prisutni gotovo kao ozakonjeni monopol. Dakle, zbog patentnih prava intelektualnog vlasništva koje Microsoft ima, nitko drugi ne može proizvoditi proizvode istih karakteristika.



## KONKURENTNOST KOD USLUGA



Poslovanje u segmentu homogenih usluga ima jednu veliku prednost. Takve usluge u samoj su svojoj biti **non-tradebles** (neutržive), odnosno njihov izvoz i uvoz nije moguć na isti način na koji se izvoze i uvoze robe. Tako npr. frizeri, stomatolozi ili neki drugi davatelji usluga iz Kine i Indije, koji su bitno jeftiniji od naših, ne mogu konkurirati lokalnim uslužnim tvrtkama jer je konkurencija kod ovih usluga sužena na određeno lokalno područje.

Za usluge je karakteristično da ne troše resurse i da zahtijevaju malu upotrebu osnovnih sredstava prilikom svoga izvođenja. Npr. usluga frizera prvenstveno je vezana uz rad i stručnost frizerskih radnika. Cijena takvih usluga izložena je na tržištu na razini lokalne konkurencije. U jednoj gradskoj četvrti postoji nekoliko frizerskih salona koji međusobno konkuriraju i svaki od njih nastoji naći za sebe određene konkurentske prednosti. U ovome slučaju, *put k diferencijaciji* prvenstveno je vezan uz cijenovnu politiku i mogućnost stvaranja imidža kod kupaca.

Dakle, u ovom segmentu postoje lokalne robne marke, odnosno lokalna poduzeća koja su uspjela, na užem području na kojem djeluju, stvoriti reputaciju najkvalitetnijih i najefikasnijih za određenu vrstu posla. *Put k diferencijaciji* u ovom segmentu vezan je uz kvalitetu, brzinu i efikasnost obavljanja određenih usluga i mogućnost da se kod kupaca relativno trajno održava imidž pristupačnosti i kvalitete njihova rada.

Konkurentnost u ovome segmentu često je vezana uz mogućnost opstanaka na tržištu u trenutku kada konkurencija počne opadati i propadati. Poduzeća koja uspiju preživjeti razdoblja krize, maksimalno koristeći unutarnje resurse, naći će se u situaciji u kojoj se neki konkurenti zbog zasićenosti tržišta povlače s njega i zatvaraju poduzeća. U tom slučaju, ovakvo poduzeće može očekivati da će kroz određeno vremensko razdoblje imati manju konkurenciju i moći uspješnije posloovati.

Početak 90-ih godina kod nas je došlo do masovnog otvaranja malih trgovina, odnosno minimarketa u svim područjima, kako ruralnim, tako i urbanim. U gotovo svakoj ulici radilo je po nekoliko dućana koji su zbog niske cijene radne snage (prosječne nadnice bile su izraženo u kunama oko 700-800 kuna mjesečno)<sup>18</sup> mogli uspješno posloovati. Veliki je broj potrošača u to vrijeme još uvijek raspolagao s financijskim zalihama iz prošlih vremena. Prevladavala su očekivanja da će u budućem razdoblju doći do povećanja potrošnje i nadnica te se poslovanje odvijalo uspješno.

Međutim, krajem 90-ih dolazi do naglog povećanja nadnica. Prosječne nadnice se učetverostručuju i poslovanje minimarketa postaje problematično. Postupno se zatvaraju svi oni koji su koristili veći broj radnika, a na tržištu su do danas opstali samo oni koji su poslovali kao obiteljska poduzeća, koja su vlastitom radnom snagom uspijevala zadovoljiti potrebe u poslovanju.

Naravno, konkurencija kod ovakve vrsta poduzeća, nije bila vezana samo uz njihovo neposredno okruženje, tj. ostale minimarkete, već je prvenstveno bila povezana s otvaranjem velikih robnih centara, supermarketa, hipermarketa, šoping centara, koji su uzeli veliki dio njihova tržišta.

<sup>18</sup> DZS, Statistički ljetopis 1992.-99.

## IZGRADNJA KONKURENTNOSTI KOD DIFERENCIRANIH PROIZVODA



### KONKURENTNOST KOD DIFERENCIRANIH PROIZVODA

PREDSTAVLJA MOGUĆNOST DA PODUZEĆE DIFERENCIRA SVOJE PROIZVODE U ODNOSU NA KONKURENTE. DIFERENCIJACIJA PODRAZUMIJEVA DA OSTALI PROIZVODI NISU VIŠE IDEALNI SUPSTITUTI, TJ. DA PROIZVOD KOJI PODUZEĆE PROIZVODI, NJEGOVA ROBNA MARKA, ODNOSNO LOGO, PREDSTAVLJA ZA KUPCE ODREĐENU NOVU VRIJEDNOST. TA NOVA VRIJEDNOST OČITUJE SE ILI U STATUSNOJ SIMBOLICI ILI U NEKIM ELEMENTIMA KOJI DODAJU POSEBNOST OSOBAMA POTROŠAČA.

Hrvatska nažalost sa svim svojim prirodnim, ljudskim i zemljopisnim kapacitetima, unatoč svemu nije uspjela u svijetu izgraditi predodžbu o sebi kao o zemlji u kojoj se mogu proizvoditi diferencirani proizvodi. Najsolventnija zapadna tržišta percipirala su Hrvatsku kao tranzicijsku zemlju s izraženom korupcijom, nestabilnim i prekomplificiranim pravnim sustavom, nepovoljnom klimom za poduzetništvo i nedovoljnom brigom za okoliš, te kao takvom nepoželjnom za proizvodnju određenih proizvoda koje bi potrošači u zapadnim zemljama s dovoljnim financijskim resursima smatrali poželjnima i diferenciranima.

Unatoč činjenici da je u prošlim vremenima Hrvatska bila na 3. i 4. mjestu po proizvodnji brodova u svijetu, nismo uspjeli zadržati imidž brodograditelja. Gotovo sva naša velika brodogradilišta danas su u problemima, u stečajevima i pred zatvaranjem ili se pak prodaju za jednu kunu. Jedno od vodećih mjesta u svijetu u segmentu brodogradnje zamijenjeno je, zbog nemogućnosti restrukturiranja i diferenciranja proizvodnje, sve bržom propašću jedne od rijetkih preostalih industrijskih grana u Hrvatskoj.

Brodograđevna djelatnost se i u Italiji, Norveškoj, Švedskoj i Njemačkoj suočila sa sličnim problemima. Međutim, brodogradilišta u ovim zemljama uspjela su diferencirati svoju proizvodnju i okrenuti se prema proizvodnji drugačijeg tipa brodova poput visokosofisticiranih brodova s većom dodanom vrijednosti (cruiseri, brodovi za prijevoz ukapljenog plina...), čija je cijena desetak puta veća od klasičnih teretnih brodova.

Tekstilna industrija drugi je primjer hrvatskog tranzicijskog neuspjeha. U 80-ima i početkom 90-ih Hrvatska je imala značajan udio u tekstilnoj proizvodnji u Europi. Naša velika poduzeća poput Varteksa, MTČ-a, Krateksa i drugih imala su vlastitu proizvodnju, čiji je značajan dio bio namijenjen izvozu. Pretežiti dio proizvodnje u tom razdoblju namijenjen izvozu bili su tzv. *lohn poslovi* ili šivanje iz usluge prema dizajnu i konceptu inozemnog naručitelja. U 90-ima je kroz privatizaciju došlo do transformacije ovih poduzeća, a niska cijena radne snage koja je prije funkcionirala kao prednost, više nije mogla biti konkurentna za dobijanje izvoznih poslova na tržištu.

Radna snaga u Rumunjskoj i Bugarskoj bila je jeftinija, da ne govorimo o Turskoj, Filipinima ili Indoneziji. Jedini izlaz bila je diferencijacija proizvoda. Nekoliko obiteljskih poduzeća u ovom segmentu proizvodnje uspjelo je djelomično izvršiti diferencijaciju svojih proizvoda. Tvrtke poput Amadeusa, Xnationa, Jessa i sličnih uspjele su jednim dijelom na domaćem tržištu stvoriti percepciju o svojim proizvodima kao diferenciranima.



Drvena industrija, kao jedan od prirodnih potencijala Hrvatske, vezana je prvenstveno uz šume Slavonije, Gorskog kotara i Like koje sadrže velike rezerve drvene mase. One služe kao resurs za proizvodnju koji može biti generator razvoja industrije drva, namještaja, brodogradnje i građevinarstva. U segmentu drvene industrije u Hrvatskoj postojalo je nekoliko poduzeća koja su u 80-ima bila vrlo značajna, imala veliku proizvodnju i izvoz. Nažalost taj je izvoz uglavnom bio usmjeren prema istočnim zemljama, prvenstveno Sovjetskom Savezu, tako da je gubitkom tržišta nakon raspada Sovjetskog Saveza, veliki dio drvene industrije i industrije namještaja u Hrvatskoj propao.

Danas u medijima često možemo čuti izjave kako bismo trebali prekinuti s izvozom rezane građe i jednostavnih oblika drvenih proizvoda te kako bismo se trebali usmjeriti na proizvodnju visokosofisticiranog i kvalitetnog namještaja s dizajnerskim potpisom. Nažalost, potencijalni kupci u Finskoj, Švedskoj ili Švicarskoj, zbog već spomenutih razloga, ne percipiraju Hrvatsku kao zemlju iz koje bi mogli doći proizvodi koji bi svojim dizajnom i kvalitetom bili prihvatljivi njihovom tržištu. Način na koji mi često potcjenjivački razmišljamo o proizvodima iz Albanije i Turske, sličan je načinu na koji stanovnici zapadnih zemalja razmišljaju o proizvodima koji dolaze iz Hrvatske. Dakle, problem hrvatske konkurentnosti prvenstveno nije problem nekoga individualnog poduzeća ili industrijske grane, već je više problem cjelokupne percepcije zemlje.



#### KONKURENTNOST KOD LICENCNIH MONOPOLA

MOGUĆNOST PODUZEĆA DA NA TEMELJU RAZVOJA I ISTRAŽIVANJA STVORI ODREĐENE NOVE SPOZNAJE O PROIZVODIMA I NA TEMELJU TOGA ZAŠTITI TAKVO INTELEKTUALNO VLASNIŠTVO. LICENCNI MONOPOLI U PROIZVODNJI REZULTAT SU PATENTNIH PRAVA PODUZEĆA KOJA SU ZAŠTITILA SVOJA OTKRIĆA I ZATO JEDINA MOGU PROIZVODITI ODREĐENI PROIZVOD ILI NEKOM DRUGOM PRODATI LICENCNU ZA PROIZVODNJU TOGA PROIZVODA. KAKO BI SE POSTIGLA KONKURENTNOST KOD LICENCNIH MONOPOLA, POTREBNO JE PRAVILNO VREDNOVATI RAD ZAPOSLENIKA I POTICATI IH NA INOVACIJE, TE ULAGATI U ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ.

# ELEMENTI KONKURENTNOSTI



## LJUDSKI ELEMENT KONKURENTNOSTI

KOD PROIZVODA VISOKE DODANE VRIJEDNOSTI PRESUDNU ULOGU ZA KONKURENTNOST PODUZEĆA IMA LJUDSKI KAPITAL, TJ. STRUČNJACI KOJI SU U STANJU STVARATI NOVE VRIJEDNOSTI ZA TRŽIŠTE.



## JEDNOSTAVAN RAD

RAD ZA KOJI SE UPOTREBLJAVAJU TAKVE OPERACIJE ZA KOJE NIJE POTREBNO PRETHODNO DUGOTRAJNO ŠKOLOVANJE, VEĆ IH MOŽE OBAVLJATI BILO TKO S NEKOLIKO DANA PRIPREME I OBUKE.



## SLOŽENIJI RAD

RAD U KOJEMU SE KORISTE ZNANJA I VJEŠTINE KOJE SE STJEČU KROZ NEKOLIKO GODINA ŠKOLOVANJA.



## ZNANJE

ELEMENT KOJI ZNAČAJNO UTJEČE NA KONKURENTNOST PODUZEĆA. NJEGOVI NOSITELJI SU UGLAVNOM STRUČNJACI, ODNOSNO OSOBE KOJE SU SE DUGOTRAJNO ŠKOLOVALE ZA NJEGOVO STJECANJE I PRIMJENU U PROIZVODNOM PROCESU U KOJEMU GA UGRAĐUJU U PROIZVOD, DODAJUĆI MU NA TAJ NAČIN VRIJEDNOST.

## Ljudski element

Za bolje razumijevanje konkurentnosti potrebno je proizvodni proces promatrati kao proces u kojemu se stalno dodaju određene vrijednosti. U proizvodnji roba i usluga, poduzeća sa svojim radnicima i stručnjacima ugrađuju dio vrijednosti u sirovine, repromaterijale i druge elemente. Vrijednost može biti sadržana kao jednostavan rad, složeniji rad ili znanje.

## Jednostavan rad kao dodana vrijednost

Jednostavan rad podrazumijeva da se bilo koju osobu u vrlo kratkom roku može obučiti da obavlja određene radne operacije. Najčešće spominjani primjer kod ovakvih jednostavnih radnih operacija i zaposlenja je radnik u McDonaldsu. Struktura poslovanja u McDonaldsu podrazumijeva postojanje nekoliko operacija koje obavlja određeni radnik. Netko radi na blagajni, netko na prženju krumpirića, netko na pripremi salata itd. Osnovna koncepcija kod ovakve vrste rada je mogućnosti da se za dva do tri dana pojedini radnik može obučiti kako bi kvalitetno, brzo i efikasno obavljao svoj posao. U slučaju da radnik da otkaz, lako ga je zamijeniti bilo kojim drugim radnikom istih ili sličnih radnih sposobnosti.

Jednostavan rad je dakle vezan uz jednostavne radne operacije koje se lako usvajaju i obavljaju. On je često jednoličan i zamoran, ali se na tržištu uvijek nalazi dovoljno radnika koji mogu popuniti potrebna radna mjesta.

## Složeniji rad kao dodana vrijednost

Složenije radne operacije podrazumijevaju postojanje određenih vještina potrebnih za obavljanje određenih radnji. Te vještine, poput vještina frizera, vodoinstalatera ili autoservisera, mogu se naučiti za dvije do tri godine. U ovu kategoriju spadaju i radnici koji obavljaju složenije funkcije na pojedinim strojevima i koji su zaduženi za precizno obavljanje svojih funkcija koje se na kraju očituju u gotovom proizvodu, robi ili usluzi koja je ponuđena na tržištu.

Ovakve radnike teže je zamijeniti nego radnike iz prethodno opisane kategorije. Oni već posjeduju određene vještine koje se mogu usavršavati i među njima može postojati značajna razlika u obučenosti i kvaliteti njihove izvedbe. Ovdje već možemo govoriti o radnicima kao svojevrsnom kapitalu kojim poduzeće raspolaze.

## Znanje kao dodana vrijednost

Treći i najsloženiji oblik dodavanja vrijednosti je dodana vrijednost u obliku znanja. Znanje se ugrađuje u poslovnim procesima vezanim uz obrazovanje, znanost i istraživanje, kao i pri razvoju novih sofisticiranih tehnoloških proizvoda.

U ovome segmentu postoji mnogo manji izbor raspoložive radne snage za obavljanje određenih funkcija. U ovom najsloženijem obliku poslovnih procesa ljudi, tj. zaposleni stručnjaci glavni su izvor konkurentskih prednosti pojedinog poduzeća. Takva poduzeća vode i

posebnu politiku usmjerenu prema praćenju efikasnosti radnika i upravljanju ljudskim kapitalom. Kod takvih poduzeća njihova vrijednost nije sadržana u zgradama, strojevima, opremi ili imovini koju ona posjeduju, već upravo u znanju i sposobnostima ključnih ljudi da razvijaju nove proizvode i stvaraju nove vrijednosti.

Primjer ovakvog poduzeća je već spomenuti Microsoft. Tek 10 do 20% imovine ulazi u procijenjenu tržišnu vrijednost ove kompanije. Sve ostalo je kapital koji sadrži ključnih stotinjak ljudi koji razvijaju nove programe i aplikacije s kojima se izlazi na tržište.

S obzirom na situaciju s cijenom radne snage kod nas, možemo reći da prva i druga kategorija rada, tj. jednostavne i nešto složenije radne operacije, imaju konkurentskog potencijala i prostora za razvoj jedino u sektoru usluga. Tamo gdje ne postoji strana konkurencija, tj. u području usluga, kod nas se može uspješno poslovati s ovakvim tipom radnih operacija. Naša poduzeća, s obzirom na visinu nadnica u Hrvatskoj, mogla bi biti konkurentna u inozemstvu samo u segmentu visokosofisticiranih proizvoda.

Konkurentnost se dakle zasniva na dva glavna obilježja danas prisutna na tržištu:

1. **Akumulaciji znanja** koja se zbiva unutar pojedine organizacije. Odnosi se na sposobnost prilagođavanja promjenama i stvaranja proizvoda, roba i usluga koje tržište traži. Ova akumulacija vezana je uz ugradnju znanja u dokumente poduzeća, radne materijale, poslovne procese i unutarnje odnose u poduzeću.
2. **Akumulaciji kapitala**, prvenstveno u obliku ljudskog kapitala, tj. stručnjaka i zaposlenika koji su vezani uz organizaciju tako da mogu dugoročno funkcionirati unutar nje te stvarati nove vrijednosti i razvijati nove proizvode.

## Organizacijski element

Organizacijski element konkurentnosti podrazumijeva takav tip organizacije poduzeća pri kojoj između njezinih pripadnika postoji jasna koordinacija i subordinacija, brzi protok ideja i informacija, kao i sposobnost efikasnog odgovora na sve izazove koje donose promjene na tržištu. Organizacijska struktura mora biti prilagođena tipu djelatnosti kojom se organizacija bavi. U tom segmentu, ako se npr. radi o jednostavnijim radnim procesima gdje je bitna disciplina i subordinacija, možemo promatrati organizaciju kao **stroj**.

Ako se pak radi o velikim korporacijama, možemo tu organizaciju promatrati kao **političku stranku** s interesnim skupinama, lobiranjem i određenim elementima koji je usmjeravaju prema određenim ciljevima. Ako se radi o organizaciji koja ima razvojne ambicije i projekciju dugotrajnog opstanka na tržištu, adekvatna će biti identifikacija sa **živim organizmom**. Dakle, organizacija mora funkcionirati poput živog organizma, mora uočiti koje su njezine jake, a koje slabe strane i treba nastojati stalno mijenjati okolnosti poslovanja, tako da se prilagođava promjenama



### ORGANIZACIJSKI ELEMENT KONKURENTNOSTI

OPISUJE UNUTARNJI USTROJ ODREĐENOG PODUZEĆA, NJEGOVE VEZE, KOORDINACIJE, SUBORDINACIJE, TIMSKI RAD I RAD NA PROJEKTIMA. PODRAZUMIJEVA DA NEMA PREKLAPANJA POSLOVA, PRAZNOG HODA I USKIH GRLA KOJA ZAUSTAVLJAJU PROIZVODNJU.



### USKO GRLO (BOTTLE NECK)

POJAM VEZAN ZA ORGANIZACIJU PROIZVODNJE; OZNAČAVA FAZU U PROCESU PROIZVODNJE KOJA JE NAJKRITIČNIJA I RADI KOJE SU KAPACITETI PROIZVODNJE LIMITIRANI.



### LIDERSKI ELEMENT KONKURENTNOSTI

ODNOSI SE NA KVALITETU MENADŽERA I PODUZETNIKA KOJI UPRAVLJAJU KOMPAIJAMA. NJIHOVA KVALITETA, TJ. RADNA SPOSOBNOST OČITUJE SE U MOGUĆNOSTI PREPOZNAVANJA PRILIKA NA TRŽIŠTU, DOBROM ORGANIZIRANJU POSLA I SPOSOBNOSTI MOTIVIRANJA RADNIKA ZA ŠTO BOLJU, INOVATIVNIJU I EFIKASNIJU PROIZVODNJU. ČESTO JE PRESUDAN ZA KONKURENTNOST POJEDINIH VELIKIH KOMPAIJA, JER OSOBE KOJE SE NALAZE NA ČELU KOMPAIJE IGRAJU KLJUČNU ULOGU U POVEĆANJU VRIJEDNOSTI TE KOMPAIJE NA TRŽIŠTU.

na tržištu. U ovom slučaju, u prvoj fazi promjene i povećanja konkurentnosti bitno je da organizacija spozna samu sebe, da realno procijeni koje su joj jakosti, koje su joj slabosti i gdje su joj šanse, tako da može izvršiti potrebne promjene i prilagodbe. Promjene se mogu obaviti odjednom ili to mogu biti fina prilagođavanja novonastalim situacijama.

### **Liderski element**

Treći element konkurentnosti vezan uz poduzeće predstavlja liderstvo ili vodstvo kompanije. Od menadžera i poduzetnika koji se nalaze na čelu kompanija očekuje se da budu dovoljno dobri motivatori, sposobni koordinirati suradnju među timovima koji djeluju unutar poduzeća, te da imaju dovoljno autoriteta nametnuti određene promjene. Sam sustav poslovanja u velikim kompanijama vezan je upravo uz glavnu ulogu voditelja, tj. glavnog menadžera.

Česti su slučajevi npr. u automobilskoj ili farmaceutskoj industriji, kao i kod bankovnih organizacija, da se promjenom na čelu i dolaskom određenih ključnih ljudi na vrh kompanije, stvari mijenjaju, a kompanije postaju daleko konkurentnije i uspješnije na tržištu.

Liderstvo je dakako vezano uz poslovnu odluku vlasnika, tj. poduzetnika ili dioničara ako se radi o dioničkim društvima. Liderstvo u manjim poduzetničkim poduzećima podrazumijeva sposobnost poduzetnika da u svojoj okolini, kako unutar poduzeća, tako i izvan njega, stvori o sebi pozitivnu sliku s obzirom na ozbiljnost poslovanja, poslovni moral i radnu etiku. Unutar poduzeća on mora biti prepoznat kao lider koji je sposoban u teškim vremenima voditi poduzeće tako da ono bude konkurentno i uspješno na tržištu.

U krajnjoj liniji, svako poslovanje povezano je s timskim radom. Suradnja unutar timova i međutimska suradnja izuzetno je bitna za uspješno odvijanje poslovnih procesa. Uloga lidera u takvim je okolnostima vezana uz određene arbitražne odluke, posredovanje i koordinaciju među timovima. Lider mora donijeti odluke koje će nekima ići na štetu, a drugima u korist. Međutim, i jedni i drugi moraju shvatiti razloge takvih odluka i vidjeti njihovu dugoročnu korist.



# KONKURENTNOST I INOVACIJE

Inovativnost u poslovanju ne nalazimo samo u segmentu stvaranja licencnih monopola, već se ono odnosi i na sposobnosti da se unutar poduzeća mijenjaju stare navike, prilagođava novonastalim situacijama i da se koristi sve ono što je ponuđeno na tržištu, a može poslužiti u našem poslovanju.

Inovativnost u poslovanju podrazumijeva skraćivanje poslovnih procesa, njihovo unaprijeđenje, smanjenje troškova, kao i bolje iskorištenje raspoloživih resursa. Inovativnost u pojedinim segmentima je glavni element koji doprinosi konkurentnosti poduzeća.

Tako npr. ako se na tržištu pojavi nova tehnologija koja daje daleko bolje rezultate s manjim utrošcima, tada ono poduzeće koje prvo primijeni novu tehnologiju postaje lider koji daleko efikasnije i jeftinije može proizvoditi svoje proizvode.

Na opću konkurentnosti poduzeća izuzetan utjecaj ima poticanje timova unutar poduzeća na stvaranje, primjenu i upotrebu inovativnih ideja.



## INOVACIJE

KAO ELEMENT KONKURENTNOSTI PODRAZUMIJEVAJU DA PODUZEĆE S JEDNE STRANE STVARA NOVE INOVATIVNE PROIZVODE, KOJE MOŽE I PATENTIRATI I TIME STEĆI LICENCNE MONOPOLE. S DRUGE STRANE, ONE PREDSTAVLJAJU MOGUĆNOST PODUZEĆA DA U SVOJOJ PROIZVODNJI PRIMJENE NAJNOVIJA TEHNIČKA DOSTIGNUĆA KOJA SU SE POJAVILA NA TRŽIŠTU. AKO PODUZEĆA PRVA PRIMJENE TE INOVACIJE, POSTAJU EFIKASNIIJA, BRŽA I BOLJA OD SVOJE KONKURENCIJE.

## PRIMJER

Poduzeće BMW iz Münchena, lider je u proizvodnji automobila na europskom i svjetskom tržištu. Većina automobilskih proizvođača u vrijeme velike financijske krize imala je velike probleme u poslovanju, padove i gubitke. Najmanje gubitke od svih ima BMW.

Njihova poslovna politika je takva da svaki zaposlenik, bez obzira na kome se radnom mjestu nalazi, bilo da je čistač, monter ili direktor u nekom odjelu, mora u toku jedne godine dati jedan inovativan prijedlog za unaprijeđenje poslovnih procesa, tehnologije ili nekih drugih elemenata. Svi zaposlenici unutar BMW-a, a njih je 2008. godine bilo 100.041,<sup>19</sup> morali su dati svoje ideje za inovacije i unaprijeđenje poslovanja.

Ideje su nakon toga razmatrane na razini pojedinih odjela unutar proizvodnih pogona, a najbolje su na kraju filtrirane i poslone upravi. Ako se prijedlog prihvati, zaposlenik koji je došao na tu ideju dobiva financijsku nagradu. Od 100 tisuća ideja svake godine, nekoliko stotina njih je primjenjivo i služi za povećanje konkurentnosti i inovativnosti unutar BMW-a.

U 2008. godini 100 tisuća radnika BMW-a proizvelo je vrijednosti roba za tržište u iznosu 53 milijarde eura.<sup>20</sup> Za usporedbu, s 1,5 milijun zaposlenih, Hrvatska je u 2008. imala BDP od 45 milijardi eura.<sup>21</sup>

<sup>19</sup> www.bmwgroup.com

<sup>20</sup> ibidem

<sup>21</sup> izvor Državni zavod za statistiku, www.dzs.hr

## SKLONOST PROMJENAMA



### UPRAVLJANJE PROMJENAMA

KAO ELEMENT KONKURENTNOSTI (CHANGE MANAGEMENT) PODRAZUMIJEVA SPOSOBNOST PODUZEĆA DA SE PRILAGODI PROMJENAMA KOJE NASTAJU U NJEGOVU OKRUŽENJU I DA MIJENJA SVOJ UNUTRAŠNJI USTROJ KAKO BI BILO ŠTO KONKURENTNIJE. PROMJENE SE ODOSE NA SEGMENTE POSLOVANJA, PROIZVODNJE, PRODAJE, UNUTARNJE ORGANIZACIJE, UŠTEDE I UPRAVLJANJA TROŠKOVIMA, KAO I NA SVE ONE ELEMENTE U KOJIMA SE SAM PROIZVODNI PROCES MOŽE ORGANIZIRATI RACIONALNIJE.

U posljednje vrijeme, a naročito potaknuto zadnjom svjetskom finansijskom krizom, kompanije ubrzano rade na promjenama samih sebe. Cijela disciplina koja prati mogućnosti za promjene često se naziva **reinženjeringom** organizacija ili upravljanjem promjenama. Ta nova ekonomska znanstvena disciplina nastoji odgovoriti na koji se način organizacije i poduzeća mogu mijenjati.

Promjene kreću od dna, odnosno od svakog pojedinca. Prije svega, potrebno je unutar poduzeća odrediti na koji se način može definirati poželjno ponašanje i kako se može pospešiti efikasnost poslovanja i konkurentnost.

*Prvi stupanj* promjene je dakle individualna promjena kojom se svaki pojedinac unutar organizacije i poduzeća prilagođava određenim promjenama, mijenja radne navike, i što je najbitnije, neprestano je okrenut učenju.

*Druga razina* promjene vezana je uz promjene timova. Te su promjene odnose na izbor rukovodećih ljudi unutar timova, način na koji timovi posluju i koordinaciju između različitih timova unutar poduzeća.

Na *trećoj razini* dolazi do promjena organizacijske strukture kako bi ona bila efikasnija, radni procesi kraći i kako bi se informacije unutar poduzeća prenosile što jednostavnije.

Na *četvrtoj razini* razmišlja se na koji način poduzeće kao cjelina može ulaziti u određene međudnose s drugim poduzećima na tržištu, razmišlja se o kupovini konkurenata, akvizicijama i spajanjima s drugim poduzećima. Danas je posebno bitna dugoročna stabilnost na tržištu. Često pojedina poduzeća uviđaju da zbog svoje veličine ne mogu opstati, pa se u tom slučaju nekoliko manjih poduzeća koja zbog svoje veličine imaju pad konkurentnosti, prijateljski udružuju kako bi mogla zauzeti što veći segment na tržištu i kako bi mogla konkurirati preostalim poduzećima.

Konkurentnost poduzeća je višedimenzionalni pojam koji se proteže kroz cjelokupno njegovo poslovanje, poziciju na tržištu, ljude kojima raspolaze, unutarnju organizaciju, tip vodstva, djelatnost kojom se bavi i načine na koje dodaje vrijednost u svoje proizvode. Svi ti elementi sačinjavaju mozaik koji utječe na konkurentnost poduzeća i sposobnost da se poduzeće u uvjetima koji su na tržištu zadrži na poziciji koja mu omogućuje stalni uspon.

Danas u poslovanju nema statusa quo. Organizacije i poduzeća ili rastu ili nazaduju. Više nije moguće dugoročno stabilno poslovati u određenim zadanim okvirima kao što je to bilo prije nekoliko desetljeća ili stoljeća. Poslovnim svijetom dominira novi tempo koji traži stalne promjene i prilagodbe.

Ekonomija obujma, globalizacija, internet, sustavi komuniciranja i mediji dovode do toga da je u pojedinom segmentu tržišta moguće imati jednog do dva lidera, a svi ostali koji nisu u mogućnosti postići liderske pozicije, moraju se povući s tržišta.

Danas je koncentracija proizvodnje takva da cjelokupna svjetska industrija u proizvodnji roba i usluga radi otprilike s 50% kapaciteta. Više ništa nije problem proizvesti, već je problem pronaći tržište i kupca. Upravo zbog toga, konkurentnost i njezino povećanje jedan su od najbitnijih elemenata za poslovanje poduzeća.

Stvari u poslovanju više nisu jednostavne i pravocrtne. One imaju mnogo poveznica, implikacija, međudjelovanja i možemo reći da *teorija kaosa*, kao jedan od modela koji vjerno opisuje poslovanje poduzeća na tržištu kao ponašanje nekoleriranih elemenata, sve više dobiva na značenju.

Za poduzetnike i menadžere bitno je da se snađu u tom kaosu, da iz prevelikog broja informacija izvuku one koje su im najbitnije i da ih upotrijebe za svoje poslovanje.

# KONKURENTNOST MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA



## KONKURENTNOST MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

PODRAZUMIJEVA SPOSOBNOST PODUZEĆA S 50 DO 200 ZAPOSLENIH, DA PRONAĐU ODREĐENE ELEMENTE U SVOME POSLOVANJU KOJIMA ĆE POSTIĆI KONKURENTNOST IAKO ZBOG SVOJE VELIČINE NE MOGU POSTIĆI EFEKT EKONOMIJE OBUJMA.



## ORGANIZACIJSKI ELEMENT KOD MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

PODRAZUMIJEVA SPOSOBNOST RACIONALNE UNUTARNJE ORGANIZACIJE PODUZEĆA KOJA JE MOGUĆA KADA SE RADI O 20, 30, 50 ILI 200 RADNIKA. UVIJEK JE LAKŠE STVORITI RACIONALNU ORGANIZACIJU S MANJE ZAPOSLENIKA NEGO S VIŠE.



## PRILAGODBA POSLOVNIM CIKLUSIMA

ELEMENT PRILAGODBE POSLOVNIM CIKLUSIMA, KAO KONKURENTNOST KOD MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA, PODRAZUMIJEVA NJIHOVU MOBILNOST I MOGUĆNOST DA SE FLEKSIBILNO PRILAGODE PROMJENAMA. MALA PODUZEĆA MOGU MNOGO BRŽE MIJENJATI SVOJU DJELATNOST, STRUKTURU I ODNOS S TRŽIŠTEM TE MOGU NAPUSTITI POJEDINU PROIZVODNJU, UPRAVO ZATO ŠTO JE CIJELO NJIHOVO POSLOVANJE VEZANO S PUNO MANJIM IZNOSIMA FINANCIJSKIH SREDSTAVA I MANJIM KORIŠTENJEM OPREME, ZGRADA I SLIČNOG.

Pri susretanju s velikim korporacijama na tržištu, mala i srednja poduzeća imaju jedan nedostatak, a to je nemogućnost iskorištavanja efekata ekonomije obujma. Velika poduzeća koja zauzimaju veliki dio tržišta, smanjuju svoje prosječne fiksne troškove te zbog toga mogu prodavati jeftino svoje proizvode i pri tome ostvarivati velike profite. Nedostatak ovakve koncepcije je u masovnoj proizvodnji i nemogućnosti da se oblikuju proizvodi, prilagođeni potrebama manjih segmenata kupaca. Mala i srednja poduzeća mogu se usmjeriti na onaj segment tržišta koji nije interesantan velikim kompanijama i u svome poslovanju mogu učiniti mnogo više za diferencijaciju svojih proizvoda.

Usporedimo li pristup konkurentnosti velikih korporacija, s onim malih i srednjih poduzeća, možemo uočiti sljedeće elemente u kojima ovi drugi mogu imati pojedine konkurentske prednosti:

### **Organizacijski element**

Izuzetno je teško organizacijski voditi sustav koji zapošljava tisuće, desetke ili pak stotine tisuća radnika kao što je slučaj u velikim svjetskim korporacijama. U takvim poduzećima dolazi do gubitaka na supstanci, praznog hoda, preklapanja pojedinih radnji i sličnog, a sve se to može izbjeći ako je poduzeće manje.

Prva prednost vezana uz organizaciju odnosi se na to da je puno lakše organizirati posao i koordinirati aktivnosti manjih grupa i manjih timova, gdje 20, 30 ili 50 radnika usklađeno radi određene radne operacije. Ako pravilno vode evidencije o ljudskim resursima, poduzetnik i menadžer imat će saznanja o prednostima i nedostacima, znanjima i vještinama svakog pojedinog zaposlenika ili mogućnostima svakog pojedinog tima, te će na taj način moći mnogo bolje i racionalnije organizirati i uskladiti njihov rad na pojedinim radnim aktivnostima.

### **Element prilagodbe poslovnim ciklusima**

U slučaju većih poremećaja na tržištu, mnogo je lakše organizirati proizvodnju, preorijentirati se na određene kooperante ili obaviti outsourcing ako imamo manji obujam proizvodnje, nego što je to moguće u velikim sustavima. Poduzetnik treba promatrati cikličke promjene kako bi bio svjestan stalnih promjena i oscilacija koje se događaju na tržištu i koje su vezane uz promjenu potražnje za njegovim proizvodima. Nakon što uoči tendencije vezane uz petogodišnje ili desetogodišnje oscilacije u proizvodnji i potrošnji njegovih proizvoda, stvara program koji mu omogućuje da sa stalno zaposlenim radnicima i svojim kapacitetima održava minimum aktivnosti koji je uvijek prisutan, a ostatak koji je vezan uz povećanu proizvodnju u razdobljima uzleta i povećane potrošnje, nadoknađuje vanjskim suradnicima u outsourcingu ili najmom i leasingom strojeva, opreme, poslovnih prostora i sličnoga.

## Mobilnost i mogućnost prilagodbe novim navikama potrošača

Velike kompanije možemo usporediti s velikim prekoceanskim brodom. Da bi promijenili nešto u svome kretanju, takvi brodovi trebaju jako mnogo prostora i vremena. Da bi prekoceanski brod promijenio smjer svoje plovidbe, treba mu nekoliko kilometara prostora. Manji brodovi, od 5 do 10 metara, s druge strane puno su pokretniji i mogu zaokrenuti već nakon desetak metara.

Isto tako, ako se velika kompanija bavi proizvodnjom čeličnih cijevi ili posluje u metalurgiji, kemijskoj industriji ili nekom drugom segmentu industrije, jako će teško napustiti tu djelatnost i prilagoditi se novim zahtjevima tržišta. Megatrendovi su takvi da se konjunktura i konkurentnost pojedinih djelatnosti brzo mijenjaju, mijenja se potražnja, cijene na tržištu itd. Velike kompanije jako teško diversificiraju svoju proizvodnju ili mijenjaju djelatnost kako bi se uskladile s potrebama tržišta.

S druge strane, male kompanije su vrlo fleksibilne i mogu u kratkom roku bez većih financijskih i organizacijskih problema preusmjeriti svoju djelatnost u nekom drugom smjeru, reorganizirati se i prilagoditi promjenama na tržištu.

## Odnosi s kupcima

Malim i srednjim poduzećima daleko je jednostavnije upoznati svoje kupce, te s njima razvijati odnose međusobne suradnje i povjerenja. Ako se bavimo uslugama i poslujemo na određenom lokalnom ili regionalnom segmentu tržišta, moći ćemo upoznati sve naše kupce, njihove želje, načine poslovanja i sklonosti. U tom slučaju, bit će nam mnogo lakše zadovoljiti potrebe naših kupaca, pratiti elemente u promjeni njihove potražnje, odrediti na koji način poboljšati njihov stav prema našim proizvodima i na taj način razvijati odnose koji će dugoročno kupce vezati uz naše poduzeće.

## Rast poduzeća

Termin *gazele* u poslovnoj praksi odnosi se na ona poduzeća koja su fleksibilna i koja imaju izrazito veliki porast proizvodnje, prodaje i broja zaposlenika. Takva poduzeća čim uoče svoju šansu na tržištu, ubrzano prikupljaju resurse i ubrzano povećavaju proizvodnju. Mnogo lakše je biti *gazela* ako smo malo ili srednje poduzeće jer na tržištu možemo pribaviti dovoljno faktora za proizvodnju i intenzivno razvijati pojedine njezine segmente.

Velike kompanije uobičajeno imaju puno manje stope rasta, nego što ih imaju mala ili srednja poduzeća. Mala i srednja poduzeća mogu se prilagoditi povećanoj potražnji, uočiti svoje šanse na tržištu i time ostvariti visoki organski rast.



### MOBILNOST I PRILAGODBA NAVIKAMA POTROŠAČA

SPOSOBNOST MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA DA SE PRILAGODE NAVIKAMA POTROŠAČA. PODRAZUMIJEVA BOLJE POZNAVANJE SVOJIH KLIJENATA, ZBOG DALEKO MANJEG BROJA POTENCIJALNIH KUPACA, NEGO ŠTO IH IMAJU VELIKE KORPORACIJE. MALA PODUZEĆA MOGU BOLJE RAZVIJATI ODNOS SA SVOJIM KUPCIMA, MOGU IH OSOBNO POZNAVATI, STRUKTURIRATI I POSVEĆIVATI POSEBNU PAŽNJU NJIHOVIM POTREBAMA. KOD MALE PROIZVODNJE DALEKO JE LAKŠE MIJENJATI POJEDINE ELEMENTE PROIZVODA I TIME SE PRILAGODITI POTRAŽNJI NA TRŽIŠTU.



### "GAZELE" I RAST PODUZEĆA

GAZELA JE POJAM PREUZET U PODUZETNIŠTVU ZBOG KARAKTERISTIKA TE ŽIVOTINJE, TJ. NJEZINE VELIKE BRZINE I POKRETljivOSTI. GAZELA U EKONOMIJI OZNAČAVA ONO PODUZEĆE KOJE RASTE PO VISOKIM STOPAMA, POVEĆAVA BROJ ZAPOSLENIH I VRIJEDNOST SVOJE PROIZVODNJE ILI PROFITE. U PROSJEKU, MALA I SREDNJA PODUZEĆA U MOGUĆNOSTI SU RASTI DALEKO BRŽE I PO DALEKO VIŠIM STOPAMA NEGO ŠTO TO MOGU VELIKE KORPORACIJE.



### PROFITABILNOST ILI RENTABILNOST

OZNAČAVA ODNOS IZMEĐU ULOŽENOG KAPITALA I OSTVARENIH PROFITA. U PROSJEKU NA SVJETSKOJ RAZINI, DALEKO JE VEĆA PROFITABILNOST MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA, NEGO VELIKIH KORPORACIJA.

## Profitabilnost

Profitabilnost se promatra kao ostvarena neto dobit u odnosu na korištenu imovinu u proizvodnim procesima. Ako se mala i srednja poduzeća pravilno organiziraju i usmjere na tržištu, mogu postići daleko veću stopu profitabilnost i rentabilnost nego što to postižu veliki sustavi.

Istraživanja svjetske ekonomije pokazuju da je profitabilnost malih i srednjih poduzeća na svjetskoj razini oko 17% godišnje, ako promatramo razdoblje u zadnjih 20 do 30 godina. S druge strane, velike korporacije imale su profita-bilnost negdje na oko 12% godišnje.

---

## Pitanja – opći dio

1. Što je konkurentnost poduzeća?
2. Kako definiramo konkurentnost kod homogenih proizvoda?
3. Kako definiramo konkurentnost kod diferenciranih proizvoda?
4. Što je konkurentnost kod licencnih monopola?
5. Kakva je uloga konkurentnosti u segmentu usluga?
6. Objasnite elemente koji utječu na konkurentnost.
7. Koja je uloga inovacije za konkurentnosti poduzeća?
8. Što je organizacijski element kod malih i srednjih poduzeća?
9. Objasnite pojam *gazela*.

---

## Pitanja – posebni dio

1. Koja je uloga ljudskog elementa u konkurentnosti poduzeća?
2. Objasnite razliku između jednostavnog i složenog rada i znanja.
3. Koju ulogu ima organizacijski element u konkurentnosti poduzeća?
4. Objasnite leaderski element kod poduzeća.
5. Koju ulogu ima upravljanje promjenama u poslovanju poduzeća?
6. Objasnite konkurentnost malih i srednjih poduzeća na primjeru prilagodbe poslovnim promjenama.
7. Objasnite konkurentsku prednost malih i srednjih poduzeća na koncepciji odnosa s kupcima.

# FINANCIJSKI ELEMENTI POSLOVANJA PODUZEĆA



- KONCEPT VREMENSKE VRIJEDNOSTI NOVCA
- GUBITAK VRIJEDNOSTI NOVCA
- UKAMAĆIVANJE I DISKONTIRANJE
- POKAZATELJI USPJEŠNOSTI POSLOVANJA (PRODUKTIVNOST, EKONOMIČNOST, RENTABILNOST, LIKVIDNOST I SOLVENTNOST)
- KATEGORIJE VRIJEDNOSTI IMOVINE

# VREMENSKA VRIJEDNOST NOVCA



## VREMENSKA VRIJEDNOST NOVCA

POJAM KOJI OPISUJE CIJENU NOVCA NA TRŽIŠTU, TJ. ČINJENICU DA JE ODREĐENI DANAŠNJI IZNOS NOVCA U PROŠLOSTI VRIJEDIO VIŠE, TE DA ĆE U BUDUĆNOSTI VRIJEDITI JOŠ MANJE. NA VRIJEDNOST NOVCA UTJEČU KAMATA I INFLACIJA.

Jedna od glavnih koncepcija na kojima se temelji financijsko poslovanje poduzeća vezana je uz vremensku vrijednost novca. Prema ovoj koncepciji novac je također roba kao i sve ostale robe, te da ima svoju cijenu na tržištu koja se iskazuje u protuvrijednosti roba koje možemo kupiti određenom količinom novca. S obzirom da cijene na tržištu stalno rastu, a taj porast cijena nazivamo inflacijom, određena količina novca u sadašnjosti vrijedi više nego što će taj isti iznos vrijediti u budućnosti. No, prije je taj iznos vrijedio daleko više.

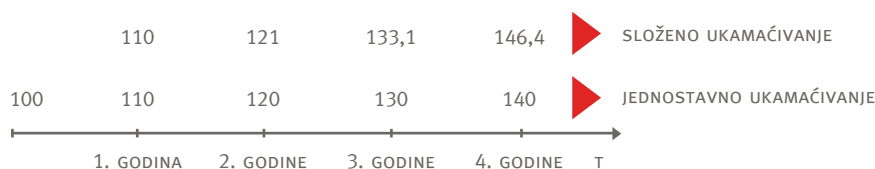
## PRIMJER

Kada je početkom 70-ih godina Volkswagen proizveo prvi model popularnog Golfa, njegova cijena na tržištu bila je nešto viša od 2.000 maraka, preračunato u eure, tisuću i nešto eura. Danas cijena prosječnog Golfa, koji je u međuvremenu doživio nekoliko novih poboljšanih verzija, iznosi oko 25 tisuća eura. Dakle, za isti tip automobila danas plaćamo 20 puta višu cijenu. Zapravo, možemo zaključiti da je 1.000 eura prije 40 godina jednako vrijednosti od 20 tisuća eura danas.

Koncept vremenske vrijednosti novca nalaže poduzetnicima i menadžerima da vode računa o vremenu naplate svojih potraživanja, kao i o tajmingu podmirivanja financijskih obaveza koje imaju ili će imati za posuđeni kapital.

Cijena novca na tržištu vezana je uz kamatne stope. Uz prosječnu kamatnu stopu od 10%, današnjih 100 kuna za godinu dana odgovarat će protuvrijednosti od 110 kuna. Za dvije godine vrijednost početnih 100 kuna iznositi će, ponovno uvećano za 10%, tj. pomnoženo koeficijentom 1,1, 121 kunu itd.

SLIKA 1. VREMENSKA VRIJEDNOST NOVCA UZ POČETNIH 100 KUNA I 10% KAMATE GODIŠNJE



U cijeni novca sadržana su dva osnovna elementa. Prvi element je dio koji se odnosi na porast cijena, tj. inflaciju, i on odražava kolika je godišnja promjena cijena u određenoj nacionalnoj ekonomiji. U razvijenim zemljama posljednjih godina postojala je tendencija održavanja inflacije na razini 2 do 3% godišnje. No, zbog svjetske financijske krize, pojedine razvijene



zemlje u posljednje vrijeme bilježe i više stope inflacije od planiranih. Drugi element, koji sadrži realnu naknadu, tj. rentu za korišteni novac čini s inflacijom ukupnu kamatu. Dakle, ako je inflacija 3% godišnje, a kamatna stopa na tržištu 10%, onda možemo reći da je u tih 10% sadržano 3% naknade za inflaciju i 7% realne kamate, tj. realne rente za posuđeni novac.

## Koncept ukamaćivanja novca

Kroz proces ukamaćivanja možemo promatrati način i dinamiku povećavanja realne vrijednosti određenog novčanog iznosa u budućnosti.

### PRIMJER.

Koliko će vrijediti sadašnjih 10 tisuća kuna nakon 7 godina, ako je tržišna kamatna stopa 7%?

### RJEŠENJE:

	1	2	3	4	5	6	7
10.000	10.700	11.449	12.250,43	13.107,96	14.025,52	15.007,3	16.057,81
x 1,07	x 1,07	x 1,07	x 1,07	x 1,07	x 1,07	x 1,07	

Kao što možemo vidjeti iz ovog primjera, najjednostavniji način na koji možemo obaviti ukamaćivanja je da za svaku godinu iz zadanog kamatnjaka izračunamo faktor kojim ćemo ukamaćivati određeni iznos. Taj kamatni faktor izračunavamo tako da u prvoj godini količinu novca koja se ukamaćuje pomnožimo s postotnim iznosom kamate. Npr., za kamatu koja je 7%, iznos novca množimo koeficijentom 1,07. Tako dobiveni iznos u drugoj godini ponovno množimo s 1,07 i tako sve do sedme godine, dok ne dobijemo konačni iznos.

Drugi način izračuna vezan je uz izračun kamatnog faktora. Ako pomnožimo 1,07 s 1,07 i tako sedam puta, dobit ćemo kamatni faktor za sedmogodišnje ukamaćivanje sa 7%. Nakon toga, početni iznos množimo tim kamatnim faktorom.

## Diskontiranje

Diskontiranje je postupak u kojem izračunavamo sadašnju realnu vrijednost nekoga iznosa kojega ćemo primiti u budućnosti. To je svođenje budućih novčanih primitaka na njihovo sadašnje stanje, tj. sadašnju realnu kupovnu moć koju poduzeća imaju za potrebe poslovanja.

Proces diskontiranja odvija se tako da onaj iznos koji dospijeva u budućnosti podijelimo s kamatnim faktorom kojim smo u procesu ukamaćivanja množili. Npr. ako bismo nakon 7 godina imali dospijeće 100 tisuća kuna, uz kamatnu stopu od 7%, diskontiranje bismo izračunali tako da 100 tisuća kuna 7 puta podijelimo s 1,07.

Drugi način je da se izračuna diskontni faktor za 7% i 7 godina, tj. da se s već ranije izračunatim faktorom ukamaćivanja podijeli traženi iznos.



### UKAMAĆIVANJE

POSTUPAK KOD KOJEGA IZRAČUNAVAMO BUDUĆU VRIJEDNOST ODREĐENOG IZNOSA NOVCA, TAKO ŠTO NA POČETNI IZNOS DODAJEMO KAMATE ZA ODREĐENI BROJ VREMENSKIH RAZDOBLJA.



### DISKONTIRANJE

POSTUPAK KOD KOJEGA IZ NEKE BUDUĆE NOVČANE VRIJEDNOSTI POKUŠAVAMO IZRAČUNATI SADAŠNJU VRIJEDNOST NOVCA, TAKO DA ODUZIMAMO KAMATE I SMANJUJEMO VRIJEDNOST NOVCA PREMA SADAŠNJOJ VRIJEDNOSTI.

## Korištenje koncepta vremenske vrijednosti novca u poslovanju poduzeća

Prilikom planiranja budućih projekata, investicijskih izgradnji ili planiranja troškova i budućih prihoda, potrebno je konstantno voditi računa o aspektima vremenske vrijednosti novca. Narodna poslovice „*bolje vrabac u ruci, nego golub na grani*” dobro ilustrira racionalan pristup vremenskoj vrijednosti novca. Novac koji trenutno imamo kod sebe na računu jedino je sigurno sredstvo za naša plaćanja, dok novac koji tek treba doći u budućnosti uvijek sa sobom nosi i određenu dozu rizika. Tako npr. može doći do štrajkova, nemira, građanskih ratova, revolucija, svjetskih financijskih kriza i sličnih događaja koji mogu poremetiti priljev planiranih prihoda u budućnosti.

Prvi bitan element vremenske vrijednosti novca je porast cijena jer su današnje cijene gotovo uvijek niže od onih u budućnosti. Drugi element je element neizvjesnosti, zbog kojega nismo sigurni hoće li očekivani budućni novčani priljevi zaista i stići. Ne znamo s kojim postotkom vjerojatnosti ih možemo očekivati, a nismo ni sigurni kolika će u budućnosti biti stopa inflacije i koliko će u stvari ti novčani iznosi vrijediti.

Primjena ovog principa u određivanju dinamike naših plaćanja prema dobavljačima, kao i naplate potraživanja od kupaca, uzima u obzir da je kamatna stopa na tržištu glavni čimbenik koji određuje vremenske vrijednosti novca. Npr. ako je godišnja kamata na razini 12%, tada je mjesečna kamata 1%. Ako nam naši kupci plate sa zakašnjenjem od 4 mjeseca, to znači da smo u stvarnosti dobili realno gledano 4% manje vrijednosti nego što smo očekivali. Prilikom izrade kalkulacija i prodajnih cijena, mora se voditi računa o tome u kojem roku će poslane fakture biti plaćene.

Kod odluka o investiranju koncept vremenske vrijednosti novca određuje hoće li poduzeće ući u određeni investicijski projekt. Dva su bitna elementa koja određuju isplativost projekta:

1. Kamatna stopa na tržištu novca s kojega poduzeće posuđuje sredstva za određenu investicijsku izgradnju.
2. Veličina budućih novčanih primitaka koji se moraju svesti na sadašnju vrijednost kako bi se izračunala isplativost objekta.

Elementi po kojima se na najjednostavniji način izračunava isplativost pojedinih projekata predmet su proučavanja u financijskom segmentu budžetiranja kapitala. To je područje financija u kojemu se uspoređuju različiti potencijalni projekti i istražuje njihova isplativost za poduzeće. Pri izračunu isplativosti promatra se na koji će način i u kojim vremenskim razdobljima novac, tj. gotovina pristizati u poduzeće, te se na temelju tih pokazatelja procjenjuje koji je projekt za poduzeće isplativiji.

# POKAZATELJI USPJEŠNOSTI POSLOVANJA

Uspješno poslovanje poduzeća dobrim dijelom ovisi i o stalnom praćenju događaja na tržištu, promjena potražnje i tekućeg poslovanja poduzeća. Svako poslovanje podložno je sezonskim oscilacijama. Sezonske oscilacije poslovanja podrazumijevaju da u određenim mjesecima tijekom godine dolazi do povećanja ili smanjenja potražnje za proizvodima našeg poduzeća. Ove oscilacije najčešće su vezane uz godišnja doba i namjenu određenih proizvoda. Tako je za skijašku opremu najpovoljnije doba s najvećom potražnjom kraj godine, studeni i prosinac, te sam početak godine, siječanj i veljača. Iz navedenog je jasno da je potražnja za sezonskim robama i uslugama najfrekventnija upravo u sezoni kada se najviše koriste ili konzumiraju. Neki proizvodi vezani uz poljoprivredu i poljoprivrednu proizvodnju imaju svoju sezonu u vrijeme svoga dozrijevanja. Pšenica u kolovozu i rujnu, voće i vino u rujnu i listopadu, masline u studenom... Ciklus proizvodnje u poljoprivredi ima jedan obrtaj kapitala godišnje. Znači, jednom godišnje imamo ono što bismo mogli nazvati ulazom sirovine i repromaterijala u naš proizvodni proces.

Sezonske oscilacije robe široke potrošnje, poput obuće i odjeće, vezane su uz modne stilove, ali i kolekcije za određene sezone. Prijašnji trend u proizvodnji zahtijevao je dvije kolekcije godišnje – za sezonu jesenzima i sezonu proljeće-ljeto. Danas, s diversifikacijom proizvodnje većina proizvođača nastoji proizvesti kolekciju za svako godišnje doba. Kolekcije se na tržište lansiraju mjesec dana prije početka sezone, a na kraju sezone slijede velike rasprodaje kojima se trgovci oslobađaju viška proizvoda i otvaraju prostor za novu kolekciju.

Svaki poduzetnik treba pratiti poslovanje na analitički način kako bi mogao odrediti u kojim će razdobljima imati veći, a u kojima manji priljev sredstava, te kako bi se iz viškova pristiglih sredstava u jednom razdoblju, pokrili manjkovi u drugim razdobljima.

Na temelju praćenja sezonskih oscilacija mogu se angažirati i određeni faktori. Kod nas se najpoznatije sezonsko angažiranje faktora zbiva u ljetnim mjesecima u vrijeme turističke sezone kada se privremeno zapošljava sezonska radna snaga.

Za stalno praćenje našeg poslovanja, detektiranje eventualnih problema, njihovo korigiranje i identificiranje poslovnih poteza koji bi poslovanje usmjerili u željenom smjeru, koristimo se pokazateljima uspješnosti poslovanja. Postoje dvije grupe pokazatelja uspješnosti poslovanja.

U **prvu grupu** spadaju pokazatelji koji nam donose podatke vezane za odrađeno vremensko razdoblje, najčešće za godinu dana (ili za 3, 6 ili 9 mjeseci). Ti pokazatelji su **produktivnost, ekonomičnost i rentabilnost**. **Drugu grupu** pokazatelja uspješnosti poslovanja predstavljaju tzv. trenutni pokazatelji u koje spadaju **likvidnost i solventnost**. Nazivamo ih trenutnima jer nam daju presjek poslovanja u određenom trenutku.



## POKAZATELJI USPJEŠNOSTI POSLOVANJA

POKAZATELJI UNUTAR PODUZEĆA KOJI NAM DAJU INFORMACIJE O TOME NA KOJI NAČIN PODUZEĆE POSLUJE I KOJI SU ELEMENTI U NJEGOVOM POSLOVANJU USPJEŠNI, A KOJI NISU.



### PRODUKTIVNOST

NATURALNI POKAZATELJ USPJEŠNOSTI POSLOVANJA KOJI NAM POKAZUJE KOLIKO JE JEDINCA PROIZVODA, ROBE ILI USLUGE PODUZEĆE PROIZVELO PO JEDNOM ZAPOSLENOM RADNIKU. OVAJ POKAZATELJ NE DAJE NAM NIKAKVE FINANCIJSKE ELEMENTE.

## Produktivnost

Produktivnost nam pokazuje koliko je jedinica proizvoda poduzeće proizvelo u određenom vremenskom razdoblju u odnosu na uloženi rad. To je prirodni pokazatelj koji se iskazuje u komadima, kilogramima, metrima, hektolitrima i sličnom. Npr., ako poduzeće ima 10 zaposlenih radnika, a za mjesec dana proizvede 100 kompleta kuhinja, tada je produktivnost 10 kompleta po radniku mjesečno. Ovaj pokazatelj nam nije dovoljno dobar u kvalitativnom smislu, jer nam ništa ne govori o financijskoj strani poslovanja. Naime, možda je poduzeće ostvarivalo veću dobit kada je imalo proizvodnost, tj. produktivnost 8 kompleta po radniku. Kvalitetniji pokazatelj od produktivnosti je ekonomičnost.



### EKONOMIČNOST

POKAZATELJ USPJEŠNOSTI POSLOVANJA KOJI NAM POKAZUJE OMJER IZMEĐU UKUPNIH PRIHODA I UKUPNIH TROŠKOVA. AKO SU UKUPNI PRIHODI I UKUPNI TROŠKOVI JEDNAKI, EKONOMIČNOST JE 1 I PODUZEĆE SE NALAZI U TOČKI POKRIĆA. SVAKA EKONOMIČNOST VEĆA OD 1 ZNAČI DA PODUZEĆE RADI PROFITABILNO, A EKONOMIČNOST MANJA OD 1 ZNAČI DA PODUZEĆE IMA GUBITKE.

## Ekonomičnost

Ekonomičnost nam pokazuje omjer između ukupnih prihoda i ukupnih troškova. Ako su ukupni prihodi i ukupni troškovi izjednačeni, ekonomičnost je 1 i poduzeće se nalazi u točki pokrića. Ako je pak ekonomičnost veća od 1, poduzeće posluje s dobiti, a ako je ekonomičnost manja od 1, ono posluje s gubitkom.

### PRIMJER 1. EKONOMIČNOST MANJA OD 1

$$UP = 100.000$$

$$UT = 120.000$$

$$EK = \frac{UP}{UT} = \frac{100.000}{120.000} = 0,83$$

### PRIMJER 2. EKONOMIČNOST VEĆA OD 1

$$UP = 200.000$$

$$UT = 150.000$$

$$EK = \frac{UP}{UT} = \frac{200.000}{150.000} = 1,33$$

### PRIMJER 3. EKONOMIČNOST JE 1

$$UP = 100.000$$

$$UT = 100.000$$

$$EK = \frac{UP}{UT} = \frac{100.000}{100.000} = 1$$

## Rentabilnost

Rentabilnost je najkvalitetniji pokazatelj uspješnosti poslovanja jer nam prikazuje odnos između ostvarenog profita i uloženog kapitala. Taj nam pokazatelj pokazuje jesmo li uspješno uložili svoja financijska sredstva i kako smo ih koristili unutar poduzeća.

## Likvidnost

Likvidnost pokazuje je li poduzeće u određenom trenutku iz svojih raspoloživih financijskih sredstava u stanju podmiriti svoje trenutno prispjele financijske obaveze. Likvidnost je u širem ekonomskom smislu pojam koji nam govori mogu li se određene stvari i prava u kratkom roku po fer tržišnoj cijeni pretvoriti u gotov novac. Za poduzeće je vrlo bitno da bude likvidno zato što pravovremenim plaćanjem svojih obaveza stvara ugled kod dobavljača, te s vremenom može kod njih ostvariti i određene beneficije, odgodu plaćanja i slično.

## Solventnost

Solventnost je puno važniji pokazatelj uspješnosti poslovanja, jer se odnosi na dugoročnu poziciju poduzeća. Naime, solventnost nam daje odnos između imovine poduzeća i njegovih obaveza. Ako su obaveze veće od imovine poduzeća, možemo reći da je ono nesolventno. Iako poduzeće može biti u tom trenutku likvidno i podmiriti svoje obaveze, dugoročno gledano, ono je u stvarnim i teškim problemima.

TABLICA 1. PRIKAZ POKAZATELJA USPJEŠNOSTI POSLOVANJA I NJIHOVO EVIDENTIRANJE

VREMENSKI			TRENUTNI	
PRODUKTIVNOST	EKONOMIČNOST	RENTABILNOST	LIKVIDNOST	SOLVENTNOST
$P_R = \frac{Q}{LN}$	$E_K = \frac{UP}{UT}$	$R = \frac{\pi}{K}$	$L = \frac{N}{KO}$	$S = \frac{\text{imovina}}{\text{obaveze}}$
Q = KOLIČINA PROIZVODNJE	UP = UKUPNI PRIHOD	$\pi$ = PROFIT	N = NOVAC	
LN = BROJ RADNIKA	UT = UKUPNI TROŠKOVI	K = KAPITAL	KO = KRATKOROČNE OBAVEZE	

Ako je glavni cilj našega poslovanja profit, tada će nas u našoj analizi jedino zanimati rentabilnost ili profitabilnost. Naša analiza bit će usmjerena prema pronalaženju načina za veću profitabilnost proizvodnje. Pri tome ćemo morati voditi računa da se proizvodnja može povećati samo ako postoje uvjeti na tržištu, odnosno mogućnost da posuđujemo sredstva na tržištu, tj. uzimamo kredite, po nižoj cijeni od stope profitabilnosti koju ostvarujemo. Na temelju ostvarenih rezultata profitabilnosti radimo usporedbe sa sličnim poduzećima koja se bave istom djelatnošću, granom proizvodnje te sličnim poduzećima u svijetu nastojeći ostvariti rezultate koji su pri vrhu ove grupacije.



### RENTABILNOST

NAJKVALITETNIJI POKAZATELJ USPJEŠNOSTI POSLOVANJA MEĐU VREMENSKIM POKAZATELJIMA. POKAZUJE KOLIKU SMO RENTU OSTVARILI NA ULOŽENI KAPITAL. RENTABILNOST JE ODNOS IZMEĐU OSTVARENOG PROFITA I ULOŽENOG KAPITALA.



### LIKVIDNOST

TRENUTNI POKAZATELJ USPJEŠNOSTI POSLOVANJA KOJI NAM POKAZUJE JE LI PODUZEĆE IZ SVOJIH TRENUTNO RASPOLOŽIVIH LIKVIDNIH SREDSTAVA U STANJU PODMIRITI TRENUTNO PRISPJELE OBAVEZE.



### SOLVENTNOST

POKAZATELJ USPJEŠNOSTI POSLOVANJA KOJI NAM POKAZUJE ODNOS IZMEĐU IMOVINE PODUZEĆA I NJEGOVIH OBAVEZA. MNOGO JE VAŽNIJE DA PODUZEĆE BUDE SOLVENTNO NEGO LIKVIDNO ZATO JER SOLVENTNOST ZNAČI DUGOROČNU MOGUĆNOST OPSTANKA NA TRŽIŠTU.

Važno je napomenuti da je rizik poslovanja direktno povezan s očekivanim profitima. Što je očekivani rizik u nekom poslu veći, to su veći i očekivani profiti. Proizvodnja koja je sigurna i ima uhodano tržište, ima i daleko manje profite od onih poslovnih aktivnosti koje sa sobom nose velike rizike vezane uz poslovanje s kupcima ili prodavačima u dalekim zemljama, valutno poslovanje, rizike plaćanja itd.

Promatramo li odnos između likvidnosti i solventnosti, težnja za likvidnošću poduzeća težnja je da u svakom trenutku ima dovoljno raspoloživih sredstava kako bi podmirilo dospjele obaveze, te ujedno imalo dovoljno prostora da može u slučaju povoljne prilike jeftino kupiti sirovine i repromaterijal ili ući u akvizicije, kupnju drugih poduzeća ili konkurenata kako bi se proširili na tržištu.

Povećana likvidnost i povećana težnja za likvidnošću često smanjuju rentabilnost. Naime, da bismo dobili sredstva prije određenog roka moramo se odreći određenog dijela postotka koji se najčešće iskazuje kao *cassa sconto*. Cijena za robu koja se plaća odmah je npr. 100, a ako je plaćanje u roku od 3 mjeseca cijena je 105, 107 ili 110. Dakle, u određenim vremenskim intervalima ovisno o tome kolika je potreba i želja za likvidnošću poduzeća, ono plaća određenu cijenu za tu likvidnost.

Područje solventnosti ima daleko dublje poslovne implikacije. Solventnost je odnos u kojemu se promatra jesmo li pravilno uložili svoja sredstva, a naročito jesmo li pravilno i racionalno raspolagali posuđenim sredstvima. Posuđena sredstva ulažu se u određeno poslovanje s namjerom da na kraju rezultiraju povećanjem imovine. Tako povećana imovina znači da na tržištu možemo njezinom prodajom ostvariti određena financijska sredstva.

Bitan element solventnosti našeg poslovanja je odnos naših obaveza prema kreditorima ili dobavljačima spram imovine koju imamo u vlasništvu. Pri razmatranju vrijednosti imovine često se upotrebljavaju različite kategorije. Tako postoje nabavna, prodajna, knjigovodstvena i stvarna tržišna vrijednost.

**Nabavna vrijednost** određene imovine ili robe je ona cijena koju smo platili za određeno dobro.

**Prodajna cijena** je cijena robe koja se nalazi kod nas na skladištu i kojom nastupamo prema našim kupcima očekujući da ćemo je postići na tržištu.

**Knjigovodstvena vrijednost** ovisi o tome kakvu računovodstvenu politiku vodimo unutar poduzeća i na koji način revaloriziramo i usklađujemo vrijednost naše imovine i zaliha sa stvarnim tržišnim vrijednostima.

**Tržišna vrijednost** određene imovine ili stvari vezana je uz onu cijenu koju tržište u određenom trenutku prihvaća. Kalkulacije rađene uz pretpostavku da se tržišna cijena neće mijenjati često dovode poduzeća u probleme i navode ih na revalorizaciju.

Kada razmišljamo o vrijednosti određenih proizvoda, zaliha ili naše imovine, moramo uvijek imati u vidu odnos stvarne tržišne cijene u nekom trenutku, kao i trendova u njezinom kretanju.

Ako kupujemo određeni stroj ili inventar, on ima prodajnu cijenu. Međutim, čim smo ga kupili i stavili u funkciju, tj. počeli koristiti, njegova cijena već u prvim mjesecima korištenja drastično pada za 20, 30 ili čak 50%.

## Pitanja – opći dio

1. Što je vremenska vrijednost novca?
  2. Što je postupak ukamaćivanja?
  3. Što je postupak diskontiranja?
  4. Koji su pokazatelji uspješnosti poslovanja?
  5. Što je produktivnost?
  6. Što je ekonomičnost?
  7. Što je rentabilnost?
  8. Što je likvidnost?
  9. Što je solventnost?
- 

## Pitanja – posebni dio

1. Prikažite grafički vrijednost 100 kuna nakon 3 godine, ako je kamatna stopa na tržištu 10%.
2. Koliko će vrijediti početnih 1.000 kuna nakon 5 godina, ako je kamatna stopa na tržištu 5%?
3. Izračunajte sadašnju vrijednost budućeg primitka ako poduzeće za 5 godina treba primiti 100 tisuća kuna, a tržišna kamatna stopa iznosi 10%.





# FORMIRANJE CIJENA I UTJECAJ DRŽAVE NA POSLOVANJE PODUZEĆA



- METODE FORMIRANJA CIJENA
- UTJECAJ DRŽAVE NA POSLOVANJE PODUZEĆA
- ZAKONI I PROPISI
- DRŽAVA KAO PODUZETNIK
- POREZI
- SIVA EKONOMIJA

# FORMIRANJE CIJENA



## ODREĐIVANJE CIJENA PREMA TROŠKOVIMA

NAČIN ODREĐIVANJA CIJENE S OBIROU NA ELEMENTE KOJI UTJEČU NA CIJENU PROIZVODNJE. TROŠKOVI KOJI ULAZE U PROIZVODNJU SU TROŠKOVI RADNE SNAGE, SIROVINA I REPROMATERIJALA, TE TROŠKOVI PRODAJE I DR. DVIJE OSNOVNE METODE NA TEMELJU KOJIH RAČUNAMO CIJENU PREMA TROŠKOVIMA SU METODE „MARŽA PLUS” I „TROŠKOVI PLUS”.

Cijene se u poduzeću mogu formirati na različite načine. Međutim, osnovna pretpostavka kod formiranja cijena je da poduzeće racionalno određuje cijene na tržištu kako bi maksimiziralo svoju dobit.

Tri osnovna elementa koji određuju na koji će način poduzeće određivati svoje cijene predstavlja **trolist cijena**. To su troškovi poslovanja, konkurencija i potražnja.

## Formiranje cijena prema troškovima

Ako su troškovi poslovanja porasli, poduzeće mora odrediti više cijene za svoje proizvode.

Osnovni modeli za formiranje cijena prema troškovima su *metoda marža plus* i *metoda troškovi plus*.



## METODA MARŽA PLUS

PRIMJENJUJE SE U PODUZEĆIMA KOJA SE BAVE TRGOVINOM, UOBIČAJENO U MANJIM POSLOVNIM SUSTAVIMA. KOD OVE METODE U OBZIR SE UZIMAJU SVI TROŠKOVI POSLOVANJA KOJE PODUZEĆE IMA I TI SE TROŠKOVI POKUŠAVAJU POKRITI MARŽOM. DAKLE, MARŽA SADRŽAVA PLAĆE ZAPOSLENIKA, TROŠKOVE VEZANE UZ POSLOVANJE, KAO I PROFIT, TJ. DOBIT PODUZETNIKA.

## Metoda marža plus

Metoda marža plus primjenjuje se kod manjih poduzeća koja se bave maloprodajom. Poduzeće kalkulira cijene tako da u maržu, koju zaračunava na cijenu proizvoda, ukalkulira sve svoje troškove vezane uz poslovanje. Naime, kod trgovine koja radi s maržom 10%, u tu maržu su ukalkulirani i režijski troškovi, troškovi plaća, kao i dobit poslodavca.

## Metoda troškovi plus

Metoda troškovi plus primjenjuje se kod velikih investicijskih projekata kod kojih je nemoguće u potpunosti sagledati sve troškove. Kod ove metode radimo kalkulaciju za određeni objekt ili projekt, zaračunavajući sve moguće predvidive troškove, odnosno sve standardne troškove koje možemo kalkulacijski predvidjeti. Izvori na temelju kojih obračunavamo standardne troškove su ponude dobavljača, katalozi, cjenici ili informacije do kojih možemo doći internetom i drugim medijima ili na neki drugi način.



## METODA TROŠKOVI PLUS

PRIMJENJUJE SE KOD VELIKIH INVESTICIJSKIH PROJEKATA KOD KOJIH JE NEMOGUĆE U POTPUNOSTI SAGLEDATI SVE ELEMENTE KALKULACIJE. TO SU IZGRADNJA INDUSTRIJSKIH POSTROJENJA, IZGRADNJA VEĆIH STAMBENIH ZGRADA I SLIČNO. KOD OVE METODE U OBZIR UZIMAMO ELEMENTE (PODZEMNE VODE, KIŠNI DANI...) KOJI UTJEČU NA IZVANREDNE TROŠKOVE, TJ. PROSJEČNO POJAVLJIVANJE IZVANREDNIH TROŠKOVA U PRIJAŠNIM POSLOVNIM SITUACIJAMA. TE TROŠKOVE KOJI SU UOBIČAJENO OD 5 DO 7% DODAJEMO NA KALKULIRANU CIJENU STANDARDNIH TROŠKOVA.

Dakle, kada se predvide svi troškovi koji se mogu ukalkulirati na temelju iskustva iz prethodnih projekata, izračunavamo određeni postotak dodatnih troškova koji se uvijek pojave kod ovakvih projekata. Npr., poduzeće se bavi građevinarstvom i radi zgradu s 200 stanova i za to je već angažiralo radnu snagu i mehanizaciju na gradilištu. Iz iskustva znamo da postoje određeni problemi koji se javljaju prilikom iskopa zemljišta, pojave podzemnih voda ili loših vremenskih uvjeta. U tom slučaju, na kalkilirane troškove dodaje se 5% predvidivih, izvanrednih troškova i na taj se način formira cijena.

## Određivanje cijene na temelju potražnje

Određivanje cijene na temelju potražnje povezano je sa stanjem potražnje na tržištu. Ako je potražnja za proizvodima veća, poduzeće će ići s višim cijenama, a ako je manja, imat će niže cijene. Primjer za ovakav tip određivanja cijena je kretanje cijene skijaška opreme ljeti.

Ljeti skijaška oprema ima vrlo nisku cijenu jer za nju ima malo kupaca. Niske cijene potiču ljude da i ljeti kupuju skijaške proizvode kako bi poduzeće ostvarivalo uravnotežene prihode tijekom cijele godine.

Kod ovoga modela određivanja cijena bitno je voditi računa o elastičnosti potražnje. Ranije smo spomenuli da kod neelastične potražnje kupci kupuju proizvode bez obzira na njihovu cijenu. Kod takvog tipa potražnje može se ići s višim cijenama. No, ako je potražnja vrlo elastična, uvjetno nazvano hiperelastična, tada se mora voditi računa o tome da se cijene ne dignu previše. Naime, mala promjena cijene dovodi do velikih promjena u potražnji.

## Određivanje cijene na temelju konkurencije

Što je konkurencija veća, poduzeće treba pažljivije razmotriti svoju politiku cijena. Potrebno je pratiti način na koji konkurencija formira svoje cijene, kako bismo se mogli nametnuti na tržištu našim cijenama.

Općenito govoreći, ako na tržištu posluje veći broj konkurenata, poduzeće treba izaći s nižim cijenama, a ako je konkurencija malobrojnija, mogu se odrediti više cijene.

Čest je slučaj da na tržištu s velikim brojem konkurenata, oni međusobno dogovaraju cijene koje će ponuditi kupcima. Primjer za to možemo vidjeti na tržnici gdje desetine prodavača drže iste cijene za svoje proizvode. U biti, ovakvo dogovaranje krši pravila slobodnog tržišnog natjecanja i država ga strogo sankcionira. Poznati su primjeri u svijetu gdje su kažnjeni davatelji telefonskih usluga ili poslovne banke zbog ovakvog kršenja zakona.

SLIKA 1. TROLIST CIJENA



### ODREĐIVANJE CIJENA PREMA POTRAŽNJI

AKO JE POTRAŽNJA ZA NAŠIM PROIZVODIMA VELIKA, MOŽEMO NA TRŽIŠTE IZAĆI S VIŠIM CIJENAMA. AKO JE POTRAŽNJA MANJA, IZLAZIMO NA TRŽIŠTE S NIŽIM CIJENAMA.



### ODREĐIVANJE CIJENA PREMA KONKURENCIJI

KONKURENCIJA UTJEČE NA FORMIRANJE CIJENA TAKO DA CIJENE SNIŽAVAMO AKO JE KONKURENCIJA BROJNA, ODNOSNO AKO JE KONKURENCIJA MALOBROJNIJA, NA TRŽIŠTE MOŽEMO IZAĆI I S VIŠIM CIJENAMA.



### TROLIST CIJENA

SHEMATSKI PRIKAZ ELEMENATA KOJI UTJEČU NA FORMIRANJE CIJENA. U TROLISTU SE NALAZE TROŠKOVI, KONKURENCIJA I POTRAŽNJA.

## OSNOVNI KONCEPTI KOD FORMIRANJA CIJENA NOVIH PROIZVODA



### PENETRACIJSKE CIJENE

CIJENE PROIZVODA KOJI IMAJU VELIKU KONKURENCIJU I ZA KOJE POSTOJI TRŽIŠTE ZASIĆENO PROIZVODIMA TAKVE VRSTE. OVE CIJENE PODRAZUMIJEVAJU PRODOR U ODREĐENI SEGMENT TRŽIŠTA NISKIM CIJENAMA I NAMETANJE SVOJIH PROIZVODA ODREĐENOM DIJELU POTROŠAČA.



### CIJENE KOJIMA SE UBIRE VRHNJE

METODA ODREĐIVANJA CIJENA ZA NOVE PROIZVODE U RAZDOBLJU KADA SU TI PROIZVODI ATRAKTIVNI NA TRŽIŠTU I KADA JE KONKURENCIJA MALA. TO JE PRVA FAZA ULASKA PROIZVODA NA TRŽIŠTE U KOJOJ IZLAZIMO S VISOKIM CIJENAMA I TAKO OSTVARUJEMO VISOKE PROFITE.

Prilikom izlaska novog proizvoda na tržište, potrebno je odrediti njegovu cijenu. Postoji mnogo elemenata na temelju kojih poduzeće odlučuje kako će formirati cijenu novog proizvoda, no, postoje dva osnovna koncepta za njezino formiranje.

Prvi koncept utemeljen je na tzv. penetracijskim cijenama. **Penetracijske cijene** su niske cijene kojima se izlazi na tržište koje je već zasićeno vrstom proizvoda koji plasiramo. U toj situaciji, poduzeće mora prodrjeti na tržište tako da privuče potrošače koji su već kupovali proizvode drugih proizvođača. Penetracijske cijene možemo usporediti s pokušajem da se uguramo u tramvaj koji je već prenatrpan putnicima. Moramo se stisnuti i ugurati u najmanju moguću rupu koja se pojavila kako bismo ušli u tramvaj. Na sličan način i poduzeće koje ulazi na tržište s proizvodima koji su već u zreloj fazi svoga životnog vijeka, mora ići s vrlo niskim cijenama kako bi se probilo.

Drugi oblik formiranja cijena kod novih proizvoda su **cijene kojima se ubire vrhnje**. Ovakav način formiranja cijena vezan je uz nove proizvode, proizvode koji su hit na tržištu, diferencirane proizvode i neke robe i usluge koje bi potrošači htjeli imati odmah i pod svaku cijenu. Kod ovoga modela ide se s visokim cijenama kako bi se ostvarila što veća dobit. Primjer za ovakav način formiranja cijena može nam biti iPhone. Kada se iPhone pojavio na tržištu njegova cijena bila je preko 500 dolara.<sup>22</sup> Nakon nekoliko mjeseci, kada je poduzeće procijenilo da ga je većina kupaca koji su ga htjeli, već kupila, cijena je spuštena za 200 dolara po jedinici proizvoda. Moglo bi se reći da su cijene koje su prisutne na tržištu za određene nove proizvode uvijek vezane uz očekivanja i percepcije kupaca koji žele što prije imati određeni proizvod.

Tzv. cijene kojima se ubire vrhnje su one s kojima poduzeće u početku ostvaruje jako visoku dobit. Nakon toga se pojavljuju novi proizvođači, novi konkurenti. U slučaju iPhonea to su bili Samsung i Ericsson koji su razvili slične mobilne telefone sa sličnim funkcijama. Nakon pojave novih proizvođača, dolazi do borbe za tržište i cijene se značajno spuštaju.

<sup>22</sup> izvor The Economist, [www.economist.com](http://www.economist.com)

# UTJECAJ DRŽAVE NA POSLOVANJE PODUZEĆA

Prema mišljenju većine ekonomista, države ne mogu međusobno konkurirati, već to mogu samo poduzeća iz pojedinih država. Ipak, postoje vijeća za konkurentnost na nacionalnoj razini, te Vijeća konkurentnosti u Europskoj uniji i SAD-u, a provode se i rangiranja zemalja s obzirom na njihovu međunarodno uspoređenu konkurentnost, tj. uvjete za poslovanje poduzeća. Na tim ljestvicama Hrvatska je nažalost vrlo loše rangirana. Najnoviji podaci pokazuju da je prema ovom kriteriju, koji dakako nije apsolutan, Hrvatska konkurentnost na razini siromašnijih azijskih zemalja poput Vijetnama ili afričkih zemalja kao što je Namibija. Razlozi ovako loše rangiranosti na ljestvici međunarodne konkurentnosti prvenstveno su u kompliciranom zakonodavnom okviru, sporoj proceduri otvaranja poduzeća i velikoj birokratiziranosti, a naročito u percepciji korupcije prisutne u državnim tijelima. Uz korupciju, i nepotizam predstavlja veliki problem hrvatske ekonomije.



Uloga države u gospodarskom smislu je osiguravanje zakonodavnog okvira za ekonomiju. Poduzeća se osnivaju u skladu s propisima koje je propisala država, a ona određuje i poreze koji su u krajnjoj liniji troškovi proizvodnje (porezi na promet, dohodak i dodanu vrijednost te davanja vezana uz osobne dohotke radnika). Država je ujedno i poduzetnik koji se kroz poduzeća u državnom vlasništvu pojavljuje na tržištu.

U Hrvatskoj su još uvijek mnoga poduzeća u pretežnom državnom vlasništvu. Neka od najvećih su Hrvatska elektroprivreda, Hrvatske šume, Hrvatske vode, dok su jedinice lokalne samouprave vlasnici komunalnih i gradskih prijevoznih poduzeća, poduzeća za održavanje zelenih površina itd. Uloga države još je uvijek značajna i u segmentu preraspodjele dohotka. S obzirom da je naša država ustavno definirana kao socijalna država, ona ima zadaću osigurati egzistenciju za sve svoje stanovnike. Dakle, onaj dio stanovnika koji na tržištu ne može ostvariti minimum egzistencije, ima mogućnost obratiti se državi, a država im je dužna osigurati minimalne uvjete za život kroz socijalnu pomoć, pomoć za nezaposlene, invalidske naknade...



## DRŽAVA I PODUZEĆE

DRŽAVA ODREĐUJE ZAKONODAVNI OKVIR I ELEMENTE POSLOVANJA PODUZEĆA KOJIM SE ONO MORA PRIDRŽAVATI. INTERES DRŽAVE JE DA PODUZEĆU UREDNO POSLUJE, ZAPOSŁJAVA ŠTO VIŠE RADNIKA I DA NA VRIJEME PLAĆA POREZE.

## PRIMJER

Primjer efikasne države je Singapur. U trenutku stjecanja samostalnosti, Singapur je imao veliki broj stanovnika na vrlo malom prostoru, bio je bez osnovnih prirodnih resursa, čak i bez vode i energije. Da bi uopće mogli funkcionirati, Singapurci su odlučili stvoriti ekonomski sustav koji će omogućiti njihovim poduzećima da se razvijaju i proizvode robe i usluge za svjetsko tržište. Prvi i najbitniji element koji je bio temelj konkurentnosti poduzeća iz Singapura bila je odluka da se formira takva državna administracija koja će biti malena, jeftina i učinkovita. Uvedene su drakonske kazne za korupciju i nepotizam, a isto se tako nastojalo stvoriti uvjete za razvoj poduzeća prisilnom štednjom kroz mirovinske fondove koji su državna sredstva ciljano ulagali u određene djelatnosti prema smjernicama industrijske politike. Prvo u preradu metala i petrokemiju, a kasnije u nove tehnologije. Singapur je danas jedna od najrazvijenijih zemalja svijeta. Svojim standardom, znanjem i tehnologijama koje posjeduje, značajno je prisutan na svjetskom tržištu, dok istovremeno državna uprava i dalje nastoji povećati konkurentnost poduzeća.

Bitno je napomenuti da država svojim djelovanjem ne bi trebala otežavati, već olakšavati rad poduzeća.

Povijesno gledano uloga države se od velike svjetske ekonomske krize različito tretirala u različitim razdobljima. Keynes se npr. zalagao za jaču ulogu države u doba krize. Zalagao se za proaktivnu, intervencionističku ulogu države u privrednom životu. Država bi trebala pokretati investicijski ciklus, zapošljavati ljude i poticati potrošnju kako bi se pokrenula ekonomija i tržišta očistila od viškova roba, te kako bi država ubrala više poreza prikupljenih na temelju veće privredne aktivnosti. S druge strane, klasična ekonomija smatra da se država treba što manje uplitanje u ekonomiju i da je svako uplitanje države štetno, te da državna potrošnja istiskuje privatnu potrošnju i kreditne resurse.

Promotrimo li stanje u Hrvatskoj, možemo uočiti da je proračun zajedno s izvanproračunskim rashodima u odnosu na BDP toliko velik da više od 50% ekonomske aktivnosti u Hrvatskoj ima veze s državom. Državna poduzeća i dalje su veliki problem zato što stvaraju velike gubitke i izvor su korupcije i nepotizma.

Državna struktura u najrazvijenijim zemljama uređena je tako da bude servis građana. Servisiranje građana podrazumijeva brzo i efikasno rješavanje njihovih problema od strane tijela javne uprave. U ekonomskom smislu, ono podrazumijeva da je osnovni prioritet države u preraspodjeli dohotka. Pojedine zemlje poput skandinavskih imaju porezne sustave koji omogućuju da se razlike između najbogatijih i najsiromašnijih gotovo i ne primjećuju u odnosu na kvalitetu života. Porezi poput poreza na prihode, koji se penje i do 56% u Švedskoj ili do 59% u Danskoj,<sup>23</sup> omogućuju homogenu strukturu stanovništva. Uloga države u preraspodjeli dohotka omogućuju kvalitetno obrazovanje, socijalnu i zdravstvenu skrb, zapošljavanje i jeftine stanove za najsiromašnije slojeve stanovništva, pridonoseći tako socijalnoj koheziji i uključujući većinu stanovništva u društveni život.

<sup>23</sup> izvor Eurostat

## ZAKONI I PROPISI

Zakonima i propisima država uređuje na koji se način, uz koje uvjete i za koje djelatnosti mogu osnivati poduzeća. Poduzeća se upisuju u trgovački registar kod Trgovačkog suda i tako stvaraju preduvjete za svoje poslovanje. Poduzeća mogu obavljati samo one djelatnosti za koje su registrirana i za koje je država propisala da ih mogu obavljati uz određene tehničke i druge uvjete. Poduzeća u svojoj djelatnosti imaju niz ograničenja. Npr. država je propisala minimalne nadnice za pojedine djelatnosti. Propisala je i na koji se

način i uz koje uvjete mogu obavljati određene djelatnosti, te postavila ograničenje za izvoz i uvoz poduzeća. Ova ograničenja se danas sve više smanjuju zato jer je Hrvatska već u fazi završetka pristupnih pregovora o ulasku u Europsku uniju, a također se i kao članica CEFTA-e obavezala da će s drugim zemljama u našem okruženju imati slobodne trgovinske odnose.

Zakoni i propisi su za poduzeća vanjski elementi koji se ne mogu mijenjati, već se njima treba prilagoditi. Kako bi poduzeće uspješno poslovalo, osobe koje ga vode trebaju dobro poznavati zakonske propise koji se odnose na poslovanje u djelatnosti kojom se poduzeće bavi.

Država svojim zakonima i propisima može stimulirati, odnosno destimulirati određene djelatnosti. Jedan od načina stimuliranja su državne subvencije i potpore poput onih za poljoprivrednu djelatnost koje se obračunavaju po stablu masline ili vočke, po hektaru zasijane pšenice, po grlu stoke itd.

Kako bi utjecala na razvoj pojedinih djelatnosti, država može subvencionirati i kamatne stope za kredite poduzetnika poput kreditnih programa za otvaranje malih obiteljskih hotela i razvoj turizma ili onih vezanih uz nove tehnologije i primjenu inovacija u proizvodnji.

Država također može svojom politikom poreznih olakšica poticati zapošljavanje novih radnika i invalida ili nastojati ujednačiti ekonomski razvoj na području cijele zemlje kroz njihovu regionalnu dodjelu. One se najčešće primjenjuju na područjima od posebne državne skrbi i u manje razvijenim područjima.



### ZAKONI

SU PRAVNI AKTI KOJE DONOSE TIJELA ZAKONODAVNE VLASTI U POJEDINOJ DRŽAVI. U HRVATSKOJ ZAKONODAVNU VLAST IMA SABOR, ODNOSNO HRVATSKI PARLAMENT. SABOR DONOSI ZAKONE KOJIMA SE UREĐUJE POSLOVANJE PODUZEĆA. ZAKONI ODREĐUJU NAČINE I PRAVILA PO KOJIMA SE PODUZEĆA MOGU OSNIVATI, DJELATNOSTI KOJIMA SE MOGU BAVITI, NAČINE NJIHOVA POSLOVANJA I UVJETE POD KOJIMA MOGU ZAPOSŁJAVATI RADNIKE, KUPOVATI STROJEVE I OPREMU I PLAĆATI POREZE. ONI ODREĐUJU I UVJETE PRODAJE ROBE, TEHNIČKO-TEHNOLOŠKE UVJETE ZA POSLOVANJE I SŁIČNO.

## DRŽAVA KAO PODUZETNIK



### DRŽAVA KAO PODUZETNIK

POJAM KOJI OZNAČAVA VEĆINSKO VLASNIŠTVO DRŽAVE U POJEDINIM PODUZEĆIMA I IZRAVNO SUDJELOVANJE U TRŽIŠNOM POSLOVANJU. DRŽAVA KAO VLASNIK POSTAVLJA UPRAVU, DIREKTORE I MENADŽERE U PODUZEĆU, TE NADZIRE NJEGOV RAD. U SVIJETU JE UGLAVNOM RAŠIRENO MIŠLJENJE DA SU DRŽAVNA PODUZEĆA DALEKO MANJE EFIKASNA OD ONIH U PRIVATNOM VLASNIŠTVU. SMATRA SE DA SU RADNICI I MENADŽERI U DRŽAVNIM PODUZEĆIMA U PROSJEKU UVJERENIJI U SIGURNOST RADNOG MJESTA, DA IM NEDOSTAJE PRAVI NATJECATELJSKI PORIV, ALI DA I DRŽAVA ČESTO VIŠE INZISTIRA NA JAVNOM INTERESU NEGO NA PROFITABILNOM POSLOVANJU PODUZEĆA KOJIMA JE VLASNIK.

Velika poduzeća koja su u vlasništvu države obavljaju djelatnosti koje se velikim dijelom tiču većine građana Hrvatske. HEP je jedini distributer električne energije tako da sva kućanstva u Hrvatskoj, koja su priključena na električnu mrežu moraju sklopiti ugovore s HEP-om i plaćati cijenu električne energije prema njegovim uvjetima.

Velika državna poduzeća u svome poslovanju surađuju s mnogim privatnim poduzećima od kojih nabavljaju robu, naručuju usluge ili im povjeravaju izvođačke poslove. Jedan od značajnih problema u ovom segmentu vezan je uz javnu nabavu. Naime, kako bi se spriječila korupcija i nepotizam, država je propisala uvjete pod kojima javna poduzeća i poduzeća u vlasništvu jedinica lokalne samouprave mogu nabavljati određene robe i koristiti nečije usluge. Sustav javne nabave podrazumijeva da se za svaku kupnju iznad određenog iznosa mora raspisati natječaj u kojemu se jasno specificiraju tipovi roba ili usluga koje se traže, njihove količine i uvjeti isporuke. Kako bi ovakav natječaj bio valjan, na njega se sa svojom ponudom mora javiti najmanje troje ponuđača.

Sustav javne nabave kod nas vrlo slabo funkcionira. Državna revizija uočila je tako mnoge nepravilnosti u postupcima javne nabave, a gotovo da je pravilo da državna poduzeća plaćaju daleko više cijene od privatnih. Problemi javne nabave uzrokovani su često namještenim natječajima, curenjem informacija, ali i dogovorima grupa povezanih poduzeća koja prikriveno zajednički nastupaju na natječajima, dajući dogovorno nekoliko loših, znatno napuhanih ponuda i jednu „povoljniju” od koje kasnije svi imaju koristi.

Država se najčešće smatra lošim poduzetnikom. Lošim prvenstveno zbog često neracionalnog gospodarenja imovinom i resursima koji joj stoje na raspolaganju, ali i zbog nedostatka svijesti o tome da je korupcija koja se zbiva u državnim poduzećima šteta za cjelokupno društvo i za sve stanovnike.



# POREZI

Porezi su davanja na temelju kojih država ostvaruje svoje financijske prihode koje usmjerava za plaćanje školstva, zdravstva, mirovina, plaća državnih službenika i sl. Porezni sustav trebao bi biti vezan uz nekoliko glavnih elemenata koji su općeprihvaćeni kod većine razvijenih zemalja.

On bi prije svega trebao biti **učinkovit** tako da zahvaća većinu stanovništva i većinu poduzeća, ne uzimajući previše od siromašnih i raspoređujući porezno opterećenje ravnomjerno prema sposobnosti plaćanja. Porezni sustav mora biti takav da ne ometa osnovne tokove resursa i novca kako bi poduzeća mogla poslovati efikasno i konkurentno.

Drugi bitan element, vezan uz ustavnu kategoriju jednakosti građana i socijalnu pravednost u društvu, podrazumijeva da porezi moraju poštovati **načelo pravednosti**. Pravednost znači da se više poreza uzima od bogatih, a manje od siromašnih, kako bi se osigurali osnovni materijalni uvjeti egzistencije za sve stanovnike koji je ne mogu ostvariti na tržištu. Sljedeći bitan element je **jednostavnost** poreza, odnosno jednostavnost njihove primjene kod konkretnih oporezivanja i jasnoća njihovih principa poreznim obveznicima. Jednostavnost poreza podrazumijeva da svaki građanin koji je obveznik poreza jasno zna od čega se sastoje njegove porezne obaveze kako bi ih mogao jednostavno ispuniti, te da ih s druge strane i poduzeća koja su obveznici poreza mogu na jednostavan način obračunavati i plaćati.

Zadnji element je njihova **dostatnost**. Porezi bi trebali biti tako definirani da zajedno s ostalim državnim prihodima poput trošarina, cestarina i prihoda od državne imovine, osiguraju dostatno punjenje državnog proračuna za potrebe države. Nažalost, u Hrvatskoj ovaj element nikada nije uravnotežen jer se potrošnja države u zadnjih desetak godina znatno brže rasla od rasta bruto društvenog proizvoda.

Država sve više i više zahvaća u BDP što predstavlja jedan od glavnih razloga niske konkurentnosti hrvatskih poduzeća. Povećava se broj državnih službenika i službenika u jedinicama lokalne samouprave. Državna poduzeća poput brodogradilišta i željeznice ostvaruju velike gubitke, a s obzirom da ih država sanira iz proračuna, ona i dalje ostaju glavni izvor korupcije.

Politički odnosi koji utječu na imenovanje čelnih ljudi u javnim poduzećima još su jedan od velikih problema naše javne uprave, ali icjelokupne ekonomije. Nekompetentni ljudi, koji svojim djelovanjem stvaraju štetu ne samo tim poduzećima, već i društvu u cjelini, često se političkom voljom postavljaju na odgovorna i utjecajna mjesta.



## POREZI

SVA FINACIJSKA DAVANJA KOJA JE PODUZEĆE DUŽNO PLAĆATI NA TEMELJU SVOJE DJELATNOSTI. POREZ MOŽE BITI VEZAN UZ PLAĆE RADNIKA, PRODAJU ODREĐENIH PROIZVODA, OSTVARENE UKUPNE PRIHODE PODUZEĆA ILI OSTVARENI PROFIT. DRŽAVA ODREĐUJE PO KOJOJ STOPI I NA KOJI NAČIN ĆE SE PLAĆATI POREZI ZA ODREĐENU VRSTU DJELATNOSTI.

## Vrste poreza

Osnovni porezi koji se kod nas primjenjuju mogu se svrstati u dvije velike skupine. To su direktni i indirektni porezi.



### DIREKTI POREZI

VEZANI SU UZ ODREĐENU OSOBU, FIZIČKU ILI PRAVNU.



### INDIREKTNI POREZI

VEZANI SU UZ PROMET NA TRŽIŠTU ODREĐENIM STVARIMA I PRAVIMA.



### DODANA VRIJEDNOST

DIO VRIJEDNOSTI KOJI ČINI KONAČNU CIJENU PROIZVODA, A KOJI JE NADOGRAĐEN U PROCESU PROIZVODNJE.

**Direktni** porezi odnose se na plaćanja fizičkih i pravnih osoba. Oni su obaveza fizičkih ili pravnih osoba, a njihov izvor, tj. njihova osnovica, vezana je uz određenu djelatnost ili prihode koje te osobe ostvaruju.

**Indirektni** porezi nisu vezani uz osobe, već uz određene stvari i prava. Oni se plaćaju na promet određenim robama ili uslugama, nekretninama, intelektualnim vlasništvom i drugim elementima prisutnim u ekonomskim procesima.

Primjeri ovih poreza su porez na dohodak, kao direktni porez koji se odnosi na dohodak određenog pojedinca, te porez na dodanu vrijednost ili PDV kao najpoznatiji i najizdašniji indirektni porez u Hrvatskoj.

**Dodana vrijednost** definira se kao razlika između vrijednosti određenih elemenata, koji su ušli u sustav proizvodnje pri proizvodnji određene robe ili usluge, i prodajne cijene kojom se taj proizvod, nakon što je ušao u sustav poduzeća, prodaje na tržištu. Dakle, u procesu proizvodnje poduzeće uzima sirovine, repromaterijale, elemente za obavljanje usluga i na to dodaje određenu vrijednost, svoje znanje, rad, obradu i slično kako bi taj proizvod dospio na tržište. Razlika između elemenata koji su bili inputi i elementa koji se pojavljuje kao output, dodana je vrijednost. Na dodanu vrijednost danas se u Hrvatskoj obračunava porez od 23%. Možemo reći da je to jedan od viših poreza u Europi, a visina stope poreza na dodanu vrijednost jedan je od bitnih elemenata koji utječu na cijenu proizvodnje.

## SIVA EKONOMIJA

Siva ekonomija je po svojoj definiciji ona ekonomija koja bi se uz plaćanje poreza mogla legalizirati. Poduzeća se vrlo teško odlučuju na određene poslove koji su u sivoj zoni, tj. neplaćanje poreza, no često je to za mala i srednja poduzeća jedini način opstanka na tržištu. Preuzak okvir poslovanja, preveliki porezi i davanja na plaće radnika, porez na dodanu vrijednost, nelikvidnost, nemogućnost naplate svojih potraživanja česti su uzroci sive ekonomije.

Najčešći oblik sive ekonomije je isplata dijela osobnih dohodaka u gotovini, dok se samo dio plaća regularnim kanalima. Na ovaj način oštećuju se radnici koji imaju u konačnici manje osnovice za mirovine i oštećuje se država jer ne dobiva dovoljno doprinosa za socijalno i zdravstveno osiguranje. S druge strane, argument poduzetnika je da ako bi platili sve poreze, ne bi mogli poslovati.

Upravo u ovome segmentu bitna je uloga države koja bi trebala ne samo represivnim, već i poticajnim mjerama nastojati što veći dio sive ekonomije uklopiti u redovnu. Postupnim smanjivanjem poreza trebalo bi utjecati na postupno povećanje broja onih koji plaćaju poreze, odnosno smanjenim stopama, a povećanim obuhvatom dovesti do smanjenja sive ekonomije i uravnoteženijih poreznih prihoda. Poznat je slučaj iz SAD-a gdje su se pojedine porezne stope znale i udvostručiti, ali je efekt naplate poreza ostajao isti.

Dakle, postoje određeni elementi poreznog sustava koji stimuliraju nastanak sive ekonomije. Previsoke porezne stope mogu negativno utjecati na gospodarstvo tako da poduzeća ne mogu poslovati ako izvršavaju sve svoje zakonom propisane obaveze.

Procjenjuje se da se oko 30% ekonomskih aktivnosti u Hrvatskoj odvija u području sive ekonomije.<sup>24</sup> Naravno, siva ekonomija nije kriminal koji je vezan uz preprodaju droge i slično, tj. uz djelatnosti koje se ne mogu legalizirati. Siva ekonomija je vezana isključivo uz one djelatnosti koje bi po svojoj prirodi mogle biti legalne kada bi se za njih plaćao propisani porez. Siva ekonomija najraširenija je u djelatnosti usluga. Čest je slučaj da se pravne, zdravstvene, stomatološke, ugostiteljske ili građevinske usluge naplaćuju bez izdavanja računa. Također održavanje stanova i njihovo iznajmljivanje, renoviranje, bojanje, popravci i slično, velikim dijelom nisu obuhvaćeni poreznim davanjima, jer davatelji ovih usluga također ne izdaju račune. Siva ekonomija jednim je dijelom prisutna i u turizmu u vidu neprijavlivanja gostiju i neplaćanja poreza.

Možemo reći da je siva ekonomija zapravo onaj segment ekonomije koji omogućuje da svi nezaposleni, a njih u Hrvatskoj službeno ima oko 290 tisuća,<sup>25</sup> kao i oni koji bi u kontingentu radne snage mogli raditi, a ne rade, na neki način osiguraju svoju egzistenciju. Naravno, siva ekonomija nije korupcija, zato jer se korupcija ne može legalizirati.



### SIVA EKONOMIJA

OZNAČAVA ONAJ SEGMENT DJELATNOSTI KOJI BI PREMA SVOJOJ PRIRODI MOGAO BITI LEGALAN, ALI NIJE ZATO ŠTO SE NA NJEGOVO OBAVLJENJE NE PLAĆA POREZ. SIVA EKONOMIJA PREDSTAVLJA EROZIJU POREZNIH PRIHODA DRŽAVE, ALI NIJE KRIMINAL POPUT PRODAJE DROGE, PLJAČKANJE BANAKA I SLIČNOG. NALAZIMO JE U ONIM DJELATNOSTIMA U KOJIMA SE ODVIJAJU ODREĐENE POSLOVNE AKTIVNOSTI ZA KOJE SE NE IZDAJU RAČUNI I NE PLAĆA PRIPADAJUĆI POREZ.

<sup>24</sup> Hrvatska revija, br. 2, godište VI/2006., Matica hrvatska

<sup>25</sup> izvor Hrvatski zavod za zapošljavanje, 289.503 nezaposlenih u rujnu 2010., <http://www.hzz.hr/default.aspx?id=4137>

## Pitanja – opći dio

1. Objasnite koji elementi utječu na formiranje cijena u poduzeću.
  2. Na koji se način određuju cijene prema troškovima?
  3. Kako konkurencija djeluje na formiranje cijena?
  4. Kako se cijene određuju prema potražnji?
  5. Koje su metode u određivanju cijena prema troškovima?
  6. Objasnite metodu marža plus.
  7. Objasnite metodu troškovi plus.
  8. Koje su metode formiranja cijena kod novih proizvoda?
  9. Kako zakoni djeluju na poduzeće?
  10. Objasnite pojam poreza u ekonomiji.
  11. Što su direktni porezi?
  12. Što su indirektni porezi?
  13. Objasnite pojam sive ekonomije.
  14. Što je dodana vrijednost?
- 

## Pitanja – posebni dio

1. Kako država utječe na poslovanje poduzeća?
2. Tko donosi zakone?
3. Kako se država pojavljuje na tržištu kao poduzetnik?
4. Objasnite razliku između privatnog i državnog poduzetništva u odnosu na efikasnost poslovanja.

# ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Od dva velika područja ekonomije, mikroekonomije i makroekonomije, u ovom udžbeniku je obrađena mikroekonomija. Makroekonomija za razliku od mikroekonomije, koja je prilično egzaktna, ima podosta prijepornih stajališta jer se predstavnici glavnih ekonomskih pravaca koji djeluju unutar makroekonomije ne mogu dogovoriti oko nekih činjeničnih stvari. Štoviše, sa sadašnjom svjetskom financijskom krizom došle su u pitanje i temeljne pretpostavke kako makroekonomije, tako i financija. Financije su se temeljile na činjenici da se investitori na tržištu ponašaju racionalno, da imaju dovoljno informacija i da pravilno anticipiraju cijene dionica, što se pokazalo netočnim. S druge strane, glavni model koji su koristile velike centralne banke u Europi i svijetu također je došao u pitanje zato jer nije mogao na pravi način opisati situaciju nastalu u ovoj krizi.

Problem makroekonomije je u tome što operira velikim brojem podataka na koje djeluje veliki broj silnica koje usmjeravaju pojedine događaje na nacionalnoj i međunarodnoj razini. S druge strane, mikroekonomija je okrenuta onim elementima koji se mogu prilično dobro opisati i čije se ponašanje može predvidjeti.

Mikroekonomija ima uglavnom neoklasačan pristup promatranju poduzeća i potrošača jer su neke činjenice koje se u njoj obrađuju uočene već koncem 19. i početkom 20. stoljeća. U međuvremenu je došlo do mnogih promjena. Tehnološka revolucija vezana uz napredak novih tehnologija, telekomunikacija i interneta dovela je do toga da potrošači i poduzeća imaju daleko bolje i preciznije informacije o tome što se događa u svijetu. Osim toga, promatrano sa stajališta pojedinačnog potrošača, njegove navike su se promijenile isto tako kako se promijenila količina roba i usluga koje može kupiti sa svojim raspoloživim dohotkom. Pojedinačnog potrošača kojeg smo promatrali u ovom udžbeniku, danas je teško opisati jednoznačno. Međutim, u obzir su uzete prosječne navike potrošača, tako da je onaj potrošač kojega promatramo zapravo statistički prosjek ponašanja potrošača koji se pojavljuje na tržištu.

Poduzeća imaju drugi problem. Danas, kada se proizvodna tehnika tako brzo razvija i kada produktivnost i efikasnost rastu u čitavom svijetu, poduzeća su suočena sa sve većom i oštrijom konkurencijom. Većina ekonomskih kapaciteta u svijetu danas radi tek s nešto više od 50% potencijala (podatak za 2008.). Zbog toga je fronti proizvodnih mogućnosti u ovom udžbeniku dan manji značaj, jer ona u ovakvim uvjetima iskorištenja kapaciteta nema više isto značenje kao nekada. Također, u knjizi se nije ulazilo u složenije matematičke detalje pojedinih elemenata kao

što su proizvodna funkcija, krivulja indiferencije i slično, zato jer je za uvod u ona znanja koja su potrebna poduzetnicima i menadžerima to manje bitno.

U knjizi je naglašena važnost točke pokrića, kao alata koji se može odmah konkretno primijeniti u pojedinim promišljanjima poslovnih situacija. Naglasak je stavljen i na poduzeće kao entitet koji ima svoje organizacijske, ljudske i ekonomsko-društvene osobine te na konkurentnost poduzeća, kao jedan od vrlo bitnih elemenata na početnoj razini studiranja ekonomije. Konkurentnost poduzeća promatrana je s aspekta svih elemenata koji se nalaze na tržištu gotovih proizvoda, tako da će svako buduće zanimanje ili djelatnost kojom će se naši studenti, budući poduzetnici i menadžeri, baviti, sagledavati iz perspektive uočavanja i povećavanja elemenata konkurentnosti.

Formiranje cijena na tržištu određeno je osnovnim elementima koji pomažu razumijevanju načina ulaska na tržište i ostvarivanja maksimalnih profita na njemu. Pristup toj materiji u ovom udžbeniku vezan je uz neoklasičnu teoriju u smislu da je najvažniji cilj za poduzetnika ostvarivanje profita.

Korporativna situacija koja je prisutna u najrazvijenijim zemljama Europe, SAD-u i Japanu na ovim našim prostorima manje je bitna. Većina budućih poduzetnika i menadžera naći će svoje mjesto u malim i srednjim poduzećima, a takva poduzeća imaju drugačije karakteristike i druge elemente konkurentnosti od velikih svjetskih korporacija.

U udžbeniku se nastojalo prikazati dualnost i stanovitu ambivalentnost činjenica vezanih uz ekonomske procese. Uvijek postoje dobre i loše strane istovremeno i ništa nije samo crno-bijelo. Tako je i kriza na ovim našim prostorima paradoksalno imala određene pozitivne elemente zbog činjenice da je pogodila veliki dio bankovnog i financijskog sektora u svijetu, koji je u u Hrvatskoj ili još nedovoljno razvijen ili uglavnom u rukama velikih stranih banaka. Problemi s industrijom koja je u svijetu pogođena krizom velikih razmjera, kod nas nisu imali većeg odjeka, jer je nažalost naša proizvodnja uglavnom svedena na određene procese dorade, finalizacije ili priključka velikim stranim kompanijama. Ovi problemi će naravno biti puno detaljnije objašnjeni u udžbeniku Makroekonomije.

I na kraju, prilikom pisanja udžbenika i odabira tema i materijala koji će se u njemu naći, vodilo se računa o sustavu nastave i Bolonjskom procesu koji je danas u procesu implementacije na našim fakultetima i veleučilištima. Teme su podijeljene tako da bi se mogle obrađivati u tjednim nastavnim jedinicama usklađenim s terminima kolokvija.

U ovim početnim, osnovnim ekonomskim predmetima potrebno je savladati osnovne ekonomske činjenice i ekonomsku terminologiju kako bi se moglo pratiti naprednije ekonomske predmete. Pri tome je bitno u svakom trenutku biti svjestan da je o svemu moguće steći viši stupanj znanja. Dakle, pri proučavanju određenih fenomena iz ovog udžbenika

prvo pitanje koje bismo trebali postaviti je **što**, tj. o čemu se tu zapravo radi. Drugo pitanje, koje je bitnije od same spoznaje pojma, je **kako**, odnosno na koji način stvari funkcioniraju, s čime su povezane i kako ih možemo dublje objasniti. I na kraju, najvišu razinu znanja predstavlja treće pitanje **zašto**, odnosno zašto se nešto događa na određeni način i kako je to ukomponirano u cjelokupni sustav ekonomije.

Nadam se da će ovaj udžbenik biti značajna pomoć pri savladavanju gradiva iz ovoga predmeta te da će potaknuti želju za dubljim razumijevanjem određenih pojmova i studiranjem pojedinih segmenata ekonomskih procesa. Želja mi je da u svijesti javnosti napokon zaživi slika poduzetnika kao jedne od ključnih profesije za pokretanje nacionalnog gospodarstva i stvaranje boljih uvjeta života za sve stanovnike ove zemlje.

# LITERATURA

- Babić, M.: **Makroekonomija**, MATE, Zagreb, 1995.
- Baumol, W. J.: **Business Behaviour, Value and Growth**, Macmillan, London, 1959.
- Begg, D., Fisher, S., Dornbusch, R.: **Economics**, Fourth Edition, McGraw-Hill Book Company, London, 1994.
- Benić, Đ.: **Osnove ekonomije**, četvrto izdanje, Školska knjiga, Zagreb, 2004.
- Blanchard, O.: **Makroekonomija**, treće izdanje, MATE, Zagreb, 2005.
- Brigham, E. F., Pappas, J. L.: **Managerial Economics**, The Dryden Press Hinsdale, Illinois, 1976.
- Bronfenbrenner, M., Sichel, W., Gardner, W.: **Microeconomics**, Third Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1990.
- Cameron, E., Green, M.: **Making Sense of Change Management**, Kogan Page, London, 2007.
- Chandra, P.: **Financial Management – Theory and Practice**, Second Edition, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi, 1989.
- Chiang, A. C.: **Osnovne metode matematičke ekonomije**, MATE, Zagreb, 1994.
- Cole, C. L.: **Microeconomics**, Harcourt Brace Jovanovich, New York, 1973.
- Cooper, R., Kaplan, R. S.: **Activity Based Costing**, Harvard Business Review, May-June, 1996.
- Desepa, A.: **Microeconomics Theory**, 1988.
- Ferguson, C. E.: **Microeconomic Theory**, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1972.
- Foley, B. J.: **Tržišta kapitala**, MATE, Zagreb, 1993.
- Frank, R. H.: **Microeconomics and Behavior**, McGraw-Hill, Inc., New York, 1991.
- Fuller, R. J., Farrell, J. L. Jr.: **Modern Investments and Security Analysis**, McGraw-Hill Book Company, New York, 1987.
- Gulin, D., Žager, L. (redaktori – grupa autora): **Računovodstvo**, drugo izdanje, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, 2006.
- Hirschey, M., Pappas, J. L.: **Fundamentals of Managerial Economics**, Fifth Edition, The Dryden Press, Fort Worth, 1995.
- Horngren, C. T.: **Cost Accounting – A Managerial Emphasis**, Fifth Edition, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1982.
- Horvat, B.: **Ekonomska analiza**, Magor, Skopje, 2000.



- Jeston, J., Nelis, J.: **Business Process Management**, Elsevier, Amsterdam, 2007.
- Koutsoyiannis, A.: **Moderna mikroekonomika**, drugo izdanje, MATE, Zagreb, 1996.
- Laguna, M., Marklund, J.: **Business Process Modeling, Simulation and Design**, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2005.
- Lancaster, K.: **Change and Innovation in the Technology of Consumption**, American Economic Review, May 1966.
- Lancaster, K. J.: **A New Approach to Consumer Theory**, Journal of Political Economy, April 1966.
- Lancaster, K.: **Introduction to Modern Microeconomics**, Raud McNalby College Publishing Company, Chicago, 1974.
- Maddala, G. S., Miller, E.: **Microeconomics – Theory and Applications**, McGraw-Hill Book Company, New York, 1989.
- Marshall, A.: **Načela ekonomike**, Centar za kulturnu djelatnost, Zagreb, 1987.
- McConnell, C. R., Brue, S. L.: **Microeconomics**, Thirteenth Edition, McGraw-Hill, Inc., New York, 1996.
- Palda, K. S. (ed.): **The Theory of Price**, Macmillan, New York, 1966.
- Parkin, M., King, D.: **Economics**, Second Edition, Addison-Wesley Publishers Limited, Wokingham, 1995.
- Pribičević, Đ.: **Teorija tržišta i cijena**, Narodne novine, Zagreb, 1984.
- Ravlić, P. (redaktor – grupa autora): **Ekonomika privrednih organizacija**, Fakultet za vanjsku trgovinu, Zagreb, 1978.
- Robinson, J.: **The Economic of Imperfect Competition**, London, 1933.
- Rothschild, M., Stiglitz, J.: **Equilibrium in Competitive Insurance Markets: An Essay on the Economics of Imperfect Information**, Quarterly Journal of Economics, November 1976.
- Salvatore, D.: **Microeconomic Theory – Theory and Problems**, Third Edition, McGraw-Hill, Inc., New York, 1992.
- Samuelson, P. A., Nordhaus, W. D.: **Ekonomija**, osamnaesto izdanje, MATE, Zagreb, 2007.
- Schiller, B. R.: **Essentials of Economics**, Second Edition, McGraw-Hill, Boston, 1996.
- Shav, W., Inola, R.: **Modern Micro-Economics Theory**, North Holland, New York, 1986.
- Solow, R. M.: **Some Implications of Alternative Criteria for the Firm**, u **The Corporate Economy**, ed. Marris R. And Wood A., Macmillan, London and Basingstoke, 1971.
- Townsend, H.: **Foundations of Business Economic – Markets and Prices**, Routledge, London, 1995.
- Van Horne, J. C.: **Financijsko upravljanje i politika**, MATE, Zagreb, 1993.

# INDEKS POJMOVA

## A

ABC metoda upravljanja troškovima	114
administrativno određivanje cijena	71
agencijski odnos	77, 79
alokacija resursa	29, 38, 39, 114

## B

bihevioristička teorija	91, 92
BMW	161
bruto društveni proizvod (ili BDP)	16, 18, 20, 41, 51, 77, 78, 94, 161, 182, 185
budžetski pravac	58-60

## C

cijene	29, 33, 36, 39, 41-45, 53, 54, 56, 66-71, 75, 90, 98-100, 104, 122, 123, 128, 133, 134, 140-143, 152, 155, 165, 168, 170, 174, 178-180, 184, 186, 189
cijene kojima se ubire vrhnje ciljevi (poduzeća)	180 85

## D

diferencirani proizvodi	40-44, 55, 61, 62, 67, 74, 151, 152, 156, 180
diskontiranje	169
dobra supstituti	70
dodana vrijednost	23, 37, 122, 156, 158, 181, 186, 187
doprinos pokriva	140
društvena komponenta poduzeća	76
društvena odgovornost korporacija (CSR)	83
društveno vlasništvo	82
državna poduzeća	182, 184, 185
državni monopoli	42, 43, 151
državno vlasništvo	39, 80-82

<b>E</b>	
ekonomija	11, 19, 24, 28, 31, 37, 50, 94, 150, 182
ekonomija obujma	44, 79, 104, 152, 153, 163, 164
ekonomičnost	171-173
ekonomska komponenta poduzeća	76
ekonomska renta	128
ekonomski ili apsolutni troškovi	98
eksplicitni troškovi	98
eksternalije	44, 45
elastičnost dohotka	71
elastičnost potražnje	66-71, 74
elementi konkurentnosti	158-163
Engels, Friedrich	33
Europska unija (ili EU)	16, 18, 22, 83, 124, 181, 183
<b>F</b>	
fiksni troškovi	44, 99-102, 104, 128, 140-146, 152, 153, 164
fiziokratizam	30
fiziokrati	30, 31
formiranje cijena	178-180, 190
fronta proizvodnih mogućnosti	34, 36, 37
<b>G</b>	
gazele	165
granični proizvod	125
granični troškovi	90, 103, 106
<b>H</b>	
homogeni proizvodi	40-44, 54, 55, 70, 151-153
Hugo Boss	62
<b>I</b>	
inferiorne robe	71
inovacijska teorija	86
inovacije	49, 86, 123, 153, 157, 161, 183
izračun rente	128
<b>J</b>	
jedinična elastičnost	69
jednostavan rad (kao dodana vrijednost)	158

**K**

kamatne stope	71, 121, 126, 129-132, 168-170, 183
kapitalno intenzivna proizvodnja	122, 126, 127, 152
Keynes, J. M.	182
kejnecijanska ekonomija	33
knjigovodstvena vrijednost	174
kognitivna teorija	92
kompensacijska teorija	87
komplementarna dobra	70
konkurentnost	21, 42, 88, 92, 104, 120, 150-166, 181, 182, 185, 190
konkurentnost kod diferenciranih proizvoda	156
konkurentnost kod homogenih proizvoda	152, 153
konkurentnost kod usluga	154
konkurentnost malih i srednjih poduzeća	164
korporacije	11, 77-79, 83, 87, 89, 90, 129, 159, 164, 165, 190

**L**

licencni monopoli	42, 43, 151, 153, 157, 161
liderski element	160
likvidnost	151, 171, 173, 174

**LJ**

ljubav prema raznolikostima	61
ljudski element	158

**M**

makroekonomija	24, 33, 189
marksistička ekonomija	33
Marx, Karl	33
masovna proizvodnja	37, 49, 76, 152, 164
megatrendovi	134, 165
menadžerska teorija	90, 91
merkantilizam	31
merkantilisti	31
metoda marža plus	178
metoda troškovi plus	178
metode upravljanja troškovima	112, 114
Microsoft	11, 42, 153, 159
mikroekonomija	11, 12, 24, 189
misija (poduzeća)	85
mješovito vlasništvo	81
modeli poduzeća	89
- poduzeće kao stroj	89
- poduzeće kao politička stranka	89
- poduzeće kao živi organizam	89
monopoli	31, 42-44, 157
monopolistička teorija	87

**N**

nabavna vrijednost	174
nacionalna ekonomija	34
neelastična potražnja	68, 71, 179
neoklasična teorija	90, 86, 190
neovisna dobra	70
nesavršena konkurencija	44, 152

**O**

određivanje cijene na temelju konkurencije	179
određivanje cijene na temelju potražnje	179
osobe povezane s poduzećem	93
- vlasnik	33, 76-80, 82, 85, 88, 90, 93, 128, 160, 184
- direktori ili menadžeri	11, 12, 24, 66, 78-80, 88, 90-94, 109, 114, 115, 122, 123, 160, 163, 164, 168, 184, 190
- radnici ili zaposlenici	11, 21, 28, 33, 40, 45, 53, 77, 78, 82, 88, 91-94, 98 120-123, 158, 161, 164, 167
- dobavljači	93, 94, 98, 100, 105, 115, 121, 170, 174
- kupci	18, 41, 48, 49, 56, 62, 66, 67, 75, 80, 83, 87, 93, 94, 113, 114, 122, 133, 139, 152, 153, 157, 165, 170, 174, 179
- država	11, 20, 30-33, 36, 38, 39, 43, 51, 55, 71, 78, 80-82, 93, 94, 129, 179, 181-185, 187
- konkurencija	85, 87, 93, 94, 100, 154, 155, 159, 178-180
outsourcing	49, 100, 153, 164

**P**

paradoks vrijednosti	28
partnerstvo	76, 78
penetracijske cijene	76, 78, 81, 180
podjela rada	32-33, 76
poduzeće	11, 38, 39, 43, 45, 49, 53, 55, 62, 76-94, 98, 100, 103, 104, 109, 111-115, 120, 121, 125, 127, 132, 138, 140-152, 155, 156, 158, 160, 161, 163-165, 170-173, 178-181, 183, 185, 186, 190

poduzetnik	11, 12, 23, 24, 42, 66, 76, 82, 85-87, 90, 94, 109, 123, 124, 128, 129, 153, 160, 163, 164, 171, 178, 181, 183, 184, 187, 190, 191
poduzetništvo	12, 22-24, 39, 55, 123, 124, 130, 156, 165
pojedinačno vlasništvo	77, 90
pokazatelji uspješnosti poslovanja	139, 171-173
ponuda	29, 39, 48, 49, 53, 55
poslovni alati za analizu i planiranje	139
porezi	79, 129, 181, 182, 185-187
potražnja	29, 39, 50, 52-55, 61, 66, 68-71, 178, 179
prihodi	60, 138, 140, 172
pristup idealnog proizvoda	62
prirodni monopoli	42, 43
privatno-javno partnerstvo	81
privatno vlasništvo	77, 81, 94
procesno upravljanje troškovima	112, 113
prodajna cijena	142, 174
produktivnost	11, 28, 30, 33, 171-173, 189
profit	11, 44, 45, 67, 76-79, 83, 85-88, 90-93, 110, 114, 123, 131, 139, 140, 164, 165, 173, 174, 178, 180, 185, 190
profitabilnost	110, 112, 114, 166, 173
profitna stopa	87, 131
prosječni proizvod	125
prosječni troškovi	102
prvi prag poslovanja	78
<b>Q</b>	
Quesney, F.	30
<b>R</b>	
radna snaga	38-40, 55, 109, 120, 126, 156, 171
radno intenzivna proizvodnja	126, 152
renta	128, 129, 132
rentabilnost	114, 139, 140, 171, 173, 174
resursi	11, 16, 28, 36, 40, 115, 120, 124, 125
resurs kapital	121
resurs poduzetništvo	123
resurs rad	120
resurs sirovine i repromaterijali	121
resurs strojevi i oprema	122
resurs zemljište	121

**S**

savršena konkurencija	44, 90
Siemens	80
Singapur	182
siva ekonomija	187
sklonost promjenama	162
složeni rad (kao dodana vrijednost)	158
Smith, Adam	28, 31-33, 76
solventnost	171, 173, 174
specijalizacija	28, 31-33, 76
standardni troškovi	99
statusni simboli	62
strategija (poduzeća)	85
superiorne robe	71

**T**

taktika (poduzeća)	85
teorija indiferencije	58
teorija potražnje za diferenciranim proizvodima	61
teorije o ciljevima poduzeća	90, 91
točka pokrića	139-141, 143, 145, 146
tok novca	40
tok resursa	40
trgovinska bilanca	22, 24, 31
trolist cijena	178, 179
troškovi	49, 82, 90, 98-115, 128, 132, 140-146, 162, 172, 173, 178, 179, 181
troškovi u dugom roku	108
troškovi u kratkom roku	104
tržišna vrijednost	174
tržište	21, 29, 37-41, 43, 44, 49, 55-66, 78, 94, 115, 120, 124, 133, 151, 158, 159, 161, 163, 164, 171, 174, 179, 180, 182, 186, 190
tržište faktora	38-39
tržište gotovih proizvoda	38-41, 43, 151
Turgot, A. J. R.	30

**U**

ukamaćivanje	168, 169
ukupni proizvod	112, 125
ukupni troškovi	86, 101-103, 106, 110, 112, 113, 140, 172
upravljanje promjenama	162
upravljanje troškovima	110, 112, 115
upravljanje troškovima po radnom nalogu	112

**V**

varijabilni troškovi	99-107, 140-143, 145, 146
veličina profita	87
Verdoorn, P. J.	42
vizija (poduzeća)	85, 93
vremenska vrijednost novca	131, 168, 170
vrste poreza	186
- direktni	186
- indirektni	186
- na dodanu vrijednost (ili PDV)	186

**Z**

zadružno vlasništvo	82
zakon opadajuće granične korisnosti	57
zamjena rad-kapital	127
znanje kao dodana vrijednost	158

**Ž**

životni vijek proizvoda	133
-------------------------	-----