Korporacijsko poduzetništvo

Previšić, Tihana

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:817065

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij Menadžment

Tihana Previšić

KORPORACIJSKO PODUZETNIŠTVO

Završni rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij Menadžment

Tihana Previšić

KORPORACIJSKO PODUZETNIŠTVO

Završni rad

Kolegij: Poduzetništvo

JMBAG: 0010222849

e-mail: tprevisic@efos.hr

Mentor: izv. prof. dr. sc. Aleksandar Erceg

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek
Faculty of Economics in Osijek
Undergraduate Study of Management

Tihana Previšić

CORPORATE ENTREPRENEURSHIP

Final paper

Osijek, 2020.

IZJAVA
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

- Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je_____završni_____(navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
- Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*.
- Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
- izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Tihana Previšić

JMBAG: 0010222849

OIB: 70409967673

e-mail za kontakt: tihana.previsic@hotmail.com

Naziv studija: Preddiplomski sveučilišni studij Ekonomskog fakulteta u Osijeku

Naslov rada: Korporacijsko poduzetništvo

Mentor/mentorica diplomskog rada: izv. prof. dr. sc. Aleksandar Erceg

U Osijeku, _____2020_____ godine

Potpis ___ Previšić Tihana ____

Korporacijsko poduzetništvo

SAŽETAK

Temom završnog rada željelo se prikazati sam utjecaj korporacijskog poduzetništva te koji su njegovi prednosti i nedostaci te isplati li se udružiti sa nekoliko poduzeća kako bi se ostvarili veći ciljevi, dobila veća dobit. Međutim, sve to snosi i veći rizik i ima svoje posljedice. Svako korporacijsko poduzeće mora imati vješte menadžere koji će znati njime i upravljati, jer se često donose rizične odluke i iza svojih odluka mora stajati osoba koja je svjesna rizika i spremna ga je nositi. Nadalje, potrebno je imati zaposlenike koji znaju raditi u timu, koji su kreativni i ne boje se reći svoje iskreno mišljenje o određenoj situaciji. Takve osobe trebaju razmišljati izvan zone komfora te razmišljati na način kako da budu bolji od konkurencije. Kao primjer uspješnog globalnog korporacijskog saveza, naveden je Star Alliance i njegove karakteristike koje ga čine specifičnim u svom poslovanju. Prvenstveno je to briga o svojim zaposlenicima i kupcima, jer svako korporacijsko poduzeće ima za cilj zadovoljiti potrebe i želje svojih korisnika i na kraju ostvariti dobit.

Ključne riječi: korporacijsko poduzetništvo, konkurentska prednost, poduzeća, okolina, ljudski resursi

Corporate Entrepreneurship

ABSTRACT

The topic of the final paper was to show the impact of corporate entrepreneurship and what are its advantages and disadvantages, and whether it is worthwhile to partner with several companies to achieve greater goals, get more profit. However, all this carries a higher risk and has its consequences. Every corporate company must have skilled managers who will know and manage it, because risky decisions are often made and behind their decisions must stand a person who is aware of the risk and is willing to bear it. Furthermore, it is necessary to have employees who know how to work in a team, who are creative and are not afraid to say their honest opinion about a particular situation. Such people need to think outside the comfort zone and think of ways to be better than the competition. As an example of a successful global corporate alliance, the Star Alliance and its characteristics that make it specific in its business are cited. It is primarily about caring for its employees and customers, because every corporate company aims to meet the needs and desires of its customers and ultimately make a profit.

Keywords: corporate entrepreneurship, competitive advantage, companies, environment, human resources

Sadržaj

1. Uvod ... 1

1.1. Metodologija rada ... 2

2. Poduzetništvo ... 3

2.1. Povijesni razvoj poduzetništva ... 3

2.2. Podjela poduzetništva ... 4

3. Korporacijsko poduzetništvo ... 6

3.1. Po čemu se korporacijsko poduzetništvo razlikuje ... 6

3.2 Vrste korporacijskog poduzetništva ... 7

3.3. Važnost korporacijskog poduzetništva ... 8

3.4. Faktori koji utječu na važnost korporacijskog poduzetništva ... 9

4. Korporacijska strategija i poduzetništvo ... 11

4.1. Promjenjiva okolina ... 15

4.1.1. Političko pravna okolina ... 16

4.1.2. Ekonomska okolina ... 16

4.1.3. Socijalna okolina ... 16

4.1.4. Tehnološka okolina ... 17

4.2. Tehnologija u poduzetništvu ... 17

4.3. Poduzetništvo kao inicijator ... 19

5. Konkurentska prednost korporacijskog poduzetništva ... 21

5.1. Strateško povezivanje korporativnih poduzeća ... 21

5.2. Rezultati korporativnih poduzeća ... 23

5.3. Star Alliance, vodeći globalni savez u industriji avioprijevoza ... 24

6. Zaključak ... 26

Literatura ... 27

Popis slika ... 29

Popis tablica 30

Popis grafikona 31

1. Uvod

Poduzetništvo znači stvaranje organizacija, promjena, inovacija i bogatstva“ (Morris i dr., 2011). Najčešće se pojam poduzetništva koristi za poduzimanje nekog novog pothvata, inovacije, „ganjanje“ dobre prilike, stjecanje neophodnih resursa, bogatstva, preuzimanje rizika i kreiranje vrijednosti i slično.

Kako ova definicija i navodi poduzetništvo je jako širok pojam pa se u ovom radu sužava na korporacijsko poduzetništvo koje predstavlja: „Korporacijsko poduzetništvo vežemo za velika poduzeća, ona koja žele primijeniti suvremene principe menadžmenta na način da pojedinci sa svojim kreativnim idejama o novim proizvodima dođu do izražaja. Dinamično i promjenjivo tržište te velika konkurencija tjeraju korporacije na fleksibilnost i inovativnost. Ono je spoj velikih i malih poduzeća na način da sjedinjuje prednosti malih poduzeća kao što su inovativnost, kreativnost i poznavanje tržišta i prednosti velikih poduzeća, a to su tržišna snaga i financijski resursi.“ (Dračić, 2012.).

Rad obuhvaća teorijski prikaz poduzetništva, korporacijskog poduzetništva, strategija koje se vežu uz korporacijsko poduzetništvo, okoline, tehnologije, konkurencije sa osvrtom na konkurentsku prednost.

Okolina oblikuje korporaciju, proizvodnju, prodaju i sve što se veže uz poduzetništvo i ekonomiju u globalu tako da je okolina poduzeća bitna stavka u radu te ona predstavlja: „konceptualni pojam različit za svaku pojedinu organizaciju i vremenom se mijenja njen sadržaj i granice, kao i karakter utjecaja pojedinih čimbenika. Odnos sa okolinom je manje-više predvidiv u kraćim vremenskim razdobljima, a ključnu ulogu u oblikovanju odnosa sa okolinom imaju top menadžeri.“ (Pfeifer i Stanić, 2019).

Tema korporacijsko poduzetništvo je u svakodnevnici ljudi ali je ključ što jako malo ljudi zna značenje toga pojma, pa je cilj ovoga rada prikazati na teorijskoj razini sam pojam i približiti ga radi lakšeg shvaćanja istog. Poduzetništvo nije tema za svakoga što objašnjava krilatica: „poduzetnici se rađaju, a ne stvaraju“.

1.1. Metodologija rada

Završni rad na temu Korporacijsko poduzetništvo je popraćen raznom literaturom do koje se došlo proučavanjem i analiziranjem sekundarnih podataka. Sekundarni podaci su istraživani putem interneta ili u dostupnim knjigama.

Tema korporacijsko poduzetništvo je u svakodnevnici ljudi ali je ključ što jako malo ljudi zna značenje toga pojma, pa je cilj ovoga rada prikazati na teorijskoj razini sam pojam i približiti ga radi lakšeg shvaćanja istog.

Definicije i rečenice u radu su izabrane objektivnom analizom podataka, tj. do činjenica se došlo neovisno. Informacije su sortirane, kategorizirane i grupirane u poglavlja i potpoglavlja koja se sastoje od: uvoda, metodologije rada, poduzetništva i vrste poduzetništva, definicija poduzetništva, korporacijskog poduzetništva, razlike korporacijskog poduzetništva i poduzetništva, korporacijske strategije, promjenjive okoline, konkurentske prednosti, strateškog povezivanja poduzeća, rezultata korporativnih poduzeća i primjera vodećeg globalnog saveza.

2. Poduzetništvo

Trenutno se nalazimo se u sredini revolucije poduzetništva. U svakoj industriji, tržištu i naciji poduzetnici se suočavaju sa različitim teorijama i stvaranju vrijednosti na nove i neobične načine. Razvoj nove tehnologije se odvija nevjerojatnom brzinom. Razvijaju se novi oblici poslovnih organizacija i veza. Poduzetništvo je staro koliko i ljudski rod i pojam se koristi u različite svrhe i ima više značenja. Može se reći da je poduzetništvo ključna vještina i znanje cjeloživotnog učenja. Poduzetništvo se događa u organizacijama svih tipova i veličina. Ono također nije ograničeno na određeni skup ljudi, ono može biti razvijeno u svakom pojedincu.

„Iako se pojam „poduzetništvo" koristi već više od 200 godina, postoji znatno neslaganje oko njegovog značenja. Ljudi imaju različita stajališta o tome tko je poduzetnik, kako izgleda poduzetnički pothvat i prirodi aktivnosti koje predstavljaju poduzetničko ponašanje" (Morris i dr., 2011).

„Poduzetništvo znači stvaranje organizacija, promjena, inovacija i bogatstva" (Morris i dr., 2011). Najčešće se pojam poduzetništva koristi za poduzimanje nekog novog pothvata, inovacije, „ganjanje" dobre prilike, stjecanje neophodnih resursa, bogatstva, preuzimanje rizika i kreiranje vrijednosti i slično.

2.1. Povijesni razvoj poduzetništva

Poduzetništvo se može susresti već u drevnim civilizacijama poput babilonske, egipatske ili kineske jer su se već tada ljudi počeli baviti razmjenom odnosno trgovinom kada su za svoje brašno mogli dobiti npr. jaja.

Od tada do danas je skroz drugačija pomisao na poduzetništvo. Jer se tada radilo o čovjeku kao individualcu, a sada se na poduzetništvo gleda više kroz poduzeća i organizaciju što objašnjavaju Šipić i Najdanović (2012): „u kasnom srednjem vijeku poduzeća postaju samostalni gospodarski subjekti pod vlastitim imenom, dok se u 17.st poduzetništvo počinje javljati kao masovna pojava. Tada dolazi do procvata raznih oblika obrta i trgovačkih poduzeća koja su se bavila trgovinom različitim proizvodima, te dolazi do porasta značaja međunarodne, a zatim i prekooceanske trgovine. Specijalizacija u trgovini i bankarstvo javljaju se tek u 18. st."

Danas u 21. st. poduzetništvo postaje temeljna djelatnost u svakoj organizaciji ili poduzeću pa se tako i dolazi do definicije poduzetnika koja glasi: „poduzetnik je osoba koja posluje na

vlastiti rizik, raspolaže sredstvima potrebnim za određenu gospodarsku djelatnost i samostalno donosi odluke koje se odnose na tu djelatnost, organizira i kombinira proizvodne činitelje, koordinira njihovo djelovanje, nadzire, rukovodi i upravlja cjelokupnim radom i poslovanjem. Zarada poduzetnika je poduzetnička dobit, koja ostaje nakon što se iz ukupnog prihoda odbiju troškovi.“ (Škrtić, 2006).

2.2. Podjela poduzetništva

Danas postoji jako puno vrsta poduzetništva, kao na primjer poduzetništvo novih proizvoda, novih tehnologija, imigrantsko poduzetništvo i tako dalje. U bilo kojem području koje uključuje poduzimanje nekog pothvata postoji poduzetništvo, no tri su glavne podijele poduzetništva: tradicionalno, socijalno i korporacijsko kao što prikazuje Slika 1.



Slika 1.: Vrste poduzetništva

Izvor: Izrada autora

1. **Tradicionalno** poduzetništvo se koristi u mikro, malim i srednjim poduzećima, a njegov temeljni cilj je ostvarivanje profita koji pripada vlasnicima kapitala i o njegovoj uporabi oni sami odlučuju. Neke od karakteristika poduzetnika u malim i srednjim poduzećima su inovativnost, odgovornost, uporan rad, samouvjerenost i slično, a tradicionalno poduzetništvo karakterizira identificiranje ideje i vizije, pokretanje vlastitog pothvata, planiranje poslovanja, razvijanje infrastrukture i generiranje ideje.
2. **Socijalno poduzetništvo** je umjetnost simultanih težnji ka financijskom i socijalnom povratu investicija (The Institute for Social Entrepreneurship, 2005). Socijalno poduzetništvo se koristi poduzetničkim principima kako bi unaprijedilo kvalitetu življenja. Osnovni temelj je naglašena velika odgovornost prema društvenoj zajednici i pojedincu (odricanje od dijela profita). Temeljni cilj je stvoriti nove društvene vrijednosti, a profit koji se ostvari se koristi kako bi se ostvarila misija organizacije.

Koncept socijalnog poduzetništva je identificirati misiju i viziju, oduševiti stakeholdere, upravljati odgovarajućim savezima, partnerstvima i resursima, realizirati plan i na kraju opstati.

3. **Korporacijsko poduzetništvo** je pojam koji se koristi za opis poduzetničkog ponašanja unutar srednjih i velikih organizacija, o kojem će se pisati u nastavku rada.

3. Korporacijsko poduzetništvo

U ovom dijelu završnog rada govorit će se o korporacijskom poduzetništvu. Korporacijsko poduzetništvo je pojam koji se koristi za opis poduzetničkog ponašanja unutar srednjih i velikih organizacija. Drugi popularni ili slični pojmovi su „organizacijsko poduzetništvo“, „intrapoduzetništvo“ i „korporativni pothvat“ (Morris i dr., 2011).

Korporacijsko poduzetništvo vežemo za velika poduzeća, ona koja žele primijeniti suvremene principe menadžmenta na način da pojedinci sa svojim kreativnim idejama o novim proizvodima dođu do izražaja. Dinamično i promjenjivo tržište te velika konkurencija tjeraju korporacije na fleksibilnost i inovativnost. Ono je spoj velikih i malih poduzeća na način da sjedinjuje prednosti malih poduzeća kao što su inovativnost, kreativnost i poznavanje tržišta i prednosti velikih poduzeća, a to su tržišna snaga i financijski resursi.

U korporacijama prepreka jeste sama priroda velikih organizacija, također međuljudski odnosi, potreba za kontrolom, potreba za kratkoročnim profitom, i previše razina odlučivanja su neki od elemenata koji rade protiv poduzetničke kulture u velikim poduzećima. Korporacijsko poduzetništvo zahtjeva vještine potrebne za ostvarenje odličnih poslovnih rezultata i održavanje konkurentske prednosti, osobito u neizvjesnim i promjenjivim tržišnim uvjetima.

3.1. Po čemu se korporacijsko poduzetništvo razlikuje

Poduzetništvo je po prirodi univerzalno. Sve kompanije u sebi sadržavaju određenu vrijednost poduzetništva. Start-up kompanije su iznimno poduzetne, dok druge baš i nisu. Velike kompanije su poprilično birokratske i muče se sa stvaranjem inovacija. Start-up kompanije su novoosnovana poduzeća sa globalnim ambicijama. Prema Morrisu i dr. (2011) sličnost između start-up kompanija i korporacijskog poduzeća je što i jedno i drugo uključuju prepoznavanje prilika, zahtijevaju jedinstveni poslovni koncept u obliku proizvoda, usluge ili procesa, osoba koja upravlja je individualac koji radi zajedno sa timom, zahtijevaju da je poduzetnik sposoban balansirati viziju sa menadžerskim vještinama, strast sa pragmatizmom i proaktivnost sa strpljenjem, utemeljeni su na stvaranju vrijednosti i odgovornosti prema mušterijama i oboje zahtijevaju da kada poduzetnik naiđe na prepreke i otpor bude ustrajan i sposoban naći inovativna rješenja. S druge strane, korporacijsko poduzetništvo ima svoje razlike. U start-up kompanijama sav rizik pada na poduzetnika. Bez obzira na to koliko uspješan bio start-up

poduzetnik, jedan pogrešan korak i on ostaje bez posla. Na korporacijskog poduzetnika utječe vanjski razvoj, ali je više izoliran od utjecaja.

„Na primjer, korporacijska pregovaračka moć sa dobavljačima je uglavnom veća, kao što je i sposobnost pronalaženja i prebacivanja na novog dobavljača. Financijska stabilnost kompanije, dobro razvijena infrastruktura (poslovanje, prodaja, R&D, logistika, itd.), i uspostavljene linije proizvoda i usluga se spoje kako bi učinili korporacijskog poduzetnika manje ranjivim. On ili ona ima više vremena i mogućnosti za izdržati negativan razvoj“ (Morris i dr., 2011).

Dok vanjske sile mogu biti problematične za start-up kompanije, korporacije se susreću sa mnoštvom unutarnjih izazova. U korporacijama nema nezavisnosti kao u start-up kompanijama. Uspjeh poduzetnika u korporaciji je vezan za to koliko je poduzetnik u mogućnosti pridobiti odobrenje od raznih menadžera, pribaviti resurse i zadobiti suradnju ključnih odjela i izgraditi saveze ili koalicije.

Veličina i prostor korporacije su takvi da kompanija ne može poslovati bez vještog administrativnog i kontrolnog sustava. Oni se sastoje od birokracije i administrativnih službenika. Ciklusi odobravanja mogu biti jako spori jer neka ideja ili koncept moraju proći kroz jako puno razina kako bi bili odobreni. S druge strane, poduzetnici u start-up kompanijama rade fleksibilnije, lako mogu promijeniti smjer kretanja i rade većom brzinom. Ograničenje resursa utječe na poslovanje start-up kompanija, koje može u potpunosti promijeniti smjer poslovanja i zbog kojega se često propuste prilike. Korporativni poduzetnik ne može kontrolirati potrebne resurse, ali oni su dostupni u obilnim zalihama organizacije.

3.2 Vrste korporacijskog poduzetništva

Korporacijsko poduzetništvo se dijeli na korporacijske poduzetničke pothvate i strateško poduzetništvo. Korporacijski poduzetnički pothvati se sastoje od unutarnjih, vanjskih i kolaborativnih pothvata. Unutarnji pothvati se odnose na one novitete koje tvrtka poduzima unutar svoje organizacije bilo da ona stvara novi proizvod ili uvodi neku novu politiku, dok se vanjski pothvati odnose na to da poduzeće investira u određeni pothvat koji nije nastao u njihovom poduzeću. Dok se kolaborativni pothvati odnose na mix ove dvije vrste, što podrazumijeva odluke koje su donesene unutar organizacije i koje uključuju vanjske suradnike što se još naziva i *joint venture*.

Poduzetnici se odlučuju za korporacijske poduzetničke pothvate kako bi bili u korak sa inovacijama, do kojih mogu doći na lakši i jednostavniji način pogotovo ukoliko se služe

kolaborativnim ili vanjskim pothvatima koji uključuju još više ljudi osim onih koji su prisutni u samoj organizaciji, dok se poduzetnici za strateško poduzetništvo odlučuju kako bi ostvarili konkurentsku prednost na tržištu, o čemu se govori u 5. poglavlju rada jer je konkurentska prednost od velike važnosti za korporativno poduzetništvo i poslovanje u globalu.

Strateško poduzetništvo se sastoji od strateškog obnavljanja, održive regeneracije, redefinicije područja poslovanja, organizacijskog pomlađivanja i rekonstrukcije poslovnog modela.

Strateško obnavljanje se odnosi na promjenu temeljne strategije poslovanja kao što i sam naziv govori, ova vrsta strateškog poduzetništva se koristi kada organizacija skroz želi promijeniti nastup na tržištu. Održiva regeneracija se razlikuje od strateškog obnavljanja jer u tom pothvatu temeljna strategija ostaje ista, samo se na nju dodaju nove usluge ili inovacije u poslovanju. Redefiniranje područja poslovanja se odnosi na implementaciju nove linije ili kategorije proizvoda u organizaciji. To je praktički novi pothvat koji je nepoznat za tržište i iziskuje nove strategije i korake u poslovanju, što je dosta slično sa organizacijskim pomlađivanjem jer i u njemu organizacija želi uvesti nešto novo. Noviteti se u ovom slučaju uvode kako bi se organizacija pomladila i kako ne bi ušla u fazu odumiranja koja se odnosi na životni ciklus proizvoda ukoliko se govori o tome da se organizacija bavi proizvodnjom ili prodajom proizvoda. Zadnja stavka u strateškom poduzetništvu jeste rekonstrukcija ponovnog modela koja se sama objašnjava, jer je to ponovna izgradnja poslovnog modela. Ona se koristi u slučaju da organizacija želi svoj posao započeti od početka i zanemariti poslovanje koje trenutno obavlja ili je obavljala.

3.3. Važnost korporacijskog poduzetništva

„Korporativnim se poduzetništvom može doći do stvaranje potpuno novih, inovativnih industrija kroz proces unutarnje inovacije poduzeća. Na taj se način može stvoriti ogroman rast poduzeća, a samim time i održiva konkurentska prednost.“ (May 2011). U današnje vrijeme je inovacija ključ za uspjeh, a kako prethodna definicija navodi korporativnim poduzetništvom se dolazi do inovacija i inovativnih industrija, tako da je ono takoreći najvažnije za poslovanje kako je i Foley (2013) napisao: „inovativnost je ključni element koji podržava rast poslovanja poduzeća.“

Osim inovativnosti korporacijsko poduzetništvo se temelji na timskom radu ljudi koji zajedno daju ideje i međusobno se nadopunjavaju, uče jedni od drugih i zajednički dolaze do rješenja problema, a uvijek je bolje kada više ljudi spoji misli nego jedna osoba.

3.4. Faktori koji utječu na važnost korporacijskog poduzetništva

Faktori koji utječu na korporacijsko poduzetništvo su organizacijska kultura, podrška menadžmenta, sustav nagrađivanja i organizacijska struktura kao što je prikazano na slici 2.



Slika 2.: Faktori koji utječu na važnost korporacijskog poduzetništva

Izvor: Bendelja (2013)

Organizacijska kultura je jako važan faktor korporacijskog poduzetništva jer se ona odnosi na radnu klimu u poduzeću i međuljudske odnose. Ako su članovi organizacije dobar tim koji poštuje pravila timskog rada ovo je olakšavajući faktor koji organizaciju vodi ka uspjehu ali ako su članovi tima u zavadi ili ne funkcioniraju na dobar način, direktno utječe na poslovanje.

Ne manje važan faktor od organizacijske kulture jeste sama podrška menadžmenta. Da bi poslovanje bilo uspješno i da bi se tim složio mora biti podržan od nadređenih, ako je menadžer sklon pregovaranju i dogovaranju što bi trebao biti također vodi poslovanje u dobrom smjeru. Ako su zaposleni kojim slučajem uplašeni i nemaju podršku od menadžmenta sigurno neće raditi na inicijativama i inovacijama zbog nezadovoljstva svojih lidera.

Sustav nagrađivanja se odmah veže uz podršku menadžmenta, jer svaka nagrada i pohvala koju menadžer ili nadređeni uputi radniku poboljšava organizacijsku kulturu i motiviranost zaposlenika. Sustav nagrađivanja je jedna zasebna strategija u poslovanju o kojoj se može puno istraživati, ali svaki izvor navodi da je dobro i pogodno za poslovanje. Nagrade trebaju biti u materijalnom i nematerijalnom obliku. Nagrada u materijalnom obliku je novčana nagrada ili nagradno putovanje, bonus i sl. za dobro obavljeni posao ili smišljenu inovaciju. Nematerijalna

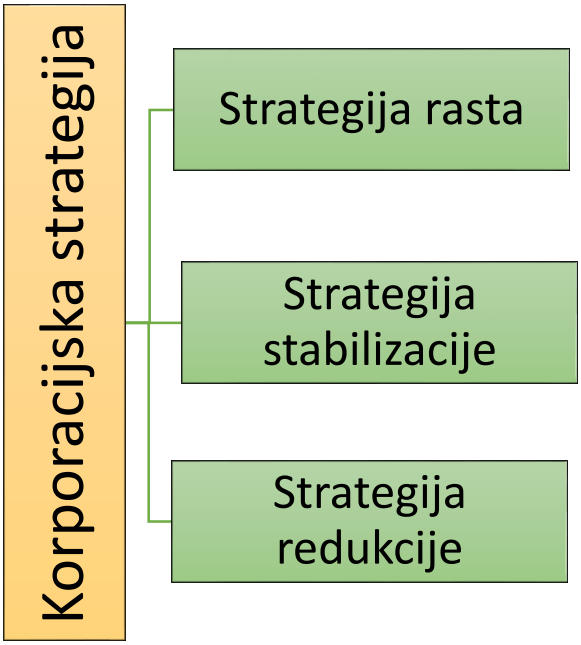
nagrada je lijepa riječ i pohvala lidera, koja treba biti svakodnevno prisutna u poslovanju kako bi se djelatnike potaklo na inovacije i rad s ljubavlju.

Organizacijska struktura obuhvaća upravljanje ljudskim potencijalima, ciljevima i koordinaciju u poslovanju. Ona se može smatrati mix-om svih prethodno navedenih faktora jer ona ulazi u sve sfere poslovanja jedne tvrtke, te je temelj iste.

Zaključno sa ovim poglavljem korporacijskog poduzetništva se sama tema širi kako bi se bolje shvatila ista. Iduće poglavlje sa nazivom korporacijske strategije i poduzetništvo pobliže objašnjava funkcioniranje strategija u korporacijskom menadžmentu i na koji način ga one oblikuju.

4. Korporacijska strategija i poduzetništvo

Strategije korporacijskog poduzetništva su usko vezane uz strateški menadžment temeljem kojeg se pobliže može objasniti funkcioniranje strategija i način na koji one otječi na poslovanje i korporacijsko poduzetništvo. Prije ulaska u samu temu korporacijske strategije važno je istaknuti njezinu podjelu koju će prikazati Grafikon 1.



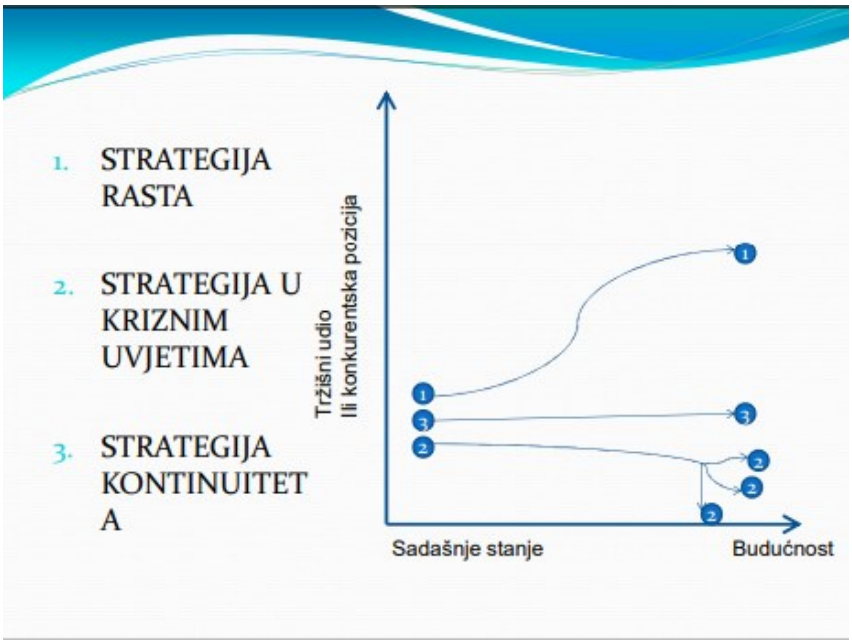
Grafikon 1: Podjela korporacijske strategije

Izvor: Izrada autora prema Pfeifer i Stanić, http://www.efos.unios.hr/strateski-menadzment/wp-content/uploads/sites/170/2018/05/SM_5_Korporacijska-strategija_5.pdf

Kao što je vidljivo na Grafikonu 1 korporacijska strategija se dijeli na strategiju rasta, stabilizacije i redukcije. Svaka ova podjela je od iste iznimne važnosti jer je to put do ostvarivanja ciljeva u korporacijskom poduzetništvu..

„Korporacijska strategija podrazumijeva izbor područja poslovanja i alokaciju resursa na pojedina područja poslovanja. Određuje hoće li poduzeće konkurirati u jednoj djelatnosti, nekoliko međusobno povezanih djelatnosti ili nekoliko međusobno nepovezanih djelatnosti.“ (Pfeifer i Stanić, 2018)

Postoji još jedna podjela korporacijske strategije prema Pfeifer i Stanić (2018) koja je slikovito prikazana Slikom 3.



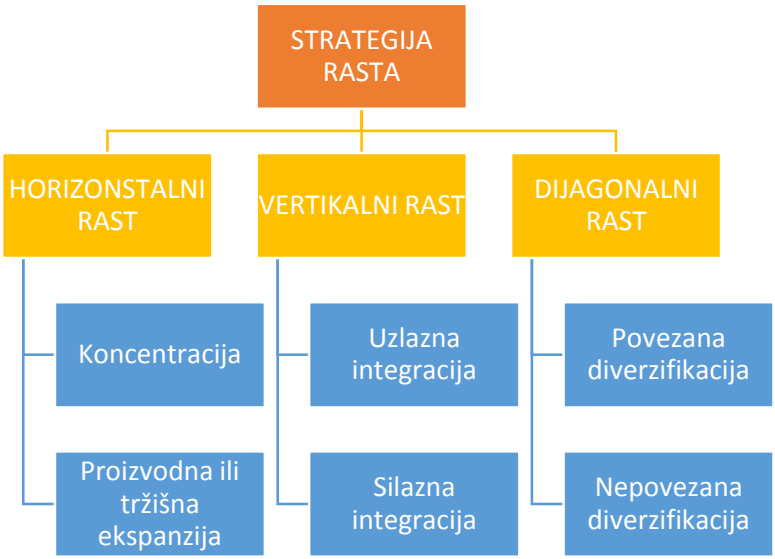
Slika 3: Podjela korporacijske strategije

Izvor: Pfeifer i Stanić (2018)

Kao što je vidljivo na slici 3 korporacijska strategija sadrži strategiju rasta koja ima svoje tri metode:

- organski rast,
- spajanje i preuzimanje,
- udruživanje.

Sama strategija rasta će se najbolje opisati grafikonom 2:



Grafikon 2: Podjela strategije rasta

Izvor: Izrada autora rada prema Pfeifer i Stanić (2018)

Kao što se može vidjeti na grafikonu 2 postoje tri vrste rasta: horizontalni, vertikalni i dijagonalni. Kod horizontalne strategije je važna koncentracija koja se odnosi na povećanje tržišnog udjela ili pronalaženje novih primjena postojećeg proizvoda i proizvodna ili tržišna ekspanzija koja se odnosi na produbljivanje proizvodne linije i širi nastup na tržištu što je od velike važnosti za korporacijsko poduzetništvo jer je dobar temelj za rad na inovacijama.

Vertikalni rast se sastoji od uzlazne i silazne integracije. „Uzlazna integracija daje poduzeću više kontrole nad ulaznim troškovima, raspoloživosti i kvalitetom inputa. Ukoliko dobavljači imaju velike profitne marže uzlazna integracija pomaže troškove pretvoriti u profit. Smatra se pogodnijom za poboljšanje profitabilnosti od silazne. Silazna integracija podrazumijeva integriranje posrednika ili distributera (kupaca) i ostvarivanje kontrole nad prodajom. Podrazumijeva preuzimanje distributerske marže ali i troškova skladišta, marketinga i sl. Stoga se smatra manje pogodnom za poboljšanje profitabilnosti.“ (Pfeifer i Stanić, 2018).

Kod vertikalnog rasta se očituju troškovi ili potrebe za posrednicima što olakšava korporativnom poduzetništvu kako bi se znala odabrati prava vrsta budućeg poslovanja.

Strategija u kriznim uvjetima (slika 4) je priča za sebe i prvo se mora definirati kriza koja „označava situaciju u kojoj poduzeće nema adekvatne resurse, kompetencije za konkuriranja u polju ili su u okolini poduzeća prisutni procesi koji ugrožavaju opstanak poduzeća.“ Slika 4 prikazuje simptome krize.



Slika 4.: Simptomi krize

Izvor: Izrada autora prema Pfeifer i Stanić (2018)

Kriza je sasvim normalna i prihvatljiva u korporativnom poduzetništvu jer ne može uvijek svaka inovacija ili pothvat uspjeti zato je jako važno objašnjenje ove strategije u okviru korporacijskog poduzetništva, a da ova strategija također ima svoje strategije koje su prikazane na grafikonu 3.



Grafikon 2.: Podjela strategija u kriznim uvjetima

Izvor: izrada autora prema Pfeifer i Stanić (2018)

Grafikon 3 daje pregled mogućih izlaznih situacija u kriznim vremenima. Poduzeće se može odlučiti na strategiju jedan: konsolidaciju i obnavljanje gdje će napraviti zaokret, promijeniti fokus ili napraviti kontrakciju ili može odabrati strategiju dva: napuštanja djelatnosti gdje će prodati poduzeće, ugasiti ga ili iskoristiti strategiju žetve ili ubrati plodove tako što smanji ulaganja i eliminira manje kupce.

Sve ove strategije su na neki način alternative koje ovise tipu okoline ili snazi poslovnog sustava. S obzirom na važnost okoline za poduzeće dolazi se do idućeg potpoglavlja koje se odnosi na promjenjivu okolinu.

4.1. Promjenjiva okolina

Okolina je temelj korporacijskom poduzetništva jer mu ona pomaže i isto tako odmaže u poslovanju. Niti jedan proizvod, usluga ili inovacija ne mogu postojati bez okoline. Okolina se može promatrati iz perspektive marketinga kao marketing okruženje. Jer realno u poslovanju sa okruženjem se bavi marketinški dio tima koji analizira, propituje i istražuje okolinu koja je pogodna za određeni proizvod, uslugu, inovaciju ili sl. tako da se dolazi do definicije da je „najvažniji dio okruženja gospodarskog subjekta, kojeg je on zapravo i sastavnica, jest nedvojbeno tržište. S motrišta marketinga, tržište je polazna, ali ujedno i završna točka svih marketing napora gospodarskog subjekta. Tržište je ispovjedaonica profitabilnosti svekolike poduzetničke aktivnosti, a grešnicima kao pokoru određuje gubitništvo.“ (Vajić, I., 1994)

Okolina može biti stabilna, rizična i neizvjesna koja ima svoje karakteristike koje se očituju kroz kompleksnost, dinamiku i novost, što prikazuje i slika 5, a važno je za razumjeti elemente i vrste okoline baš zbog njezine bliske suradnje sa korporacijskim poduzetništvom, jer okolina prva mora prihvatiti sve odluke u korporaciji.

	Kompleksnost	Dinamika	Novost
	Broj sudionika, njihova sličnost (homogenost) i heterogenost); veličina i snaga	Broj promjena	Iskoristivnost iskustva
Stabilna okolina	Niska	Niska	Niska
Rizična okolina	Srednja	Srednja	Srednja
Neizvjesna okolina	Visoka	Visoka	Visoka

Slika 5.: Karakteristike okoline

Izvor: Pfeifer i Stanić, 2019

Okolina se dijeli na političko pravnu, ekonomsku, socijalnu, i tehnološku, koje će u idućim potpglavljima biti i opisane, jer se temeljem te podjele tj. karakteristika u okviru podjele oblikuje okolina tj. tržište koje će prihvaćati ideje korporacijskog poduzetništva.

4.1.1. Političko pravna okolina

Korporacijsko poduzetništvo jednim dijelom može polaziti od političko-pravne okoline jer političke regulative u prvoj liniji oblikuju način poslovanja unutar i izvan organizacije. Političko pravnu okolinu čini najvećim dijelom država tj. fiskalna i monetarna politika koje reguliraju propise i određuju poreze, prireze, carine i sve bitne elemente korporacijskog poduzetništva koje ulaze u drugu i još širu temu.

4.1.2. Ekonomska okolina

Ekonomska okolina se veže uz političko pravnu jer sve što je potrebno ekonomskoj okolini političko pravna okolina sprovodi u djelo, pa tako ova okolina direktno utječe na korporaciju i samo poslovanje. Poduzeća moraju voditi računa o stanju gospodarstva i trendovima, tako Pfeifer i Stanić (2019) navode tri aspekta ekonomske okoline:

- „makroekonomska stabilnost potiče poslovne aktivnosti (BDP, inflacija, deficit, kamatne stope..)
- cijena proizvodnih čimbenika: energija, troškovi kapitala..
- produktivnost i konkurentnost

4.1.3. Socijalna okolina

Socijalna okolina se temelji na kulturi, vjerovanjima, navikama i životnom standardu. Zato kada korporacijsko poduzetništvo upozna svoju socijalnu okolinu može razaznati koji proizvod, usluga i inovacija može biti prihvaćen na kojem tržištu i što u kojem trenutku može ili treba implementirati.

4.1.4. Tehnološka okolina

Danas je tehnologija visoko razvijena pa se mora staviti veliki fokus na to u poduzeću. Jer promjene u procesima, pojava novih tehnologija, promjene u tehnikama ili promjene u sustavima mijenjanju postojeći način proizvodnje i ostale čimbenike poslovanja korporacijskog poduzetništva.

Zaključno sa ovim potpoglavljem se otvara novo koje će se više fokusirati na tehnologiju u poduzetništvu i korporacijskom poduzetništvu te objasniti njihovu povezanost.

4.2. Tehnologija u poduzetništvu

„Informacija je nesumnjivo glavna poluga razvoja gospodarstva i društva u trećem tisućljeću. Uspjeh svakog poslovnog čovjeka neposredno ovisi o količini i kvaliteti informacija koje posjeduje, o načinu na koji ih koristi i obrađuje sa članovima svojeg tima.“ (Varga i dr., 2007.)

„Za donošenje kvalitetnih odluka potrebne su ne bilo kakve informacije, već potpune i kvalitetne informacije koje su ujedno dostupne na vrijeme. Brojne su informacije kojima raspolažemo u poslovnom odlučivanju, ali od svih se očekuju neke zajedničke osobine:

- točnost
- pravodobnost
- pouzdanost, da služe kao podloga za odlučivanje i akcije.“ (Breslauer i Gregorić, 2015)

Informacija je ključ suvremene tehnologije koja je ključna za poduzetničke pothvate. „ IT mijenja načine na koji ljudi rade i žive te mijenja ustroj i način poslovanja suvremenih poduzeća diljem svijeta. Oni koji se ne prilagođavaju tim promjenama - bilo pojedinci ili poslovni subjekti dovest će u pitanje svoju egzistenciju i uspješno funkcioniranje u novonastalom poslovnom i tehnološkom okružju. Prilagodba poduzeća svjetskim trendovima postaje preduvjet opstanka na globaliziranom tržištu, a ne samo pitanje izbora poslovne strategije.

Kako tehnološki i poslovno orijentirani ljudi često imaju potpuno različite vizije o tome što predstavlja informacijska tehnologija za jedno poduzeće i kako u punoj mjeri iskoristiti njezine mogućnosti, često dolazi do nesklada upravljanja informacijskom tehnologijom i njezine neadekvatne organizacije unutar poduzeća što izaziva nezadovoljstvo i neispunjena očekivanja

od rezultata primjene informacijske tehnologije. Funkciju upravljanja informacijskim sustavima i s informacijskom tehnologijom vrlo je teško izdvojiti u posebnu jedinicu pri evaluaciji njezinih učinaka i utjecaja na cjelokupno poslovanje. Ona zapravo predstavlja potpornu djelatnost svim poslovnim funkcijama i poslovnim procesima te predstavlja mogućnost unapređenja njihova funkcioniranja.“ (Breslauer i Gregorić, 2015)



Slika 6.: Mentalna mapa poduzetništva

Izvor: Stričević (2018)

Mentalna mapa poduzetništva koja je prikazana na slici 6 je zaključak poglavlja o tehnologiji u poduzetništvu jer je ona slikovit prikaz poduzetništva iz kojeg se vidi potreba za tehnologijom. Od same definicije poduzetnik ulazi u poduzetnički pothvat s ciljem ostvarivanja dobiti se vidi potreba za informacionim tehnologijama koja su temelj današnjeg poslovanja, poduzetnik želi biti pionir, trener ili strateg također ni to ne može postići bez tehnologije jer sve to mora podijeliti sa svojim tržištem putem društvenih mreža ili internetskih stranica.

Što se tiče poduzetničkih uvjeta, također tržište se nalazi na internetu, konkurencija također, a cilj se pobijediti konkurenciju i zbližiti se sa tržištem. Četvrta grana u mentalnoj mapi se odnosi na fleksibilnost, a opće je poznato da od informacione tehnologije nema veće fleksibilnosti i prilagodljivosti. Zaključno sa ovim se dolazi do poduzetnika kao inicijatora koji može svoje ideje provoditi u djela pomoću tehnologije, o čemu se govori u idućem potpoglavlju.

4.3. Poduzetništvo kao inicijator

Zaključno sa potpoglavljem o tehnologiji možemo povezati sa inicijativom, tj poduzetništvom kao inicijatorom koje ima razne prednosti i strategije te su slikovito prikazane na grafikonu 6.



Grafikon 3.: Poduzetništvo kao inicijator

Izvor: Izrada autora prema Alpeza i Erceg (2019)

Strateška prednost prema Alpeza i Erceg (2019) se ogleda kroz:

- „konkurentsku prednost – trajna vrijednosna razlika između proizvoda i usluga jedne kompanije i proizvoda i usluga njezinih konkurenata kod kupaca
- inovacija je ključ za razvoj i uspješno iskorištavanje konkurentske prednosti,
- izazov je razvijanje inovacija kao ključne kompetencije kompanije
- strategija kompanije za poduzetništvo služi za poticanje takvih inovacija“

Također prema Alpeza i Erceg (2019) strateško pozicioniranje se ogleda kroz:

- „kako kompanija želi biti viđena na tržištu
- poduzetničku strategiju koja je sve o pozicioniranju. To je proces spoznavanja novih pozicija koje privlače kupce iz grupe postojećih ili dovode nove kupce na tržišta
- učinkovito strateško pozicioniranja je od iznimne važnosti za konkurentsku prednost.“

Strateška fleksibilnost i prilagodljivost je spremnost neprekidnom prilagođavanju strategijama, akcijama, planovima ili kulturama i sl. dok Alpeza i Erceg (2019) svrstavaju čimbenike koji utječu na izgradnju strateškog liderstva kao:

- „jedinstveni set dinamičkih osnovnih kompetencija
- kreativan pristup ljudskom kapitalu
- učinkovito prihvaćanje korištenja novih i nadolazećih tehnologija
- strateški savezi i prisustvo na globalnom tržištu
- spljoštena struktura kompanije i kultura koja naglašava učenje i odgovornost za inovacije.“

Generalno se poduzetništvo temelji na inicijativama, inovacijama i riziku pa je poglavlje važno kako bi se razumjelo samo funkcioniranje poduzetništva u tom kontekstu. Poduzetnik je osoba koja mora biti lider, snositi rizike, pozicionirati poslovanje na tržištu, biti fleksibilan i prilagodljiv, isto tako i njegovo poduzeće. Da bi poduzetnik uspio pogotovo na današnjem tržištu koje je pretrpano ponudom mora inicirati poboljšanja, unapređenja i rizike sa novim stvarima jer na zasićenom tržištu koncentracija potrošača je izrazito mala i brzo mijenjaju proizvod ili uslugu kada se pojavi nova ili bolja.

5. Konkurentska prednost korporacijskog poduzetništva

Provedba programa korporativnog poduzetništva pruža tvrtkama sustavan način povećanja njihovih inovacijskih sposobnosti, čije blagodati mogu biti rast, povećana produktivnost i moral zaposlenika, izvor konkurentske prednosti, zapošljavanje i zadržavanje zaposlenika. Cilj korporativnog poduzetništva je izgraditi sposobnosti koje organizacijama omogućuju ubrzanje novog poslovnog rasta. Korporativno poduzetništvo uzima sve više maha i široko je prepoznato kao odgovor na organizacijske nevolje. Ponašanje poput start-upa i iskorištavanje moći inovacija, uz zadržavanje prednosti, uz zadržavanje prednosti velike tvrtke, omogućuje tvrtkama da zadrže svoju konkurentsku prednost i nastave rasti. Nadalje, konkurentska prednost podrazumijeva sve ono što tvrtki daje prednost nad konkurencijom, pomažući joj privući više kupaca i povećati svoj tržišni udio.

Više o strateškom povezivanju korporativnih poduzeća slijedi u sljedećem poglavlju.

5.1. Strateško povezivanje korporativnih poduzeća

U današnjem suvremenom svijetu gdje je sve globalizirano i digitalizirano, poduzeća su primorana koristiti različite relevantne strategije kako bi se plasirali uspješnije na tržištu za razliku od konkurencije te kako bi im sam profit bio veći.

Konkurentska pozicija poduzeća, a time i potencijalna profitabilnost, ovise o razini strateške imovine poduzeća (Dierickx i dr., 1989). Poduzeće posjeduje konkurentsku prednost kad implementira strategiju stvaranja vrijednosti različitu od strategije konkurenata te kada konkurenti ne mogu duplicirati pozitivne efekte navedene strategije (Barney, 1991).

Postoji tri vrste povezivanja korporacija, a one su horizontalno povezivanje, vertikalno povezivanje i konglomerati ili holding.

Horizontalno spajanje je spajanje ili konsolidacija poslovanja koja se događa između poduzeća koja posluju u istoj industriji. Konkurencija je obično veća među tvrtkama koje posluju u istom prostoru, što znači da su sinergije i potencijalni dobici na tržišnom udjelu mnogo veći za udruživanje tvrtki. Ova vrsta spajanja često se događa zbog većih tvrtki koje pokušavaju stvoriti učinkovitiju ekonomiju razmjera. Suprotno tome, vertikalno se spajanje događa kada se tvrtke iz različitih dijelova opskrbnog lanca konsolidiraju kako bi proizvodni proces bio učinkovitiji ili isplativiji. Horizontalno spajanje može pomoći tvrtki da stekne konkurentske prednosti. Na

primjer, ako jedna tvrtka prodaje proizvode slične drugoj, kombinirana prodaja horizontalnog spajanja dat će novoj tvrtki veći udio na tržištu. Ako jedna tvrtka proizvodi proizvode koji nadopunjuju drugu, novo pripojena tvrtka može kupcima ponuditi širi spektar proizvoda. Spajanje s tvrtkom koja nudi različite proizvode različitim sektorima tržišta pomaže novoj tvrtki da diverzificira svoju ponudu i uđe na nova tržišta.

Vertikalno povezivanje je povezivanje dviju ili više tvrtki koje pružaju različite funkcije lanca opskrbe za opće dobro ili uslugu. Povezivanje se najčešće vrši radi povećanja sinergija, stjecanja veće kontrole nad postupkom opskrbnog lanca i ubrzanja poslovanja. Vertikalno povezivanje često rezultira smanjenim troškovima i povećanom produktivnošću i učinkovitošću. Ona pomažu tvrtkama u kontroli ranijih faza njihovog opskrbnog lanca, poput dobavljača koji proizvođaču osigurava sirovine. Dvije tvrtke uključene u vertikalno povezivanje pružaju različite proizvode ili usluge, ali su u različitim fazama proizvodnog procesa. Međutim, obje su tvrtke potrebne za proizvodnju gotovog dobra. Vertikalna povezivanja smanjuju konkurenciju i novom jedinstvenom subjektu mogu pružiti veći udio na tržištu. Uspjeh se temelji na tome ima li kombinirani subjekt veću vrijednost od svake tvrtke zasebno. Okomita povezivanja su korisna jer mogu pomoći u poboljšanju operativne učinkovitosti, povećanju prihoda i smanjenju troškova proizvodnje. Sinergije se mogu stvoriti vertikalnim spajanjem, jer kombinirani entitet obično ima veću vrijednost od dviju pojedinačnih tvrtki.

Konglomerat je korporacija koju čini niz različitih, ponekad nepovezanih poduzeća. U konglomeratu jedna tvrtka posjeduje kontrolni udio u nizu manjih tvrtki koje sve posluju odvojeno i neovisno. Konglomerati često diverzificiraju poslovni rizik sudjelovanjem na brojnim različitim tržištima, iako se neki konglomerati, poput onih u rudarstvu, odlučuju sudjelovati u jednoj industriji. Međutim, ekonomisti upozoravaju da veliki i daleki konglomerati zapravo mogu postati neučinkoviti i skupi za održavanje, nagrizajući vrijednost dioničara. Konglomerati su velike matične tvrtke koje se sastoje od mnogo manjih neovisnih entiteta koji mogu poslovati u više industrija. Mnogi su konglomerati tako multinacionlne i multi-industrijske korporacije. Svaka od podružnica konglomerata posluje neovisno od ostalih poslovnih odjela, ali menadžeri podružnica podnose izvještaje višem rukovodstvu matičnog poduzeća.

Sama bit strateškog povezivanja poduzeća je ta da oni međusobno dijele svoj rizik, dobit, nagrade, vizije i različite sustave vrijednosti. Nakon utvrđenih strategija povezivanja korporativnih poduzeća slijede njihovi rezultati.

5.2. Rezultati korporativnih poduzeća

Tablica 1 prikazuje prednosti i nedostatke korporativnih poduzeća.

Prednosti korporativnih poduzeća	Nedostaci korporativnih poduzeća
Ograničena odgovornost	Dug nacrtni postupak
Jednostavna mobilizacija resursa	Skup
Mogućnosti za proširenje	Odvajanje vlasništva od kontrole
Dulji vijek	Rigidna vladina kontrola
Jednostavna prenosivost dionica	Erozija ograničene odgovornosti
Demokratski menadžment	Administrativna kašnjenja
Formiranje kapitala	

Tablica 1.: Prednosti i nedostaci korporativnih poduzeća

Izvor: Izrada autora prema: Money Matters, https://accountlearning.com/advantages-and-disadvantages-of-corporate-enterprises/

Što se tiče samih prednosti, prva od njih je ograničena odgovornost koja se odnosi na odgovornost članova u korporativnom poduzeću koja je ograničena na nominalnu vrijednost dionica koje imaju. Nadalje, postoji jednostavna mobilizacija resursa što znači da si i ljudi sa ograničenim resursima mogu priuštiti pretplatu na dionice tvrtke. Korporativna poduzeća mogu proširivati svoje poslovanje u budućnosti iz različitih razloga. Dulji vijek znači da tvrtka i dalje postoji bez obzira na promjene u njezinom članstvu te ova prednost omogućuje da tvrtka nastavi svoje poslovanje bez smetnji. Dionice društva mogu se prenositi sa jedne osobe na drugu na način predviđen statutom te za prijenos nije potreban pristanak ostalih članova. Demokratski menadžment omogućuje stabilnost vođenja, odnosno dioničari biraju između sebe nekoliko osoba za direktore koji će upravljati poslovima tvrtke. I zadnja prednost, formiranje kapitala, znači da je oblik organizacije tvrtke jedini prikladan za poticanje razmjera sa značajnim resursima. Iz razloga što si tu i ljudi sa ograničenim resursima mogu priuštiti ulaganje svoje uštedevine u korporacijske papire.

Jedan od velikih nedostataka korporativnih poduzeća leži u poštivanju zakonskih formalnosti, jer treba ispuniti iznimno veliki broj dokumenata i potvrda. Osnivanje korporativnog poduzeća je izuzetno skupo jer svake godine trpi velike izdatke. Odvajanje vlasništva od kontrole može biti uistinu teško, jer uglavnom direktori brojnih poduzeća brinu samo za vlastitu korist i interes

i tu se dogodi da počnu zanemarivati interese dioničara. Nadalje, Vlada je uvela mnoge rigidne mjere u Zakonu o trgovačkom društvu kako bi izvršila strogu kontrolu nad poslovima u tvrtki. Što se tiče erozije ograničene odgovornosti, pojedini sudovi su ovlašteni nametnuti neograničenu odgovornost direktorima i dioničarima. Odbor direktora kolektivno je odgovoran za administraciju tvrtke te upravo to dovodi do administrativnih kašnjenja.

Nakon navedenih prednosti i nedostataka korporativnih poduzeća u nastavku rada nalazi se primjer vodećeg globalnog saveza u industriji avioprijevoza.

5.3. Star Alliance, vodeći globalni savez u industriji avioprijevoza

Star Alliance je vodeća globalna zrakoplovna udruga, s najvećim brojem članica, dnevnih letova i destinacija. Aviokompanije koje su osnovale ovo udruženje su: Scandinavian Airlines, Thai Airways International, Air Canada, Lufthansa i United Airlines (Croatia Airlines, https://www.croatiaairlines.com/hr/O-nama/Partneri/star-alliances).

Star Allience pripada prvom globalnom udruženju zrakoplovnih kompanije koje je osnovano 1997. godine. Cilj ovog udruženja je omogućavanje najbržeg i najlakšeg načina kako bi se putnici diljem svijeta povezali. Velika prednost ove korporacije je ta što su obuhvatili veliki broj ciljane skupine, koju su pretvorili u konverziju, odnosno lojalne kupce njihovih usluga. Tijekom godine Star Alliance ima preko 800 milijuna putnika te je pokrivenost preko 190 zemalja što dovodi do zaključka da je ovo primjer izuzetnog korporacijskog vodećeg saveza koji posluje sa velikom dobiti i zadovoljni korisnicima diljem svijeta.

Kako bi navedene aviokompanije osigurale svoju prestižnu poziciju na tržištu morale su se udružiti te stvoriti dodatnu vrijednost na svoje usluge i samo okruženje na kojem djeluju kako bi se razlikovale od konkurencije. Izuzetnu brigu posvećuju svojim trenutačnim i budućim zaposlenicima, a i kupcima.

U okviru alijanse se nalazi 28 punopravnih članova a u procesu priključenja je još četiri aviokompanije (aviokarta, https://www.aviokarta.net/star-alliance/) što se može vidjeti i na slici 5.



Slika 7.: Savezni partneri Star Alliance-a

Izvor: Avioradar, https://avioradar.hr/index.php/hr/svijet/1546-star-alliance-cetvrtu-godinu-zaredom-proglasen-najboljom-udrugom-avioprijevoznika

Star Alliance svakodnevno povećava svoju razinu poslovanja i niže svjetske uspjehe. Kompletno udruženje sa svim svojim partnerima uzajamno brinu jedni o drugima te također velika pažnja pridaje se kupcima te im je u cilju zadovoljiti njihove želje i potrebe. Povezivanje više poduzeća u samu korporaciju dovelo ih je do veće potražnje za njihovim uslugama te samim time i veće dobiti. Udruženjem su postigli da budu svjetski poznati ponajprije po kvaliteti i ostalim karakteristikama.

6. Zaključak

Svako poduzeće individualno je specifično po nekim svojim karakteristikama. Međutim, svim poduzećima i korporacijama je u cilju jedno, a to je ostvariti dobit. Povezanost zaposlenika, odnosno razina između poduzeća je izuzetno važna kako bi komunikacija samih zaposlenika bila ispravna. Postoje različite strategije i ulazak u saveze sa različitim poduzećima.

Korporativno poduzetništvo može se definirati kao napor promicanja inovacija u nesigurnom okruženju. Inovacija je postupak koji pruža dodanu vrijednost i novinu poduzeću, njegovim dobavljačima i kupcima kroz razvoj novih postupaka, rješenja, proizvoda i usluga. Tvrtke koje korporativno poduzetništvo uspostavljaju kao proces koji se infiltrira i širi cijelom organizacijom s vremenom postiže pozitivne rezultate u smislu poboljšane interne učinkovitosti, većeg morala zaposlenika i velikih poboljšanja u financijskim rezultatima. Sami zaposlenici igraju izrazito veliku ulogu u svakom korporativnom poduzeću, jer oni donose važne odluke, kreativne ideje koje poboljšavaju poslovanje, razmišljaju izvan zone komfora, razmišljaju bolje od konkurencije. Izuzetno je bitno naglasiti faktore koji utječu na važnost korporacijskog menadžmenta. Kako bi poduzeće imalo dobro unutarnje okruženje, bitna je organizacijska kultura, jer poslovanje može poboljšati dobri ljudski resursi. Cijeni se timski rad, kreativnost, svaka ideja koja korporativno poduzeće može dovesti do uspjeha. Zatim slijedi faktor podrške menadžmenta. Osoba koja je u vodećoj poziciji u korporativnom poduzeću mora biti motivator i podrška svojim zaposlenicima, a ujedno uzor i osoba od koja je dovoljno odgovora snositi rizike odlučivanja. Kada su zaposlenici zadovoljni svojim vođom, oni su ispunjeni te motivirani za rad i za donošenje ideja. Treći faktor je sustav nagrađivanja. Dakle, svaka osoba, zbog psihološke prirode, će uvijek bolje raditi i funkcionirati kada zna da netko njezin rad prati, poštuje i cijeni. Zbog toga vođe moraju motivirati svoje zaposlenike različitim relevantnim nagradama. I posljednji faktor je organizacijska struktura koja se sastoji od ljudskih resursa, ciljeva i koordinacije tijekom poslovanja.

Korporacijsko poduzetništvo ima svoje pozitivne i negativne strane. Međutim, na primjeru Star Alliance može se uvidjeti kako ovaj globalni savez nastavlja sa rastom i izuzetnim poslovnim rezultatima tijekom godine. Ukoliko posao ima potencijala, isplati se riskirati kako bi korporativna poduzeća još više profitirala.

Provedba korporativnog poduzetništva koji prodire u kulturu, strukturu i sustave tvrtke, pokazat će značajne rezultate tijekom duljeg vremenskog razdoblja.

Literatura

Knjige

1. Barney, J.B. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. Journal of Management.
2. Dierickx, I.; Cool, K. (1989). *Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage*. Management Science.
3. Dračić I. (2012). *Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje*. Varaždin: 1500 primjeraka.
4. Marušić, M., Vranešević, T. (2001). *Istraživanje tržišta*. Zagreb: Adeco.
5. Morris, M.H., Kuratko, D. F., Covin, J.G. (2011). *Corporate Entrepreneurship & Innovation.*
6. Vajić, I. (1994.) *Management i poduzetništvo*. Zagreb: Centar za poduzetništvo i „Mladost".
7. Varga, M., Ćurko, K., Panian, Ž., Čerić, V., Vukšić, B., Srića, V., Požgaj, Ž., Strugar, I., Spremić, M., Pejić Bach, M., Vlahović, N., Jaković, B. (2007). *Informatika u poslovanju*. Zagreb: Element
8. Škrtić, M. (2006). *Poduzetništvo*, Sinergija d.o.o., Zagreb.

Znanstveni i stručni radovi

9. Breslauer i Greorić (2015). *Utjecaj suvremenih informacijskih tehnologija na učinkovitost poduzetničkih projekata*. Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/151077 (pristupljeno 8.9.2020.)

Web stranice

10. Aviokarta (2019). *Star Alliance.* Dostupno na: https://www.aviokarta.net/star-alliance/, pristupljeno 11.9.2020.
11. Cook., J., A., Jonikas, J., A. (1996). Outcomes of psychiatric rehabilitation service delivery.
12. Croatia Airlines (2019). *Star Alliance- The way the Earth Connects*. Dostupno na: https://www.croatiaairlines.com/hr/O-nama/Partneri/star-alliances. (pristupljeno 10.9.2020.).

13. Foley, S. (2013). Leadership & Intrapreneurshio- Susan Foley's intervju by Wil Forum China. Dostupno na: https://corporate-entrepreneurs.com/2013/09/03/leadership-intrapreneurship-susan-foleys-interview-by-wil-forum-china/ (pristupljeno 15.7.2020.)
14. May, R. (2011*). Corporate Entrepreneurship and its Importance in Large Companies*. Dostupno na: http://www.businessdictionary.com/article/726/corporate-entrepreneurship-and-its-importance-in-large-companies/. (pristupljeno 13.9.2020.).

Nastavni materijali

15. Alpeza i Erceg (2018/2019). *Korporacijsko poduzetništvo – korporacijska strategija i poduzetništvo*. Dostupno na: http://www.efos.unios.hr/korporacijsko-poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/245/2019/03/P6-Korporativna-strategija-i-poduzetni%C5%A1tvo-2019.pdf, (pristupljeno 8.9.2020.)
16. Pfeifer i Stanić (2018). *Strateški menadžment*. Dostupno na: http://www.efos.unios.hr/strateski-menadzment/wp-content/uploads/sites/170/2018/05/SM_5_Korporacijska-strategija_5.pdf, (pristupljeno 7.9.2020.)
17. Pfeifer i Stanić (2019). *Menadžment i okolina*. Dostupno na: http://www.efos.unios.hr/menadzment/wp-content/uploads/sites/205/2013/04/Menadzment_i_okolina3.pdf, (pristupljeno 8.9.2020.)
18. Šipićć N., Najdanović, Z. (2012). *Osnove poduzetništva, skripta.* Zagreb: Visoka poslovna škola Zagreb, katedra za marketing.

Popis slika

Slika 1.: Vrste poduzetništva 4
Slika 2.: Faktori koji utječu na važnost korporacijskog poduzetništva 9
Slika 3: Podjela korporacijske strategije 12
Slika 4.: Simptomi krize 13
Slika 5.: Karakteristike okoline 15
Slika 6.: Mentalna mapa poduzetništva 18
Slika 7.: Savezni partneri Star Alliance-a 25

Popis tablica

Tablica 1.: Prednosti i nedostaci korporativnih poduzeća..... 23

Popis grafikona

Grafikon 1: Podjela korporacijske strategije 11
Grafikon 2.: Podjela strategija u kriznim uvjetima 14
Grafikon 3.: Poduzetništvo kao inicijator..... 19