

ABECEDA POSLOVANJA U EUROPSKOJ UNIJI



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

PLAN DANAŠNJE RADIONICE

1. Uvod
2. Prezentacija Euroinfo centra
3. Prezentacija Phare 2006 projekta
4. Znanje inovacije rast
5. Strateški svjesno poduzeće
6. Politike EU za razvoj MSP
7. Financiranje razvoja MSP
8. Standardi kvalitete
9. Važnost kvalitete



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

CILJEVI RADIONICE

- Čini EU za poduzetnike dobro ili loše?
- Koje su prednosti a koji su nedostaci jedinstvenog tržišta EU za MSP
- Govorit ćemo o
 - politikama i instrumentima EU prema sektoru malih i srednjih poduzeća,
 - važnosti inovacija,
 - važnosti znanja
 - važnosti rasta,
 - o poslovnom okruženju EU,
 - financijskim mogućnostima koje im se pružaju,
 - standardima kvalitete, kako se prodati i pronaći poslovnog partnera u EU



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

IZAZOVI ZA MSP

- Slabosti koje mogu napraviti značajne izazove prilikom ulaska u EU
 - Nedostatak strategije
 - Kraća perspektiva,
 - Relativno viši transakcijski troškovi
- Prednosti
 - Fleksibilnost
 - Bolje prilagođavanje alternativnim strategijama
- Potrebna potpora za aktivno uključenje u tržište EU
- Očekivan doprinos se vidi u smanjenju transakcijskih troškova, većoj transparentnosti pojednostavljenju procedura, harmonizacijom postupaka i zdravom konkurencijom



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

TEŠKOĆE U RAZVOJU MSP

- Subjektivne
 - Nedovoljna educiranost poduzetnika
 - Nedovoljno razvijena svijest o važnosti kvalitete i nepoznavanje vještine upravljanja kvalitetom
 - Nedovoljna znanja marketinga, financija, IT, izvoznih tehnika
- Objektivne
 - Nedovoljno poticajno poslovno okruženje
 - Administrativne barijere
 - Nedostatak jamstvenih i poticajnih fondova
 - Visoka porezna opterećenja



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ČIMBENICI

1. Znanje inovacije rast

2. Strategija

3. Politike EU za razvoj MSP

4. Financiranje razvoja MSP

5. Standardi kvalitete

6. Tržišni pristup

7. Važnost kvalitete

Interni

Eksterni



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ABECEDA POSLOVANJA U EUROPSKOJ UNIJI

ZNANJE, INOVACIJE, RAST



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

KONKURENTNOST U VREMENU: OD CRNOG DO SIVOG ZLATA

udio "sivog zлата"

1850

1900

1950

2000

pristup sirovinama

inovacija i tehnologija,
pristup kapitalu

organizacija

KM =
upravljanje znanjem

JIT

TQM

strateški savezi

outsourcing

Projekt «Hrvatska mala poduzeća i izazovi Europske unije: opasnost ili nada?»
sufinanciran od EU



ŠTO KARAKTERIZIRA DANAŠNJE TRŽIŠTE?

- Pretrpanost informacijama
- “Problem više nije u nedostatku informacija nego u njihovom nemjerljivom višku.”
(Bard, Soderquist: “Netokracija”)

- Ubrzana dinamika poslovanja
- Transparentnost poslovanja
- Globalizacija tržišta
- Ubrzana dinamika promjene sustava vrijednosti
- Nepostojanost tržišnih niša...



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

“ZNANJE JE MOĆ” (F. Bacon, 16.st.)

- Što je to “znanje”?
- Jesu li sva znanja jednako vrijedna? (u smislu osiguravanja konkurentske prednosti na tržištu?)
- Koje vrste znanja imaju veću vrijednost?
- Kako se stječe znanje? (jesu li svi načini stjecanja znanja jednako efektivni?)
- Predstavlja li znanje koje posjeduju Vaši zaposlenici u isto vrijeme i znanje Vašeg poduzeća (organizacijsko znanje)?



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

EKSPPLICITNO VS. TACITNO ZNANJE

EKSPPLICITNO ZNANJE

- Pristupačnost, jednostavnost akceptiranja i reprodukcije
- Izražava se riječima, brojevima
- Prenosi se komunikacijom
- “know –about”

TACITNO ZNANJE

- “Znamo više nego što to možemo reći” (Polany)
- Otkriva se kroz aplikaciju
- Inkorporirano u org. rutine, procese, proizvode, usluge...
- Važnost socijalne interakcije za njegovu razmjenu
- “know-how”



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

UPRAVLJANJE ZNANJEM

- Engl. = knowledge management
- omogućuje poduzećima da kombinacijom tradicionalnih resursa na nov i jedinstven način osiguraju superiornu vrijednost za svoje kupce
- Potreba za kontinuiranim traganjem za informacijama vs. neposjedovanje adekvatnih znanja i drugih resursa
- “Znanje” kao kriterij vertikalne integracije



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

INOVACIJE ...

- Biti drugačiji
- Inovacija je novi proizvod, ali i nova usluga, novi pristup prodaji, novina u procesu proizvodnje, novo tržište...
- Kako dolazi do inovacija?
- Tko je glavni pokretač inovativnosti u poduzeću?
- Zašto većina pokušaja inoviranja ne uspijeva (4/100)?



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

IZVORI IDEJA ZA INOVACIJE

Šest nivoa – ciklus kupčevog iskustva

Poluge za stvaranje korisnosti

	Kupovina	Isporuka	Korištenje	Dodaci	Održavanje	Odlaganje
Produktivnost kupaca						
Jednostavnost						
Pogodnost						
Rizik						
Zabava, image						
Odnos prema okolini						



CENTAR za
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

BALANS IZMEĐU “STAROG” I “NOVOG”

- Eksploatacija osnovne djelatnosti poduzeća - pritisci
- ... za ostvarivanje prihoda od trenutnih aktivnosti
- ... za opsluživanje trenutnih kupaca
- ... za odgovaranje na napade trenutnih konkurenata
- ... za efikasno korištenje trenutnih resursa
- ... za unapređivanje trenutnih vještina i sposobnosti zaposlenika
- ... za unapređivanje trenutno korištenih tehnologija
- Istraživanje novih usmjerenja poduzeća – pritisci
- ... U smislu potrage za inovacijama koje će osigurati prihod u budućnosti
- ... Za kreiranje novih tržišta
- ... Za predviđanje budućih konkurenata
- ... Za identifikaciju resursa koji će biti relevantni za pet godina
- ... Za izgradnju potpuno novih vještina
- ... Za istraživanje novonastajućih tehnologija



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

NEMAJU SVE INOVACIJE JEDNAKU VRIJEDNOST

- Potrebno je u isto vrijeme raditi na
 - inkrementalnim inovacijama i
 - radikalnim inovacijama

Kontinuirano unapređivanje trenutnih aktivnosti kroz predviđanje potreba postojećeg tržišta u idućih nekoliko godina

Kreiranje potpuno novih tržišta i potpuno novih vrijednosti kroz radikalne poteze



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

USPOREBA INKREMENTALNIH I RADIKALNIH INOVACIJA

Inkrementalne inovacije

- Mali pomaci
- Postepena i konstantna promjena
- Uključenost svih
- Kolektivni pristup, grupni napor, sistemski pristup
- Konvencionalan know-how
- Malo istraživanja, potrebno puno truda u održavanje poboljšanja
- Funkcionira u sporo-rastućoj djelatnosti

Radikalne inovacije

- Veliki pomaci
- Iznenadna i velika promjena
- Uključenost nekoliko najboljih
- Individualan pristup, individualne ideje i napori
- Velika istraživanja, potreban manji trud u održavanje prednosti
- Bolje funkcionira u brzo-rastućoj ekonomiji



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

PREPREKE INOVATIVNOJ USMJERENOSTI PODUZEĆA

- Sistem
- Struktura
- Strategija
- Kultura
- Politika
- Ljudi



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

INOVACIJE I EU

- EU dolazi i puno stvari će se promijeniti (bez obzira što mi mislili o njoj)
- Možete: zatvoriti firmu, nastaviti raditi kao da se ništa nije dogodio, ili uhvatiti se u koštac s izazovom
- Kao i uvijek, važno je imati strategiju, plan, važno je dobro procijeniti protivnike i pravila igre koji vrijede
- Treba odabrati teritorij na kojem se želite boriti (tržišnu nišu)
- Ne možete pobijediti sami, trebate podršku svojih partnera, suradnika, zaposlenika
- Ne izmišljati toplu vodu: BUSINESS INTELLIGENCE + nadogradnja
- Cilj: shvatiti poslovni model koji drugi primjenjuju i otkriti gdje im možete konkurirati i gdje možete biti bolji
- Znanje u poduzeću aktivirati u svrhu kreiranja inovacija
- Inovacije komercijalizirati i staviti u svrhu rasta i povećanja profita poduzeća



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

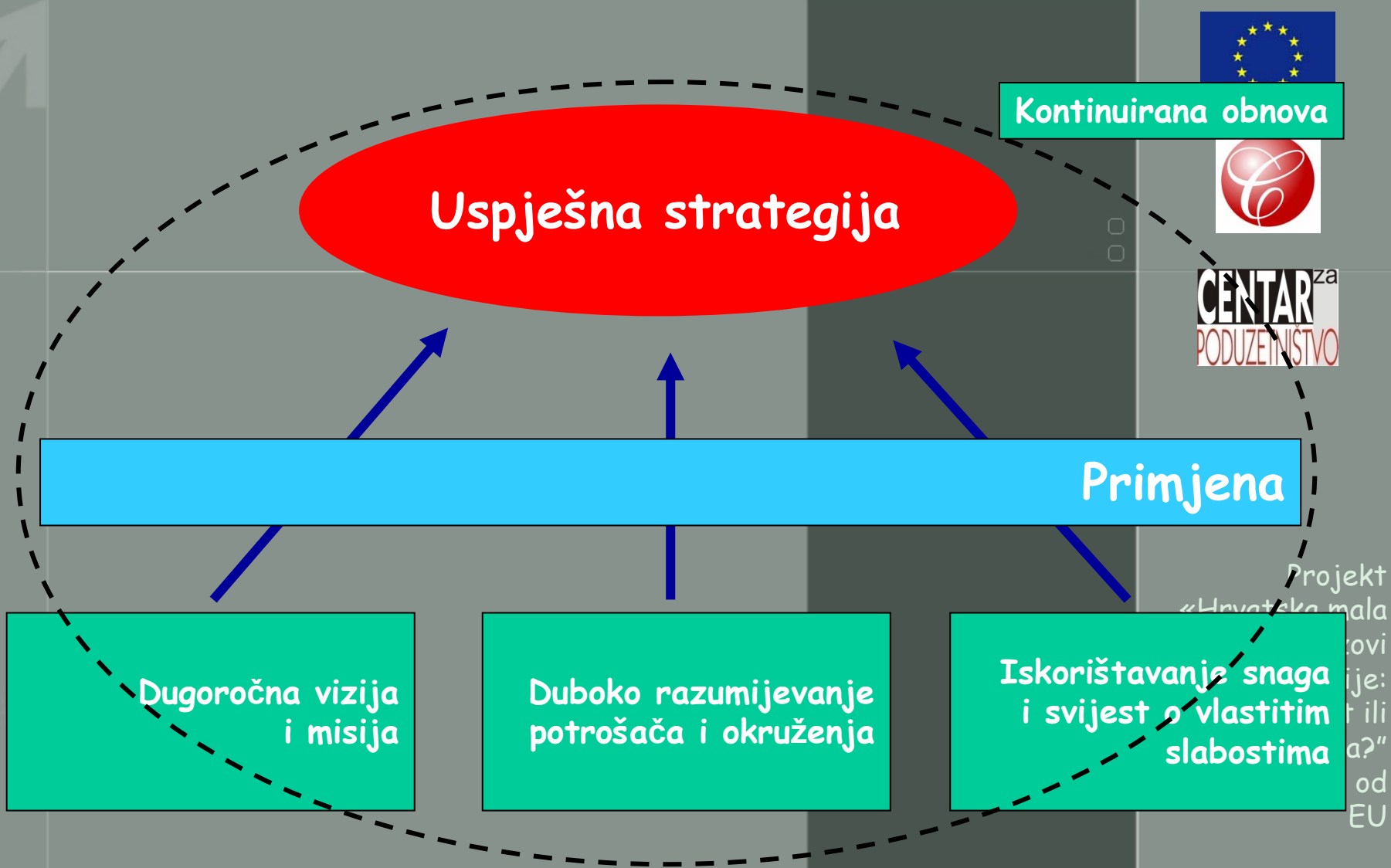
ABECEDA POSLOVANJA U EUROPSKOJ UNIJI

STRATEŠKI SVJESNO PODUZEĆE



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ZAJEDNIČKI ELEMENTI USPJEŠNE STRATEGIJE



Izvor: Prilagođeno iz R. M. Grant (2002), *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques and Applications*.

Blackwell Publishers Inc. str. 11. **Poduzeća**

ZAŠTO PODUZEĆA NE USPIJEVAJU OSTVARITI SVOJ POTENCIJAL?

- Nedostatak vizije i svrhe postojanja
- Ne definiranje ciljeva ili ne komuniciranje
- Nedostatak sistema upravljanja
- Vlasnik koncentriran više na “tehnički”, nego na “strateški” dio posla
- Nedostatak sredstava
- Nedostatak financijskog planiranja
- Pretjerana ovisnost o pojedincima
- Nepoznavanje tržišta i konkurencije
- Nerazrađena marketing strategija



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

KAKO PLANIRATI RAZVOJ?

- Gdje se sada nalazimo? (stanje, situacijska analiza)
- Gdje želimo ići? (cilj)
- Kako ćemo doći tamo (izbor puta) - strategija



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

SWOT ANALIZA



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

SNAGA

Što radite dobro?
Koje prednosti imate u odnosu na konkurenciju?
Imate li pristup nekim važnim resursima?
Jeste li vlasnik prestižne tehnologije?
Posjedujete li određeni ugled (image)?
Imate li troškovne prednosti nad ostalima?
Imate li dobre odnose s kupcima?

SLABOSTI

Što radite loše?
Što možete popraviti?
Imate li loš image, lošu reputaciju među kupcima?
Imate li visoke troškove?
Nedostaju li vam ključne kompetencije?
Nedostaju li vam marketinške vještine?

PRILIKE

Postoji li nezadovoljena tržišna potreba?
Možete li ući na nova tržišta ili nove tržišne segmente?
Očekuje li se dolazak novih tehnologija?
Očekuju li se neke zakonske promjene ili slabljenje nekih trgovačkih barijera?
Je li moguća diferencijacija proizvoda?
Je li moguća vertikalna integracija?

PRIJETNJE

Što radi konkurencija? Je li vjerojatan ulazak novih konkurenata?
Povećava li se prodaja supstitutivnih proizvoda?
Mijenjaju li se neke zakonske regulative (na vašu štetu)?
Raste li pregovaračka moć potrošača/dobavljača?
Mijenjaju li se potrebe i ukusi potrošača?

KAKO KORISTITI SWOT ANALIZU?

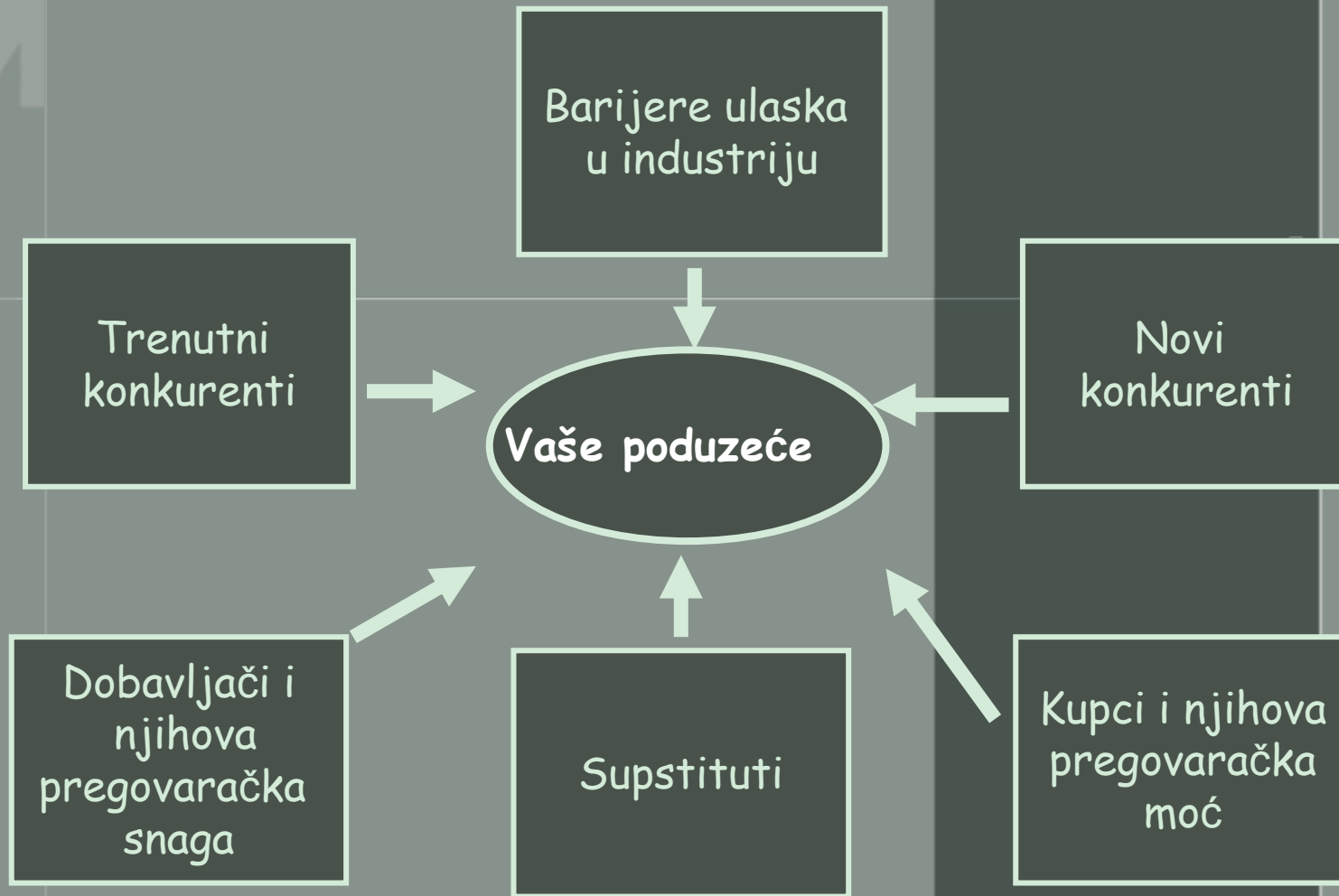
- resursima vođena strategija – vodi se računa prvenstveno o kupcima i njihovim potrebama.
 - Nedostatak - nemogućnost brzog prilagođavanja kompetencija poduzeća različitim zahtjevima tržišta i unutar iste djelatnosti.
- prilikama vođena strategija - poduzeće definira vlastite temeljne kompetencije, te na osnovu njih traži tržišne prilike gdje se te kompetencija mogu iskoristiti s ciljem stvaranja novih vrijednosti i konkurentske prednosti.
 - Nedostatak - mogućnost "gubljenja" resursa



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ŠTO SE DOGAĐA U VAŠEM OKRUŽENJU?



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
oduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

BARIJERE ULASKA U INDUSTRIJU

- ekonomija obujma
- lojalnost marki
- velika početna ulaganja
- troškovi promjene dobavljača
- pristup kanalima distribucije
- patenti, licence, ugovori
- zakonodavstvo



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

PREGOVARAČKA SNAGA

Kupaca

- u kakvom ste odnosu u odnosu na vaše kupce?
- o koliko kupaca ovisi vaše poslovanje?
- prijetnja vertikalne integracije – postoji li to u vašoj djelatnosti?

Dobavljača

- koliko imate dobavljača?
- kakav odnos imate sa vašim dobavljačima?
- postoji li prijetnja vertikalne integracije?



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

KONKURENTI I SUPSTITUTI

Postojeći

- visoko konkurentsko okruženje smanjuje mogućnost ostvarivanja profita i stopu povrata na investicije
- rat cijena, velika ulaganja u propagandu, poboljšanje usluga
- za novo poduzeće moguće rješenje je pronalazak tržišne niše

Novi

- imate li saznanja o eventualnim novim ulascima u vašu djelatnost
- o kakvim je poduzećima riječ?
- kako ćete se zaštititi u odnosu na njih?

Supstituti

- proizvodi koji zadovoljavaju istu potrebu kupca na drugi način
- borba za isti dio "budžeta" kupaca



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ŠTO JE POTREBNO ZA EU:

Strateški svjesno poduzeće koje:

- zna što želi postići u budućnosti (za 5 godina)
- svjesno je promjena u okruženju i njihovog utjecaja na poslovanje poduzeća i stalno ih prati
- svjesno je konkurencije i dobro ju poznaje
- proučava svoje kupce i redovito ih pita za mišljenje
- uvijek se pita pitanja koja započinju sa “Što ako...”
- svjesno je svojih prednosti i nedostataka na tržištu
- poznaje ljude koji su bitni za poduzeće i mogu imati značajan utjecaj na njegovu budućnost



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

DRUGIM RIJEČIMA ...

Ako ne mislite o Vašoj budućnosti,
nećete je niti imati.

... ili ćete imati budućnost koju je osmislio
netko drugi.



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ABECEDA POSLOVANJA U EUROPSKOJ UNIJI

POLITIKE EU ZA MALA I SREDNJA PODUZEĆA



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

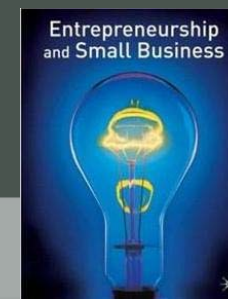
Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

MSP U EU

- 23 milijuna malih i srednjih poduzeća u EU
 - 75 milijuna zaposlenih u MSP
 - 99 % svih europskih kompanija
-
- Poduzetnička politika EU važna je za poticanje inovacija, poduzetništva i konkurentnosti u proizvodnji i pružanju usluga
-
- **Cilj:** osigurati svim poslovnim subjektima mogućnost tržišnog natjecanja i trgovine pod poštenim i jednakim uvjetima



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU



MSP U HRVATSKOJ

- 99,6 % registriranih malih i srednjih poduzeća
- 55% zaposlenih
- 44 % ukupnog BDP – a
- Uvoz 17 .094 mil EUR vs. Izvoz 8. 251 mil. EUR - 60% izvoza MSP
- Prva hrvatska izvozna strategija – “Hrvatska izvozna ofenziva” (www.izvoz.hr)



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

HRVATSKA IZVOZNA OFENZIVA - HIO

Korak po korak za izvoz

1. Razmotrite sredstva i znanja vaše tvrtke
2. Kreiranje izvoznog plana i strategije
3. Istraživanje i odabir ciljnog tržišta
4. Marketing i prodaja
5. Financiranje izvoza i jamstva
6. Izvozni postupak, standardi
7. Informacije, edukacija i barijere



Izvor: www.izvoz.hr

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

GOSPODARSKI UČINAK PROŠIRENJA

- Povećan obim trgovine zbog uklanjanja barijera koje trenutno postoje između zemalja članica i zemalja kandidatkinja
- Neke industrije će imati više koristi od pristupanja dok će neke imati manje koristi
- MSP će osobito podložne promjenama koje će nastati u okruženju
- Zbog porasta tržišta može doći do porasta proizvodnje – ekonomija obujma
- EU pruža potporu radi poboljšanja poslovne suradnje



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

GOSPODARSKI UČINAK PROŠIRENJA

- Utjecaj proširenja na MSP općenito ovisi o vrsti tvrtke.
- Izvozno orijentirane tvrtke srednje veličine vjerojatno će se suočiti s pojačanom konkurencijom na jedinstvenom tržištu.
- Unatoč tome, one istovremeno mogu izvući korist iz mogućnosti koje im nudi uvećano tržište, pod uvjetom da su sposobna i voljna primijeniti inovativni pristup, tj. prilagoditi svoje strategije novom okruženju.
- Mikro i male tvrtke koje ponajviše služe lokalnim potrebama i nisu izvozno orijentirane kratkoročno neće osjetiti velike promjene, no na duže staze mogle bi se suočiti s pojačanom konkurencijom. Te će se tvrtke isto tako morati prilagoditi novom okruženju.



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

MOGUĆI UTJECAJ PO SEKTORIMA

- Proizvođači intenzivnih dobara suočit će se s većom konkurencijom
- Uzlazna putanja za industriju koja je zasnovana na visokim tehnologijama nakon ulaska u EU
- Industrija čelika
- Industrija motornih vozila
- Farmaceutska industrija
- Kemijska industrija
- Tekstilna i odjevna industrija



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

PODRŠKA MSP U EU

- EU daje potporu MSP putem raznih programa podrške:
 - Novčana sredstva
 - Mreža EU info centara
 - Podupiranje inovatorstva (70 inovacijski relejnih centara) – većinom tehnološki usmjerenim MSP ali i velikim tvrtkama



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

EU I MSP

- Politike
 - Zelena knjiga o poduzetništvu, 2003.
 - Europska povelja za mala poduzeća 2000.
 - Moderna politika razvoja i zapošljavanja u sektoru malih i srednjih poduzeća 2005.
- Programi
 - Višegodišnji program za poduzeća i poduzetnike 2000-2006
 - Program za konkurentnost i inovacije
- Inicijative
 - Jeremie, Jessica, Jasper
 - RSFF



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ZELENA KNJIGA: PODUZETNIŠTVO U EUROPI

Poduzetnički izazov za EU

- Lisabonska strategija
 - 15 milijuna novih radnih mjesta!
 - 2000 – 2005. Ciljevi neimplementirani
 - 2007 – 2013. Revidirana Lisabonska strategija



*Green Paper
on Entrepreneurship*



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

EUROPSKA POVELJA ZA MALA PODUZEĆA

- Svrha: preuzimanje obveze primjene načela Europske unije u stvaranju povoljnog okruženja za razvoj malog poduzetništva
- Feira, lipanj 2000.
- Solun, 21. lipanj 2003 – Hrvatska, Bosna i Hercegovina, Srbija i Crna Gora, Makedonija i Albanija usvojile Europsku povelju za malo gospodarstvo



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU



POVELJA ZA MALA PODUZEĆA

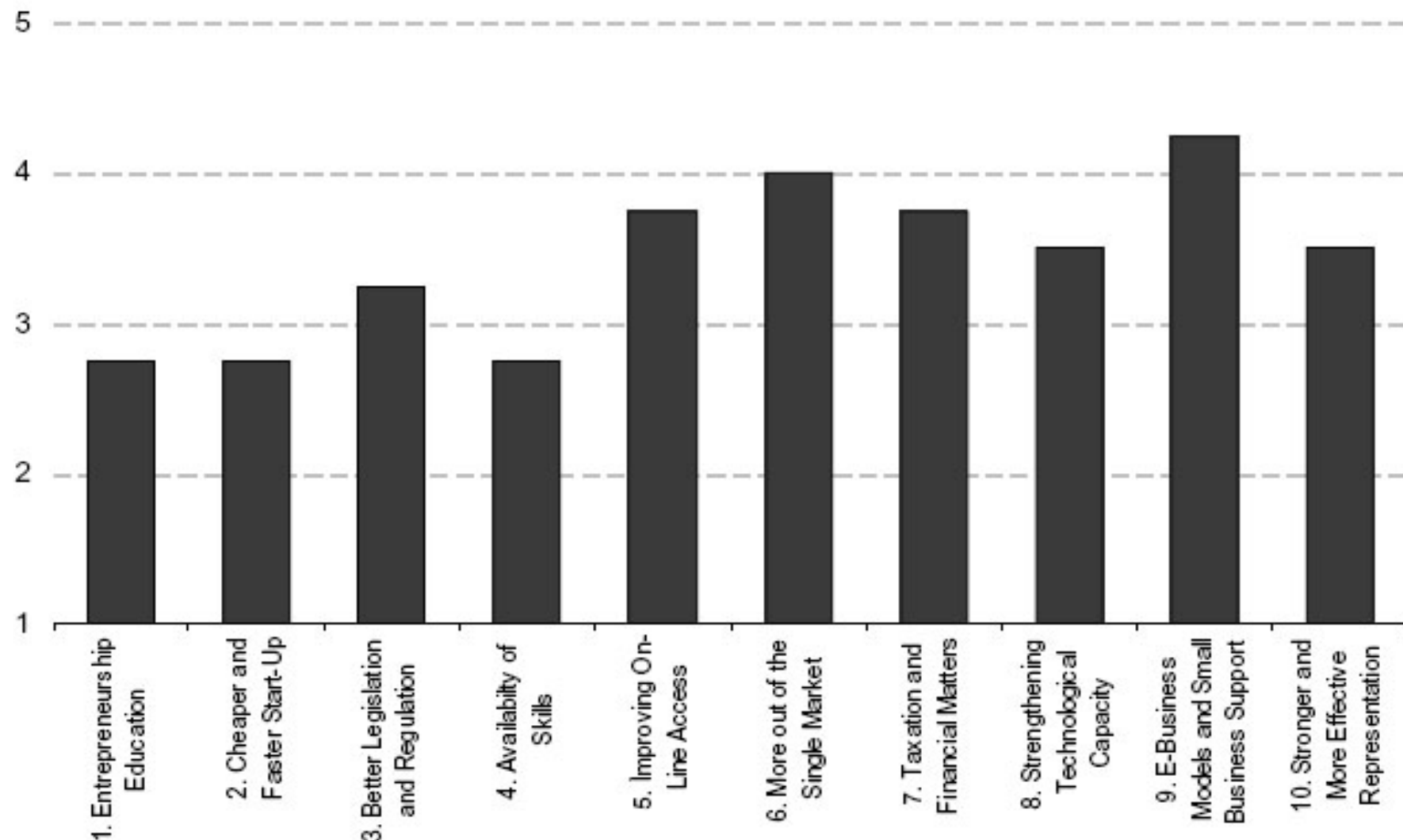
1. Obrazovanje i obučavanje za poduzetništvo
2. Jeftinije i brže pokretanje poduzeća
3. Bolje zakonodavstvo i regulativa
4. Dostupnost potrebnih radnih vještina
5. Poboljšanje on-line pristupa
6. Bolje korištenje prednosti unutrašnjeg tržišta
7. Porezna i financijska pitanja
8. Jačanje tehnoloških sposobnosti
9. Korištenje modela za elektroničko poslovanje
10. Bolja zastupljenost interesima u tijelima unije i na nacionalnoj razini



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

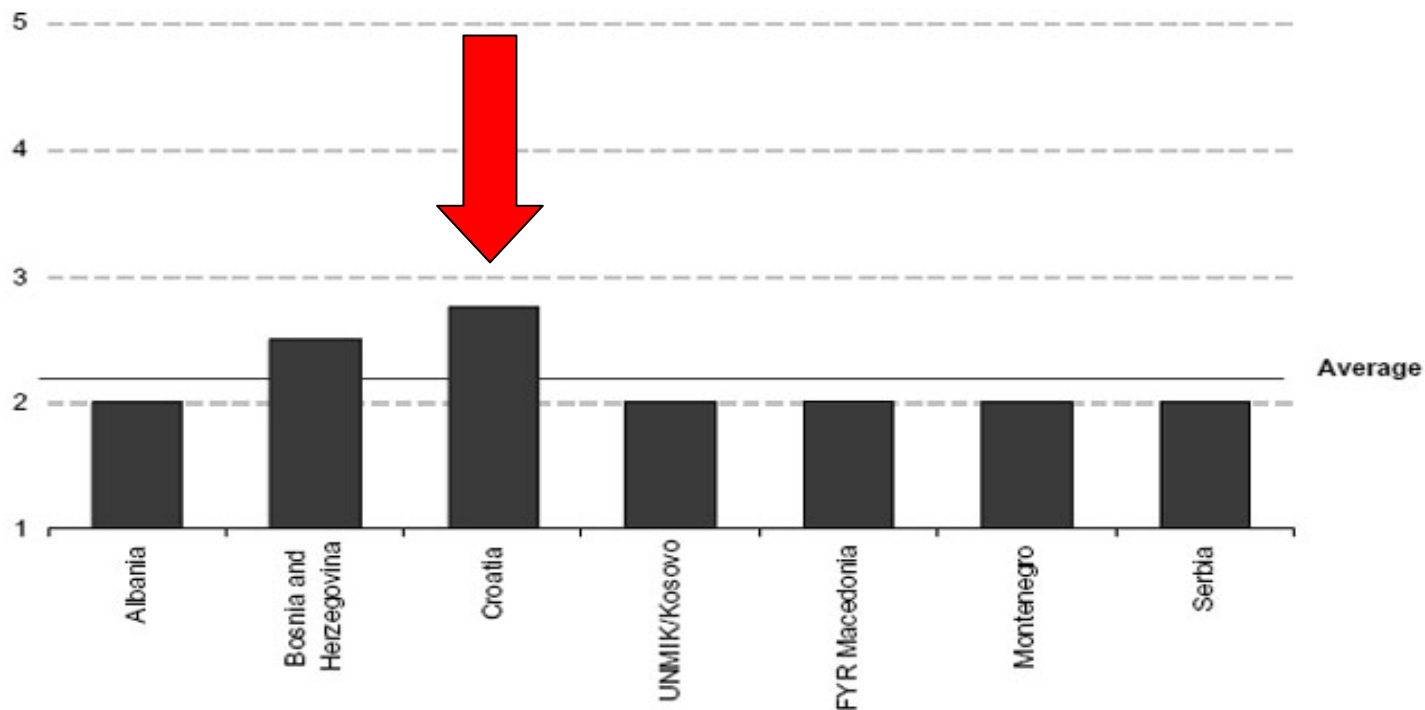
Razina razvoja politika orijentiranih na točke iz Europske povelje (1 – najslabije; 5 – najjače)

Hrvatska



Obrazovanje i obučavanje za poduzetništvo

Dimension 1. Entrepreneurship education and training

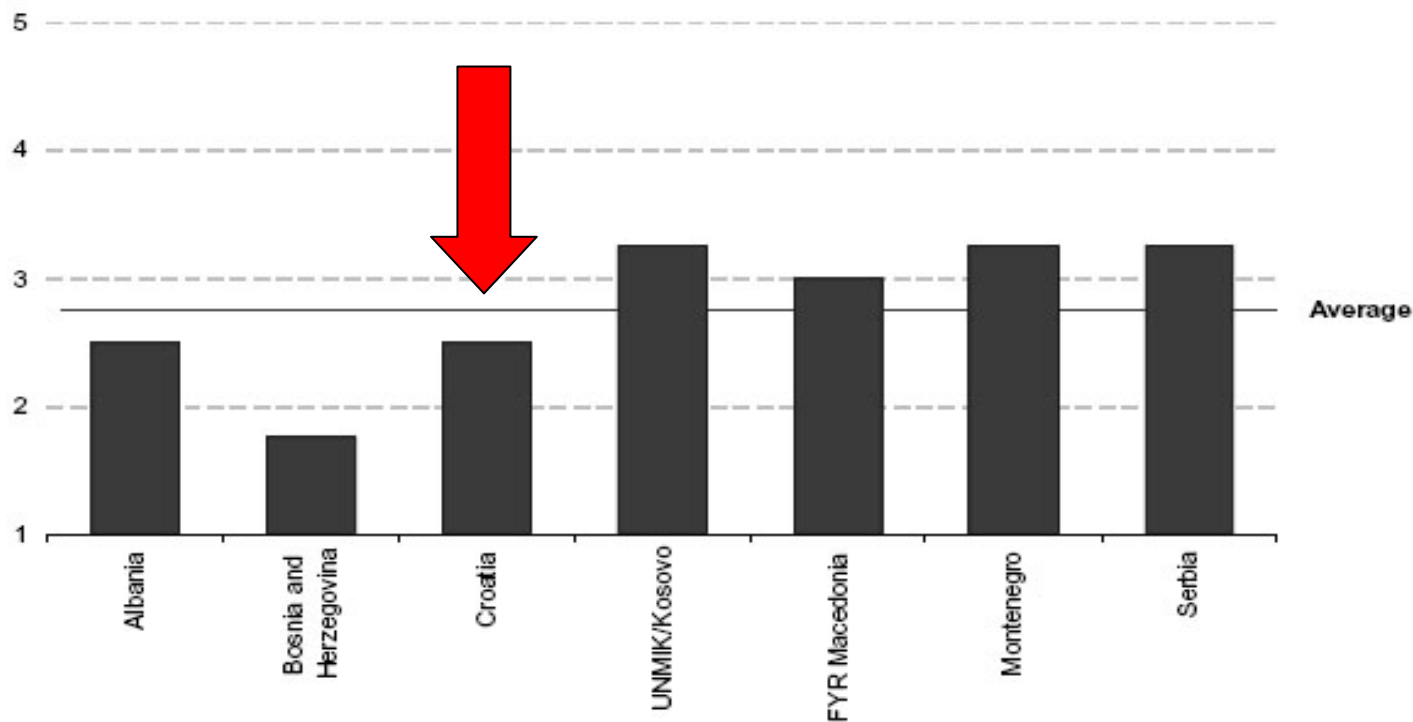


CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Npr.
Bolonjska strategija;
HNOS;
PSP;
Vježbeničke tvrtke u srednjim školama

Jeftinije i brže pokretanje poduzeća

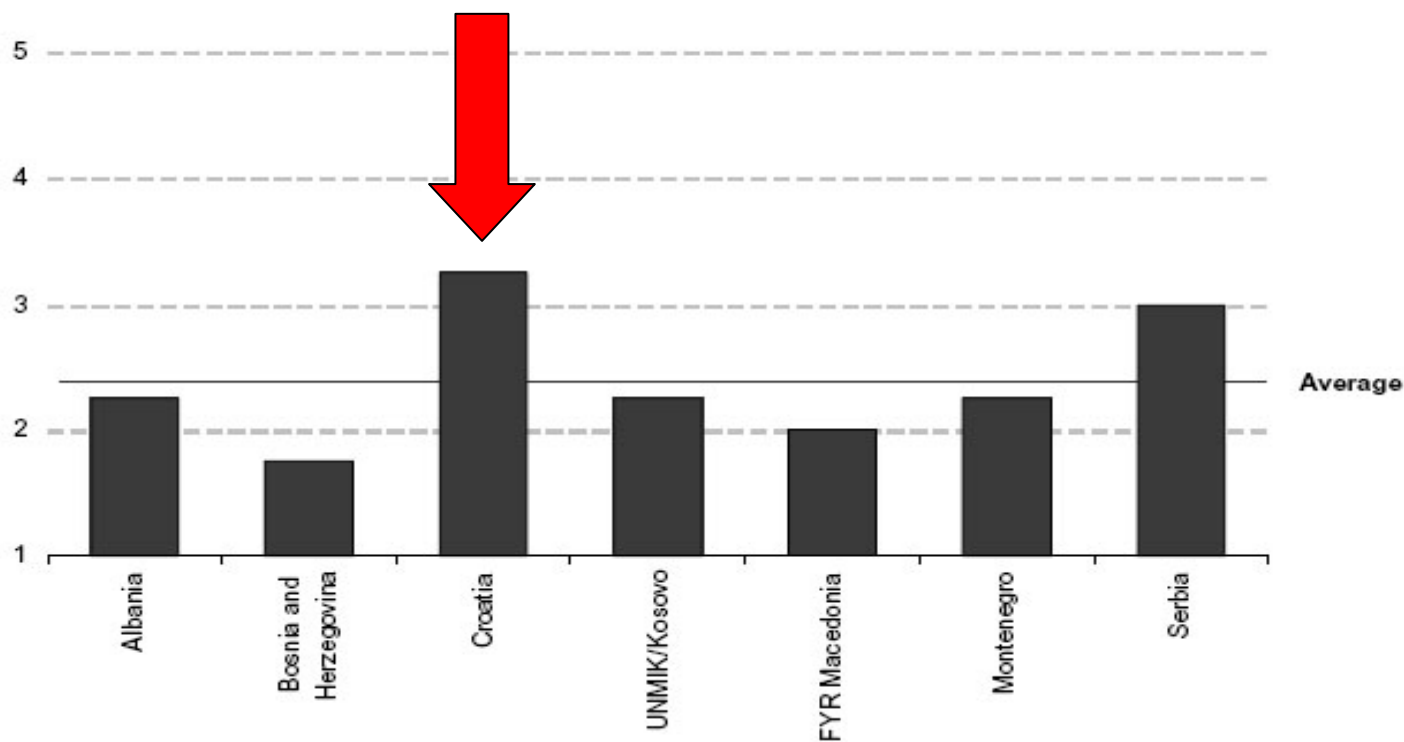
Dimension 2. Cheaper and faster start-up



Npr.
HITRO
HR

Bolje zakonodavstvo i regulativa

Dimension 3. Better legislation and regulation

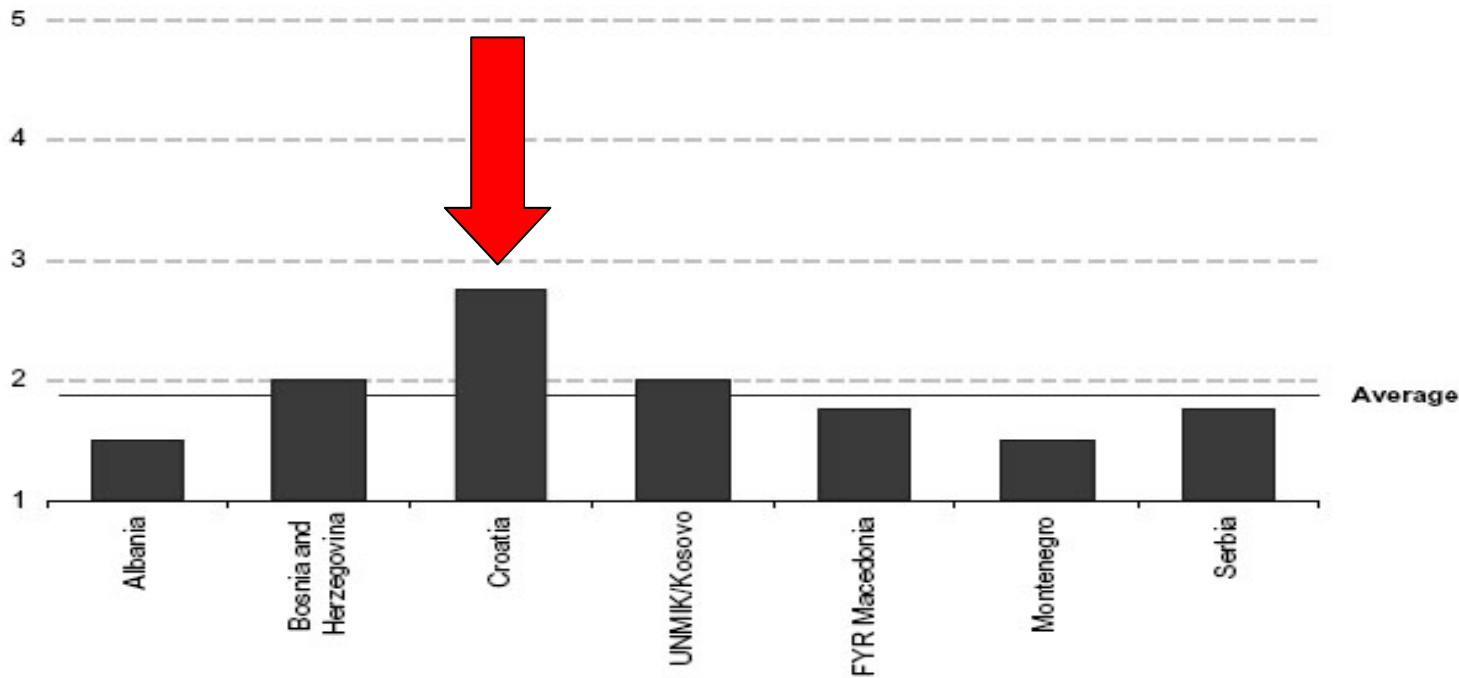


CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Npr.
HITRO
REZ

Dostupnost potrebnih radnih vještina

Dimension 4. Availability of skills

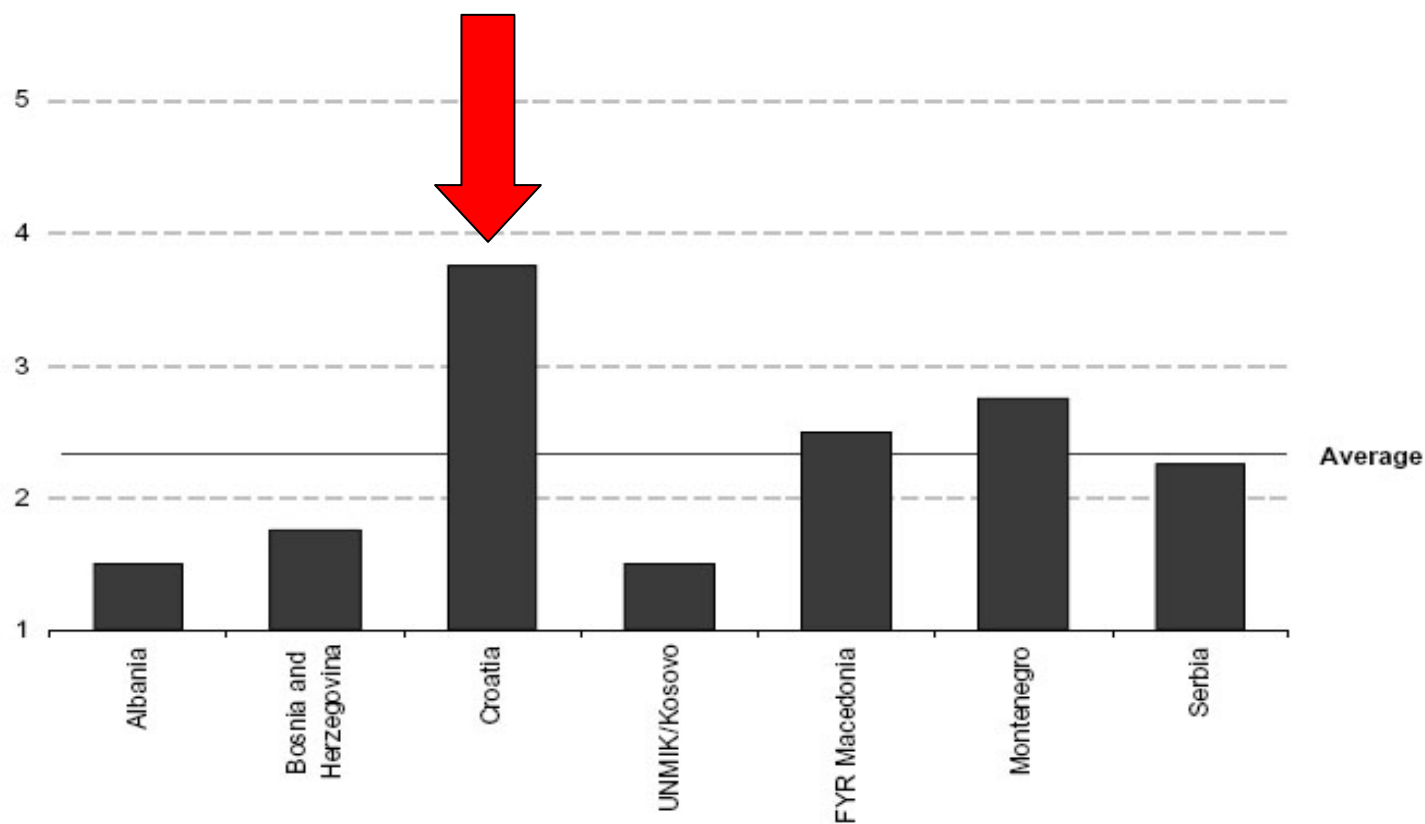


CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Npr.
Centri za
poduzet.

Poboljšanje on-line pristupa

Dimension 5. Improving on-line access

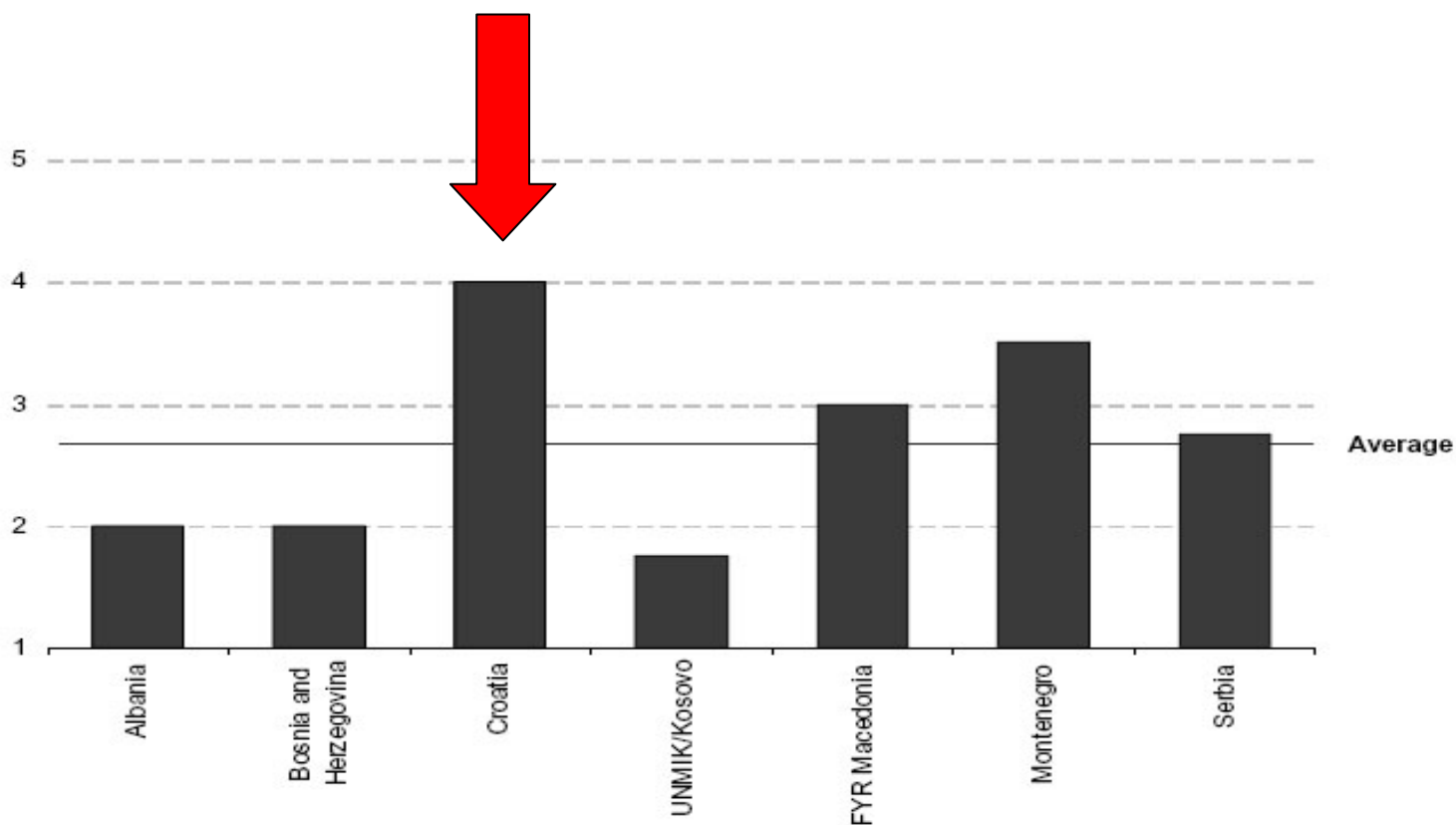


CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Npr.
Pristup
uslugama
javne
uprave
putem
Internet

Bolje korišćenje prednosti jedinstvenog tržišta

Dimension 6 . Getting more out of the single market

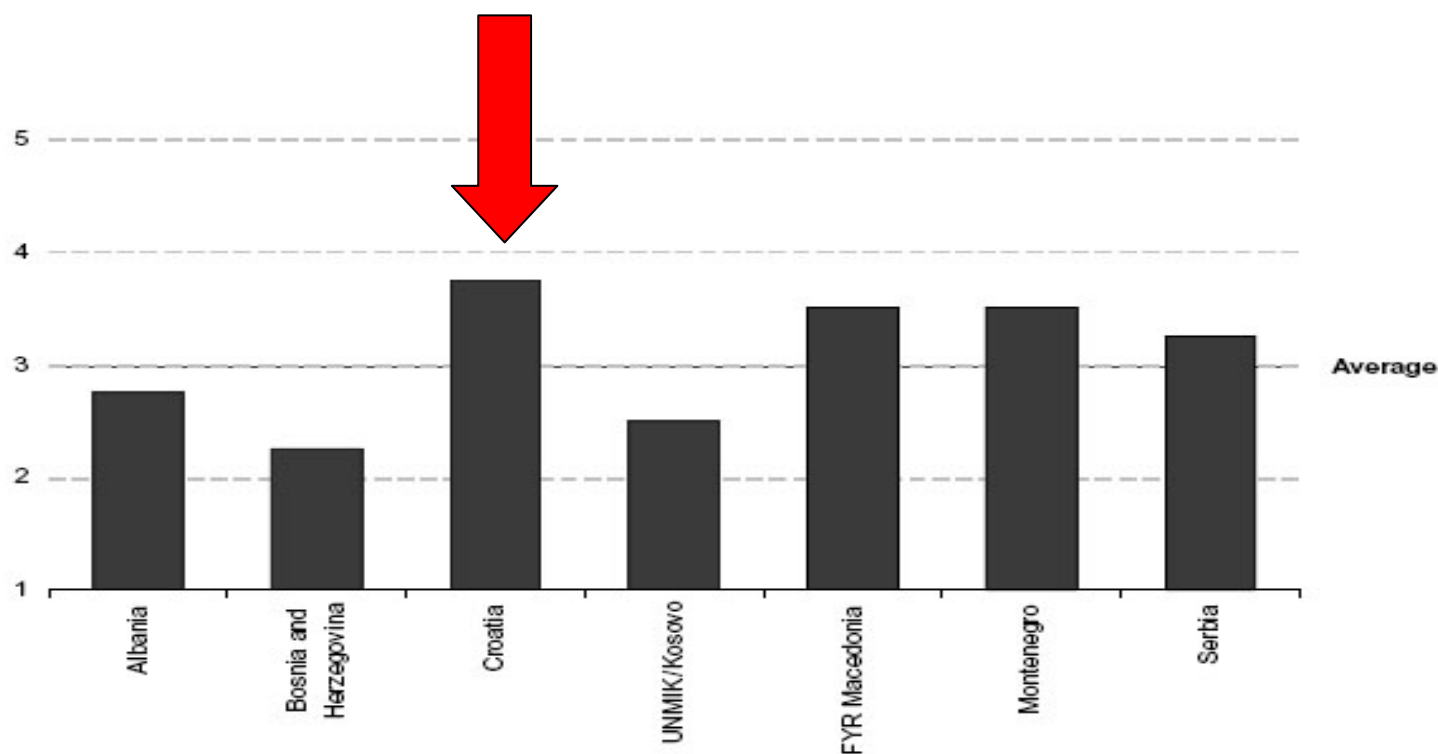


CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Npr.
KONCRO
HIO

Porezna i finansijska pitanja

Dimension 7. Taxation and financial matters



Dimension 8. Strengthening the technological capacity of SMEs

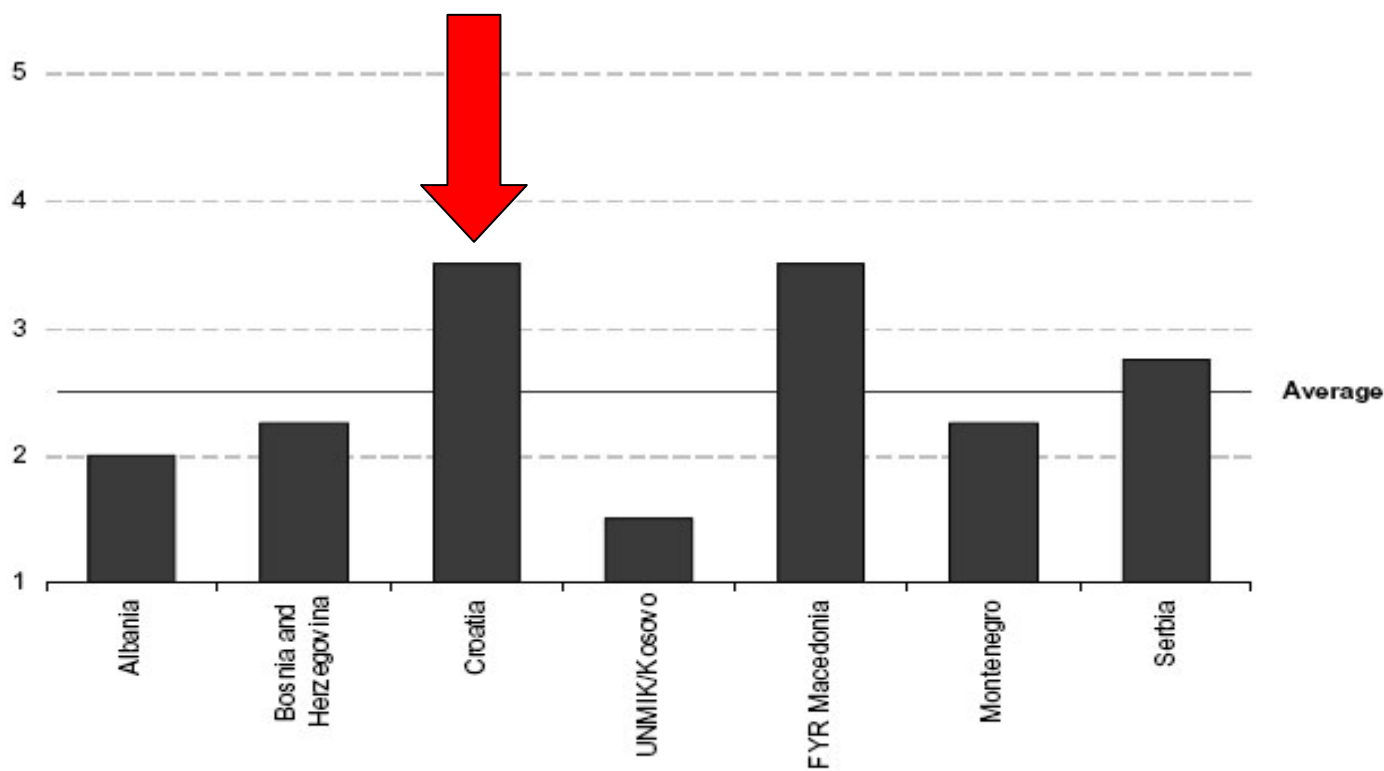


CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Npr.
kreditne
linije za
MiSP; mikro
kreditne
org. i
fondovi za
kreditna
jamstva

Jačanje tehnoloških sposobnosti

Dimension 8. Strengthening the technological capacity of SMEs

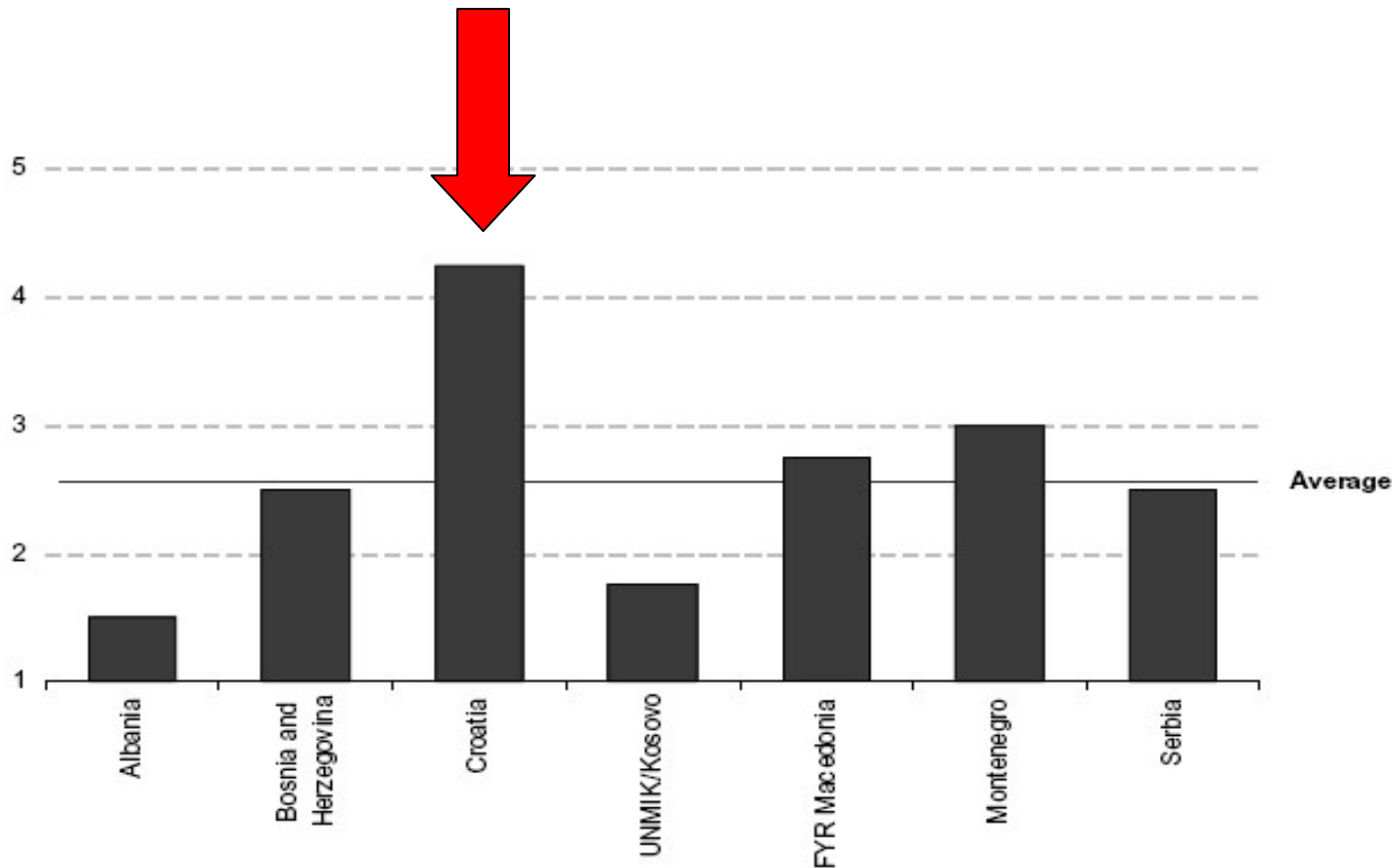


CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Npr.
BICRO;
Tehno.
inkubatori

Korištenje modela za elektroničko poslovanje

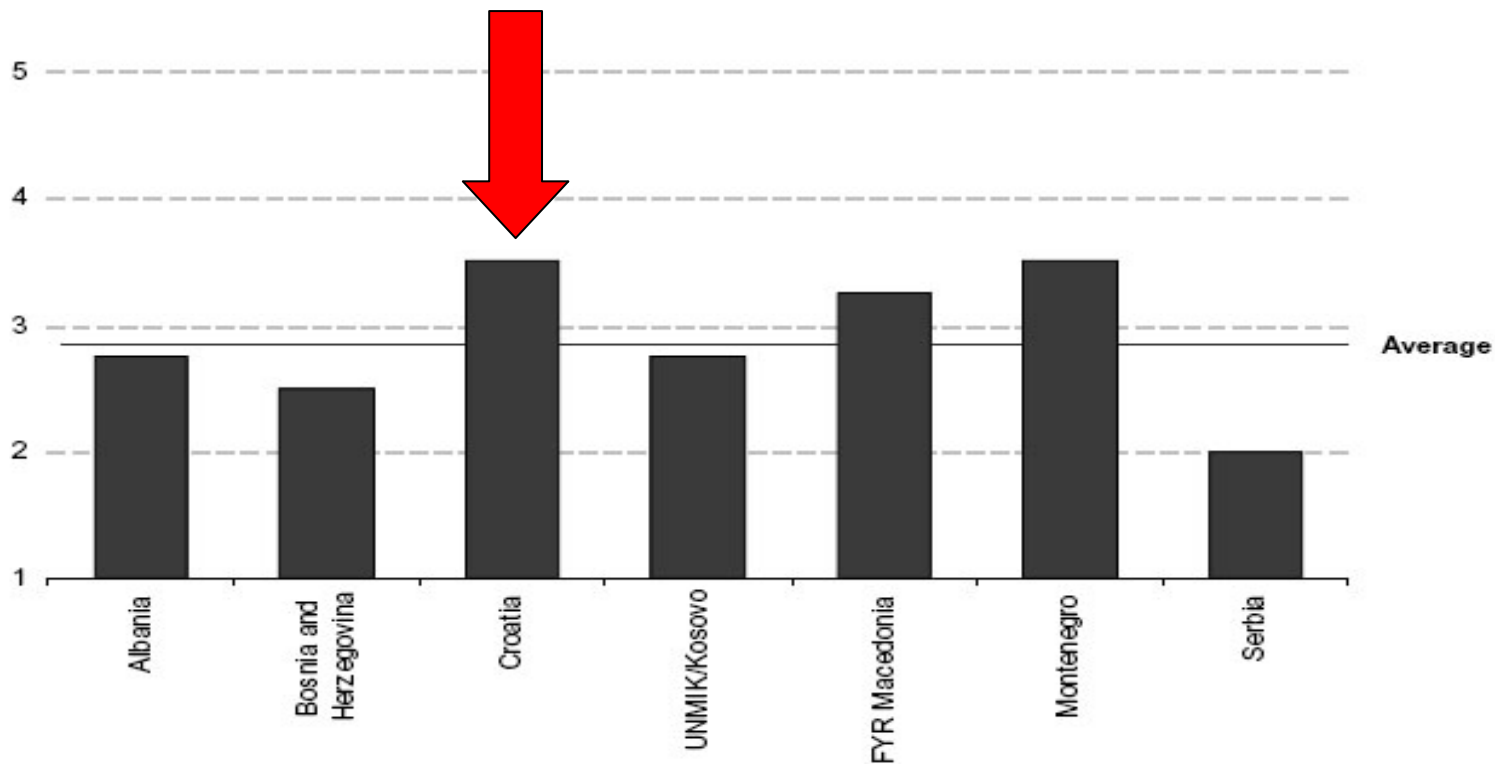
Dimension 9. Successful e-business models and top class small business support



Npr.
FINA;
E-PDV;
Poduzet.org
Elektronič.
potpis;

Bolja zastupljenost interesa u tijelima unije i na nacionalnoj razini

Dimension 10. Representation of small enterprises' interests



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Npr.
HUP;
HGK;
EURO INFO
CENTRI

Moderna politika razvoja i zapošljavanja u sektoru malih i srednjih poduzeća 2005.

- Promoviranje poduzetništva i vještina
- Poboljšanje dostupnosti malih i srednjih poduzeća različitim tržištima
- Eliminiranje administrativnih barijera (“cutting red tape”)
- Unapređivanje razvojnog potencijala malih i srednjih poduzeća
- Pojačavanje dijaloga i konzultacija sa svim stakeholderima malih i srednjih poduzeća



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

Višegodišnji program za poduzeća i poduzetništvo, (2000-2006)

- Posebni naglasak na malo i srednje poduzetništvo
- Cilj: povećati konkurentnost poduzeća, olakšati pristup službama i programima pomoći EU te osigurati zakonodavne, administrativne i financijske uvjete za djelovanje slobodnog tržišta
- Nastoji se izgraditi okvir za istraživanje, inovacije i otvaranje novih tvrtki
- Hrvatska nije sudjelovala iz razloga kratkog vremenskog razdoblja za sudjelovanje



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

PROGRAM ZA KONKURENTNOST I INOVACIJE – CIP 2007- 2013.

- Program za konkurentnost i inovacije, u okviru nove financijske perspektive EU za razdoblje 2007-2013 s proračunom od 3,6 mlrd. EUR
- Cilj: “probuditi” potencijal malih i srednjih poduzeća u stimuliranju ekonomskog razvoja i stvaranju novih radnih mjesta, usklađeno s politikom zaštite okoliša
- Operativan od 01.01.2007.
- Tri dijela:
 - Program za poduzetništvo i inovacije – 2,17 mlrd.
 - Program potpore politici informacijske i komunikacijske tehnologije – 730 mil.
 - Program inteligentna energija u Europi – 730 mil



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU



CIP I HRVATSKA

- Program od posebnog značaja - usmjeren na potporu u start-up fazi malih i srednjih poduzeća, omogućavajući poduzetnicima bolji pristup financijskim instrumentima pomoći
- Memorandum o suglasnosti za program Inteligentna energija u Europi potpisan je 17. ožujka 2006.



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

INICIJATIVE

- JESSICA - Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas
- JEREMIE - Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises, - zajednički provode Europska komisija, Europski investicijski fond te druge financijske ustanove i specijalizirani financijski posrednici
 - Usmjeren na olakšavanje pristupa sredstvima za mala poduzeća koja žele rasti
 - promovira pristup financiranju za mala i srednja poduzeća u regijama EU
 - omogućava fleksibilan i efikasni okvir za razvoj inovativnih oblika financiranja malih i srednjih poduzeća
- JASPER - Joint Assistance in Supporting Projects in European regions Programme



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU



POSEBNI FINANCIJSKI INSTRUMENTI ZA SMANJIVANJE RIZIKA INVESTIRANJA

- Novi financijski instrument unutar Sedmog istraživačkog okvirnog programa (FP7)
- Poticanje privatnih ulaganja u istraživanje i razvoj – bolji pristup zajmovima EIB
- EU -1 milijarda EUR za period od 2007 – 2013. + 1 milijarda EIB
- Cilj: poboljšanje financiranja velikih istraživačkih projekata i razvoj R&D infrastrukture omogućavajući poduzećima primanje financija u obliku pozajmica od Europske investicijske banke
- Zbog nedostatka financiranja za izvrsne i najkvalitetnije R&D projekte



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

UČINCI PRIKLJUČENJA NA GOSPODARSTVO RH

- Potpuna liberalizacija trgovine i poslovanja – ukidanje carina, (od 1. siječnja 2007. asimetričnost u korist RH - potpuno otvoreno tržište EU)
- Pravila o porijeklu – paneuropska dijagonala u utvrđivanju porijekla roba, mali problem za RH koja nije članica paneuropske dijagonale, ali kroz ugovor CEFTA ima pristup istoj
- Očekivana povećana proizvodnost i smanjenje troškova, nastavak privatizacije – povećanje stranih ulaganja



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ŠTO NUDI EU HRVATSKIM MSP?

- Otvaranje velikog tržište Europske unije, kao i razni programi u kojima se osigurava prijenos najbolje prakse.
- **Opasnost** za hrvatska mala poduzeća je u tome da neće biti toliko produktivna i samim time konkurentna tržištu EU. To se neće postići ako u cijelom lancu stvaranja vrijednosti ne postoji:
 - obrazovanje koje osposobljava mlade ljude za zapošljivost,
 - kapacitet cijelo-životnog obrazovanja koje će omogućiti ljudima koji su već u radnim procesima da svoje znanje i vještine osvježe ili da se prekvalificiraju,
 - djelotvoran transfer znanja kroz suradnju između istraživačkih institucija i gospodarstva,
 - mehanizmi suradnje koji će malim poduzećima povećati pregovaračku snagu (clusteri, zadruge...).



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

TRENUTNO DOSTUPNI PROGRAMI

- Ovisno o statusu Hrvatske u odnosu na članstvo u EU, razlikujemo nekoliko kategorija EU programa:
 - programi dostupni zemljama koje su u fazi prije dobivanja statusa kandidatkinje ili programi namijenjeni trećim zemljama (CARDS)
 - pretpristupni programi koji se otvaraju nakon dobivanja statusa zemlje kandidatkinje (PHARE, ISPA, SAPARD; IPA)
 - programi Zajednice otvoreni zemljama članicama EU ali i državama kandidatkinjama (za provođenje sektorskih politika Unije)
 - programi namijenjeni zemljama članicama (strukturni i kohezijski fond koje će Hrvatska koristiti nakon dobivanja statusa članice EU)
 - program prekogranične suradnje **INTERREG**. U okviru te inicijative, najprije je aktiviran program s Italijom, s Mađarskom, Slovenijom itd.



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

CILJEVI POMOĆI EU RH?

- Cilj programa pomoći Europske unije koji su se otvorili Republici Hrvatskoj stjecanjem statusa zemlje kandidatkinje je upoznavanje s metodama rada Europske unije, kao i sa sektorskim politikama Unije u procesu pristupanja.
- Načini korištenja pretpristupnih programa nastavit će se u gotovo neizmijenjenom obliku nakon ulaska u punopravno članstvo – uspješno korištenje pretpristupnih programa olakšava korištenje programa koji će kasnije biti na raspolaganju Hrvatskoj.
- Pretpristupni programi obuhvaćaju niz aktivnosti koje predstavljaju izazove za javni sektor, a to se prvenstveno odnosi na uspostavu institucionalnog okvira, višegodišnje planiranje aktivnosti i sredstava te konkretno jačanje provedbenih tijela i obuke kadrova.



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

INFORMACIJE – OTVORENI NATJEČAJI

- Ured za suradnju EuropeAid :
<http://europa.eu.int/comm/europeaid/cgi/frame12.pl>
- Središnja jedinica za financiranje i ugovaranje, Ministarstvo financija:
<http://cfcu.mfin.hr>
- Delegacija Europske komisije u Hrvatskoj:
<http://www.delhrv.cec.eu.int>
- Ministarstvo vanjskih poslova i europskih integracija: <http://www.mei.hr>
- Euro info komunikacijski centar Zagreb:
<http://www.euroinfo.hr>
- ...



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ŠTO DALJE?!

- Ulazak u EU – nova pravila za malo i srednje poduzetništvo – slaba podrška države
- Neophodno je ulaganje u istraživanje
- Kreirati otvoreniji i prijateljskiji zakonodovni i administrativni okvir za mala i srednja poduzeća – “Think small first”
- Stvoriti prilike za poduzeća da ulažu u R&D i obrazovanje
- Stimulirati poduzetnički mentalitet i pomoći poduzetnicima upravljati rizikom
- Poticati transfer znanja sa sveučilišta na poslovni sektor
- Omogućiti malim i srednjim poduzećima bolji pristup financijama
- Primjena “najbolje prakse”



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ABECEDA POSLOVANJA U EUROPSKOJ UNIJI

FINANCIRANJE RAZVOJA MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA U EU



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

FAZE U FINANCIRANJU RAZVOJA MSP

- Rana faza – zona gubitaka
 - Poduzetnici
 - FFF (fool, friends, family)
 - Inkubatori
 - Poslovni anđeli
 - Poticaji
- Ekspanzija – zona profita
 - Rizični fondovi
 - Krediti
 - Poslovni anđeli
 - EU
 - Poticaji
- Daljnji rast
 - Tržište dionica
 - Mezzanine financiranje



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

POSLOVNI ANĐELI

- nazivaju se još i “tihi partneri”, a većina ih je stekla bogatstvo pokretanjem vlastitog posla

Motivi:

- očekivanje financijskih dobitaka od budućeg kapitalnog rasta
- uključenost u neki poduzetnički poduhvat
- želja za prenošenjem stečenog iskustva vezanog uz pokretanje poslovanja

Kako pronaći poslovnog anđela?

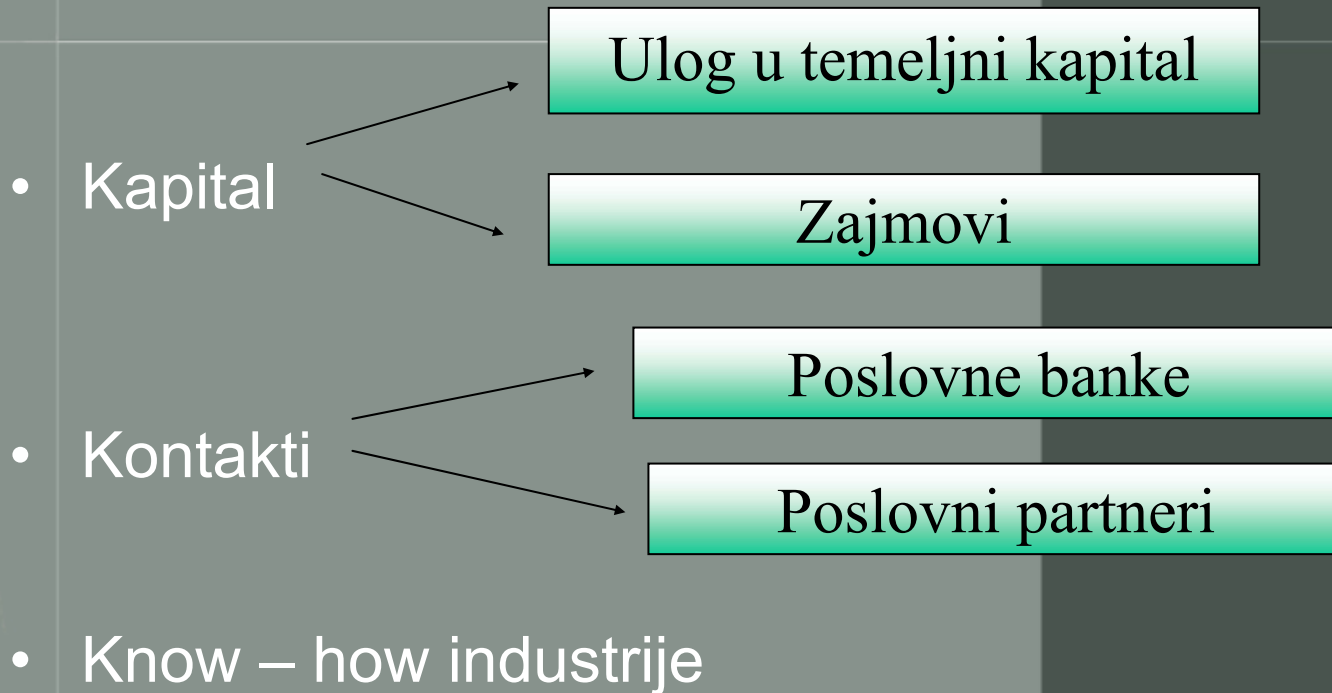
- www.eban.org – European Business Angels Network
- www.gate2growth.org – mreža europskih investitora



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

RIZIČNI FONDOVI

- “Ja ću investirati ako imate dobru ideju koja će zaraditi novac za oboje!” - Dino Bendeković



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

RIZIČNI FONDOVI

- Studeni 1997, Copernicus Capital d.o.o.-osnivač Copernicus Partners Ltd, upravitelj fonda The Croatia Capital Partnership L.P. (CCP).
- Ostali fondovi prisutni u RH:
 - SEAF Croatia - www.seaf.hr
 - Horizonte Venture Management - www.horizonte.at
 - HBOR-Equity Program – www.hbor.hr
 - Quaestus Private Equity – www.quaestus.hr
 - Vienna Capital Partneri – www.vcpag.com
 - Strani fondovi - transakcijska baza - npr. Poteza, KD Private equity



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

KREDITI

- HBOR
 - Priprema izvoza – Program kreditiranja pripreme i naplate izvoznih poslova (financiranje obrtnih sredstava izvoznika)
 - krediti kupcima
 - kredit dobavljačima
 - izvozne bankarske garancije
 - osiguranje različitih izvoznih transakcija
- Poslovne banke
 - kreditna linija za korisnike SAPARD programa
 - garancije za prijavu na natječaje/pozive na dostavu prijedloga projekata u okviru EU programa
 - ponudbene garancije
 - platežne garancije



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

BASEL II

- novi standard mjerenja bankarskog rizika i alokacije kapitala u smislu pokrića rizika
- jedinstveni pristup koji preporuča Odbor za Basel II pri Centralnoj banci G10 zemalja
- Zašto?
 - preporuke za sve bankarske regulative u svim zemljama EU
 - opće prihvaćeni standardi u EU
 - uklopljeni u regulative svih nacionalnih središnjih banaka



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ZAŠTO JE BASEL II VAŽAN ZA MSP?

- mijenja način mjerenja rizika
- mijenja način bankarske alokacije za nepredviđene gubitke
- banke će tražiti drugačije podatke od MSP
- banke će sukladno dostavljenim podacima drugačije vrednovati kreditnu sposobnost MSP

Vrednovanje:

- Kreditni rizik
- Tržišni rizik
- Operativni rizik



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

POTICAJI

- Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva



- Lokalna samouprava



- HOK

- HGK

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

MINISTARSTVO GOSPODARSTVA, RADA I PODUZETNIŠTVA

- Konkurentna proizvodnja
 - ulaganje u razvoj i nabavu novih tehnologija i razvoj novih proizvoda (oprema, transfer znanja)
 - ulaganje u razvoj ekološki prihvatljivije i energetske učinkovitije proizvodnje
 - stručno osposobljavanje zaposlenih za uvođenje novih tehnologija
 - usluge u razvoju novog proizvoda
 - informatičku podršku uvođenja sustava unutarnjeg carinjenja (veza i program)



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

MINISTARSTVO GOSPODARSTVA, RADA I PODUZETNIŠTVA

- Hrvatska izvozna ofenziva - www.izvoz.hr
- sufinanciranje nastupa trgovačkih društava i obrtnika na međunarodnim sajmovima i izložbama u 2007. godini
- sajmovi i izložbe;
 - najam i zakup izložbenog prostora
 - opremanje izložbenog prostora
- ostale promotivne aktivnosti;
 - izrada promidžbenog materijala



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

SREDSTVA IZ EUROPSKE UNIJE

- Natječaji – uključivanje u projekt (npr. Biljna mreža)
- Javne nabave - <http://www.euroinfo.hr>
- Bespovratna sredstva
 - SAPARD – <http://www.mps.hr>
 - IPA -
http://ec.europa.eu/enlargement/financial_assistance/index_en.htm
 - CIP -
http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/cip/index_en.htm
 - FP7 - http://cordis.europa.eu/fp7/home_en.html
- Kreditna sredstva
 - EIB (Europska investicijska banka) – <http://www.eib.org>
 - EIF (Europski investicijski fond – Jeremie) –
<http://www.eif.europa.eu>



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

NATJEČAJI U OKVIRU PROGRAMA EU

- Općenito traženi podaci
 - Popis svih pravnih osoba koje sudjeluju u ponudi
 - Dokazi o ekonomskoj i financijskoj sposobnosti (novčani tijek, račun dobiti i gubitka...)
 - Podaci o zaposlenima
 - Podaci o područjima specijalizacije relevantnima za natječaj
 - Reference i relevantna iskustva na sličnim projektima
- Kriteriji prihvatljivosti
 - Nacionalnost
 - Pravni oblik



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

NATJEČAJI U OKVIRU PROGRAMA EU

- Temelji za isključivanje
 - Stečajni postupak, sudski postupak, negativne iskustva u prethodnim natječajima
- Kriteriji ocjenjivanja unaprijed definirani
- Sustav dvostrukih koverti radi osiguravanja povoljnog omjera kvalitete i cijene
 - Zasebno vrednovanje sadržajne i financijske ponude
 - Rangiranje na temelju zbroja bodova dobivenih za obje ponude



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

IZVORI INFORMACIJE

- http://ec.europa.eu/enterprise/sme/index_en.htm (portal za mala i srednja poduzeća Europske unije)
- <http://www.euroinfo.hr> (HGK Euro info centar)
- <http://cfcu.mfin.hr> (Središnja jedinica za ugovaranje i financiranje – pregled otvorenih natječaja financiranih iz EU)
- <http://www.delhrv.ec.europa.eu> (Delegacija Europske komisije u RH)
- <http://ted.europa.eu> (TED – elektronski servis Službenog lista EU)



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ABECEDA POSLOVANJA U EUROPSKOJ UNIJI

STANDARDI KVALITETE U EU



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

STANDARDI KVALITETE U EU

- Kvaliteta proizvoda
 - CE oznaka
 - Elektroproizvodi
 - Medicinska oprema – ISO 13485
 - Software – ISO 90003
 - ...
- Standardi upravljanja
 - Kvalitetom – ISO 9001
 - Okolišem – ISO 14001
 - Sigurnošću hrane – ISO 22000
 - Zaštitom ljudi – ISO 18000
 - Informacijama – ISO 27000
 - Radnom okolinom – SA 8000
 - ...



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

CE OZNAKA

- Putovnica proizvoda
- Izjava pravne ili fizičke osobe (proizvođača) koja je proizvod označila te uvjerenje za slobodan protok roba unutar tržišta svih zemalja članica EU i zemalja Europskog gospodarskog prostora (Norveška, Island i Lihtenštajn).
- Akronim CE za oznaku sukladnosti izveden je iz francuskog izraza Conformance Europeenne (europska sukladnosti).
- pokazuje da proizvod zadovoljava bitnim zahtjevima sigurnosti, zaštite zdravlja i života ljudi, zaštite imovine, zaštite okoliša te zaštite javnog interesa, propisanim EU direktivama tzv. "novog pristupa".
- Proizvodi: niskonaponska oprema, igračke, građevni proizvodi, strojevi, dizala, osobna zaštitna oprema, neautomatske vage, medicinski uređaji, plinski uređaji, toplovodni kotlovi, eksplozivi za civilnu uporabu, potencijalno eksplozivne atmosfere, rekreacijska plovila, uređaji za hlađenje, oprema pod tlakom, te telekomunikacijska oprema.



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ŠTO JE POTREBNO ZA CE OZNAKU?

Proizvođač bi morao znati:

1. direktive i postupke za utvrđivanje sukladnosti,
2. usklađene (harmonizirane) norme,
3. kada uključiti Prijavljeno tijelo (Notified Body),
4. sastaviti tehničku dokumentaciju (mapu, spis), izraditi analizu opasnosti, ocjenu rizika, izvršiti sva ispitivanja, napraviti priručnik za uporabu,
5. sastaviti i potpisati izjavu o sukladnosti,
6. pravilno postaviti CE oznaku.

Izvor: www.euroinfo.hr



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

POTREBNA DOKUMENTACIJA

- Prijavni obrazac sa sažetkom (Application Form&Concept Note)
- Aneksi:
 1. Proračun (“B”)
 2. Logička matrica (“C”)
 3. Dokaz o pravnom statusu institucije (“D”)
 4. Društveni ugovor ili izjava o osnivanju nositelja projekta i partnera
 5. Financijski identifikacijski obrazac (“E”)
 6. BON 2 ne stariji od 30 dana
 7. GFIPOD
 8. Račun dobiti i gubitka i bilanca za prethodnu godinu (DOH obrazac za obrte)
 9. Potvrda Porezne uprave o plaćenim dugovanjima
 10. Potvrde o nekažnjavanju odgovorne fizičke i pravne osobe od Trg. suda ne starije od 3 mjeseca
 11. Uvjerenje o nekažnjavanju odgovorne fizičke i pravne osobe od Općinskog suda ne starije od 3 mjeseca



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

SUSTAV UPRAVLJANJA KVALITETOM

ISO 9000:2000

- HRN EN ISO 9000:2002
 - Sustavi upravljanja kvalitetom – Temeljna načela i rječnik (ISO 9000:2000)
- HRN EN ISO 9001:2002
 - Sustavi upravljanja kvalitetom - Zahtjevi (ISO 9001:2000)
- HRN EN ISO 9004:2002
 - Sustavi upravljanja kvalitetom – Smjernice za poboljšanje (ISO 9004:2000)



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ISO 9000:2000

- Orijentacija na kupca
- Vodstvo
- Sudjelovanje svih zaposlenih
- Procesni pristup
- Sistematski pristup managementu
- Kontinuirano usavršavanje
- Donošenje odluka na temelju činjenica
- Suradnja s dobavljačima

- Za implementaciju treba: priručnik za kvalitetu; dokumentirane procedure; zapisi o kvaliteti



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

SUSTAV UPRAVLJANJA OKOLIŠEM

- ISO 14000

- Serija dokumenata i standarda za pomoć organizacija u odnosu na pitanja okoliša
 - 14001: Sustav za upravljanje okolišem



Na koga se standard odnosi?

- Standard nije obavezan
- Za velike i male kompanije
- Uslužni sektor (bolnice, hoteli, itd.)
- Gradsku i županijsku upravu
- Može se primijeniti na sve vrste organizacija diljem svijeta

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ISO 14001 – KAKO DOBITI CERTIFIKAT

- ISO 14001 jedini certifikacijski standard
- Certifikacijske kuće ispituju sustav upravljanja okolišem radi sukladnosti s ISO 14001 standardim
- Ukoliko je sve u skladu, tvrtka (postrojenje) dobiva certifikat
- Certifikat ne označava da proizvodi ne škode prirodi
- Certifikat označava da je sustav upravljanja okolišem u potpunosti implementiran i u potpunosti se slijedi



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ISO 22000 - HACCP

- HACCP je skraćenica pojma Hazard Analysis and Critical Control Point i predstavlja sustavni preventivni pristup kojim se osigurava sigurnost hrane.
- HACCP se temelji na identifikaciji i analizi specifičnih opasnosti i utvrđivanju preventivnih mjera kojima se rizik proizvodnje i nastanka potencijalno opasne hrane uklanja ili svodi na prihvatljivu mjeru.
- Razvoj HACCP plana najčešće provodi multidisciplinarni tim koji posjeduje odgovarajuća specifična znanja o proizvodima i procesima u kombinaciji s općim znanjima iz područja upravljanja kvalitetom, mikrobiologije, analize opasnosti i sl.



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ISO 22000

- Može biti korišten kao osnova za sustav upravljanja sigurnošću hrane, s ili bez certificiranja
- Zahtijeva obraćanje pažnje na pitanja sigurnosti hrane od strane kupaca i donositelja pravila
- Kombinira poznata pitanja sigurnosti u prehrambenoj industriji:
 - Upravljanje sistemom (pristup ISO 9000)
 - Interaktivna komunikacija uzduž lanca proizvodnje hrane
 - Programi preduvjeta za proizvodnju hrane
- Rezultira s sustavom kontrole rizika koji može biti potvrđen i dokazan kombinacijom kontrolnih mjera te upravljan i implementiran od strane
- Plana za uvođenje HACCP i/ili
- Operativnim programskim preduvjetima



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ISO 27000

- Međunarodno prepoznata strukturirana metodologija namijenjena sigurnosti informacija
- Proces upravljanja za evaluaciju, implementaciju i održavanje Sistema za upravljanje sigurnošću informacije (ISMS)
- Razumljiv set kontrola sastavljenih od najbolje prakse u sigurnosti informacija
- Primjenjiv u svim sektorima
- Naglasak na prevenciji

ISO 27001 NIJE

- Tehnički standard
- Vođen proizvodima ili tehnologijom



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ISO 27000 – HOLISTIČKI PRISTUP

- Definira najbolju praksu za upravljanje sigurnošću informacija
- Sustav upravljanja bi trebao uravnotežiti fizičku, tehničku, proceduralnu i sigurnost zaposlenih
- Bez formalnog sustava za upravljanjem sigurnošću informacija postoji veći rizik da će sigurnost biti probijena
- Sigurnost informacija je proces upravljanja, a ne tehnološki proces.



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

OHSAS 18001

- Procjena profesionalnih, zdravstvenih i sigurnosnih rizika za zaposlene
- Organizacije su odgovorne za rizike koji nastaju na njihovim radnim mjestima.
- Samo-regulirajući
- Pro-aktivni pristup upravljanju
- Dragovoljni sustav upravljanja
- Integrira profesionalne, zdravstvene i sigurnosne rizike u poslovne procese
- Identificira, procjenjuje i kontrolira opasnosti vezane u poslovanje
- Predviđa i zadovoljava očekivanje učinkovitosti po pitanju profesionalnih, zdravstvenih i sigurnosnih rizika (na nacionalnoj / međunarodnoj razini)



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

OHSAS 18001

- Identifikacija sigurnosnih zahtjeva – sukladnost s lokalnih i državnim zakonima i propisima
- Identifikacija rizika i opasnosti – pertinent trenutnim radnim aktivnostima.
- Upravljanje rizikom – uvođenje kontrolnih mehanizama za upravljanje rizikom na najjednostavniji mogući način.
- Ustanovljenje politika i ciljeva – uvođenje planova za upravljanje rizicima koji su identificirani. Implementacija planova.
- Praćenje učinkovitosti – traženje povratnih informacija i pravljenje neophodnih promjena u politikama i ciljevima ukoliko je to potrebno.



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

SA 8000

- Međunarodni standard za poboljšanje radnih uvjeta
- Zasnovan na principima 13 međunarodnih konvencija o ljudskim pravima,
- Alat za primjenu tih normi u svakodnevnim radnim situacijama.
- SA8000 predstavlja veliki napredak: radi se o prvi socijalnom standardu koji se može pregledavati i koji kreira potpuno neovisne procese.



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

HRVATSKA I KVALITETA

- ISO 9001: 2000 – broj certifikata 1608
- ISO 14001:2004 – broj certifikata 181
- ISO 22000 (HACCP) – broj certifikata 17
- HACCP – broj certifikata 209
- OHSAS 18001 – broj certifikata 31
- ISO 27001:2005 – broj certifikata 1
- BS 7799/2 – broj certifikata 1



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

Podaci: kvaliteta.inet.hr

DODATNE INFORMACIJE

Internet

- ISO – www.iso.org
- HDK – www.hdk.hr
- Kvaliteta – kvaliteta.inet.hr

Literatura

- Norme, propisi, razne knjige, ...



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ABECEDA POSLOVANJA U EUROPSKOJ UNIJI

VAŽNOST KVALITETE



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

KVALITETA KROZ POVIJEST

- Kineski zid, Panamski kanal, Eiffelov toranj
- Piramide u Egiptu (Keopsova piramida 2650 PNE)
 - Osnova 54.000 kvm – 232 x 232m – 146 m visoka
2.300.000 blokova / 6.500.000 tona
 - 100.000 radnika tijekom 20 godina – promjena radnih timova svaka 3 mjeseca
- Dan D 1944
 - U rano jutro 8.000 aviona, 12.000 letova, 10.000 tona bombi
 - U slijedećim satima – 10.000 ratnih brodova, 6.000 transportnih brodova, 176.000 elitnih vojnika, 16.000 tenkova, topova i kamiona
 - Narednih dana – 70.000 vojnika dnevno



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

DEFINICIJA KVALITETE

- Promjenjiva tijekom povijesti
- Robusni i dugotrajni proizvodi (McArthur)
- Prema specifikaciji s 0% defekata, (6 sigma)
- TQM i ISO obitelj standarda

PRINCIPI:

- Ispunjavanje potreba kupaca (masovna kontrola kvalitete)
- Nadmašiti očekivanja kupaca s visokim stupnjem usluge i inovacije
- Kvaliteta je ukupnost osobina i karakteristika proizvoda ili usluga na kojima se temelji njihova sposobnost da zadovolje izričite želje ili očekivane zahtjeve.
- **STVAR JE U PERCEPCIJI**



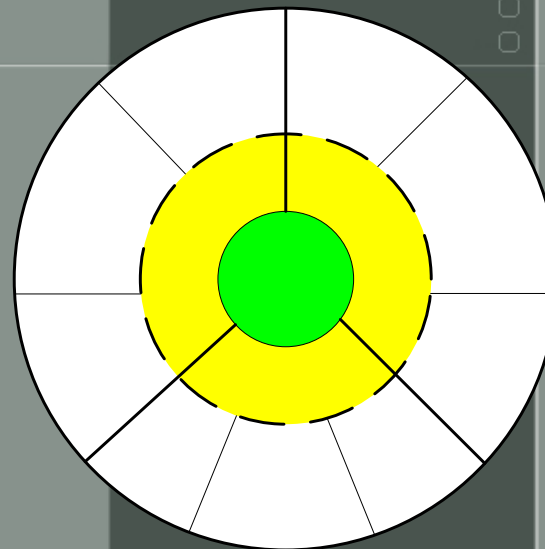
Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

TOTAL QUALITY MANAGEMENT - TQM

- Sustav upravljanja koji je integralni dio strategije organizacije, te je usmjeren na kontinuirano unapređenje proizvoda i usluga kako bi se izgradila visoka razina zadovoljstva kupaca i njihova lojalnost organizaciji.

Principi

- Fokus na kupca
- Fokus na procese
- Kontinuirano poboljšanje i učenje
- Veća prava radnicima i timski rad
- Odlučivanje na temelju činjenica
- Vođenje



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

BUSINESS EXCELLENCE

- U sklopu diskusije o Total Quality Management-u (TQM) pojavio se pojam “Business Excellence” koji se odnosi na “izvrsnost u pogledu na upravljanje organizacijom”.
- Tek početkom 90-tih taj je pojam postao poznat, kada je European Foundation for Quality Management (EFQM) započeo svoj Business Excellence Model kao management koncept u svrhu realizacije Total Quality Management-a. (“to be the driving force for sustainable excellence in organisations in Europe”)



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

- EFQM-model je tijekom proteklih godina postao široko prihvaćen instrument za ocjenjivanje i usmjeravanje poduzeća prema sveobuhvatnom Quality Management-u (QM). Nasuprot QM-modelima poput ISO kod EFQM modela nije predviđeno izdavanje certifikata od strane nezavisnih instanci.
- EFQM je zasnovan na razmišljanju o periodičnom samoocjenjivanju kako bi se pronašle snage i mogućnosti poboljšanja. Excellence-model mjeri se s najboljima → Benchmarking



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

OSNOVNO NAČELO EFQM-MODELA



- Uključivanjem svih *ljudskih resursi (ljudi)*
- u stalnom procesu poboljšavanja
- ostvarujemo bolje *rezultate*



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

TEMELJNI KONCEPTI

Model podržava osam temeljnih koncepata:

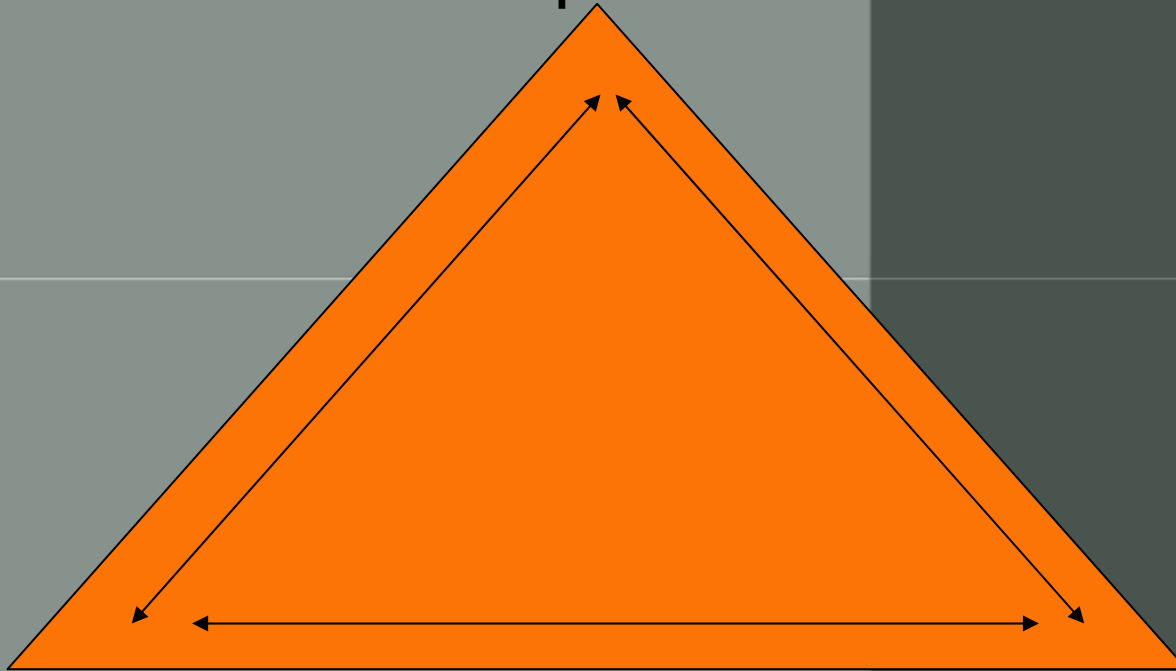
- Usmjerenost na kupce
- Razvoj partnerskih odnosa
- Razvoj i uključivanje ljudi
- Procesno upravljanje temeljnim činjenicama
- Stalno učenje, inovacije i poboljšavanja
- Vođenje i stalna svrhovitost
- Korporativna društvena odgovornost
- Usmjerenost na rezultate



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

PRISTUP KVALITETI

Glas potrošača



Strategije, ciljevi, poslovni plan, odabir tržišta



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

**Neprekidno
napredovanje**

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

PROCES POBOLJŠANJA KVALITETE

1. Razumijevanje: Shvaćanje da kvaliteta treba poboljšanja.
2. Predanost: Obaveza poboljšanja na svim nivoima.
3. Kompetencija: Obučiti ljude kako bi mogli napraviti poboljšanja.
4. Komunikacija: Recite svima o kvaliteti
5. Korekcija: Riješiti probleme kvalitete
6. Trajanje: Nastavite poboljšavati



Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

NEPREKIDNO NAPREDOVANJE I RJEŠAVANJE PROBLEMA

IMPLEMENTACIJA RJEŠENJA

- Presentacija i test

IDENTIFIKACIJA PROBLEMA

- Analiza procesa
- Skupljanje podataka

TRAŽENJE RJEŠENJA

- Analiza učinaka

TRAŽENJE UZROKA

- Analiza i pronalazak najvažnijih (temeljnih) uzroka

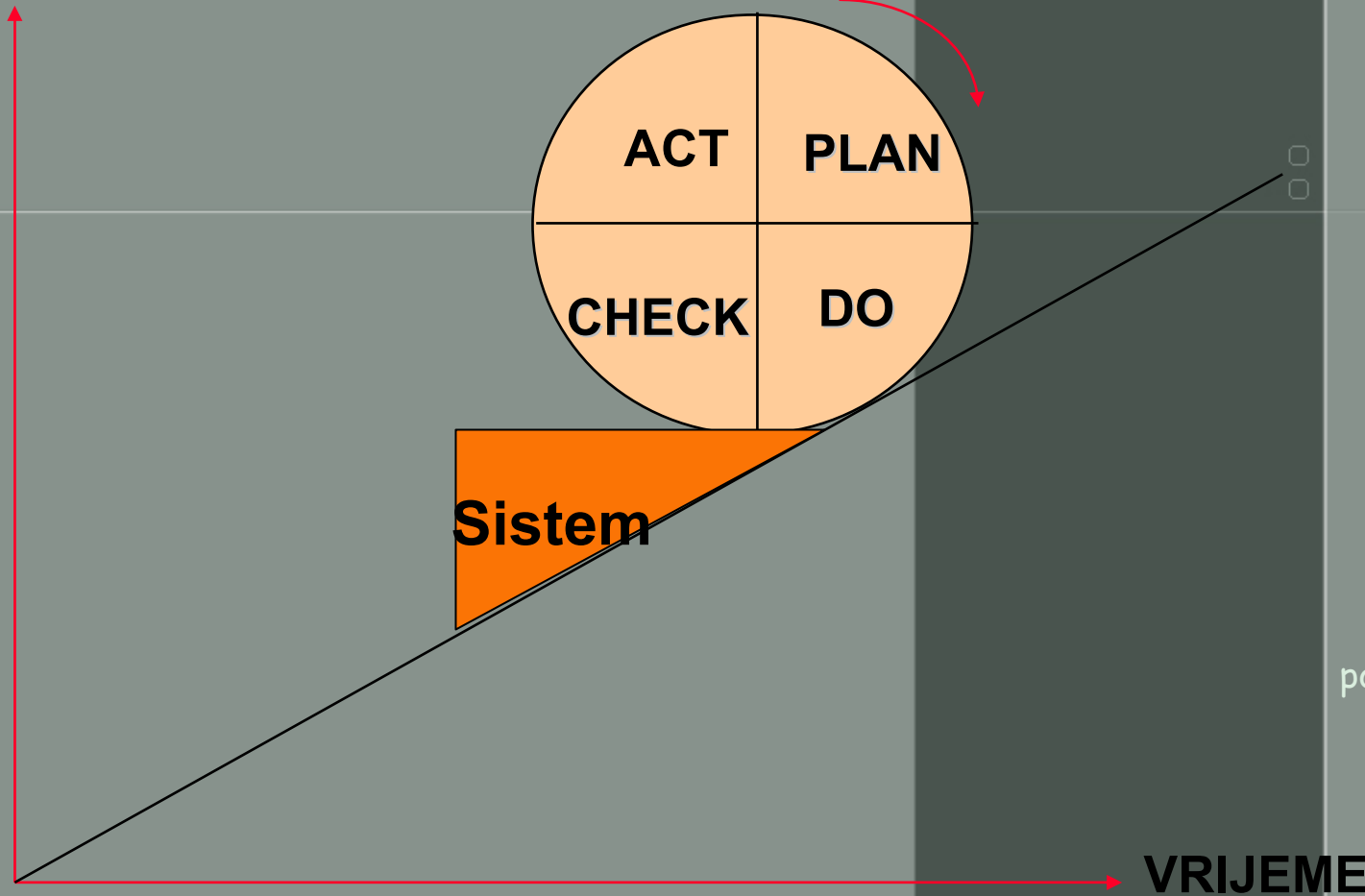


CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

POBOLJŠANJA I SISTEMI

Poboljšanje



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

TROŠAK KVALITETE

Trošak pogreške (int./vanj.) + Trošak prevencije/procjene



Trošak kvalitete =

Ukupno troškovi proizvodnje

Trošak pogreške (int./vanj.)

- Otpad materijala
- Otpad radne snage
- Troškovi ponovne obrade
- Vraćeni materijal
- Troškovi garancije

Troškovi prevencije/procjene

- Vrijeme za inspekcije
- Testiranje
- Troškovi uređaja za inspekciju
- Obuka
- Kontrola procesa
- Revizija kvalitete

Naglasak treba biti na stopi poboljšanja

Trošak koji je lagano mjeriti

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

TROŠAK LOŠE KVALITETE

Tradicionalni trošak +/- 6% od prodaje

- Trošak pogreške (int. / vanj.)
- Trošak prevencije
- Trošak procjene

Dodatni trošak +/- 25% od prodaje

- Više pripreme
- Trošak dostave
- Izgubljena prodaja
- Kasna dostava
- Gubitak lojalnosti kupaca
- Duga vremena trajanja ciklusa

Vidljivi trošak

Nevidljivi trošak



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

ZAŠTO KOMPANIJE GUBE KUPCE?

- Smrt 1%
 - Kupac se preselio 3%
 - Konkurencija 5%
 - Niža cijena 9%
 - Nezadovoljavajuće rješavanje pritužbi i reklamacija 14%
 - Nedostatak Vašeg interesa 68%
- Prije svega – pratite svoje postojeće kupce! I tražite povrate informacije o Vašem poslovanju i njihovoj percepciji kvalitete!

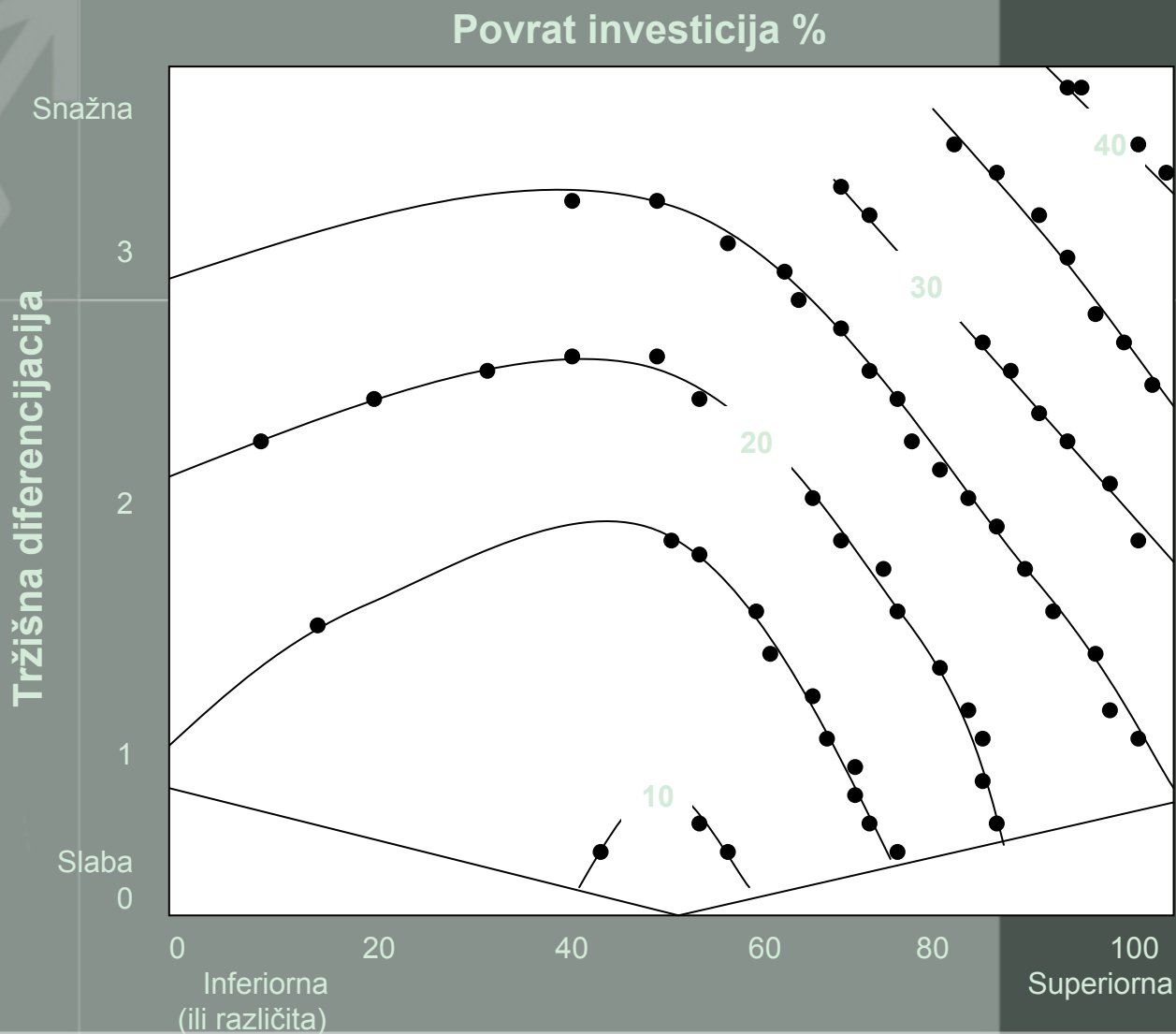


CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

Izvor: Westinghouse survey, USA

KARAKTERISTIKE USPJEŠNIH KOMPANIJA



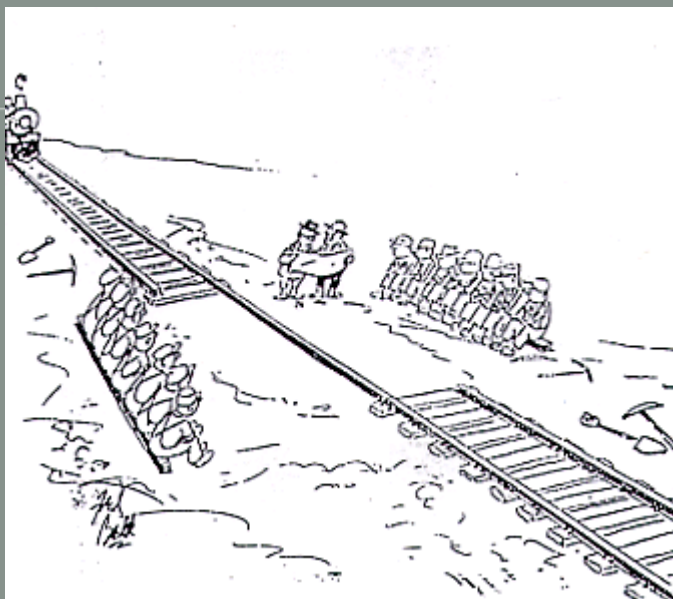
CENTAR za
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

Source: The
PIMS Associates

Rast i Razvoj Vašeg Poduzeća

KVALITETA JE NENADOMJESTIVA



- Pri opstanku i osvajanju tržišta moguće su razne pogreške, no jedna je neoprostiva:
 - **nedostatak kvalitete**



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU

PITANJA



Ima li pitanja?
(da ne ispadne da ne pitamo)



CENTAR^{za}
PODUZETNIŠTVO

Projekt
«Hrvatska mala
poduzeća i izazovi
Europske unije:
opasnost ili
nada?»
sufinanciran od
EU