



Sufinancirano sredstvima  
programa Europske unije  
Erasmus+

Projektni broj: 2017-1-PL01-KA202-038525

Naziv projekta:

"Revival entrepreneurship through second chance" – 2REVIVE

# 2REVIVE



## Projektni rezultati

# Istraživanje o stavovima prema poduzetništvu iz drugog pokušaja



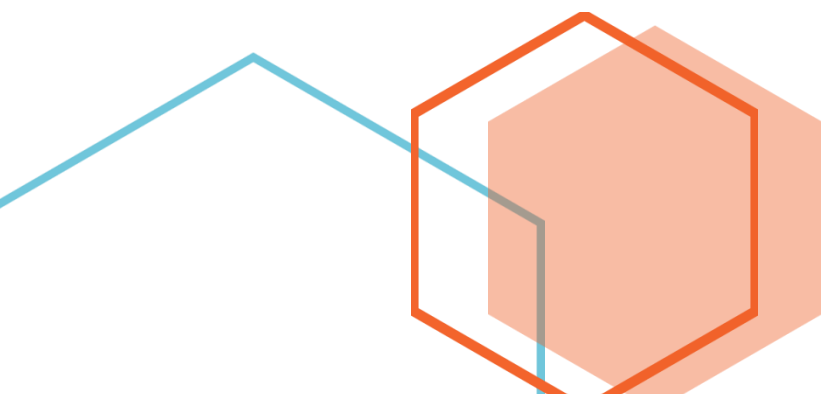
People for development



European Center for Quality  
*from the idea to the result*



CHAMBER OF COMMERCE  
AND INDUSTRY VRATSA





Identifikator dokumenta	Projektni rezultati
Projekt	2REVIVE
Verzija	Finalna verzija
Rezultati	Rezultati 1 : Istraživanje o stavovima prema poduzetništvu iz drugog pokušaja Aktivnost O1/A6: Izvještaj o rezultatima istraživanja
Distribucija	Projektni dokument
Odgovoran partner	Avsi Polska

## Rezultati

### Istraživanje o stavovima prema poduzetništvu iz drugog pokušaja

#### Aktivnost O1/A6

#### Izvještaj o rezultatima istraživanja



## Uvod

2REVIVE projekt ima za cilj definirati osobno i društveno ponašanje u partnerskim zemljama prema poduzetništvu kojemu se pruža druga prilika nakon prvog neuspjeha. Provedene su analize u svakoj zemlji, da bi se utvrdilo koji su podražaji ključni i što određuje želju i motivaciju za ponovnim pokretanjem poslovanja, kao i koje su stvarne potrebe, zahtjevi i preferencije ciljanih skupina, a koje će se koristiti tijekom implementacije projekta 2REVIVE.

Projektna aktivnost u kojem se provodi istraživanje o stanju u zemlji svakog partnera na projektu pruža specifične informacije o nedavnim političkim inicijativama koje se provode u svakoj partnerskoj zemlji i na razini EU, te njihovim ishodima prema aktivnostima poduzetnika i uspoređuje uspjeh različitih pristupa. Sva izvješća partnera nalaze se u ovom dokumentu tako da je postignut konačni rezultat o "Istraživanje o ponašanju u odnosu na poduzetništvo kojemu se pruža druga prilika".

Budući da će rezultati sažeti u ovom izvješću biti korisni za stvaratelje politike, institucije za obuku i druge dionike, rezultati ovog istraživanja biti će javno dostupni na internet stranici projekta 2REVIVE.

Ovo izvješće poslužit će kao osnova za sljedeće razvojne korake i osigurat će da rezultati 2REVIVE odgovore na složene probleme i potrebe za oživljavanjem poduzetništva kroz drugu šansu. Konzorcij je također odlučio istaknuti sljedeće za svaku partnersku zemlju:

- 3 pozitivne prakse koje bi se mogle ponoviti i usvojiti u daljnjim projektnim aktivnostima
- 3 negativne prakse koje treba izbjegavati i ne koristiti u daljnjim projektnim aktivnostima.



## 1. Zaključci zemalja

Počevši od Bugarske gdje su upisana 2 partnera :

### A) ECQ Bugarska

Istraživanje provedeno od strane prvog partnera koje je više povezano s razvojem tvrtke, pokazuje da:

- Dostupnost izvora traženih prilikom ovog istraživanja bila je donekle oskudna. To je vjerovatno posljedica činjenice da u Bugarskoj nema mnogo izvora o temi poduzetništva kojemu se pruža druga prilika, a da ne spominjemo i ponašanje prema takvoj vrsti poduzetništva. Individualce koji su bili intervjuirani za knjigu priča o uspjehu i oni koji su ispunili anketu ciljane skupine bilo je teško pronaći i privući ih za rad na projektnim aktivnostima.
- Tim ECQ- a uglavnom je koristio osobne i korporativne veze kako bi dostigao potreban broj ispitanika naveden u prijedlogu projekta.
- Najveća naučena pouka prilikom slanja poziva potencijalnim ispitanicima bila je iskoristiti što više alata i kanala putem društvenih medija. Za buduća istraživanja i intervjue, tim ECQ-a će koristiti različite platforme i specijalizirane web stranice na kojima se daje moguće pronaći ispitanike iz potrebnih ciljanih skupina.
  - Još jedno zapažanje tima ECQ-a odnosi se na povratne informacije koje su primili u vezi s istraživanjem ciljane skupine. Neki od ispitanika nisu se složili s opisom svog neuspješnog prvog pokušaja kao poduzetnički "neuspjeh". Smatrali su da je riječ malo frustrirajuća, osuđujuća i prejak.
  - Zaključak povratnih informacija je da za buduće korištenje riječi "neuspjeh" unutar projekta treba naći sinonim kako nebi došlo do nesporazuma i negativnih konotacija.

Kao zaključak o sadržaju izvješća bugarskog partnera, može se spomenuti da prema istraživanju postoje zablude o ulozi poduzetnika u društvu i sumnjama u izvore njihove dobiti. Neuspjeh poduzetnika smatra se s jedne strane normalnim stanjem u poslovanju, a s druge strane da neuspješan poduzetnik nije dobar u svome poslu.

Javne mjere za poduzetnike kojima se pruža druga prilika postoje u nacionalnim strategijama, programskim i trgovačkim zakonima, ali nema dovoljno dokaza da se te mjere zaista provode.

- Na nacionalnoj razini ne postoje izvješća o napretku u poduzetništvu kojemu se pruža druga prilika.
- Ne postoje posebni tečajevi za poticanje poduzetnika kojima se pruža druga prilika, odnosno nisu otkriveni u programima i portofoliju ustanova za strukovno obrazovanje i osposobljavanje.
- Mogućnosti financiranja su uglavnom dostupne za uspješne poduzetnike koji su proveli nekoliko uspješnih inicijativa i mogu pružiti dokaz o svojoj financijskoj stabilnosti.

No, najveću zabrinutost glede poduzetništva kojemu se pruža druga prilika u Bugarskoj odnosi se na duže vrijeme koje je potrebno za rješavanje insolventnosti (3,3 godine) u odnosu na prosjek od



1,97 godina za EU članice. S druge strane prema SBA u 2016. godini Bugarska ima "jedan od najnižih udjela ljudi s poslovnim mogućnostima koji se boje potencijalnog neuspjeha". To je donekle dokazano rezultatima istraživanja ciljane skupine u kojima je većina ispitanika izjavila da se ne vide negativne posljedice neuspjeha u njihovom prvom poduzetničkom poduhvatu.

#### B)CCI Vratsa

Drugi bugarski partner (The Chamber of Commerce) ostvario je tijekom svojih istraživačkih aktivnosti veću povezanost s osobama zbog njihovih vještina pregovaranja.

Opći zaključak o dosadašnjem istraživanju oba partnera u Bugarskoj ističe:

- Intervjuirani resursi imali su vrlo dobru pozadinu i imali su zajedničke poteškoće s klijentima, kao i u prikupljanju, analiziranju i čuvanju specifičnih financijskih informacija i osobnih osjetljivih podataka.
- Tvrdili su da su njihovi prošli neuspjesi nekako neočekivani.
- Trebali su biti oprezniji s klijentima i podizvođačima.
- Trebali su pozornije pratiti pravni okvir i konkurente.
- S pozitivne strane, naučili su unaprijed planirati i uzeti u obzir specifične sektorske informacije.
- Samoprocjena, obiteljske vrijednosti i osobni život vrlo su važni za bugarske poduzetnike.
- Vrlo je važno raditi s pouzdanim ljudima, tražiti izazove kako bi poboljšali svoje poslovanje i razvili vlastite snove.

#### C) AcrossLimits (Malta)

Rezultati dobiveni istraživanjem koje je proveo partner AcrossLimits na Malti nisu se mnogo razlikovali od onih iz Bugarske.

Opći zaključak o dosadašnjem istraživanju ističe :

- Nema službenih politika i programa posvećenih poduzetnicima druge prilike u javnom sektoru.
- U financijskom sektoru nema privatnih ponuda fondova.
- Unatoč brojnim uspješnim poslovnim događajima iz cijelog poduzetničkog svijeta koji su bili neuspješni mnogo puta, ali uspjeli su na drugi način, malteške banke su i dalje jako zabrinute time što daju šanse i nove mogućnosti onima koji nisu uspjeli svojim poslovnim poduhvatima u prošlosti.

Nužno je reći da Malta ulaže na način na koji se mijenja i mijenja stav prema takvom neuspjehu, tako da nitko neće doživjeti kraj, to nije samo rasipanje resursa, već i proizvoljno stanje stvari.

#### D) Informo (Hrvatska)

Budući da je Hrvatska nova članica EU, situacija je bila prilično zahtjevna. 2Revive projekt je prvi projekt tog tipa u Hrvatskoj. Kada je partner započeo s istraživanjem, susreli su se s mnogim



nepoznanicama i poteškoćama, jer pojam poduzetnika kojem se pruža druga prilika nije bio poznat u rječniku lokalnih poduzetnika i institucija.

Hrvatsko nacionalno zakonodavstvo ne regulira poduzetništvo koje pruža drugu priliku, a ponajviše zbog ove prepreke kao što je to uobičajena praksa u Hrvatskoj, nisu poduzete nikakve radnje za istraživanje tog pitanja.

U komunikaciji s Hrvatskom gospodarskom komorom, razvojnim agencijama i Zavodom za statistiku, partner je saznao da takve institucije ne vode evidenciju o poduzetnicima kojima se pruža druga prilika, već se takva evidencija vjerovatno vodi na državnoj razini.

Stoga je vrlo teško pristupiti podacima koji se odnose na neuspješno poduzetništvo. Stvaranje i pronalazak takvih podataka bi bilo izuzetno skupo i dugotrajno. Iako na ovom području, nažalost, postoje mnogi poduzetnici koji su morali iz različitih razloga prekinuti svoje poslovanje, postoje i oni koji su se podigli i započeli novu priču u svom poslovnom životu, a iz prošlih pogrešaka stekli su određeno iskustvo i naučili su što bi trebali učiniti u budućnosti.

Informo je svim razvojnim agencijama, poslovnim zonama, poduzetničkim inkubatorima i bliskim poduzetnicima poslao kratak sažetak projekta zajedno sa letcima kako bi upoznali ciljeve projekta.

Glavni cilj ove reklamne kampanje bio je doprijeti do neuspješnih poduzetnika i učiniti ih svjesnima da nisu sami i da ovaj konzorcij radi na tome da im se pomogne.

Početak projekta predstavili su svim svojim korisnicima, a također su poslali istraživanje ciljane skupine u pokušaju da steknu popunjene upitnike.

Informo je uspio prikupiti 12 upitnika i izvući maksimum iz navedenih podataka. Zadatak nije bio lak, jer većina neuspješnih poduzetnika nije bila voljna pružiti takve informacije samo zbog nekih istraživanja.

Budući da su upitnici vraćeni putem e-maila, vibera, facebooka ili su prikupljeni osobno, svi su se poduzetnici složili podijeliti svoja iskustva na anonimnoj osnovi. Partner je mogao vidjeti da su ispitanici uglavnom prilikom popunjavanja upitnika jako iskreni i da su odgovarali na sve što se od njih traži.

Učinili su to s nadom da će ovaj projekt probuditi svijest u relevantnim institucijama u Hrvatskoj i potaknuti ih da počnu pružati nove mogućnosti neuspješnim poduzetnicima, ali i da će im pružiti potporu u obliku financiranja, mentorstva itd.

Što se tiče priča o uspjehu, partner je imao priliku intervjuirati dva uspješna poduzetnika koji su već prošli put neuspjeha i rado su podijelili svoje priče s javnošću.

Što se tiče svjetski poznatih priča, bilo je mnogo dostupnih opcija, tako da su izabrane dvije od njih.

Zaključak Informa je taj da :

- Najveći problem u Hrvatskoj je stigma neuspjeha.
- Neuspješni poduzetnici izuzetno su uvjetovani onim što drugi ljudi misle o njima.
- Ako je država počela regulirati ovo pitanje i donijela ispravne propise, bilo bi mnogo lakše pristupiti različitim informacijama i podacima.
- Nažalost situacija u zemlji je takva kakva je i nije jasno hoće li doći do bilo kakve promjene u budućnosti.
- Nadamo se da će se ovim projektom pokrenuti neke nove akcije, a da će poduzetnici dobiti određenu pomoć, kao i da će im se pružiti podrška tokom cijelog postupka.

Ovaj je projekt financiran uz potporu Europske komisije. Ova publikacija odražava isključivo stavove autora i Europska komisija nije odgovorna za način na koji se mogu koristiti u njoj sadržane informacije.



## E) Prism (Italija)

Talijanski partneri izvijestili su kako je bilo mnogo iznenađenja prilikom provođenja istraživanja. Prema prikupljenim podacima, može se zaključiti da je tema poduzetnika kojima se pruža druga prilika izuzetno važna u Italiji.

Nažalost, poduzetnici navode nedostatak podrške (i možda političkog interesa) od strane javnih vlasti, iako je u listopadu 2017. godine usvojena nova regulativa koja uređuje temu poduzetnika kojima se pruža druga prilika.

S druge strane, postoje neke privatne financijske pomoći koje bi od velike pomoći bile poduzetnicima kojima se pruža druga prilika.

Iz grupe intervjuiranih ljudi pojavilo se mnogo različitih mišljenja:

- Većina njih bili su poduzetnici kojima se pružila druga prilika, iza kojih su se nalazile različite priče o neuspjehu, ali sa zajedničkom pozadinom: nedostatak javne podrške (u smislu financijskih sredstava)
- Drugi važni razlozi neuspjeha bili su povezani s nedostatkom kompetencija poduzetnika i konzultanata:
  - Slabo poznavanje dinamike tržišta,
  - Potreba za posebnim tečajevima osposobljavanja,
  - Nedostatak podrške od strane banaka.

Štoviše, većina njih odlučila je pokrenuti novi posao nakon prvog negativnog poslovnog iskustva, počevši od onoga što su naučili iz prethodnog neuspjeha.

## F) In Dialogue (Nizozemska)

Dok se radilo na ovom istraživanju u Nizozemskoj, postalo je očito da su izazovi identificirani ovim projektom stvarni. Postoji zapravo vrlo malo eksplicitnog istraživanja ili objavljenih publikacija na temu podrške poduzetništvu kojemu se pruža druga prilika, osim olakšavanja financijskih ograničenja, promjena zakona itd. U pronađenoj literaturi, čiji se dio spominje pod naslovom "publikacije", jedva da se spominje bilo koji postupak usmjeren na učenje individualnog poduzetnika, budući da poduzetnik uči na vlastitim pogreškama, učenjem od uspješnih poduzetnika kojima je pružena druga prilika, itd.

Riječi "druga šansa", "neuspjeh", "stečaj", i još mnogo toga u sebi nosi razine diskvalifikacije i prosuđivanja, a čini se da predstavljaju skup mišljenja koja prevladavaju u društvima EU, a koji zapravo sprječavaju učenje i / ili mogućnost ponovnog pokušaja. Kao što smo ranije spomenuli, ta se mišljenja vjerojatno neće promijeniti u skorije vrijeme, tako da poduzetnici kojima se pruža druga prilika trebaju biti u mogućnosti početi s time, osloboditi se osjećaja srama, krivnje i slično, kako bi mogli učiti iz pogrešaka, uspjeha i shvatiti stvari iz konteksta u kojem je predstavljeno poduzetništvo iz drugog pokušaja-

Ono što je također upečatljivo, u In Dialogue nije bilo moguće pronaći nikakvu referencu na neuspjeh (ili pokušaj ponovnog pokušaja) u formalnom strukovnom okruženju. To je zapanjujuće, i s naglaskom na praksu, treba uzeti u obzir da će mali postotak poduzeća živjeti dulje od 5 godina. U formalnom strukovnom sektoru nedostaje mogućnost učenja na vlastitim greškama i mogućnost pokušaja iz drugog pokušaja.

Ovaj je projekt financiran uz potporu Europske komisije. Ova publikacija odražava isključivo stavove autora i Europska komisija nije odgovorna za način na koji se mogu koristiti u njoj sadržane informacije.



## Zaključak partnera iz istraživanja:

Nije lako sažeti sve gore navedeno, jer su to već sažeci područja istraživanja o poduzetništvu kojemu se pruža druga prilika. Općenito, a posebno u okviru ovog projekta i sljedeće 3 projektne aktivnosti, izdvajaju se sljedeći zaključci:

- Postoji negativno mišljenje o poduzetnicima koji su bili neuspješni, što zapravo diskvalifikaciju. Čini se da samo poduzetnici cijene neuspjeh, smatrajući ga sastavnim dijelom poduzetništva.
- Poduzetnici mogu najbolje razumjeti ostale poduzetnike, pa se obrada srama i učenje na pogreškama (i tržišnim uvjetima) mogu najbolje procijeniti od strane kolega i drugih poduzetnika.
- Poduzetnici bi trebali imati otvoreniji pogled na to da možda neće postići zacrtani poduzetnički pothvat, ali bez stava „laisser-faire“, gdje se pogreške lako prihvaćaju;
- Bilo koji alat koji će biti predstavljen kao pomoć poduzetnicima kojima je pružena druga prilika treba govoriti poduzetničkim jezikom i treba biti dobro testiran.
- Ako je moguće, u projektu se mogu razviti različiti alati za pomoć poduzetnicima u učenju u različitim kategorijama:
  - Poduzetnici koji nisu uspjeli samo jednom
  - Poduzetnici koji nisu uspjeli više puta
- Budući da biti poduzetnik uključuje toliko različitih vještina i kompetencija, testovi bi trebali odrediti koje vještine i sposobnosti funkcioniraju dobro, a koje bi trebalo poboljšati.
- Osobito iz priča o uspjehu, pojavljuje se potreba za snom. Biti u stanju artikulirati taj san je od ključne važnosti.

## G) Avsi Poljska (Poljska)

U studiji "Bankruptcy and second chance for honest bankrupt Entrepreneurs" – Final Report, koje je za 2014. objavila Ecorys za Europsku komisiju - DG Enterprise & Industry, predložen je "Second chance composite index" za jednostavnu usporedbu zemalja diljem Europe.

Ovaj indeks varira od 0, za zemlje u kojima je teško pokrenuti poslovanje nakon bankrota, do 7, za zemlje u kojima poduzetnici nakon bankrota pokrenut poslovanje bez ikakvih poteškoća. Za Poljsku je indeks izračunat kao 1,8, što je prilično niska ocjena, a zapravo znači da su šanse za ulazak u novi posao prilično niske. Međutim, neke važne mjere uočene su kao "u pripremi".

Do danas, nekoliko godina kasnije od izdavanja gore navedenog izvješća, poduzete su određene mjere. Najvažnija je "politika novih mogućnosti" (NCP) - vladin program za stvaranje sveobuhvatnog sustava potpore poduzetnicima, usmjeren na suzbijanje bankrota poduzeća izgradnjom i promicanjem sustava ranog upozoravanja i izvansudskih i sudskih oblika popravaka i restrukturiranja, kao i lakše ponovno pokretanja poslovnih aktivnosti.

Druge vrlo važne inicijative koje su nedavno provedene u Poljskoj su:

- Novi zakon o stečaju i reorganizaciji
- Projekt "The Early Warning Poland Project"

Provedba takvih mjera ne uključuje samo javne institucije, nego i nevladine organizacije i sveučilišta.

Ovaj je projekt financiran uz potporu Europske komisije. Ova publikacija odražava isključivo stavove autora i Europska komisija nije odgovorna za način na koji se mogu koristiti u njoj sadržane informacije.



Kao dio NCP-a, planiran je "New Start", alat koji je namijenjen poduzetnicima koji ponovno pokreću svoje poduzeće. No, nažalost, to još nije provedeno.

Anketa provedena na grupi neuspješnih poduzetnika pokazala je da je za njih najvažniji financijski problem, a intervjuirane osobe žele da im se pomogne kroz financijsku potporu. Neke nove zakonske mjere u tom smjeru nedavno je najavila poljska vlada.

Zanimljiv dodatak ovom sažetku mogu biti rezultati studije koju je proveo PARP: Poduzetnici o ekonomskoj situaciji i uvjetima poslovanja u 2018. godini.

U njemu su identificirani osnovni problemi u vođenju tvrtke:

- povećanje troškova zapošljavanja,
- dostupnost kvalificiranih radnika,
- rastuće cijene proizvoda, materijala i opreme,
- pravovremenost poravnjanja plaćanja od strane ugovornih strana.

S druge strane, među pozitivnim fenomenima spominju se sljedeće činjenice:

- u odnosu na prethodnu godinu više je poduzetnika smatralo da je gospodarstvo bolje nego prošle godine općenito i u njihovoj industriji,
- može se primijetiti manje nelojalne konkurencije,
- više tvrtki namjerava ulagati u istraživanje i razvoj.

## 2. 3 Pozitivne i negativne prakse svake navedene zemlje

Partneri su se zajednički složili da bi bilo zanimljivo sastaviti popis pozitivnih praksi (također poznatih kao najbolje prakse) i negativne prakse po njihovim zemljama.

Te bi se analize potom koristile u sljedećim koracima projekta jer bi mogle biti korisne za razvoj naknadnih projektnih aktivnosti.

Pozitivne prakse nude dobru osnovu za uspješne inicijative, dok negativne prakse mogu ponuditi popis naučenih lekcija kako bi se postigao željeni uspjeh.

### A) Avsi Poljska (Poljska):

Pozitivna praksa :

- Postoje politike i programi namijenjeni poduzetnicima kojima se pruža druga prilika. Poduzetnike imaju mogućnost koristiti različite mjere za obuku, tečajeve, coaching, financiranje programa i projekata sufinanciranih od strane Europske komisije i / ili državnog proračuna;
- Postoje mnoge nevladine organizacije i konzultantske banke koje nude savjete i podršku za pomoć poduzetnicima kojima se pruža druga prilika u različitim područjima;
- Zakon je vrlo jasan, a predviđa mogućnost brisanja neuspješnih poduzetnika iz evidencije.

Negativna praksa:

- Najveću zabrinutost u pogledu poduzetništva kojemu se pruža druga prilika u Poljskoj može se definirati kao dulje vrijeme potrebno za rješavanje insolventnosti: 5 godina u usporedbi s prosječnim 1,97 godina za članice EU-a;
- Mnoga poduzeća još uvijek propadaju i još uvijek postoji visoka razina korupcije i nedostajućih sredstava;

Ovaj je projekt financiran uz potporu Europske komisije. Ova publikacija odražava isključivo stavove autora i Europska komisija nije odgovorna za način na koji se mogu koristiti u njoj sadržane informacije.



- Neki se ljudi obeshrabre nakon neuspjeha, pa oni ni ne pokušavaju oživjeti ili to čine nakon dugog vremenskog razdoblja. Većina njih još uvijek je vrlo skeptična prema bankama i drugim mogućnostima koje im se pružaju.

## B) ECQ (Bugarska)

### Pozitivna praksa:

- Javne mjere za poduzetnike kojima se pruža druga prilika postoje u nacionalnim strategijama, programima i trgovačkom pravu u Bugarskoj;
- Došlo je do određenog razvoja na području poduzetništva kojemu se pruža druga prilika zbog bugarskog predsjedanja Vijećem EU (siječanj-lipanj 2018.). Ciljevi mogućih promjena u nacionalnom zakonodavstvu uključuju veću fleksibilnost za slobodna zanimanja kao što su odvjetnici, javni bilježnici, poljoprivrednici, privatni izvršitelji, itd., i to u smislu iskorištavanja stečajnih postupaka i proglašenja stečaja;
- Prema nekoliko izvora i analiza može se zaključiti da se manje poduzetnika boji potencijalnog neuspjeha i većina ispitanika u anketi ne vidi sebe u negativnom svjetlu zbog neuspjeha;

### Negativna praksa:

- Mogućnosti financiranja su uglavnom dostupne za uspješne poduzetnike koji su proveli nekoliko uspješnih inicijativa i mogu pružiti dokaz svoje financijske stabilnosti. To se ne odnosi na poduzetnike kojima se pruža druga prilika, a koji su prije bili neuspješni;
- Ne postoje posebni tečajevi za poticanje poduzetnika kojima se pruža druga prilika uključenih u programe ustanova za strukovno obrazovanje i osposobljavanje;
- U Bugarskoj je potrebno duže vrijeme za rješavanje stečaja: 3,3 godine u usporedbi s prosječnim 1,97 godina za članice EU-a;

## C) CCI Vratsa Bugarska

### Pozitivna praksa:

- Postoje politike i programi namijenjeni poduzetnicima kojima se pruža druga prilika. Poduzetnike podržavaju različite mjere za povećanje motivacije, poboljšanje vještina i znanja, te kvalifikacije i specijalizaciju, podizanje svijesti i pristup programima i projektima koji se sufinanciraju iz EK i / ili državnog proračuna.
- Postoji mnogo nevladinih organizacija koje nude savjete i podršku za pomoć poduzetnicima u različitim područjima - internacionalizacija, inovacije, savjetovanje itd.
- U protekle tri godine predložene su različite mjere koje se odnose na zakonodavstvo na temu potpore poduzetnicima druge šanse:
  - imenovanje financijskog ombudsmana koji je zadužen za sprječavanje prijevara i olakšavanje pristupa kreditima poduzećima;
  - poštteni poduzetnici imaju mogućnost rješavanja svojih obveza unutar maksimalno 3 godine;
  - nelikvidnost.

### Negativna praksa:



- Najveću zabrinutost u vezi s poduzetništvom kojemu se pruža druga prilika u Bugarskoj može se definirati kao dulje vrijeme potrebno za rješavanje insolventnosti: 3,3 godine u usporedbi s prosječnim 1,97 godina za članice EU-a;
- Postoje zablude o ulozi poduzetnika u društvu i sumnje u izvore njihove dobiti. Neuspjeh poduzetnika smatra se i normalnim stanjem u poslovanju i pokazateljem da neuspješni poduzetnik nije dobar u svom poslu.
- Mogućnosti financiranja su uglavnom dostupne za uspješne poduzetnike koji su proveli nekoliko uspješnih inicijativa i mogu pružiti dokaz svoje financijske stabilnosti.

#### D) AcrossLimits (Malta)

##### Pozitivna praksa:

- Malta je članica EU od 2004. godine i stoga malteški poduzetnik sada ima tržište od 500 milijuna ljudi, a nije ograničen samo na malteško tržište koje sačinjava 400.000 ljudi.
- Na Malti su obiteljske vrijednosti i tradicija još uvijek vrlo jake, a obitelji imaju tendenciju da financijski pomažu poduzetnicima u vrijeme kad im je to potrebno.
- Organizacije kao što je Business First, Malta Enterprise i Malta Business Bureau čine sve što mogu kako bi pomogli poduzetnicima kojima se pruža druga prilika da se ponovno pokrenunu na način da daju stipendije, obuku i mentorstvo.

##### Negativna praksa:

- Malteško društvo općenito, a posebno bankarski sektor još uvijek je vrlo skeptično i nesvjesno mogućnosti kako bi se poduzetnicima pružila druga prilika;
- Budući da je Malta vrlo mali otok, poslovni neuspjesi su lako poznati, a ljudi nisu voljni dati drugu šansu poduzetnicima zbog faktora (ne)povjerenja;
- Nema lokalnih programa za pomoć poduzetnicima u ponovnom pokretanju;

#### E) Informo (Hrvatska)

##### Pozitivna praksa:

- Nema razlike između poduzetnika koji prvi put pokreću svoju tvrtku i onih koji traže drugu priliku (na primjer, Hrvatska gospodarska komora pomaže poduzetnicima da se prijave za poslovna partnerstva na nacionalnoj i međunarodnoj razini, osiguravajući poslovanje i obrazovanje o poduzetničkim vještinama, izvore financiranja, te trenutno provodi jednu mjeru koja se odnosi na oslobađanje od članarina za tvrtke pokrenute u 2018. godini);
- Poduzetnici kojima se pruža druga prilika mogu dobiti bilo kakvu financijsku pomoć koju nude banke ili druge institucije za financiranje, jer nema naznaka da su poduzetnici kojima se pruža druga prilika spriječeni da se prijave za ovu vrstu mogućnosti;
- Postoji nekoliko udruga gradova koje su osnovani kako bi pomogle poduzetnicima u rješavanju problema i u širenju njihovog poslovanja na nacionalno ili inozemno tržište, te pružaju pomoć u obrazovanju, savjetovanju, provedbi programa podrške i promicanju poduzetničke kulture;

##### Negativna praksa:

- Nema statistike o poduzetničkim neuspjesima (nažalost, nema dostupnih podataka o aktivnim ili zatvorenim tvrtkama u protekle dvije godine);



- Poduzetnici koji su jednom ili dvaput bili neuspješni ne vole dijeliti svoje iskustvo i neuspjeh s drugima uglavnom zato što se stide i boje se onoga što će drugi misliti o njima (to je i dalje tabu tema u Hrvatskoj);
- Hrvatska još nije usvojila "Temeljni zakon o stečaju" u svom zakonodavstvu. Stoga poduzetnicima koji su bili prisiljeni zatvoriti svoju tvrtku zbog stečaja, obično je potrebno najmanje tri godine da se oslobode stečaja;

## F) InDialogue (Nizozemska)

### Pozitivna praksa:

- Odnos između poduzetništva i neuspjeha mijenja se u društvu u Nizozemskoj. Zapravo, posao od 9h do 5h više nije jedina praktična norma;
- Ako poduzeće ne uspije, neki poduzetnici nalaze korisnu i ohrabrujuću podršku drugih poduzetnika i struktura za potporu poslovanju;
- Oni koji su bili neuspješni više puta to vide kao učenje iz vlastitih grešaka i kao nešto što dolazi zajedno s poduzetništvom;

### Negativna praksa:

- Banke i porezne vlasti imaju neopravdanu negativnu percepciju poduzetnika kojima se pruža druga prilika, smatrajući ih u najboljem slučaju rizikom, ili kriminalcem u najgorem slučaju. Neopravdano, jer službene statistike ne podržavaju takve percepcije;
- Podrška osoba koje nemaju nikakvo poduzetničko iskustvo može biti štetna, čime se poduzetnicima onemogućuje da pokušaju ponovno. Oni mogu pružiti podršku i / ili rješenja s kojima se poduzetnik ne može odnositi;
- Riječ neuspjeh djeluje na neke poduzetnike, dok na druge ne djeluje uopće. Rizik je da ga se percipira kao stavljanje krivnje na pojedinca, dok kontekst / okolnosti često igraju veliku ulogu u poslovanju koje to čini ili ne

## G) Prism (Italija)

### Pozitivna praksa:

- Većina poduzetnika odlučila je pokrenuti novo poslovanje nakon prvog negativnog poslovnog iskustva, počevši od onoga što su naučili zahvaljujući prvom neuspjehu;
- Posebna privatna inicijativa usmjerena na pružanje potpore poduzetnicima kojima se pruža druga prilika, pod nazivom „telefono arancione“, može se smatrati stvarnom najboljom praksom na nacionalnoj i međunarodnoj razini;
- Nedavno je odobreno novo nacionalno zakonodavstvo na temu potpore poduzetnicima kojima se pruža druga prilika (listopad 2017.), čak i ako učinci ovog zakona još nisu vidljivi;

### Negativna praksa:

- Nedostatak potpore talijanske vlade poduzetnicima koji se suočavaju s krizom ili neuspjelim poduzetnicima je uglavnom istaknuti kao negativni aspekt istraživanja;
- Većina poduzetnika koji nisu uspjeli, ističe nedostatak kompetencija i nedostatak informacija o poslovnom sektoru i dinamici poslovanja kao glavnim uzrocima neuspjeha;
- Visoko oporezivanje za talijanske tvrtke spominje se kao jedan od najnegativnijih aspekata koji utječu na uspjeh poduzeća u Italiji.



### 3. EU projekti

**RESTART projekt** - Projekt nastoji generirati promjenu stavova i ponašanja prema poduzetništvu iz drugog pokušaja, olakšavanjem okruženja koje je usmjereno na poslovanje i obrazovanje i koje vrednuje i daje prednost učenju iz prethodno neuspješnih poduzetničkih pothvata.

Nema drugih projekata na temu poduzetništva kojemu se pruža druga prilika uz sudjelovanje partnera iz istih zemalja kao što je ovaj projekt, koji se financiraju uz potporu EU.

### 4. Anketa usmjerena na ciljane skupine

Analizirajući rezultate ankete, glavna tema koja se ističe je financijska. Većina intervjuiranih osoba imala je financijske probleme i zatražila financijsku potporu, uglavnom iz:

- Sredstava JLPRS, nacionalnih institucija, i slično,
- Banaka,
- EU fondova.

Stvarnost koja je proizašla iz istraživanja je da su mogućnosti financiranja uglavnom dostupne za uspješne poduzetnike koji su proveli nekoliko uspješnih inicijativa i mogu pružiti dokaz svoje financijske stabilnosti.

Rezultati istraživanja također potvrđuju nedostatak potrebne podrške poduzetnicima kojima se pruža druga prilika, istodobno ukazujući i na mjere javnog sektora koje su poduzete nedavno kako bi se taj nedostatak ispunio. Vanjski čimbenici kao što je ekonomska kriza, rad konkurenata, nove tehnologije su skup negativnih utjecaja na poduzeća koja sudjeluju u istraživanju i rezultati otkrivaju potrebu za boljim marketingom i boljim istraživanjima u odnosu na klijente, dobavljače i izvođače.

Više kontakata i umrežavanje / suradnja s drugim poduzetnicima je željena vrsta podrške. To je vrlo razumljivo, jer poduzetnicima je potrebna potpora drugih poduzetnika koji govore istim jezikom kako bi ispoljili svoje planove i poboljšali svoje rezultate.

Dok se financiranje smatralo najvažnijom točkom, mentorstvo i obuka dolaze na kraj popisa potreba. Neobična stvar koja se pojavila je da većina intervjuiranih poduzetnika dijeli isto mišljenje o tome što drugi misle o poslovnom neuspjehu. Iako kažu da im nije doista stalo do toga što ljudi misle o tome, gotovo se svi slažu da neki ljudi samo čekaju da netko postane neuspješan u onome što radi kako bi mogli o tome razgovarati. "Ljudi su gladni nečijeg neuspjeha." - izjava koja je izašla u jednom od intervjua. Stoga su samosvijest, samopoštovanje i osobni ugled ljudski čimbenici koji imaju veliku važnost u svakoj zemlji, kako u poslovnom sektoru, tako i u privatnom životu.

### 5. Knjiga priča uspješnih poduzetnika

"Knjiga priča uspješnih poduzetnika" je zbirka priča uspješnih poduzetnika koji nisu bili uspješni u svom prvom pokušaju. Projektni tim prikupio je priče uspješnih poduzetnika kojima se pruža druga prilika, i to na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Ove priče dokazuju da uspjeh ne ovisi o zemlji ili zemljopisnim specifikacijama, nego o osobnoj motivaciji i vještinama. Cilj ove aktivnosti je podržati i motivirati neuspješne poduzetnike kroz stvarne priče o uspjehu.

Ovaj je projekt financiran uz potporu Europske komisije. Ova publikacija odražava isključivo stavove autora i Europska komisija nije odgovorna za način na koji se mogu koristiti u njoj sadržane informacije.



Ove priče koristit će se u sljedećim projektnim aktivnosti, a koje će se razviti u sljedećoj fazi projekta. "Online assessment tool" će biti alat za samoprocjenjivanje koji će pomoći neuspješnim poduzetnicima da odrede koju kategoriju poslovnih vještina treba poboljšati kako bi postali uspješni. Takve će priče podsjećati poduzetnike na to da neuspjeh ne znači da je zauvijek potrebno prestati biti uspješna poslovna osoba. To samo znači da je potrebno provesti neke promjene u poslovnoj metodologiji kako bi se postigao veći uspjeh. Također će se koristiti u kasnijim rezultatima projekta jer ih konzorcij smatra važnim izvorom motivacije.

## A) NACIONALNE PRIČE

**Alexander Guidovic:** Podrijetlom iz bogate obitelji, on je imao novac svoga oca koji mu je omogućio da pokuša biti uspješan više puta s različitim mogućnostima.

**Miguel Angel:** Imigrant iz Mexica, preselio se u Poljsku željan uspjeha i života.

**Pieter van der Does:** Suosnivač, izvršni direktor i predsjednik Adyen B.V. U lipnju 2018, nakon IPO-a Aydena, na temelju njegovog 4,8% udjela u društvu, vrijedilo je 700 milijuna eura.

**Raymond Cloosterman:** Godine 2000., Raymond Cloosterman osnovao je Rituals, kozmetički i lifestyle brand.

**Dimitar Karadzhov:** Imao je zanimljivo putovanje prema otvaranju uspješne obiteljske ljekarne. Prije uspjeha, pokušao je otvoriti drugu trgovinu, ali mjesto koje je odabrao nije bilo dostojno poduzetničkog poduhvata.

**Blazhka Dimitrova:** Misija njezine kuhinje je doprinijeti postizanju zdravijeg i društveno odgovornijeg načina života.

**Ljubica Brščić:** Poduzetnica iz Vodnjana (Hrvatska) koja je dugi niz godina bila obrtnik i trenutno vodi Ecolab.

**Andrea Debeljuh:** Poduzetnik iz Buja (Hrvatska), koji se još uvijek suočava s početnom fazom nakon dugogodišnjih pokušaja. Ima doktorat iz znanosti u obrazovanju.

## B) MEĐUNARODNE PRIČE

**Leonardo Da Vinci:** zaslužan za mnoga važna otkrića, uvijek je bio "korak dalje" od ostalih i to mu je ponekad stvaralo probleme.

**Pablo Picasso:** imao je financijske probleme u životu i teškoće u uspjehu, ali je ustrajao u onome što je volio.

**Evan Clark Williams:** predsjednik i glavni izvršni direktor Twittera, jedNE od deset najboljih internetskih stranica na internetu.



**Paul McCartney:** ključna figura u suvremenoj kulturi kao pjevač, skladatelj, pjesnik, pisac, umjetnik, humanitarac, poduzetnik i nositelj više od tri tisuće autorskih prava.

**Richard Branson:** Virgin grupa dosegla je do 35 zemlja širom svijeta, s gotovo 70 000 zaposlenika koji se bave poslovima u Velikoj Britaniji, SAD-u, Australiji, Kanadi, Aziji, Europi, Južnoj Africi i šire.

**Vivienne Westwood:** Smatra se jedna od najestravagantnijih modnih dizajnerica na svijetu.

**Bill Gates:** Ovaj uspješan čovjek je inspirirao i još uvijek inspirira svijet na mnogo načina. Njegova brojna predavanja o vodstvu uključuju savjet da ne dopustite uspjehu da omete osobu.

**Vera Wang:** Saloni vjenčanica širom cijelog svijeta. Vera je sjajan primjer nekoga tko je promijenio očekivanja i pokušao nešto novo i nikada nije prestao tražiti ono što ga ispunjava zadovoljstvom.

**Adam Pisoni:** Njegov najveći izazov bio je suosnivanje Yammera 2008. Yammer je besplatna usluga društvenog umrežavanja koja se koristi za privatnu komunikaciju unutar organizacija.

**Sara Blakely:** 2014. godine Blakely je uvrštena na 93. mjesto najmoćnije žene na svijetu. Trenutno ima 47 godina i njezina neto vrijednost Spanxa od 2017. iznosi 1,14 milijarde USD.

**Sir James Dyson:** Britanski izumitelj, industrijski dizajner i poduzetnik koji je uspješno proizvodio inovativne kućanske aparate: izumitelj usisavača Dual Cyclone bez vrećice.

**Christina Wallace:** Utjecajni poduzetnik, poduzetnica i utemeljitelj nekoliko istaknutih tvrtki, uključujući Quincy, ženski brend sa sjedištem u New Yorku.

**Arianna Huffington:** Poduzetnik koji želi educirati tvrtke o prednostima zdravog radnog mjesta. Njezina sadašnja misija je popraviti "kulturu izgaranja" na radnom mjestu.

**Henry Ford:** zaslužan za pomoć u izgradnji američkog gospodarstva tijekom ranjivih ranih godina nacije. Vjerovao je u sebe i nije prestao pokušavati unatoč svojim neuspjesima.

## 6. Zaključci

Izvučen je zaključak iz gore navedenih dostupnih informacija iz svih partnerskih zemalja. Sljedeća izjava ukratko prikazuje najvažniji ishod:

Druga šansa koja se pruža poduzetnicima je potrebna u svakoj zemlji i svaka osoba ima pravo pristupa alatima, znanju, mogućim sredstvima, podršci, obuci, kontaktima, mrežama kako bi poduzetnici ponovno pokušali postići uspjeh. U ovom projektu konzorcij će se razvijati kroz ovaj i naknadne rezultate, te će razvijati strategiju koja će podržati neuspješne poduzetnike da ožive na putu do svog poslovnog uspjeha.

Rezultati ove projektne aktivnosti bit će osnova za sve iduće. Planiranje daljnjih aktivnosti i rezultata osmišljeno je tijekom sastanka konzorcija održanog na Malti i na temelju analiza rezultata izvješća svake od uključenih zemalja.

Odlučeno je da će sljedeća projektna aktivnost biti samoocjenjivački alat u kojem će se razviti nekoliko kategorija u partnerskoj suradnji. Kategorije su odabrane na temelju stručnosti svakog



partnera, što je također proizašlo iz zaključka svake partnerske zemlje. Slijedi popis mogućih kategorija na kojima se alat može graditi:

1. Marketing
2. Kreativnost
3. Umrežavanje
4. HR Menadžment
5. Financije
6. Market analiza
7. Upravljanje rizicima
8. Motivacija i podrška
9. Učenje nakon srama
10. Kontrola stresa
11. Prilagodljivost
12. Poslovno planiranje

Svaki partner će odabrati jednu od tih kategorija i izraditi niz pitanja. Ta će se pitanja koristiti za procjenu razine znanja / vještine sudionika u odabranoj kategoriji. Kategorija koju svaki partner odabere ovisit će o području u kojem će imati više iskustva i također će se odnositi na zaključak iz svoje zemlje gdje će imati više koristi za poduzetnike kojima se pruža druga prilika..

Projektna aktivnost koja slijedi ovo istraživanje bit će interaktivni alat koji sadrži i videozapise i zabavne činjenice vezane uz poslovni svijet. To je važno da bi se povećala zainteresiranost sudionika i kako bi oni ostali uključeni tijekom slanja odgovora na cijeli upitnik, te kako bi se provjerile njihove poslovne vještine. Kada se procjena u potpunosti završi, alat će proizvesti graf koji pokazuje razinu vještine u svakoj kategoriji. Povezano s tim rezultatima, sudionicima će biti naznačen skup resursa koji bi im mogli pomoći da poboljšaju svoju razinu.

Nadalje, daljnje projektne aktivnosti uključivat će razvoj vodiča za mentore poduzetnika kojima se pruža druga prilika..

Institucije strukovnog obrazovanja i osposobljavanja i drugi korisnici moći će to iskoristiti kako bi podržali poduzetnike u razvoju novih poslovnih ideja.