



POS LIJEDIPLOMSKI STUDIJ  
**PODUZETNIŠTVO**

Što je važno (a što ne) u  
pisanju magistarskog rada

Prof.dr.sc. Slavica Singer  
Mr.sc. Sunčica Oberman

Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet  
Poslijediplomski studij Poduzetništvo

<http://psp.efos.hr/>



# Struktura magistarskog rada

- Sadržaj
- Sažetak (1-2 stranice)
- Cilj i metodologija istraživanja (2-3 stranice)
- Kontekstualni okvir – generički naziv (svatko treba dati naziv koji odgovara temi rada) – (min 30 - 35 stranica)
- Slučaj (min 15 – max 30 stranica) | ——— Poslovni plan
- Prilozi uz slučaj (koliko treba)
- Analiza slučaja (min 25 – 30 stranica)
- Prilozi uz analizu slučaja (koliko treba)
- Zaključna razmatranja (2 – 3 stranice)
- Literatura



# Kako početi?

- **Odabir teme**
  - Problem koji Vas zanima i koji ima kapacitet generaliziranja, a koji proizlazi iz konteksta poduzetništva
  - Poduzeće koje poznajete
  - Odabir poduzeća u kojem ćete moći dobiti sve potrebne informacije
  - Voljnost direktora/vlasnika poduzeća da surađuje



# Kako početi? (nastavak)

- **Odabir mentora**

- Osoba s kojom možete uspostaviti zajednički jezik
- Zajedničko definiranje teme
- Pomoć pri izboru literature
- Pomoć u izradi magistarskog rada



# Sažetak

- Piše se na kraju
- Problem koji je bio povod izbora teme
- Cilj i metodologija
- Osnovni elementi slučaja
- Osnovni rezultati analize
- Zaključak



# Cilj i metodologija istraživanja

- Cilj:
  - Što se želi postići radom
  - Koji problem je bio povod za rad
  - Koja istraživačka pitanja/hipoteze se istražuju
- Piše se u 1. licu



# Cilj i metodologija istraživanja (nastavak)

- Objasniti koje metode / modeli su korišteni u izradi magistarskog rada. Dati kratak osvrt na svaku od metoda / modela, na primjer:
  - Metoda slučaja
  - Intervju
  - Anketiranje – uzorak, upitnik
  - SPSS
  - SWOT analiza
  - Poslovni plan
  - Porterov model konkurentskih snaga
  - Porterov dijamant konkurentskih prednosti
  - Portfolio analize
  - Model rasta poduzeća A. Gibba
  - Financijska analiza
  - ...



# Kontekstualni okvir za “čitanje” slučaja

- Kako teorija “gleda” na problem koji se opisuje i istražuje
- Pokazati da poznate teorijski kontekst relevantan za problem koji istražujete
- **Čitati, čitati, čitati!!!**
- Čitati široko, ali i nastojati se fokusirati!
- Citirati i pozivati se na tuđa mišljenja
- Treba biti vidljivo što je tuđe a što je Vaše mišljenje





# Kako i što čitati?

- Baze podataka
  - [www.proquest.com](http://www.proquest.com)
  - [www.ebsco.com](http://www.ebsco.com)
  - <http://reports.sciencedirectx.com>
  - <http://www.csa1.co.uk>
  - <http://www.csa2.com>
- Username i password možete dobiti kod Mirte Matešić!
- Pretraživanje prema ključnim riječima



# Neki važniji časopisi

- Journal of Small Business Management
- Journal of International Business
- Strategic Management Journal
- Journal of Economic Behavior&Organization
- Academy of Management Journal
- Small Business Economics
- Harvard Business Review
- Entrepreneurship and Regional Development
- Journal of Business Venturing
- Management Science



# Konferencije kao izvor članaka

- IntEnt – Internationalizing Entrepreneurship Education and Training
- ICSB
- ECSB
- Enterprise in transition (Split)
- BKERC – Babson Kaufman Entrepreneurship Research Conference
- 



# Slučaj

- Zašto slučaj?
  - Prikazi realnih situacija iz života nekog poduzeća/organizacije kroz određeno vremensko razdoblje - služe kao metafora za određeni set problema.
  - Analiza slučajeva omogućava razumijevanje kompleksnih situacija i problema i pruža mogućnosti proširenja iskustva i dodavanje argumenata onome što je poznato iz prethodnih istraživanja.



# Slučaj - struktura

- Uvod
- Povijest problema (background)
- Industrija/konkurencija
- Protagonist (ili više njih)
- Opis problema
- Zaključak
- Prilozi



# Slučaj: Uvod

- Uvodi čitatelja u centralni problem slučaja (“hook”)
- Počinje u točno definiranoj vremenskoj točki
- Ne bi trebao biti duži od 2 stranice!
- Treba biti dovoljno zanimljiv da potakne na čitanje cijelog slučaja
  - dramtizirati problem slučaja! (važnost prvog dojma)
    - Predstavite glavne sudionike
    - Predstavite poduzeće/organizaciju



# Slučaj - Povijest problema (background)

- “Priča priču” poduzeća/organizacije/ideje do trenutka definiranog u uvodu (od osnivanja do danas, ili od nastanka ideje do danas...)
- Izložite onoliko povijesnih podataka koliko je potrebno da bi dočarali kulturu i vrijednosti koje su važne za diskusiju. Vaš slučaj nije dio povijesti poduzeća, već prikaz određenog problema. Nemojte izgubiti uvid u problem koji se postavili u uvodu.
- Stalno se pitajte: *Ima li ova informacija značenje za temu slučaja?*



# Slučaj – Industrija / konkurencija

- Što se događa u djelatnosti, kojom se bavi poduzeće iz slučaja?
- Tko su konkurenti? Što rade dobro, a što loše?
- Koje su osnovne razlike poduzeća koje se opisuje i ostalih sudionika na tržištu?





# Slučaj – Protagonist (jedan ili više njih)

- Tko je ključna osoba (ili tim)?
- Navesti njene/njegove osnovne karakteristike kao poduzetnika, nositelja ideje, vlasnika poduzeća...
- Ukoliko se radi o timu ljudi, opisati načine međusobnog komuniciranja, uloge pojedinih članova tima u timu...
- Kakvo je iskustvo osobe/članova tima?



# Slučaj – Opis problema

- Detaljna razrada problema
- Organizirajte podnaslove, koji će voditi vas, ali i čitatelja kroz vašu priču
- Dok pišete, razmišljajte o analizi slučaja – imate li sve potrebne informacije za kvalitetnu analizu?
- Nemojte priču opterećivati tablicama, grafikonima, shematski prikazima – stavite ih u priloge



# Slučaj - zaključak

- Pitanja / dileme na koja treba odgovoriti u analizi



# Slučaj – prilozi uz slučaj

- Financijski podaci
- Podaci o prodaji, kupcima, dobavljačima, zaposlenima...
- Podaci o konkurenciji
- Novinski članci
- Tablice
- Sheme (organizacija, procesi...)
- Grafikoni...
  
- Sve ono što potkrepljuje priču iz slučaja i može pomoći u razumijevanju i analizi slučaja



# Pisanje slučaja

Tri temeljna pitanja PRIJE pisanja slučaja:

- Imate li jasnu sliku priče/problema u vašoj glavi?
- Znate li dovoljno za pisanje slučaja?
- Ima li priča smisla za nekoga sa strane?



# Pisanje slučaja (nastavak)

- Prikupite sve potrebne informacije
- Obavite potrebne intervju s protagonistima
- Obavite anketiranje, ako je potrebno
- Odredite vremensku dimenziju slučaja – koji period će slučaj opisivati – to će odrediti koje informacije idu u slučaj, a koje ne
- **Počnite pisati dok Vam je sve svježije – ne čekajte predugo.** Sam proces pisanja otkrit će koje informacije vam nedostaju, što još trebate kako bi završili priču
- Koristite se samo činjenicama
- Pišite u prošlom vremenu
- Dok pišete slučaj, razmišljajte o njegovoj analizi i sukladno tome vodite priču i organizirajte priloge



# Pisanje slučaja – uloga intervjua

- Intervju s protagonistima i onima koji mogu doprinijeti razumijevanju problema
  - Važne informacije u “slaganju” priče – dok vodite intervju neprestano imajte u glavi slučaj koji pišete, kako bi mogli usmjeravati priču
  - Intervju se vodi s pripremljenim pitanjima
  - Snimajte intervjue, zanimljive dijelove možete prenijeti u originalu u slučaj. Oni daju cijeloj priči zanimljivu “notu”, a vama omogućavaju da se pozovete na mišljenje i stavove protagonista slučaja.



# Najčešći nedostaci u pisanju slučaja

- Slučaj bez fokusa (nedostaje “hook” slučaja)
- Preopširan slučaj
- Slučaj bez strukture
- Teoretski slučaj
- Slučaj bez sudionika
- Slučaj bez konteksta – kako i s čim usporediti situaciju
- Interne šale
- Slučaj bez događanja





# Analiza slučaja

- Analizu slučaja započeti sa kratkim pregledom slučaja, osnovnih polazišta, pitanja koja su navedena u zaključku slučaja...
- Koristiti SAMO informacije navedene u slučaju! Time je sačuvana realnost poslovnog odlučivanja, što je i suština korištenja metode slučaja kao istraživačkog i nastavnog alata.
- Slučaj uvijek analizirati u kontekstu poduzetničke paradigme
- Koristiti prvenstveno literaturu s poslijediplomskog studija



# Analiza slučaja (nastavak)

- Alati:
  - SWOT analiza
  - Cost-benefit analiza
  - Porterov model konkurentskih snaga
  - Porterov model konkurentskih prednosti
  - Model rasta A. Gibb
  - Financijska analiza
  - Statistička analiza (trendovi, korelacije, ...)
  - Portfolio analiza....



# Ukoliko ste se odlučili za pisanje poslovnog plana...

- Struktura magistarskog rada ostaje ista
- Poslovni plan zamjenjuje dio koji se odnosi na slučaj i analizu slučaja



# Sadržaj poslovnog plana

## 1. OPĆE INFORMACIJE

- Ime i adresa poduzeća
- Imena i adrese odgovornih ljudi
- Priroda posla
- Izjava o potrebnim financijskim sredstvima
- Izjava o povjerljivosti izvještaja

## 2. SAŽETAK (3-4 str.)

## 3. ANALIZA INDUSTRIJE

- Budući izgledi i tendencije
- Analiza konkurenata
- Tržišna segmentacija
- Prognoza

## 4. OPIS PODUHVATA

- Proizvod(i)
- Veličina poduhvata
- Oprema i osoblje
- Reference poduzetnika



# Sadržaj poslovnog plana - nastavak

## 5. PLAN PROIZVODNJE

- Proizvodni proces
- Proizvodni prostor
- Oprema

## 6. PLAN MARKETINGA

- Cijene
- Distribucija
- Promocija
- Kontrola

## 7. PLAN ORGANIZACIJE

- Oblik vlasništva
- Identifikacija partnera ili glavnih dioničara
- Odgovornost glavnih osoba
- Reference management tima
- Uloga i odgovornost zaposlenih



# Sadržaj poslovnog plana - nastavak

## 8. PROCJENA RIZIKA

- Vrednovanje slabosti poduhvata
- Nove tehnologije
- Situacijski planovi

## 9. FINANCIJSKI PLAN

- Procjena prihoda
- Cash flow projekcije
- Procjenjena bilanca
- Break-even analiza
- Izvori financiranja

## 10. PRILOZI

- Pisma???
- Podaci o istraživanju tržišta
- Ugovori???
- Liste cijena od dobavljača



# Citiranje

- Kod citiranja u tekstu – nakon citirane rečenice, ili nekog specifičnog pojma, ideje, koncepta... navesti ime autora i godinu kada je taj autor o tome pisao (može, ali i ne mora se navesti i broj stranice)
  - Npr. (Gibb, 2001) ili (Gibb, 2001:18)
- Kod popisa literature
  - Autor A., Autor B., ....(godina), naziv knjige, izdavač, država
  - Autor A., Autor B., ....(godina), naziv članka, ime časopisa, Vol.No., br. strana
  - Autor A., Autor B., ....(godina), naziv članka, naziv konferencije, mjesto održavanja, datum



# Fusnote – čemu služe?

- Za prijevode engleskih citata – u tekstu se mogu staviti u originalu (ili obratno)
- Definicije pojmova koje navodite u tekstu, a korisno ih je dodatno pojasniti





# Što ne smijete zaboraviti?

- Naziv i redni broj tablice, slike, grafikona
- Izvor – na temelju čega su tablice, slike, grafikoni... izrađeni, ili odakle su preuzeti
- Numerirati stranice rada
  
- Kontekstualni okvir, slučaj i analiza slučaja pišu se u 3. licu
- Cilj i metodologija istraživanja i zaključak pišu se u 1. licu



# Naslovna stranica

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Poslijediplomski studij Poduzetništvo

**Ime i prezime**  
**Naziv teme**  
**Magistarski rad**

Osijek, godina



# Stranica nakon naslovne stranice

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Poslijediplomski studij Poduzetništvo

**Ime i prezime**

**Naziv teme**

**Magistarski rad**

**Mentor:**

Osijek, godina



# Formatiranje teksta

- Tekst – Times New Roman ili Arial **12**
- Naslovi – 14 Bold
- Podnaslovi – 12 Bold
  - Do max. 3 nivoa podnaslova (1., 1.1., 1.1.1.)
- 1.5 prored u tekstu
- Margine: sve 2.5



# Kako teče procedura

1. Prijava teme magistarskog rada i molba za ocjenu podobnosti teme – svaki kandidat u suradnji s mentorom treba napisati i predati **MIRTI najkasnije do prvog ponedjeljka u mjesecu!!!**
  - Kratki opis teme – 1.5 str.
  - Kratka biografija kandidata
  - Prijedlog mentora

*Kako bi imali pravo pristupiti proceduri prijave teme magistarskog rada trebate imati riješene sve ispite na poslijediplomskom studiju!*

2. Do postupka obrane magistarskog rada treba proći 4 sjednice fakultetskog Vijeća (imenovanje povjerenstva za ocjenu podobnosti teme, Izvješće povjerenstva o podobnosti teme i pristupnika, imenovanje povjerenstva za ocjenu magistarskog rada, izvješće povjerenstva o ocjeni magistarskog rada i određivanje datuma obrane – ukoliko je ocjena pozitivna)



# Obrana magistarskog rada

- Nakon što je na fakultetskom Vijeću prihvaćena ocjena magistarskog rada i određen datum obrane kandidat treba pripremiti sljedeće:
  - **5 tvrdo** uvezanih primjeraka magistarskog rada (od ovih 5, niti jedan ne ostaje kandidatu)
  - 4.000 kn – prijava obrana magistarskog rada
  - Presentaciju u **max. trajanju od 20 minuta**, koju će prezentirati povjerenstvu i publici. Nakon prezentacije slijede pitanja, a nakon toga 30 minuta pripreme za odgovore. Kandidat odgovara na pitanja članova povjerenstva, te oni odlučuju da li je kandidat zadovoljio, te time stekao zvanje **magistra društvenih znanosti**.



# Umjesto zaključka

- Počnite razmišljati o temi magistarskog rada barem od 2. semestra, ako ne i prije
- To će Vam omogućiti da tokom studija kroz pojedine zadatke/projekte “gradite” ili barem provjeravate neke dijelove problema kojim se želite baviti u magistarskom radu
- Zagrijte se za problem, nađite dobar primjer i prikupljajte informacije, podatke, čitajte, razgovarajte SAMO O TOME sa profesorima, kolegama, prijateljima ... i
- Jedva ćete čekati da imate vremena sjesti i sve napisati
- A onda, 14. listopada godinu dana nakon što ste završili s predavanjima, imat ćete promociju, jer ćete rad obraniti najkasnije u rujnu.



# Koga pitati kada zapnete?

- Prof. dr. sc. Slavica Singer, e-mail: [singer@efos.hr](mailto:singer@efos.hr)
- Profesore sa studija, e-mail adrese imate na <http://www.psp.efos.hr>
- Alumni
  - [suncica@efos.hr](mailto:suncica@efos.hr) (Sunčica Oberman Peterka, 1. generacija)
  - [darija.krstic@awt.hr](mailto:darija.krstic@awt.hr) (Darija Krstić, 1. generacija)
  - [darko.kurtovic@os.htnet.hr](mailto:darko.kurtovic@os.htnet.hr) (Gordana Kurtović, 2. generacija)
  - [heos@os.htnet.hr](mailto:heos@os.htnet.hr) (Natalija Pekić, 2. generacija)

