

Regulacija, kriza i poduzeća: treba li računati na pomoć države?

1. Uvod

Namjera je ovog dijela izvješća objasniti kako hrvatski poduzetnici percipiraju ulogu države u izlasku iz krize. Ovakva eksplanatorna intencija utemeljena je kako u formatu tako i u vremenskom horizontu istraživanja. Što se tiče formata istraživanja nije na odmet još jednom istaći da je ono objedinilo kvantitativne i kvalitativne tehnike istraživanja obuhvativši, gotovo istovremeno, 371 ispitanika iz drvoprerađivačke i metaloprerađivačke industrije¹ i fokusirane intervjuje sa 15 odabranih ispitanika iz spomenutih sektora.² Što se, pak, tiče vremenskog horizonta istraživanja, može se reći da je ono odlično tempirano jer je provedeno 10 mjeseci nakon što je Vlada RH objavila Program gospodarskog oporavka sa ciljem da javnosti pokaže mjere koje će poduzeti za izlazak iz ekonomske krize.³

Iako cilj ovog istraživanja nije bio ispitati kako poduzetnici i menadžeri reagiraju na pojedine dijelove spomenutog Vladinog programa, ipak činjenica da ga je Vlada RH učinila dostupnim i preko interneta predstavlja, za istraživača uronjenog u aktualno terensko istraživanje usmjereno na populaciju ispitanika – gospodarstvenika, kojima je Vladin program prvenstveno namijenjen, zgodnu okolnost. Naime, poznavanje sadržaja spomenutog Programa omogućava istraživaču da Program kontekstualno vrednuje u tijeku pripreme istraživanja evaluirajući internu koherenciju programa. Zbog toga će se najprije, u kratkim crtama, evaluirati struktura i mjere navedene u spomenutom Programu. U nastavku teksta će se prikazati deskriptivna obrada podataka dobivenih anketom (kvantitativni dio istraživanja) jer ona, u vremenski povoljnom slijedu, donosi uvid u prevladavajuće stavove o međuodnosu države, poduzetnika i krize u uvjetima u kojima Vlada RH već 10 mjeseci provodi mjere gospodarskog oporavka. Fokusirani, pak, intervjui donose uvid u strukturni sadržaj međuodnosa države i privatnih poduzetnika u širem vremenskom horizontu pa će treća točka izvješća obraditi relevantne kvalitativne podatke. Završna će točka ovog dijela izvješća imati eksplanatorni karakter u formi Zaključka. Krenimo, stoga, redom.

2. Program gospodarskog oporavka Vlade RH: kratki uvid u strukturu i sadržaj mjera

Suočena s poraznim učincima krize koji su se u 2009. godini pokazali kroz: a) pad BDP-a od 5,8% u odnosu na 2008. godinu; b) smanjenje industrijske proizvodnje za 9,2% u odnosu na 2008. godinu; c) pad robnog izvoza od 20 % u odnosu na 2008. godinu; d) porast nezaposlenosti od 21,2 % ili za 51.090 osoba u odnosu na kraj 2008. godine⁴; e) porast vanjskog duga za 4,3 milijarde Eura u odnosu, i, f) porast nelikvidnosti⁵, **Vlada RH je donijela je u travnju 2010. godine „Program gospodarskog oporavka“** koji je definirao tri područja „nužnog djelovanja i potrebne aktivnosti“ a to su: a) promijenjena uloga države b) potpora oporavku i rastu, c) odgovornost prema budućim naraštajima.

1 Za detalje o uzorku vidjeti „Uvodne napomene“ u ovoj studiji.

2 Fokusirani intervjui su kvalitativna tehnika istraživanja u kojoj svi respondenti odgovaraju na ista pitanja kraće vrijeme a koriste se kad se želi potvrditi ili odbaciti podatke dobivene drugim tehnikama istraživanja. Fokusirani intervjui su tipična tehnika za provođenje eksplanatorno formatiranih istraživanja.

3 Cf. www.vlada.hr/naslovnica.pdf. 19. 04. 2010.

4 U Hrvatskoj se javnosti pojavljuju različiti podaci o broju nezaposlenih što ovisi i o metodologiji kojom se podaci prikupljaju. Primjerice stopa anketne nezaposlenosti u zadnjem tromjesečju 2010. godine iznosila je 12,1 % dok je Hrvatski zavod za zapošljavanje u zadnjem kvartalu 2010 godine evidentirao nezaposlenost od 18,3%. Ova razlika u stopama nezaposlenosti upućuje na široku rasprostranjenost sive ekonomije.

5 Vidi: www.vlada.hr, 19.04.2010., Program gospodarskog oporavka. pdf.

2. 1. Promijenjena uloga države.

Vlada RH opisala je promijenjenu ulogu države kroz deset hitnih novih mjera *fiskalne politike*, jedanaest hitnih novih mjera u *javnoj upravi* i sedam hitnih novih mjera u *upravljanja državnom imovinom*. **Kad je riječ o nizu mjera iz područja fiskalne politike već je *ad hoc* (a kamoli detaljan) uvid u popis ovih mjera jasno naznačio da poduzetnici neće imati hitnih koristi od ovih mjera jer većina njih ima *dispozitivni* dakle, *neobvezujući* karakter.** Primjerice treća, visoko rangirana hitna mjera iz područja fiskalne politike formulirana je izrazito neobvezujuće jer predviđa „izradu plana za smanjivanje državnih rashoda“ a ne smanjivanje državnih rashoda⁶. ...Isto vrijedi i za područje javne uprave i upravljanja državnom imovinom⁷. Sve u svemu, od ukupno 28 hitnih mjera koliko ih je Vlada RH predvidjela provesti kako bi „promijenila ulogu države“ samo dvije imaju rok izvršenja⁸.

S obzirom da je hitnost nužno povezana s deklariranjem rokova te kako rokovi nisu, osim iznimno, dio paketa mjera, ne treba čuditi da se pri čitanju ovog dijela programa stječe dojam da je njihov neodređen vremenski rok namjerno ugrađen u Program. **Čini se, naime, da su autori programa pri pisanju mjera sami bili svjesni da se, u biti, ne bave krizom nego strukturnim problemima koje se mogu nazvati „nesvršenošću“ države** (Stiglitz, 2000). Kako je opće poznato da reforma strukturnih problema čini dugotrajan politički proces a ne hitni postupak koji može provesti izvršna vlast u zadnjoj godini mandata, Vlada je ponudila rokove za *samo dvije* (2) od 28 hitnih mjera, poručujući tako indirektno javnosti da za strukturne reforme koje valja hitno provesti ne može preuzeti odgovornost bez novog mandata.

2. 2. Doprinos države oživljavanju gospodarstva.

Radi se o najrazrađenijem i najobimnijem dijelu programa, koji se sastoji od četiri velike tematske cjeline: a) oživljavanje gospodarstva (dvanaest hitnih mjera) b) promocija hrvatskog gospodarstva (šest hitnih mjera), c) reforma pravosuđa (deset hitnih mjera) i d) dinamiziranje tržišta rada (šest hitnih mjera). No, kao i u prethodnom slučaju, **broj mjera s vremenskim rokom izvršenja koji bi jednostavno i jasno signalizirao karakter hitnosti je izrazito mali**. Od ukupno 34 hitne mjere iz ovog dijela programa gospodarskog oporavka *samo tri* imaju rok izvršenja a to su: a) promptno smanjenje opće nelikvidnosti jednokratnim podmirenjem svih dospjelih dugova iz domene utjecaja Vlade, s rokom od 01. lipnja, 2010. korištenjem svih oblika financiranja i monetizacije dospjelih dugovanja; b) održavanje rokova plaćanja od 60 dana te uvođenje rokova plaćanja od 45 dana od 1. siječnja 2011; i, c) dosljedna primjena Zakona o postupanju i uvjetima gradnje radi poticanja ulaganja („sve u 45 dana“).

Ovako smanjeni broj hitnih mjera s rokovima izvršenja *de facto*, sugerira realni raspon mjera koje će Vlada provesti u zadnjoj godini mandata kako bi ostvarila deklarirani doprinos države oživljavanju gospodarstva. Kao što se vidi, prva mjera je „smanjenje opće nelikvidnosti kroz jednokratno podmirenje svih dospjelih dugova iz domene utjecaja Vlade“. Radi se svakako o važnoj mjeri koja, međutim, ima *jednokratni učinak*. Jasno je, naime, da u uvjetima krize riječ *jednokratno* ne znači i *sustavno* podmirivanje dugova. S obzirom da nije jasno kako u okviru zakonitog poretka može doći do toga da država ne podmiruje *dospjele* dugove, riječ „jednokratno“ u objašnjenju ove hitne mjere snažno sugerira da bi do zastoja u plaćanju dospjelih potraživanja moglo ponovo doći kad se „jednokratna“ mjera smanjenja nelikvidnosti provede u zadanom roku. Zbog toga bi spretnija formulacija ove prve hitne Vladine mjere bila nužna radi javne uvjerljivosti Vladine namjere.

Druga navedena mjera koja se tiče „održavanja rokova plaćanja od 60 dana te uvođenja rokova plaćanja od 45 dana od 1. siječnja, 2011.“, sugerira intenciju Vlade da od 1. siječnja, 2011. skraćivanjem rokova plaćanja

6 Cf. Program gospodarskog oporavka, str. 13, mjera br. 3, www.vlada.hr/naslovnica/19.04.2010.

7 Primjera radi navode se eksplicitno dvije hitne mjere iz popisa mjera vezanog za „javnu upravu“ i upravljanje državnom imovinom: „Donošenje plana smanjena broja zaposlenih za cca 5% uz izradu plana zbrinjavanja viška zaposlenih, te prekvalifikacije u tijelima državne uprave, uvođenje klauzule 2 za 1 (za dva otišla jedan novi zaposleni). Cf. Program gospodarsko oporavka, str. 15, mjera br 1.; „Priprema za profesionalizaciju upravljanja i nadzora preostalih društava u državnom vlasništvu i standardizacija menadžerskih ugovora“. Cf. Program gospodarskog oporavka, str. 16, mjera br.5, www.vlada.hr/naslovnica/19.04.2010.

8 Dvije spomenute mjere rokom izvršenja su: 1) ukidanje kriznog poreza na dohotke iznad 6.000 kn od 1. studenog, 2010; b) izrada registra zaposlenika javnog sektora do 31.03.2011.

dotatno utječe na opću likvidnost uvođenjem discipline u platni promet. Ova mjera svakako pojačava uvjerljivost namjere Vlade da osigura uredno plaćanje u zemlji ali se, opet, postavlja pitanje zašto kao hitna mjera nije predloženo uvođenje zakonskih sankcija za neplatiše umjesto skraćivanja roka naplate? Nije, naime, jasno kako će u uvjetima u kojima država ne poštuje rokove plaćanja od 60 dana, poštivati rokove plaćanja od 45 dana? Zbog toga ova hitna mjera također, čini se, ima *dispozitivni* a ne *kogentni karakter* jer usprkos jasno naznačenim rokovima za izvršenje ne ukazuje na mehanizme koji će izvršenje, u uvjetima krize, *osiguravati*.

Napokon, treća mjera koja u svojoj osnovnoj formi sadržava neki rok izvršenja odnosi se na „dosljednu primjenu Zakona o postupanju i uvjetima gradnje radi poticanja ulaganja („sve u 45 dana“)“. Ovo je jedina mjera koja je u ukupnom popisu mjera zakonski formatirana i u kojoj se nalaže da će Vlada izrazito nadzirati *izvršenje* Zakona u roku od 45 dana. **Temeljem uvida u cjelinu izloženih hitnih mjera, može se reći da jedino ova mjera ima kogentni karakter jer je posve jasan njezin zakonski format, kao i rok izvršenja koji Vlada u očekuje u primjeni ovog Zakona.** Zbog toga se može reći da je sasvim izvjesno da će Vlada do kraja svog mandata iz ovog paketa mjera jednokratno realizirati prvu mjeru, propisati novi rok plaćanja od 45 dana te sustavno provoditi treću hitnu mjeru o poticanju gradnje, jer je ukazivanjem na zakonsko uporište za provođenje te mjere pokazala jasnu namjeru da u implementiranju ove mjere unutar postojećeg mandata, u roku od 45 dana doslovno, otvori **novi investicijski ciklus**⁹.

2.3. Odgovornost prema budućim naraštajima

Očekivano, **treći paket mjera** koji sadrži popis od ukupno trideset (30) hitnih aktivnosti razvrstanih u tri polja: a) obrazovanje i znanost; b) briga o prostoru i okolišu i c) sustav socijalnog osiguranja, koje Vlada RH namjerava poduzeti kako bi pokazala odgovornost prema budućim generacijama **ne sadrži nije jedan rok izvršenja**. Iako je iz samog naziva ovog paketa mjera jasno da se one pozicioniraju u polje **održivog razvoja**, izostanak rokova u ovom nizu mjera sugerira intenciju Vlade da ih pozicionira u dalju budućnost bez obzira na činjenicu da se u Programu deklarira njihova hitnost. Može se stoga reći da je **latentna funkcija**¹⁰ ovog popisa mjera, ukazati na neka strateška nacionalna usmjerenja u javnom sektoru ali ne i preuzimanje neposredne izvršne odgovornosti za implementiranje ovih hitnih mjera.

Imajući stoga u vidu, da je Program gospodarskog oporavka koji je u travnju 2010. godine predložila Vlada RH, sadržavao ukupno 92 hitne mjere od kojih su samo tri *imale kogentni karakter*, **u terensko se istraživanje se krenulo s hipotezom da najavljene Vladine mjere nisu od bitnijeg značaja za tekuće istraživanje**. Zbog toga se anketna pitanja, kao ni ona koja su bila dio protokola za fokusirane intervjue koja su se odnosila na relaciju poduzetnik – država, nisu usmjeravala na pojedine dimenzije Programa već su ciljale **širi odnos države i poduzetnika u hrvatskim uvjetima**.

3. Poduzetnici, država i kriza: rezultati deskriptivne statistike i faktorske analize

Većina ispitanika (75%) obuhvaćena ovim istraživanjem vodi, sukladno postojećim europskim klasifikacijama¹¹, mala poduzeća jer zapošljavaju do 50 radnika. Također, većina ispitanika radi u poduzećima koja posluju izvan Zagreba (69% ispitanika). Napokon, većina ispitanika (79%) čvrsto je vezana za privatni sektor jer ne deklarira nikakve profesionalne veze s nekadašnjim društvenim sektorom. Radi se, dakle, o malim „privatnici-

⁹ Dobri poznavatelji unutrašnjih gospodarskih prilika dobro razumiju da je ova kogentna hitna mjera uvrštena zato da bi programski potpomogla napore Vlade RH da afirmira rad ministra bez portfelja g. Ivana Domagoja Miloševića koji je uglavnom fokusiran na otvaranje velikih investicijskih projekata na hrvatskoj obali. Iz toga slijedi da će ova mjera podupirati strane investicije više nego li rast domaćih tvrtki jer domaći investitori nemaju kapacitet otvarati tako velike investicijske projekte kao što su: Brijuni Rivijera, Golf na Srđu, Hrvatski san u Dubrovačkom primorju i slično. Karakteristika ovih projekata je, međutim da su oni u izravnom konfliktu s održivim razvojem turizma u Hrvatskoj.

¹⁰ Cf. Županov, 2002.

¹¹ Usporedi definicije malih i srednjih poduzeća u EU na internetskoj stranici <http://www.euresearch.ch/index.php?id=266>; pristup 11. travnja 2011.

ma“ par excellence koji su: ili stvorili/oduvijek radili u poduzećima koja vode (41 % ispitanika) ili su u privatna poduzeća u kojima sada rade prešli iz drugih privatnih poduzeća (38% ispitanika) pa svoje stavove donose s obzirom da čvrsto izgrađeni položaj „privatnika“. Ovo, pak, sugerira zaključak da se **radi o populaciji ispitanika koji su svoj privatni „status“ prihvatili kao dugoročan bez obzira na deficite tranzicijskog okruženja**. Intenciju intergeneracijskog preuzimanja odgovornosti za vlasništvo sugerira i podatak po kojem više od 53 % ispitanika pretpostavlja da će posao kojim se bave ostati u obiteljskom vlasništvu.

Većina je ispitanika krizu u poslovanju osjetila u 2009. godini (46%), iako je značajan dio ispitanika krizu osjetio paralelno s njenim globalnim širenjem 2008. godine (28%). Ovo pokazuje da je **razmjerno velik dio malih domaćih poduzetnika povezan s globalnim tržištem, jer njihova eksponiranost krizi koincidira s globanim širenjem krize**. Zanimljivo je da nisku financijsku zaduženost prema bankama/financijskim institucijama deklarira više od polovice ispitanika (52%) dok srednju razinu financijske zaduženosti prema spomenutim institucijama spominje 38% ispitanika. Visok udio nisko zaduženih poduzetnika potvrđuje da je oprez i racionalno eksponiranje kreditnom riziku bitno obilježje hrvatskih malih poduzetnika pa se upravo ovaj element konzervativnog poslovanja može pojaviti kao ključni otpornik u zaustavljanju udara krize.

Rezultati deskriptivne statistike pokazuju da ispitanici smatraju kako kriza *negativno* utječe na sljedeće aspekte poslovanja, kao što su: a) visina prihoda (64% ispitanika); b) naplata isporučene robe (64% ispitanika); c) dostupnost novih kredita/novca (56 % ispitanika); d) platežna sposobnost/likvidnost (55% ispitanika); e) ulaganje u istraživanje i razvoj (51% ispitanika); f) udio na stranom tržištu (50% ispitanika), te g) ulaganja u poduzeće/projekte (46 %) ispitanika. Također, zanimljivo je da pretežit broj ispitanika (53%) smatra kako kriza *pozitivno* utječe na kvalitetu proizvoda! Zbog toga je u nastavku razložno razmotriti što među varijablama koje ispitanici pretežito ocjenjuju važnim aspektima poslovanja u krizi čini koherentne faktore.

3.1. Udar prvog vala krize

Faktorska analiza percepcija utjecaja prvog vala ekonomske krize na poslovanje malih poduzetnika izlučila je tri faktora koji objašnjavaju ukupno 40 % varijance¹² od kojih su s obzirom na prethodno prikazane rezultate deskriptivne statistike za ovu analizu relevantna dva: a) faktor operativnog poslovanja i razvoja i b) faktor konkurentnosti.

Faktor operativnog poslovanja. Ovaj faktor objašnjava 14 % varijance a čini ga 5 dimenzija. Prikazani faktor (tablica 1.) pokazuje da svi elementi operativnog poslovanja koji po odgovorima ispitanika najviše stradavaju u prvom naletu krize čine koherentni faktor. Također, značajno je uočiti da **grč operativnog poslovanja povlači za sobom i paralizu u ulaganjima u poduzeća projekte, istraživanje i razvoj**. To upućuje na zaključak da zastoj operativnog poslovanja neminovno proizvodi i zastoj u rastu i razvoju u sektoru malog poduzetništva te da **u tom smislu učinak krize nije samo sinkronijski nego i diakronijski**.

Faktor konkurentnosti. S obzirom da su faktor operativnog poslovanja i razvoja formirale dimenzije na koje kriza negativno utječe, zanimljivo je pogledati što se, u faktorskoj analizi, događa s varijablom na koju kriza *pozitivno* utječe a to je: kvaliteta proizvoda. Taj je faktor, zbog njegove unutrašnje strukture, nazvan faktorom konkurentnosti (tablica 2.). Ovaj faktor posjeduje šest dimenzija a objašnjava također oko 14 % varijance. Radi se o faktoru koje pokazuju da dobit, udio na domaćem tržištu i uvjeti nabave u Hrvatskoj kod malih poduzetnika idu ruku pod ruku s razvojem kvalitete proizvoda.

12 Cf. Poduzeća i kriza 2011. – Faktorske analize: Tablica 1 (P21) Percepcija utjecaja prvog vala ekonomske krize na poslovanje poduzeća, u: Čengić i sur., 2011.

Tablica 1. **Faktor operativnog poslovanja i razvoja**

Dimenzija	Faktor zasićenja > .30
Platežna sposobnost/likvidnost	.309
Udio na stranom tržištu	.354
Dostupnost novih kredita/novca	.320
Ulaganja u poduzeća/projekte	.746
Ulaganja u istraživanje i razvoj	.761

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Ovo **ujedno predstavlja i dobar putokaz za prostor na kojem treba tražiti *sinergiju* između države kao *regulatora* i malog poduzetništva jer se temeljem ovakve strukture faktora konkurentnosti može, pretpostaviti, da primjerice borba za povećanje udjela na domaćem tržištu jača konkurentski impuls malog poduzetnika a time i kvalitetu proizvoda.** Naime, promotre li se temeljitije varijable koje čine ovaj faktor, vidljive su barem dvije niše u kojima se država može profilirati kao proaktivni regulator a to su: domaće tržište i uvjeti nabave.

Tablica 2. **Faktor konkurentnosti**

Dimenzija	Faktor zasićenja > .30
Visina prihoda/dobiti	.339
Udio na domaćem tržištu	.387
Uvjeti nabave	.361
Konkurentna pozicija na tržištu	.613
Cijena proizvoda	.604
Kvaliteta proizvoda	.632

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Sagleda li se, napokon, faktorska analiza percepcija utjecaja prvog vala ekonomske krize na poslovanje poduzeća u cjelini, **može se zaključiti da kriza udara na operativni kapacitet poduzetnika, što znači da istovremeno udara i na razvojni kapacitet poduzetnika.** Međutim, evidencija koju donosi ovo istraživanje pokazuje da kriza simultano, u populaciji malih poduzetnika obuhvaćenih ovim istraživanjem, razvija i *konkurentski kapacitet poduzeća*. Zato se može zaključiti da je njen udar visoko strukturiran i višeznačan te da je istovremeno i težak i izazovan.

3.2. Upravljanje krizom

Na pitanje kako upravljati krizom tj. koje poslovne mjere valja poduzimati ispitanici su važnim ocijenili šest mjera poslovne politike. To su: a) traganje za novim kupcima na domaćem tržištu (48% ispitanika); b) traganje za novim kupcima na stranom tržištu (47% ispitanika); c) bolje planiranje poslovanja (47% ispitanika); d) smanjivanje svih troškova poslovanja (47% ispitanika); e) smanjivanje cijena ulaznih troškova (31% ispitanika) i f) usmjeravanje na glavne poslove (29% ispitanika). Zbog toga je od izrazitog interesa razmotriti rezultate faktorske analize percepcije poslovnih mjera poduzetih radi stabilizacije poslovanja poduzeća na početku ekonomske krize.¹³

¹³ Cf. Poduzeća i kriza 2011. – Faktorske analize: Tablica 2 (P22) Poslovne mjere poduzete radi stabilizacije poslovanja poduzeća na početku ekonomske krize, u: Čengić i sur., 2011.

U ovom je slučaju, kao i u prethodnom, analiza izlučila tri diferentna faktora koji zajedno objašnjavaju 41 % varijance. Međutim, zanimljivo je da su ovdje rezultati faktorske analize pokazali da **najveći postotak objašnjene varijance nosi „faktor otpuštanja“ iako niti jednu dimenziju tog faktora ispitanici se smatraju posebno značajnom mjerom poslovne politike poduzete radi stabilizacije poslovanja**. Nasuprot tomu, druga dva izlučena faktora: „faktor strukturnih promjena“ i „faktor strateške specijalizacije“ okupljaju dimenzije koje su ispitanici ocijenili vrlo značajnim mjerama koje valja poduzeti radi stabilizacije poslovanja poduzeća iz čega je očito kako **ispitanici u većini stabilizaciju poslovanja vide strukturiranije nego li se to obično smatra**. Pritom je osobito značajno da **poslodavci „otpuštanje“ koje tradicionalno izgleda kao tipična mjera amortiziranja krize zapravo ne smatraju mjerom stabilizacije poslovanja**. Evo kako struktura tih poteza izgleda unutar svakog izlučenog faktora.

Faktor otpuštanja. Ovdje prikazan faktor doduše objašnjava 16% varijance ali deskriptivna statistika jasno pokazuje da **ovakve mjere ispitanici obuhvaćeni ovim istraživanjem ne smatraju odlučnim za stabiliziranje poslovanja poduzeća** (tablica 3.).

Tablica 3. **Faktor otpuštanja**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Zatvaranje pogona/smanjenje proizvodnje	.638
Otpuštanje radnika zaposlenih na određeno vrijeme	.813
Otpuštanje stalno zaposlenih radnika	.657

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Naime, varijable izlučene u ovom faktoru manji broj ispitanika potvrđuje značajnima. Tako npr. tek 10 % ispitanika smatra zatvaranje pogona/smanjenje proizvodnje, odgovarajućom poslovom mjerom. Otpuštanje radnika zaposlenih na određeno vrijeme drži važnim 18% ispitanika, dok otpuštanje stalno zaposlenih radnika drži važnim tek 12 % ispitanika. Ovo sugerira zaključak da **otpuštanje nije bitan dio poduzetničkih kriznih strategija i da pretežit dio poduzetnika rješenja krize traže na drugom mjestu**. Suprotno ovim rezultatima sljedeća dva faktora okupljaju dimenzije koje pretežit broj ispitanika drži vrlo značajnim za stabilizaciju poslovanja u razdoblju krize.

Faktor strukturnih promjena. Može se reći da dublji uvid u razumijevanje poduzetničkog ponašanja u krizi donosi drugi faktor izlučen u ovoj analizi (tablica 4.). **Njegova unutrašnja struktura upućuje na ključne elemente protukriznih poslovnih poteza poslodavaca**.

Tablica 4. **Faktor strukturnih promjena**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Smanjivanje svih troškova poslovanja	.769
Traganje za novim kupcima na domaćem tržištu	.351
Smanjivanje cijena ulaznih troškova	.562
Bolje planiranje poslovanja	.384

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Kao što se vidi, radi se o faktoru koji osim rezanja troškova poslovanja prikazanih kroz dimenzije „smanjivanje svih troškova poslovanja“ i „smanjivanje cijena ulaznih troškova“ uključuje i dimenzije domaće tržišne ekspanzije (traganje za novim kupcima na domaćem tržištu) i strateške racionalizacije (bolje planiranje poslovanja). Spomenuti faktor objašnjava gotovo 14% varijance, a **upućuje na zaključak da je krizni grč poslovanja ipak popraćen aktiviranjem unutrašnjih resursa, koji, pak, rezanje troškova kombinira s racionalizacijom i tržišnom ekspanzijom.** Očekivano, spomenuta se tržišna ekspanzija odnosi na domaće tržište koje predstavlja prirodno okruženje za malog poduzetnika, no aktiviranje domaćeg tržišta ključ je za razvoj domaće potražnje pa se prema tome ova dimenzija faktorom može smatrati izrazito pozitivnom strukturnom promjenom.

Faktor strateške specijalizacije. Unutrašnja struktura ovog faktora pokazuje da element racionalizacije poslovanja opisan kroz dimenziju „boljeg planiranja poslovanja“ ugrađen i u, uvjetno rečeno, proces specijalizacije koji objašnjava 11 % varijance (tablica 5.).

Tablica 5. **Faktor strateške specijalizacije**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Usmjeravanje na glavne poslove	.711
Pronalaženje novih obrtnih/kreditnih sredstava	.524
Bolje planiranje poslovanja	.392

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Zanimljivo je pritom da se, u ovom faktoru, nisko zasićena dimenzija „boljeg planiranja poslovanja“ povezuje s dimenzijom „pronalaženja novih obrtnih/kreditnih sredstava“ i dimenzijom usmjeravanja na glavne poslove, što znači da **kriza proizvodi potrebu za specijalizacijom, vjerojatno zato jer borba za tržište u uvjetima krize traži novu kvalitetu.**

Sagledaju li se sva tri promatrana faktora u cjelini, može se zaključiti da na promatranom uzorku u segmentu malog poduzetništva **kriza, osim poslovnog grča, kod poduzetnika utječe i na strukturni zaokret u poslovanju na način da se poduzetnik okreće unutrašnjim rezervama koje nalazi u boljem planiranju poslovanja te u proizvodnoj specijalizaciji.** Očito je, naime, da dimenzija „traganja za novim kupcima“ koja čini dio strukture drugog ovdje prikazanog faktora, ima svoj pandan u usmjeravanju na sržne, dakle, bitne proizvodne poslove, pa se čini da je kriza neka vrsta podstreka za nove proizvodne i konkurentske poduzetničke prakse u Hrvatskoj. Koje si, pak, poslovne ciljeve zadaje poduzetnik koji posluje u krizi kako bi pojačao svoj tržišni položaj jasno pokazuje distribucija odgovora o intenzitetu angažmana na pojedinim poslovnim praksama poduzetim radi jačanja tržišnog položaja poduzeća¹⁴.

3. 3. Ciljevi poslovne politike

U ovom je kontekstu značajno ukazati kako na ciljeve koje poduzetnici smatraju važnima tako i na one koje smatraju irelevantnima. Pritom valja napomenuti kako **odgovori ispitanika puno jasnije sugeriraju što uopće nije nego li što je fokus tog napora.** Naime, ispitanici drže važnima ukupno pet ciljeva poslovne politike koje u posljednjih godinu dana provode radi jačanja tržišnog položaja poduzeća. To su: a) poboljšanje osobina proizvoda radi posebnih zahtjeva kupaca (45%); b) očuvanje sadašnjeg tržišnog udjela (44%); c) usmjerenost na segmente kupaca prema posebnoj kvaliteti proizvoda (39 %); d) povećanje proizvodnje (33%), i, e) razvoj posve novih proizvoda (31 %). Nasuprot navedenom poduzetnici smatraju potpuno irelevant-

¹⁴ Cf. Poduzeća i kriza 2011. – Deskriptivna statistika: Tablica 30. Percepcija ostvarenja pojedinih poslovnih ciljeva u posljednjih godinu dana rad i jačanja tržišnog položaja poduzeća (%), u: Čengić i sur., 2011.

tnim sljedeće mjere poslovne politike: a) preuzimanje drugih poduzeća u zemlji (84% ispitanika); b) preuzimanje drugih poduzeća u inozemstvu (84% ispitanika); c) romjena vlasničke strukture poduzeća (74% ispitanika); d) zapošljavanje novih menadžera (67 % ispitanika), i e) veće korištenje sredstava iz EU fondova (59% ispitanika).

Značajno je, stoga, u nastavku pogledati formira li gore naveden popis varijabli važnih i nevažnih poslovnih ciljeva za hrvatske male poduzetnike, koherentne faktore? Zbog toga će se, na ovom mjestu, pokazati treći slijed faktora proizašlih iz analize percepcija ostvarenja pojedinih poslovnih ciljeva u posljednjih godinu dana radi jačanja tržišnog položaja poduzeća¹⁵. Ova je, naime, analiza, znakovita iz više razloga. Prije svega, ona pokazuje da postoji nekoliko strategija koje poduzetnici u ciklusu krize formuliraju kao konzistentno strukturno ponašanje kako bi ojačali svoj tržišni položaj. Također, ona pokazuje da se radi o visoko strukturiranim strategijama čiji su faktori kompleksni i uglavnom dosta zasićeni. **Ovaj dio analize, po prvi put, registrira da poduzetnici u strategijama jačanja tržišnog položaja poduzeća u krizi percipiraju državu kao aktera tog procesa.** S tim u vezi izlučeno je čak pet faktora koji objašnjavaju gotovo 48% varijance a moguće ih je obilježiti kako slijedi: a) faktor stabilizacije poslovanja i razvoja kvalitete; b) faktor promjene vlasništva; c) faktor tržišnog vodstva; d) faktor inoviranja i e) faktor suradnje s državom.

Faktor stabilizacije poslovanja i razvoja kvalitete. U prikazanom je faktoru osobito zanimljiva činjenica da u on u koherentni niz spaja kako dimenziju smanjivanja cijena tako i dimeziju poboljšavanja osobina proizvoda te usmjerenost na segmente kupaca prema posebnoj kvaliteti proizvoda (tablica 6.). Čak i uz površno poznavanje teorije konkurentnosti (Porter, 1998) lako se, u ovom faktoru, prepoznaje poslovnu strategiju diferencijacije po kvaliteti proizvoda unutar posebne tržišne niše.

Tablica 6. **Faktor stabilizacije poslovanja i razvoja kvalitete**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Smanjenje cijene proizvoda radi prednosti na tržištu	.354
Poboljšavnje osobina proizvoda radi posebnih zahtjeva kupaca	.528
Usmjerenost na segmente kupaca prema posebnoj kvaliteti proizvoda	.672
Stvaranje poslovnih saveza s poduzećima u zemlji	.490
Usmjerenost na segmente kupaca prema posebnoj cijeni proizvoda	.706
Razvoj posve novih proizvoda	.366
Ulaganje u tržišne marke/brandiranje proizvoda	.369
Veće širenje tržišta u zemlji	.356

Izvor: Čengić i sur., 2011.

S obzirom da ovaj faktor uključuje četiri dimenzije koje ispitanici smatraju važnima za jačanje tržišnog položaja svojih poduzeća, zanimljivo je uočiti da ovaj faktor osim spomenutih dimenzija veže i dimenzije „razvoja posve novih proizvoda“, „ulaganje u tržišne marke/brandiranje proizvoda“ i „veće širenje tržišta u zemlji“. **To znači da se strukturne promjene koje poslodavci i menadžeri provode u malim poduzećima u Hrvatskoj, kao što su tržišna specijalizacija, cjenovna elastičnost i povećanje kvalitete proizvoda, provode baš zbog potreba plasmana proizvoda na domaćem tržištu.** Ovo upućuje na zaključak da malo podu-

15 Cf. Poduzeća i kriza 2011. – Faktorske analize: Tablica 3 (P25) Percepcija ostvarenja pojedinih poslovnih ciljeva u posljednjih godinu dana radi jačanja tržišnog položaja poduzeća, u: Čengić i sur., 2011.

zetništvo, pod pritiskom krize, inovira za potrebe domaćeg tržišta, u nadi da će tako probuditi potražnju, što ukazuje na razvoj poželjne konkurentske dinamike domaćeg suparništva.

Faktor promjene vlasništva. Radi se o faktoru koji objašnjava 11 % varijance, a koji dimenzije „ulaganja u tržišne marke/brandiranje proizvoda“ povezuje s promjenama vlasničkih struktura u zemlji i inozemstvu (tablica 7.).

Tablica 7. **Faktor promjene vlasništva**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Ulaganje u tržišne marke/brandiranje proizvoda	.322
Promjena vlasničke strukture poduzeća	.490
Preuzimanje drugih poduzeća u zemlji	.797
Zapošljavanje novih managera	.541
Preuzimanje drugih poduzeća u inozemstvu	.750
Veće korištenje sredstava iz EU-fondova	.314

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Kao što se vidi, struktura faktora pokazuje da promjena vlasničke strukture poduzeća, te preuzimanje poduzeća u zemlji i inozemstvu, veže uz sebe i okretanje prema EU – fondovima. Međutim, **ovaj faktor veže uglavnom dimenzije koje poduzetnici gotovo uopće ne smatraju važnim za jačanje tržišnog položaja svojih poduzeća.** Razložno je, prema tome, zaključiti da vlasničko restrukturiranje izazvano krizom u hrvatskom malom poduzetništvu ne proizvodi i okretanje prema praksama preuzimanja drugih poduzeća niti u zemlji niti u inozemstvu niti utječe na veće korištenje sredstva iz EU-fondova.

Faktor tržišnog vodstva. Radi se o faktoru koji objašnjava 9 % varijance a koji veže ukupno šest konkurentske dimenzija vezanih za poslovanje na domaćem tržištu (tablica 8.)

Tablica 8. **Faktor tržišnog vodstva**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Povećanje proizvodnje	.552
Povećanje prodaje temeljem tržišnog vodstva	.695
Očuvanje sadašnjeg tržišnog udjela	.625
Smanjenje cijene proizvoda radi prednosti na tržištu	.346
Poboljšavanje osobina proizvoda radi posebnih zahtjeva kupaca	.377
Stvaranje poslovnih saveza s poduzećima u inozemstvu radi novih tržišta	.329

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Ovaj faktor pokazuje kako se može očekivati da će krizom uvjetovana transformacija poduzeća, koja važnim smatra očuvanje sadašnjeg tržišnog udjela ali i poboljšanje osobina proizvoda radi posebnih zahtjeva kupaca, vjerojatno otvoriti i teme tržišnog vodstva i stvaranja poslovnih saveza s poduzećima u inozemstvu radi novih tržišta.

Faktor inoviranja. Očekivano, ovaj faktor ima samo jednu dimenziju koju ispitanici, u ovoj fazi krize, smatraju važnim poslom u procesu jačanja tržišnog položaja poduzeća (tablica 9.). Kako, pak, postotak varijance koji ovaj faktor objašnjava nije beznačajan (9%) jasno je da se može očekivati kako će usmjerenje na razvoj posve novih proizvoda prije ili kasnije proizvesti i inkorporiranje ostalih dimenzija poslovanja prikazanih u ovom faktoru.

Tablica 9. **Faktor inoviranja**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Razvoj posve novih proizvoda	.437
Veći prodor na stranom tržištu	.672
Uvođenje nove tehnologije i opreme	.542
Ulaganje u tržišne marke/brandiranje proizvoda	.401
Stvaranje poslovnih saveza s poduzećima u inozemstvu radi novih tržišta	.587

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Faktor suradnje s državom. Radi se o nisko strukturiranom, ali visoko zasićenom faktoru koji objašnjava najmanji dio varijance (7%) a čine ga tek dvije dimenzije (tablica 10.).

Tablica 10. **Faktor suradnje s državom**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Veće korištenje državnih potpora/subvencija	.927
Veće korištenje sredstava iz EU-fondova	.647

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Ovaj faktor, međutim, sabire varijable na kojima ispitanici pretežito ne rade kako bi jačali tržišni položaj poduzeća, jer veće korištenje državnih potpora i subvencija ignorira 55% ispitanika a veće korištenje sredstava iz EU – fondova čak 71 % ispitanika. **Ovo je ujedno i prvi rezultat istraživanja koji pokazuje da doista suradnja s državom i suradnja s EU čini, u 2011. u Hrvatskoj koherentan faktor, koji međutim, mali poduzetnici u Hrvatskoj zasad uglavnom, ignoriraju.**

3.4. Percepcija anti-kriznih mjera

Korisno je, stoga, na ovom mjestu, s obzirom na ključnu temu ovog dijela izvješća, prikazati kako ispitanici percipiraju Vladine antikrizne mjere kao sredstva za svladavanje teškoća u poslovanju.¹⁶ S tim u vezi čak 76% ispitanik drži da one uopće nisu pomogle ili su za njih nevažne, dok 16 % ispitanika tvrdi da uopće ne znaju o čemu se tu radi. Tek 8 % ispitanika smatra da su antikrizne mjere donekle/izrazito pomogle. Usprkos tome, 75% ispitanika smatra da bi država morala pomagati razvoj njihovih poduzeća. Zanimljivo je, pritom, pogledati distribuciju odgovora u vezi s optimalnim tipom državne intervencije prema malim poduzetnicima u Hrvatskoj. Najveći broj ispitanika smatra da su najprimjerenije vrste pomoći bankovna jamstva, savjetodavne usluge ili nešto drugo (30%). Jednokratne bespovratne novčane državne poticaje smatra najprimjerenijima 28% ispitanika. Slijede izvozni poticaji (26% ispitanika) te višekratni državni financijski poticaji koji kompenziraju neke tržišne nesavršenosti (15%).

¹⁶ Cf. Poduzeća i kriza 2011. – Deskriptivna statistika: Tablica 32 Ocjena vladinih anti-kriznih mjera (za obrtna sredstva – model A, za jamstvene kvote – model B) kao sredstava za svladavanje teškoća u poslovanju (%), u: Čengić i sur., 2011.

Na upit je li u vrijeme najjačeg zamaha krize tijekom 2009. – 2010. godine bilo kontakata/suradnje s državnim tijelima u vezi s unapređenje poslovanja pretežit dio ispitanika, njih 67%, odgovorilo je da nije bilo kontakata/suradnje s tijelima državne uprave. **Percepciju rada tijela lokalne samouprave zaduženih za gospodarstvo** pokazuju sljedeći odgovori: ne rade ništa (35%); rade malo (27%); rade prosječno (16%); rade vrlo dobro (4,3%); rade odlično (1,1%), i: ne znam/ ne surađujem s njima (16%). Napokon, percepciju rada tijela lokalne samouprave nakon ulaska Hrvatske u EU, ispitanici ocjenjuju kako slijedi: promijeniti će ga nabolje u kratkom roku (6%); promijeniti će ga nabolje u srednjem roku (od 3 – 5 godina) (38%); sve će ostati isto (49%); promijeniti će ga nagore u kratkom roku (5%), i: promijenit će ga nagore u roku od 3 – 5 godina (2%).

Osnovni zaključak koji se iz gornjeg niza podataka može izvući da je suradnja između malog poduzetništva i države „na klimavim nogama“ jer pretežit broj ispitanika niti ne pokušava surađivati s državom dok čak tri četvrtine ispitanika uopće ne razmišlja o korištenju EU fondova. Niti suradnja s lokalnom samoupravom nema puno bolju sliku jer i ovdje gotovo tri četvrtine ispitanika nema dobro mišljenje o radu tijela lokalne samouprave.

Stvari se donekle mijenjaju kod percepcije rada tijela lokalne samouprave nakon ulaska Hrvatske u EU jer značajan broj ispitanika (44%) očekuje pozitivne pomake u srednjem roku. Prema tome, **rezultati jasno ukazuju na deficit sinergije između države i malog poduzetništva u Hrvatskoj, pri čemu ispitanici predviđaju da će ulazak Hrvatske u EU na lokalnoj razini u kratkom do srednjem roku taj deficit smanjiti.** Poduzetnici, dakle, ne spadaju u euroskeptike iako dobar dio ispitanika (49%) drži da ulazak Hrvatske u EU neće mijenjati poziciju lokalne samouprave u odnosu na poduzetništvo.

Ipak, odgovori na pitanje koje se odnosi na procjenu poželjnog stupnja državne pomoći u izvoznim poslovima¹⁷ pokazuju da **bez obzira na dosadašnji deficit u suradnji s državom poduzetnici pretežito osjećaju potrebu za državnom regulacijom** i to u sljedećim dimenzijama izvoznog poslovanja: a) uspostava povoljnijeg deviznog tečaja (56%); b) financiranje razvoja novih proizvoda/usluga (54%); c) financiranje izvoza (54%); d) pojednostavljenje izvozne dokumentacije (53%); e) dugačke procedure u državnoj upravi (53%); f) likvidnost poduzeća (51%); g) standardizacija i certifikacija (51%) i, h) međusobna suradnja izvoznika (50%). Gore naveden slijed varijabli predstavlja vrijedan tematski sklop u kojem bi država mogla poboljšati svoje performanse i tako demonstrirati izvjesnu vrstu **pozitivne interakcionističke intencije** bez miješanja u tržište, pa je zanimljivo u nastavku pogledati koje pojedinačne i grupe navedenih varijabli čine uvjerljive faktore.

Faktorska analiza odgovora dobivenih na pitanje o procjeni poželjnog stupnja državne pomoći u izvoznim poslovima izlučila je šest faktora koji objašnjavaju ukupno 53% varijance, a ovdje su za analizu relevantna tri koja vežu po nekoliko varijabli koje su ispitanici prethodno pretežito ocijenili važnima.

Faktor tečajne politike i financiranja izvoza. Radi se o faktoru koji objašnjava 9 % varijance i cilja probleme vezane s financijskim aspektima poslovanja poduzeća (tablica 11.).

Tablica 11. **Faktor tečajne politike i financiranja izvoza**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Uspostava povoljnog deviznog tečaja	.332
Likvidnost poduzeća	.300
Planiranje izvoza kao sastavnog dijela poslovanja	.302
Financiranje izvoza	.495
Izvoz pod vlastitom markom/brandom	.306

Izvor: Čengić i sur., 2011.

¹⁷ Poduzeća i kriza 2011. – Deskriptivna statistika: Tablica 56. Procjena poželjnog stupnja državne pomoći u izvoznim poslovima (%), u: Čengić i sur., 2011.

Ovaj faktor, kao što se vidi, preuzima tri varijable za koje ispitanici tvrde da su važne i predstavlja značajan uvid u elemente financijske politike koju bi država u odnosu na poduzetnike mogla/morala uspostaviti. Zanimljivo je da pored tri varijable koje su bile ocijenjene važnima, faktor uključuje i varijable „planiranja izvoza kao sastavnog dijela poslovanja“ te „izvoz pod vlastitom markom“ pa je očito da je pomoć države osim na monetarnom planu i na razini strateškog marketinga.

Faktor obrazovanja i racionalizacije birokracije. Radi se o faktoru koji objašnjava ukupno 6% varijance a koji ističe važnost pomoći države u unaprjeđenju poslovnih kompetencija kroz obrazovanje (tablica 12.).

Tablica 12. **Faktor obrazovanja i racionalizacije birokracije**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Uspostava povoljnijeg deviznog tečaja	.319
Pojednostavljenje izvozne dokumentacije	.607
Obrazovanje osoblja za poslove izvoza	.417
Dugačke procedure u državnoj upravi	.582

Izvor: Čengić i sur., 2011.

Kao i u prethodnom slučaju i ova grupa varijabli nadopunjena je u faktorskoj analizi, samo što se, u ovom slučaju radi o jednoj a ne dvije nove varijable. Tako je ovdje u faktor uključena i varijabla „obrazovanje osoblja za poslove izvoza“, što o govori o tome da je racionalizacija birokracije podrazumijeva i preuzimanje i troškova obrazovanja za poslove izvoza.

Faktor izvozne suradnje. Radi se o faktoru kojeg čine samo dvije dimenzije. Međutim, znakovito je da taj niskostrukturirani faktor objašnjava 4% varijance, pa ga stoga valja spomenuti (tablica 13.).

Tablica 13. **Faktor izvozne suradnje**

Dimenzije	Faktor zasićenja > .30
Financiranje izvoza	.564
Međusobna suradnja izvoznika	-.405

Izvor: Čengić i sur., 2011.

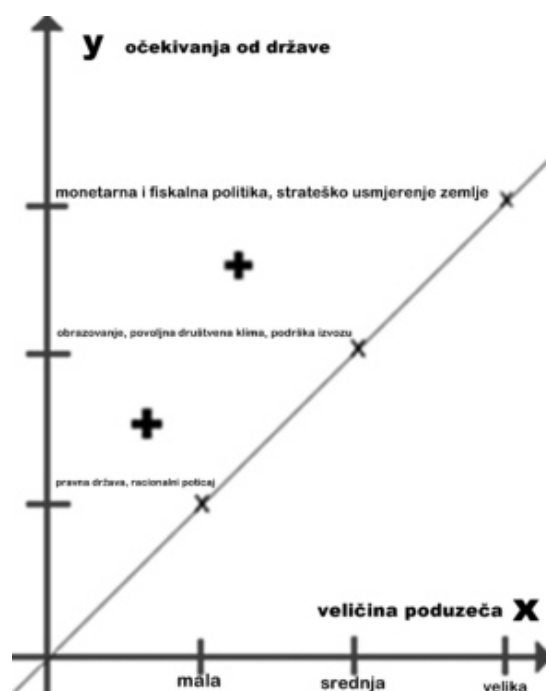
Ovaj faktor jasno pokazuje da u percepciji malih poduzetnika financiranje izvoza od strane države, a za račun malih poduzetnika, podrazumijeva i međusobnu suradnju izvoznika. Čini se da ovo predstavlja još jednu potvrdu **kontekstualne teze** koja se provlači kroz ovaj dio izvješća **po kojoj je strukturni obuhvat uvida koji poduzetnici imaju u krizu izrazito složen te da on simultano obuhvaća kako sagledavanje dinamike koraka koje valja poduzimati u cilju spašavanja poduzeća koje posjeduju/kojima upravljaju, tako i sagledavanje unutrašnjih resursa koji se mogu aktivirati radi prevladavanja krize.** Uvid, kao što zorno pokazuju i posljednji rezultati deskriptivne statistike i faktorske analize, sadrži i spoznaje o *deficitima državne regulacije* točnije o elementima koji čine nesavršenost države, pa kao takvi predstavljaju korisne informacije za reformu državne uprave. Kako je ovim prikazom iscrpljen bitan dio podataka vezan odnos malih poduzetnika i države u situaciji krize u nastavku će se sistematizirati relevantni nalazi kvalitativnog dijela istraživanja.

4. Poduzetnici, država i kriza: rezultati kvalitativnog istraživanja

Na početku je ovog izvješća naznačeno da je kvalitativno istraživanje provedeno metodom fokusiranog intervjua s 15 odabranih ispitanika koji kao poduzetnici rade u djelatnostima drvo i metaloprerađivačke industrije. Razgovori vođeni s ispitanicima obuhvatili su široki spektar tema i problema povezanih s upravljanjem proizvodnjom u fazama krize te su se, uvijek, u jednom dijelu doticali i odnosa poduzetnika i države. Ispitanici obuhvaćeni različitim dijelom istraživanja predstavljali su tvrtke raznih veličina: od onih koji posluju u polju ekonomije razmjera¹⁸ na globalnom tržištu, do onih koji rade unutar visokosegmentiranih niša na nacionalnom pa čak i usko regionalnom tržištu¹⁹ ili pak o tvrtkama srednjih veličina koji posluju unutar visoko segmentiranih tržišnih niša na globalnom tržištu u olimpskim uvjetima²⁰, prodaju skupe i rijetke proizvode ili pak o tvrtkama istih karakteristika koje posluju u uvjetima perfektne konkurencije²¹.

Usprkos različitom obujmu poslovanja kojima upravljaju spomenuti ispitanici, **opći istraživački zaključak koji proizlazi iz analize svih provedenih intervjua je da svi ispitanici očekuju nešto od države kao regulatora.** Općenito se iz provedenih intervjua može reći da očekivanja poslodavaca u odnosu na ponašanje države rastu u skladu s veličinom i tržišnim udjelom poduzeća na način na koji to oslikava sljedeći dijagram.

Dijagram 1 **Velicina poduzeća i očekivanja od države**



Razvidno je, dakle, da je u kvalitativnom istraživanju uočeno kako **ispitanici koji upravljaju krizom u malim poduzećima sami pronalaze poslovni algoritam koji im omogućava: a) ulazak na tržište, b) poslovanje, i, c) premošćivanje krize.** No, od države prvenstveno očekuju pravnu zaštitu u smislu eliminiranja nelojalne konkurencije i razradu racionalnog sustava horizontalnih poticaja. Zanimljivo je da je **za male poduzetnike ključni referentni okvir koji citiraju kao primjer dobre regulacije: teritorij Europske unije.**

Tipični komentar **Ispitanika 1 iz Zagreba** u vezi s navedenim očekivanjima glasi:

18 Radi se konkretno o dvije tvrtke. Jedna je smještena u Zagrebu i ima tvrtke kćeri u drugim dijelovima zemlje a druga je smještena u kontinentalnoj Hrvatskoj i također ima tvrtke kćeri.

19 Radi se konkretno o tvrtki koja s malim brojem zaposlenih, proizvodi „po mjeri“.

20 Radi se konkretno o tvrtki smještenoj u Zagrebu koja posluje na izvaneuropskim tržištima.

21 Radi se konkretno o tvrtki smještenoj u kontinentalnoj Hrvatskoj koja posluje na europskom tržištu.

Bavimo se proizvodnjom po mjeri, ništa ne proizvodimo industrijski... krizu smo osjetili 2009. to je bio veliki pad... a 2010. smo se oporavili... završili smo fakultet... radili po raznim tvrtkama i odlučili se krenuti samostalno. Ukupno nas imamo 4 zaposlena, četvrtog smo zaposlili u 2010. godini i možemo reći da nam je to bila jako dobra godina... Predviđam da će i ova 2011. biti dobra... Znači, najgore je razmišljati da je kriza da nema posla, da nema novaca... i ja sam bio u toj situaciji i onda smo počeli razmišljati kako povećati prodaju... onda počneš razmišljati čega ima a ne čega nema... Treba imati ideja i puno energije... fokusirali smo se na kvalitetu, na način da za prigodnu cijenu nudimo više od prosjeka i u tom tražimo prepoznatljivost na tržištu... treba znati da se u ovom poslu do kupaca dolazi preko preporuke... prema tome samo čovjek o sebi ovisi da bi dobio posao... Ali u tom je nama najveći problem siva ekonomija...

Postoje centri, koji nas snabdijevaju s repro materijalom ali koji istovremeno pod iznimno povoljnim uvjetima prodaju repromaterijal fizičkim osobama, po tom smo jedinstveni u Europi, a to u Europskoj Uniji, npr. u Sloveniji ne postoji... Onda ti ljudi rade u kućnoj radinosti... Upravo to je izvor sive ekonomije... Tako se uništavaju tvrtke... Nije to samo u našem poslu nego i u drugim poslovima... električari, cvjećari... mnogi su zbog toga prisiljeni zatvarati. Pa samo po tome koliko se repro materijala prodaje u maloprodaji mogao bi se vidjeti obim sive ekonomije... Nikad nisam vidio istraživanje o tome, u izvješćima državnih organa nisam vidio da se o tome govori a to je najveći problem... koliko je tu novca u igri, koliko bi tu više ljudi moglo raditi... E tu su priče da će se ulaskom u EU ti centri zatvoriti... pa ćemo vidjeti onda... Jer da se naši uvjeti kao što su davanja državi i kamate prenesu u Njemačku, oni ne bi preživjeli... Znači mi moramo srediti stvari... država mora kanalizirati sivu ekonomiju u sistem, siva ekonomija nas uništava kroz sivu konkurenciju... a mi za to vrijeme plaćamo doprinose i... bitno je da država preko HBOR-a i Poštanske banke, otvara nove kreditne linije koje će zaobići ove lihvarske uvjete koje nam postavljaju komercijalne banke.

Ispitanici, pak, **koji upravljaju srednjim poduzećima** također raspravljaju o pravnim aspektima poslovanja. **Nelojalna konkurencija je i ovdje ključna riječ ali se, u ovim odgovorima, pojavljuje i problem transparentnosti natječaja za dobivanje poslova te problem plaćanja previsokih i nerazumnih komunalnih i državnih nameta.** Međutim, uočljivo je da ovi ispitanici problem regulacije, krize i poduzetništva stavljaju u širi, gotovo strateški kontekst, ističući prije svega razočaranje sa: a) sustavom vrijednosti koji se u državi, po njihovom mišljenju, smatra društveno poželjnim (brza zarada, trgovina, financijski inženjering) i, b) obrazovnim sustavom koji, po njihovom mišljenju ne prati niti tržišne potrebe niti zahtjeve vremena. Također, ovi ispitanici pristupanje Europskoj Uniji vide kao pozitivan proces koji će im olakšati izvoz smanjujući potrebu za, kako kažu, nepotrebnom papirologijom. Njihov tipični komentar u vezi krizom, regulacijom i poduzetništvom iznosi **Ispitanik 2 iz sjeverozapadne Hrvatske:**

Država mora pomoći, nama poduzetnicima, na način da smanji fiskalnu presiju. Država je preskupa. Rad i kvaliteta su ključ uspjeha u poduzetništvu, čak i cijena finalnog proizvoda ne mora biti nužno niska ako se kvalitetom zadovoljava, pod uvjetom da su nameti iz okoline, dakle države racionalni. Glupost je da moramo konkurirati Kinezima s cijenom iz jednostavnog razloga što kineska proizvodnja ne može podnijeti institut „reklamacije“. Oni zbog udaljenosti ne mogu osigurati kontrolu kvalitete. Europski kupci vole znati od kog kupuju, traže provjerenog proizvođača a taj mora biti u Europi kako bi institut reklamacije imao troškovnog smisla. Ja kao poduzetnik ne želim povećavati troškove transporta i ići na daleka tržišta. Malim je poduzetnicima Europa dovoljna...

Problem vrijednosti ističe **Ispitanik 3 iz Zagreba:**

Ova postojeća situacija kod nas utječe na formiranje krivog sustava vrijednosti koji misli da se do uspjeha može doći bez znanja i marljivosti. Mora se promijeniti cjelokupna klima i odnos prema radu. Država mora preuzeti odgovornost za obrazovanje. I to obrazovanje besplatno za sve da možemo imati veliki bazen visokostručne i stručne radne snage jer u toj kombinaciji struke i položaja i vještina koje imamo leži naša konkurentnost. Također, ako su neka zanimanja nestala iz obrazovnog sustava zbog propasti industrije, država mora onima koji su opstali dati poticaje da pruičavaju radnu snagu...

To ne može na svoja leđa preuzimati poduzetnik. Napokon, država mora biti pravna. Mora iskorijeniti sivu ekonomiju. To je vrsta konkurencije koja nas jede iznutra. Zaključno, od države tražimo: gospodarsku i industrijsku strategiju, strategiju obrazovanja i to svih vrsta uključivo i cjeloživotno obrazovanje; razvoj stručnih institucija i ukidanje nepotrebnih nameta kao što je primjerice: uporabna dozvola.

Napokon, **ispitanici koji upravljaju velikim poduzećima najčešće i najdulje raspravljaju o problemu fiksnog tečaja kune u odnosu na euro.** Tvrde, naime, da monetarna politika stabilne kune, koju provodi Hrvatska narodna banka izravno šteti izvoznicima a pogoduje uvoznicima. Problem, po njihovom mišljenju, proizlazi iz činjenice da **fikсни tečaj kune nije osjetljiv na inflaciju koja postoji u Eurozoni, te da ne uzima u obzir porast ulaznih troškova do kojih dolazi na domaćem tržištu u kunskim vrijednostima.** Tvrtke koje puno izvoze, tvrde ispitanici, u uvjetima fiksnog tečaja, gube u ovakvom monetarnom režimu i srednjoročno nemaju uvjeta za opstanak na tržištu. Međutim, **ističu da opstanak na tržištu nije samo njihov interes nego i interes države jer oni osiguravaju: proizvodnju a kroz to i zaposlenost.** Štoviše, bez njihovog je uspješnog poslovanja nemoguće zamisliti razvoj zemlje, jer upravo oni na najbolji način afirmiraju komparativne prednosti: teritorija, tradicije i znanja i vještina koje postoje u Hrvatskoj a koje sad uz pomoć države moraju prerasti u *konkurentne prednosti*.

Konkretni način kako da se to postigne iznio je **Ispitanik 4 iz Slavonije:**

Kod nas je opskrbljenost sirovinama kao faktorom proizvodnje izvrsna, 50 % je opskrbljeno tom sirovinom a oko 80% toga je u javnom režimu. Naša industrija može od toga, kroz finalizaciju, biti višestruko na dobitku... Ali, kad se usporedimo s Poljskom, ne možemo konkurirati jer oni imaju a mi nemamo snažan vjetar u leđa od strane države... Oni su nacionalnom strategijom i nacionalnom politikom došli do toga, a sustavom bespovratnih poticaja pomaže im i Europska Unija... Hrvatska ima komparativne prednosti koje moramo pretvoriti u konkurentnost... Trebamo strategiju koja će istaći te prednosti a one su: sirovinaska baza, kapaciteti u svim sektorima proizvodnje, znanje (nema dileme da imamo industrijska znanja), osvojeni tržišni položaj. Autor te strategije mora biti Vlada.

Imali smo puno razgovora s Vladom gdje smo stavljali naš sektor u fokus pažnje. Tražimo što imaju naši konkurenti... Manja porezna opterećenja... Svi smo u proizvodnji taoci tečajne politike... Proizvodnja od toga trpi... Ako nećemo dirati u prihodovnu stranu... moramo dirati u troškovnu. Mi kroz tvrdnu monetarnu politiku dobivamo stalno istu kunsku protuvrijednost usprkos činjenici da inflacija postoji primjerice i u Njemačkoj i iznosi 10 % u promatranom vremenskom razdoblju... No, ako se neće dirati tečaj, jer bi to bio socijalni problem, onda, kao Vlada, društvo, nacija moramo djelovati na realnu deprecijaciju, smanjenje internih cijena: komunalnih doprinosa, porezne presije, troška rada, cijene struje...

Nije prirodno da mi veliki potrošači imamo istu cijenu kao građanstvo... Moramo pronaći unutrašnje snage, ako godišnje trošimo 20 milijardi kn više nego što privređujemo na godišnjoj razini, moramo naći unutrašnju snagu da to riješimo... Ako mi kao sektor zapošljava 50 tisuća ljudi i to u strukturi koja ne bi našla svoje mjesto u bankama i institucijama... rješava se socijalna slika u ruralnom području... to traži promjenu koncepta: ino zaduženja, uvoz potrošnja... u zapošljavanje i proizvodnju. Većina u našem sektoru ovako razmišlja... Da bismo opstali u ovim uvjetima, pronalazimo maksimum kroz unutarne rezerve, racionalizacija, rezanje troškova... ali očekuje se veća podrška Vlade. Nama koji smo finalni proizvođači i stvaramo 7 puta više dodane vrijednosti od vrijednosti koju postiže sirovina... a to je vrijednost koju treba vrednovati... mi možemo dati jako puno uz minimalna ulaganja...

Nama se mora osigurati ugovor od 15 do 20 godina sa Hrvatskim šumama ali ciljano na tvrtke koje imaju zaposlenost, izvoz, ozbiljnost poslovanja... U takvom ugovoru želimo isključiti špekulante... Dakle, ugovor podrazumijeva garanciju banke za uredno plaćanje... mi radimo na tome... Vlada podržava takav ugovor... dosad smo sklapali petogodišnje ugovore, međutim, mi sad tražimo dugoročni ugovor s jasnim ciljem i mandatom da to bude za finalne proizvode i izvoz... prema tome zašto to nije bilo moguće dosad ne znam... ali sad mi pregovaramo o tome i očekujemo da će se takav ugovor biti odrađen brzo, jer to je ključ tih mjera za uspostavu konkurentnost našeg sektora... Mi ne prejudiciramo cijenu, bit će indeksirana i bit će tržišna i tko ne plaća ispada iz igre... ali bitno je strateški bolje pozicionirati finalne proizvođače da bi ih se opremilo za investiranje i za bolju poziciju u razgovoru s bankama... Ako želimo graditi budućnost izvoznog prerađivačkog sektora koji predstavlja u ovoj zemlji ogroman potencijal, iako smo u krizi svi bili pogođeni... mi to moramo moći učiniti... jer nema opstanka niti za nas ali niti za društvo u cjelini... Tko će vratiti sve te dugove koje smo kao društvo stvorili?

Napokon, važno je istaći i **kritičko mišljenje jednog od velikih hrvatskih poduzetnika.** Prema njemu, u zemlji je u procesu tranzicije, koji je pogodovao financijskom i uslužnom sektoru, nestala industrija, industrijska

kultura te tehnička i tehnološka znanja koja su s tim sklopovima povezana. A s njima su nestale i konkurentske industrijske prednosti koje su iz njih proizlazile. Ti su gubici nenadomjestivi. U tom će se smislu, po njegovu mišljenju, u budućnosti izvori konkurentnosti morati tražiti u drugim sektorima. Riječ je o razmišljanjima **Ispitanika 5 iz Zagreba:**

Država namjerno provodi proces deindustrijalizacije... ali ne znam koliko to sve naše vlade rade autonomno a koliko pod utjecajem globalnog pritiska velikih svjetskih igrača... Svjetske banke i ostalih zaštitnika velikog kapitala.. Glavna poluga te politike je tečaj... O tome je uopće bilo nemoguće pričati... do pred par godina... Tečaj kao poluga se koristi na sljedeći način... kad smo uveli kunu... onda smo za njemačku marku plaćali 4.444 kune... da je tečaj ostao isti onda bi to bilo 8.888 kuna za jedan euro... Dakle od 1994. sa 8.8 kn/1 Euro pao je na 7.4 kn/1 Euro koliko sad iznosi.. Dakle, kuna je cijelo vrijeme aprecirana... , istovremeno troškovi proizvodnje u nas rastu s inflacijom... Ukupno inflacija je od 1994. do danas je bila relativno mala 3 – 5 %... osim dvije godine... kad je iznosila oko 10% ali promatrano u vremenskom razdoblju od 1994. do danas, ona je iznosila preko 270%... To znači da su cijene roba na domaćem tržištu porasle 2,7 puta, u isto vrijeme kad je vrijednost eura pala za 20%...

Kako se to reflektira na izvoznike a kako na uvoznike?... Izvoznici su tvornice koji imaju sve troškove na domaćem tržištu... sve se tu kupuje... Neosporno je da su svi troškovi poreza, rada, energenata ovdje... oni su rasli u skladu s inflacijom... dakle inputi su porasli 2,7 puta. Istovremeno su ukupni prihodi izvoznika 20% vrijednosti manji... i onda moraju ići na tzv. devizno tržište na kojem postoji samo jedan kupac... Tko može biti u tim uvjetima konkurentan?... Zajednički nazivnik svih vlada je da su svi zadržali istu politiku... jer je evidentno da se s takvom monetarnom politikom uvjetuje zaduživanje... jer to je u interesu uvoznicima i proizvođačima roba izvana, financijskim institucijama, bankama jer se zadužuju vani a prihode ostvaruju ovdje...

To je u interesu Vlade, jer se zadužuje vani a tu ostvaruje prihode... Svima njima takav tečaj paše... Sve dosadašnje vlade su zagovarale izvoz ali su pritom notorno lagale ali provodile stimulativnu politiku za uvoznike a destimulativnu za izvoznike... čekajući da se stanovništvo zaduži tako da devalvacija postane bespredmetna... Međutim, sama valutna klauzula vam govori koliko banke vjeruju u taj sustav... Tko je na Zapadu ikad čuo za valutnu klauzulu... Toga nema!

Rješenje ove neodržive situacije je relativno jednostavno... Porez na dobit neto izvoznicima treba smanjiti za monetarne škare... Monetarne škare su razlika između tečaja i inflacije ako je tečaj narastao za 2% a inflacija bila 5 % onda su monetarne škare 7%... Dakle, monetarne škare puta vrijednost izvoza odnosno uvoza... To je razlika između tečaja i inflacije, to je ono što je uvoznik zaradio ni kriv ni dužan a izvoznik izgubio... Porez na dobit se umanjuje svim neto izvoznicima za iznos monetarnih škara a uvoznicima povećava. Neutralno. Da li se to tiče stanovnika... pa u svakom slučaju ne jer ni jedan stanovnik ne plaća porez na dobit... Ta mjera nije inflatorna jer ako uvoznici povećaju cijene, morat će više platiti državi... jer inflacija je uključena u monetarne škare... Onda odnos uvoza i izvoza: uvoz je dva puta veći od izvoza, pa onda bi država skupila 2 puta više poreza pa bi se mogla prestati zaduživati...

Četvrta najvažnija stvar, kad bi ih država zaštitila od utjecaja monetarnih gluposti mi bi bili odlična zemlja za investiranje... svi investitori znaju gledati trendove... Dakle tko god hoće graditi neku ozbiljnu tvornicu mora imati u vidu da je Hrvatska malo tržište... dakle moramo se okrenuti tvornicama koje proizvode za izvoz... Ako ga pozivamo na investiranje u ovim monetarnim uvjetima nema šanse da investira jer zna gledati trendove... Kontra primjer je Slovenija koja je deprecirala tolar u odnosu na euro, ona je svoju valutu devalvirala za 70% a mi smo svoju aprecirali za 20 %. Potpuno je jasno što rade oni koji žele da im proizvodnja bude konkurentna a što rade oni koji to ne žele. Nama su s ovom monetarnom politikom u posljednjih 15 godina uzeli jedno poduzeće. Eto zato se ja ljutim na državu.

5. Zaključak

Hrvatsko je poduzetništvo u promatranom uzorku krizu doživjelo istovremeno ili s pomakom u odnosu na globalnu krizu. Također, **poduzetnici iz uzorka su krizu: preživjeli! Većina poduzetničkih strategija odnosila se, u prvi mah na „kontrolu štete“ a zatim su se okrenuli strukturnim promjenama. Spomenuti način upravljanja krizom proveden je autonomno bez suradnje s državom.** Ispitanici obuhvaćeni istraživanjem pretežito krizu doživljavaju kao okolinu u kojoj valja provesti složene *strukturne reforme*. To za mnoge znači okretanje *unutrašnjim resursima*, fokus na *domaće tržište* te povećanje *kvalitete proizvoda*.

Izvoznici, pak, u krizi ozbiljno propituju temelj državne regulacije kakav je npr. *monetarna politika*. Pretežit broj ispitanika nije, u toku krize, imao kontakata s državom ali gotovo svi očekuju pomoć države u daljnjem razvojnom ciklusu kako bi postigli: konkurentnost. **Kako bi se postigla konkurentnost poduzetnici od države očekuju: mjere za suzbijanje sive ekonomije, razvoj sustava poticaja, regulaciju financijskog tržišta ali i razvoj koherentnih strategija koje će prepoznati prioritetne proizvodne grane i s njima afirmirati proizvodni gospodarski identitet zemlje.**

LITERATURA I IZVORI:

Čengić, D. i sur. (2011.), *Poduzeća i kriza 2011. Rezultati istraživanja*. Zagreb: KAS, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.

Porter, M.E. (1998.), *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.

Stiglitz, J. E. (2000.), *Economics of the Public Sector*. Washington: W.W. Norton & Company.

Vlada RH (2010.), Program gospodarskog oporavka. www.vlada.hr/naslovnica 19.04. 2010.

Županov, J., (2002.), Tranzicija i politički kapitalizam. U: Županov, J. (2002.) *Od komunističkog pakla do divljeg kapitalizma*. Zagreb: Hrvatska sveučilišna naklada, str. 52 -75.