
II.

TEMELJNA
OBILJEŽJA
DOSADAŠNJEGA
PODUZETNIČKOG
RAZVOJA U
MEĐIMURSKOJ
ŽUPANIJI



Gabrijela
SABOL

NEKA OBILJEŽJA
GOSPODARSKOG I
PODUZETNIČKOG
RAZVOJA MEĐIMURJA IZ
SLUŽBENE PERSPEKTIVE

Svrha je ovoga rada da temeljem raspoloživih podataka iz tzv. "službenih izvora", statističkih i podataka iz drugih izvora (intervjui s pojedinim međimurskim poduzetnicima) pruži sliku nekih temeljnih gospodarskih i poduzetničkih obilježja Međimurja. Ovaj "gospodarski tloris" županije neće pritom biti iscrpan već prije slikovit, oslonjen na nama dostupne službene izvore informacija (kao što su podaci iz ZAP/FINA-e, HGK - Ispostave Čakovec, Međimurske županije te nacionalne statistike).

Tako dobivena slika omogućit će nam, nadamo se, lakše izlaganje građe u nastavku knjige, koja se temelji na izvornim istraživačkim podacima dobivenima tijekom 2002. godine.

NEKOLIKO NAPOMENA O MEĐIMURSKOJ ŽUPANIJI

Međimurska se županija nalazi na sjeveru Republike Hrvatske, između dviju velikih rijeka, Mure i Drave. Na zapadu i sjeverozapadu graniči s Republikom Slovenijom, a na sjeveroistoku s Republikom Mađarskom; svojim južnim dijelom povezana je s Varaždinskom, a jugoistočnim s Koprivničko-križevačkom županijom. Područje Županije prostire se na površini od 730 km² i ima prema zadnjem Popisu stanovništva 2001. godine 118.426 stanovnika, s gustoćom naseljenosti od oko 162 stanovnika na četvorni kilometar, što je najviše u zemlji, skoro dvostruko više od državnog prosjeka.

Međimurska županija je teritorijalno podijeljena na 22 općine i 3 grada (Čakovec, Mursko Središće i Prelog), s Čakovcem kao sjedištem Županije i Županijske gospodarske komore (www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec).¹ Po svojim zemljopisnim, povije-

Gabrijela Sabol
**Neka obilježja gospodarskog i
poduzetničkog razvoja
Međimurja iz službene
perspektive**

Slika 1.
Položaj Međimurske županije
na administrativnoj i
zemljopisnoj mapi Hrvatske



snim i kulturnim značajkama, Međimurje predstavlja zasebnu cjelinu. Reljefno se dijeli na bregovito Gornje Međimurje na sjeverozapadu (gdje završavaju krajnji istočni obronci Alpa, ne viši od 350 metara nadmorske visine) i nizinsko Dolnje Međimurje na jugoistoku (otvoreno prema Panonskoj nizini). Slika 1. pokazuje da je Međimurje najsjevernija administrativna jedinica u okviru županijskog ustroja Hrvatske, definiranoga početkom devedesetih godina prošloga stoljeća.

NEKI OPĆI POKAZATELJI GOSPODARSKE STRUKTURE MEĐIMURJA

Bilo koji “klasičan” opis međimurskog gospodarstva ne može zanemariti utjecaj prirodnih resursa, klime i prometnog položaja Međimurja na razvoj pojedinih gospodarskih grana. I mi smo svjesni te činjenice, ali se ipak nećemo posebno zadržavati na toj temi. Ovdje ćemo pogledati neke opće pokazatelje gospodarske strukture Međimurja, koji kontekstualno, dakle – u određenoj mjeri, određuju ukupne poduzetničke i razvojne mogućnosti županije u cjelini.

Gospodarska struktura Međimurja je, barem prema razumijevanju samih međimurskih izvora, pretežno tradicionalnog, radno intenzivnog i izvozno ori-

jentiranog karaktera (usp. www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec).

Gabrijela Sabol
**Neka obilježja gospodarskog i
 poduzetničkog razvoja
 Međimurja iz službene
 perspektive**

Djelatnost	Ukupni prihod	Udio (%)
1. poljoprivreda, lov i šumarstvo	299.375.628	5,17
2. rudarstvo	106	0,00
3. prerađivačka industrija	2.292.568.888	39,57
4. opskrba električnom energijom, plinom i vodom	113.276.037	1,95
5. građevinarstvo	556.142.965	9,60
6. trgovina; popravak motornih vozila i predmeta za kućanstvo	1.983.866.964	34,24
7. ugostiteljstvo	39.699.305	0,69
8. promet, skladištenje i veze	120.631.914	2,08
9. financijsko posredovanje	45.289.070	0,78
10. poslovanje nekretninama, iznajmljivanje i poslovne usluge	248.810.080	4,29
11. obrazovanje	34.987.047	0,60
12. zdravstvena zaštita i socijalna skrb	23.917.841	0,41
13. ostale društvene, socijalne i osobne uslužne djelatnosti	35.683.334	0,62
<i>Ukupno Međimurska županija</i>	<i>5.794.249.179</i>	<i>100,00</i>
<i>Ukupno Republika Hrvatska</i>	<i>300.015.767.347</i>	
<i>Udio Međimurske županije u ukupnom prihodu RH u 2000. godini</i>		<i>1,93</i>

Tablica 1.

Ukupni prihod međimorskog gospodarstva po djelatnostima u 2000. godini (u kunama)

Izvor: ZAP - Završni račun 2000., Zagreb;
www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec.

Prema podacima za 2000. godinu, gospodarstvo Međimurske županije ostvarilo je prihod od 5,794 milijarde kuna, što je predstavljalo 1,93% ukupnih prihoda Republike Hrvatske u toj godini (usp. tablicu 1.). Najveći dio prihoda ostvarile su prerađivačka industrija (39,6%), trgovina i popravak motornih vozila i predmeta za kućanstvo (34,2%) te građevinarstvo (9,6% od ukupnog prihoda u 2000. godini).

Prema zadnjim podacima FINA-e (usp. www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec), ukupan prihod međimorskog gospodarstva u 2001. godini iznosio je 6,416 milijardi kuna (što je povećanje – prema tome izvoru – za 13,6% u odnosu na prethodnu godinu), dok je ukupan rashod bio 6,302 milijardi kuna (što je za 14,3% bilo više nego u 2000. godini). Ostvarena

dobit nakon oporezivanja bila je 174 milijuna kuna (smanjenje 5,3%), a gubitak 93 milijuna kuna (povećanje 4,2%). *S gubitkom je poslovalo 337 tvrtki*, što je za 11,4% manje nego prethodne godine, kada ih je bilo 380.

Tablica 2.
 Broj zaposlenih u
 međimurskom gospodarstvu
 po djelatnostima

Djelatnost	Broj zaposlenih	Udio (%)
1. poljoprivreda, lov i šumarstvo	598	2,78
2. rudarstvo	1	0,00
3. prerađivačka industrija	11.542	53,64
4. opskrba električnom energijom, plinom i vodom	264	1,23
5. građevinarstvo	3.074	14,29
6. trgovina; popravak motornih vozila i predmeta za kućanstvo	3.577	16,62
7. ugostiteljstvo	308	1,43
8. promet, skladištenje i veze	500	2,32
9. financijsko posredovanje	52	0,24
10. poslovanje nekretninama, iznajmljivanje i poslovne usluge	1.185	5,51
11. obrazovanje	58	0,27
12. zdravstvena zaštita i socijalna skrb	75	0,35
13. ostale društvene, socijalne i osobne uslužne djelatnosti	285	1,32
<i>Ukupan broj zaposlenih u gospodarstvu Međimurske županije</i>	<i>21.519</i>	<i>100,00</i>
<i>Ukupan broj zaposlenih u gospodarstvu Republike Hrvatske u 2000.</i>	<i>737.894</i>	
<i>Udio Međimurske županije u ukupnom broju zaposlenih u gospodarstvu RH u 2000. godini</i>		<i>2,92</i>

Izvor: ZAP - Završni račun 2000., Zagreb;
www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec.

Prema podacima o raspodjeli zaposlenih prema granama gospodarstva (tablica 2.), *najveći je broj zaposlenih u 2000. godini radio u prerađivačkoj industriji* (11.542 ili 53,6%), u trgovini i popravcima motornih vozila i predmeta za kućanstvo (3.577 ili 16,6%), u građevinarstvu (3.074 ili 14,3%) te u području poslovanja nekretninama, iznajmljivanja prostora i drugih poslovnih usluga (1.185 ili 5,5%).

Broj zaposlenih	Broj subjekata	Udio (%)	Broj zaposlenih	Udio (%)
1. 0	136	9,39	0	0,00
2. 1 – 5	901	62,18	1.979	9,20
3. 6 – 20	288	19,88	2.942	13,67
4. 21 – 50	58	4,00	1.844	8,57
5. 51 – 250	49	3,38	5.700	26,49
6. 251 – 500	9	0,62	3.244	15,08
7. 501 – 1.000	8	0,55	5.810	26,10
Ukupno	1.449	100,00	21.519	100,00

Tablica 3.

Struktura zaposlenih u
 međimurskom gospodarstvu
 prema veličini poduzeća u
 2000. godini

Izvor: ZAP – Završni račun 2000., Zagreb;
www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec.

Prema podacima u tablici 3. izrazito najveći broj gospodarskih subjekata u Međimurju pripada malom poduzetništvu. Strogo govoreći, od ukupno 1.449 poduzeća stvarno aktivnih u 2000. godini njih čak 1.037 ili 71,5% pripadalo je tzv. *mikropoduzetništvu*, dakle poduzećima koja (ako i zapošljavaju određeni broj radnika) imaju manje od deset zaposlenih. Prema ovim podacima, samo je sedamnaest poduzeća koja prema broju zaposlenih ulaze u tzv. velika poduzeća.

Prema podacima od svih registriranih pravnih osoba (koje prikuplja FINA), u međimurskom gospodarstvu je u 2001. godini, aktivno poslovalo i predalo godišnji obračun ukupno 1.417 poslovnih subjekata u svim oblicima vlasništva, od čega, prema kriterijima za razvrstavanje poduzeća, njih 51 spada u velika i srednja, a 1.366 u mala poduzeća.

Kad je riječ o odnosu pravnih osoba i tipa djelatnosti, od ukupnog broja pravnih osoba u gospodarstvu županije, u prerađivačkoj industriji ih je oko 20%, u djelatnosti trgovine oko 38%, u graditeljstvu 11%, u poslovanju nekretninama 13%, u poljodjelstvu 3%, u ugostiteljstvu 4%, u području prometa, skladištenja i veza oko 5%, itd. (usp. www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec). *I ovi podaci općenito pokazuju na usitnjenost međimurskog gospodarstva, kojim dominiraju mikro i mala poduzetništva, dok je broj velikih poduzeća sveden na svega dvadesetak poduzeća.*

Ovdje valja pogledati još jedan pokazatelj – onaj o ulozi međimurskog gospodarstva u vanjskotrgovin-

Tablica 4.
 Djelomičan uvid u
 vanjskotrgovinsku razmjenu
 Međimurske županije (podaci
 u 000 USD)

skoj razmjeni zemlje. Vanjskotrgovinska razmjena Republike Hrvatske u 2001. godini u odnosu na 2000. g. povećana je za 11,7%. Pri tome uvoz (indeks 114,7) ima dinamičniji rast od izvoza (indeks 105,1) zbog čega je povećan deficit vanjskotrgovinskog salda. Naime, uvoz je dvostruko nadmašio izvoz, pa je pokrivenost uvoza izvozom smanjena na 51,5% za razliku od 2000. g. kada je iznosila 56,2%.

Godina	Republika Hrvatska			Međimurska županija		
	2000.	2001.	Indeks	2000.	2001.	Indeks
Ukupan izvoz	4.431.597	4.659.286	105,1	129.837	135.870	104,6
Ukupan uvoz	7.886.512	9.043.699	114,7	151.547	174.336	115,0
Ukupna vanjskotrgovinska razmjena	12.318.109	13.702.985	111,2	281.384	310.206	110,2
Vansko-trgovinski saldo	-3.454.915	-4.384.413	126,9	-21.710	-38.466	177,1
Pokrivenost uvoza izvozom	56,2	51,5	91,6	85,6	77,9	91,0

Izvor: Državni zavod za statistiku RH, Zagreb, 2002;
www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec.

Robna razmjena poduzetnika Međimurske županije pokazuje sličan trend jer i u ovoj županiji uvoz ima dinamičniji rast od izvoza, uslijed liberalizacije trgovine i smanjivanja carinskih stopa. Prema podacima iz tablice 4. uočavamo da je učešće Međimurske županije u robnoj razmjeni Republike Hrvatske u 2001. godini iznosilo 2,9% u izvozu, odnosno 1,9% u uvozu, što je na razini 2000-te godine. Robna razmjena međimurskog gospodarstva s inozemstvom u razdoblju od siječnja do prosinca 2001. godine, prema podacima Državnog zavoda za statistiku, pokazuje trend rasta izvoza i uvoza u odnosu na 2000. godinu. Izvezeno je robe u vrijednosti od 136 milijuna USD, što je povećanje za 4,6%, dok je vrijednost uvoza iznosila 174 milijuna USD, ili 15% više nego prethodne godine.

Pokrivenost uvoza izvozom u 2001. godini bila je 77,9%, što je manje nego u 2000. godini, kada je iznosila 85,6%, ali više od pokrivenosti uvoza izvozom Republike Hrvatske, koja je u 2001. godini bila 51,5% (godinu dana ranije 56,2%). Gospodarstvo županije sudjelovalo je u izvozu države sa 2,9%, a u uvozu sa 1,9%. Ovi podaci upozoravaju da je i međimursko gospodarstvo nedovoljno prisutno na inozemnim trži-

štima, što je – po našem mišljenju – problem koji će dugoročno opterećivati ukupne gospodarske rezultate cijele županije.

Gabrijela Sabol
Neka obilježja gospodarskog i
poduzetničkog razvoja
Međimurja iz službene
perspektive

RAZVOJ MEĐIMURSKOG OBRTNITVA

Obrtništvo je sastavni dio gospodarske strukture županije, od njegovih ranih početaka do danas. O tome svjedoči i ova mala povijest njegova razvoja. Naime, prema samorazumijevanju vlastite povijesti (usp. Obrtnička komora MŽ, 2001.), zemljopisni položaj i velika gustoća stanovništva imali su važan utjecaj na mentalitet i marljivost stanovnika Međimurja. Između ostaloga, međimurski su ljudi zbog siromaštva bili prisiljeni ići na rad u inozemstvo, da bi se u njega vraćali čim su si priskrbili određena sredstva za rad i život. Taj *povratnički kapital* je, prema ovom izvoru, jedan od bitnih razloga bržega razvoja obrtništva i poduzetništva u tom dijelu zemlje.

Povijesno gledano, prva izvješća o obrtnicima u tom području datiraju još iz razdoblja Rimskoga carstva. Nema o njima pouzdane evidencije u srednjem vijeku, no ima tragova da je ono oživjelo negdje u 15. stoljeću. Tako je sačuvana povelja kojom je Juraj Zrinski 1579. godine darovao posebna prava građanima-obrtnicima. Veći uzlet obrtništva bilježi se zatim u 17. stoljeću (usp. Obrtnička komora MŽ, 2001.).

Kako se u Međimurju nalaze i križišta različitih prometnih pravaca, u njemu se oduvijek odvijao i susret različitih kultura. To je također imalo pozitivan utjecaj na ukupan ekonomski razvoj tog područja. Nije zato čudno što su na području Međimurja već u 18. stoljeću kao vrlo poznata obrtnička središta bili poznati i Čakovec, i Prelog, Donja Dubrava, Štrigova, Kotoriba, Nedelišće te neka druga, manja mjesta. Obrtnici su se vrlo rano počeli okupljati u cehovske udruge. Primjerice, udruga proizvođača knjiga imala je 1814. godine 102 člana. Tijekom 1895. godine osnovana je skupština obrtnika sa 129 članova. U Kraljevini Jugoslaviji bila je osnovana skupština obrtnika za grad i okrug Čakovec 1921. godine, u Prelogu 1925. godine, a u Kotoribi 1927. godine. Obrtničke skupštine znatno su pridonijele ne samo razvoju obrta već i sportskih i kulturnih aktivnosti. Čakovečki

obrtnici su, primjerice, organizirali dobro poznatu akciju zaštite Staroga grada Zrinskih tako što su ga – kupili i na taj način spasili od propadanja!

Obrtnička su udruženja djelovala još neko vrijeme nakon Drugoga svjetskog rata, ali su posljednja ukinuta 1962. godine. Nakon toga, tek je 1968. godine osnovana nova obrtnička udruga Međimurja (u Čakovcu). Ona je djelovala aktivno, pod raznim imenima, sve do početka devedesetih godina prošloga stoljeća.

Obrtnička komora Međimurja osnovana je 1994. godine. Nekoliko godina nakon nje u Međimurju je osnovana i ispostava Hrvatske gospodarske komore, čime je i formalno zaokružen broj vrlo važnih poslovnih udruga na području županije, nastalih nakon uspostave hrvatske državne samostalnosti 1991. godine. Prema podacima iz 2000. godine, u Obrtničkoj komori Međimurja učlanjena su 1.852 aktivno djelujuća obrtnika. Pribroji li se njima i 100-tinjak obrtnika koji su privremeno zatvorili svoje obrte, proizlazi da ta komora ima 1.952 člana (usp. tablicu 5.).

Tablica 5.
Broj obrtničkih radnji u
Međimurskoj županiji

Godina	Otvorene	Zatvorene	Stanje na dan 31. 12.	Verižni indeks
1998.	131	167	2.020	-
1999.	121	146	1.995	98,8
2000.	111	159	1.947	97,6
2001.	126	121	1.952	100,3

Izvor: Hrvatska obrtnička komora – Obrtnička komora Međimurske županije, Čakovec, 2002.; <http://www.zupanija-medjimurska.hr/>.

Među njima su najbrojniji prerađivački/proizvođački obrti (30%), a slijede ih različite usluge (25%), trgovina (21%), predstavnici obrta koji obavljaju transportne usluge (12%) te obrtnici u djelatnostima pripreme i proizvodnje hrane (11%). Međimursko obrtništvo danas zapošljava više od 4.500 građana, što predstavlja gotovo 20% od ukupnoga broja zaposlenih osoba u Međimurskoj županiji (Obrtnička komora Međimurske županije, 2001.)

Broj obrtničkih radnji tijekom 2001. godine zadržan je na nivou iz nekoliko ranijih godina i kreće se u ukupnom broju nešto ispod 2.000. Kao što se vidi (usp. tablicu 5.), nakon što je broj obrtničkih rad-

nji 1999. godine pao 1.995, tendencija pada zadržana je i u 2000. godini kada se zatvorilo 159 obrtničkih radnji, a otvorilo 111 pa je koncem godine bilo registrirano 1.947 radnji. Nakon nekoliko uzastopnih godina, kada se više zatvaralo obrta nego otvaralo, u 2001. godini bilježimo ukupan porast broja obrtničkih radnji jer se otvorilo 126 radnji, a zatvorilo 121.²

Prema službenim interpretacijama (www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec), stabilizacija rasta broja obrtničkih radnji posljednjih godina može se objasniti s više razloga. Prije svega, jedan dio onih građana koji ulaze u privatni posao odmah otvara trgovačka društva, a u manjoj mjeri obrtničke radnje. Zatim, dio obrta koji se otvara u zbroju je anuliran brojem obrta koji se zatvaraju. Na kraju, s obzirom na relativno visoku razvijenost obrtništva u Međimurskoj županiji (u odnosu na druge hrvatske županije) čini se da došlo, gledajući na veličinu područja i tržišta, do jedne optimalne brojke obrtnika, čija stalnost posljednjih godina potvrđuje tu tvrdnju. Osim toga, dio osoba koje imaju privatne tvrtke, bilo obrt bilo trgovačka društva, povremeno prelaze iz jednog oblika u drugi. Za to je razlog najčešće neka pogodnost koja se javlja u nekom od tih oblika.³

TEMELJNI PROFIL NEKIH VAŽNIH GOSPODARSKIH GRANA

Poljoprivreda i prateća prehrambena industrija spadaju među najvažnije grane međimurskog gospodarstva.

Osnovu prerađivačko-prehrambene industrije čine prerada i konzerviranje mesa, proizvodnja vina, mlinsko-pekarska djelatnost, te proizvodnja stočne hrane. Prema raspoloživim podacima (usp. www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec), od ukupnog broja stanovništva Međimurske županije (118.426 stanovnika prema Popisu iz 2001. godine) oko 12,7% su poljoprivrednici, što je iznad prosjeka za Hrvatsku (9,1%).⁴

Prevladavajući dio poljoprivredne strukture čine obiteljska poljoprivredna gospodarstva, kojih je prema dostupnim podacima približno 21.000, s pripadajućih 37.000 hektara zemljišta, pri čemu je prosječna korištena površina oko 1,75 ha po gospodarstvu. Na po-

dručju županije posluje četrdesetak poljoprivrednih poduzeća, u rasponu od biljne i stočarske proizvodnje do uslužnih djelatnosti u poljodjelstvu. Među njima su veće tvrtke: Agromeđimurje, Poljoprivredna zajednica Čakovec, Mesna industrija Vajda, industrija pilećeg mesa Perutnina Ptuj – Pipo, Čakovečki mlinovi, i Tvornica stočne hrane. Istodobno, u ovom sektoru postoje i mala/manja poduzeća koja su postala poznata po svojim ekonomskim rezultatima. Među njima se ističe tvrtka Chinchilla iz Čakovca, izrazito izvozno orijentirana, koja se bavi uzgojem južnoameričkih činčila i proizvodnjom kože i krzna.

U prerađivačkoj industriji, jednoj od nosivih grana međimurskog gospodarstva, nalazimo, uz prehrambenu, i slijedeće važne industrijske grane: tekstilnu, obučarsku, kemijsku, metalnu, drvenu te industriju građevnog materijala.

Tekstilna industrija u Međimurju ima dugu tradiciju, i danas, usprkos zahtjevnosti svjetskog tržišta i teškoćama na domaćem tržištu, zauzima vodeće mjesto u izvozu županije. U njoj posluje oko četrdeset tvrtki, od kojih najveći broj radi na konfekcioniranju gotove odjeće, odnosno rublja, a postoji i proizvodnja tkanina, pletiva, čarapa, pozamanterije i sličnih proizvoda. Među najvećim tvrtkama su Čateks, Meiko, MTČ, MTČ Tvornica čarapa, MTČ Tvornica rublja (svi iz Čakovca), zatim Modeks (Mursko Središće), MTČ Tvornica dječje trikotaže (Prelog), MTČ Tvornica konfekcije (Kotoriba), MTČ Tvornica trikotaže (Štrigova), Beteks (Belica) i druge.

Industrija obuće pretežno je izvozno orijentirana, proizvodeći gotovu obuću i gornjišta uglavnom za strane poslovne partnere. Većina izvoznih poslova odnosi se na lohn-poslove, tj. poslove oplemenjivanja, a vodeća su poduzeća Jelen (Čakovec) i Meiso (Goričan).

Kemijska industrija je najviše zastupljena kroz preradu plastičnih masa i proizvodnju finalnih proizvoda iz njih (ambalaža, rolete, folije, cijevi, ploče, razni profili i slično za upotrebu u građevinarstvu i drugdje). U ovoj industrijskoj grani značajnije su tvrtke Meplast (Čakovec), Heplast-pipe (Prelog), Aluel-PVC (Pribislavec).

Metalna industrija obuhvaća proizvodnju lijevanog željeza, metalnih konstrukcija, ambalaže, kotlova i sličnih proizvoda, alata, proizvoda od kovanog željeza, zatim strojeva, aparata i uređaja za razne namjene (npr. poljoprivredu, prehranu, industriju) i niz drugih proizvoda. Među značajnije, izvozno orijentirane, poslovne subjekte ove djelatnosti spadaju Ferro-Preis, Letina-inox, Radionica željezničkih vozila, TMT (svi iz Čakovca), zatim Ferokotao, Novi feromont, Tehnix (svi iz Donjeg Kraljevca) te Automati Cogal (Brezje), Centrometal (Macinec) i Dohomont (Goričan). (usp. www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec).

Drvena industrija, odnosno *industrija namještaja*, temelji se na proizvodnji piljene građe, građevinskoj stolariji i elementima, na proizvodnji ambalaže, proizvoda od pletene šibe i sličnih materijala te na proizvodnji namještaja i opreme za poslovne i prodajne prostore, kao i stambenu namjenu. Među većim poduzećima ove grane nalaze se i Hespo (Prelog), Međimurjeplet (Čakovec), Bernarda (Pušćine), Međimurjeplet-Mura (Kotoriba), Promming (Čakovec).

Industrija građevnog materijala obuhvaća proizvodnju opekarskih proizvoda, betonskih konstrukcija i elemenata, gredica, nadvoja, raznih vrsta betonskih cijevi, galanterije, proizvoda od umjetnog kamena i drugih sličnih materijala, a među najvećim proizvođačima ovih proizvoda su EKO-Međimurje (Šenkovec), Međimurje-Beton (Čakovec) i Beton (Prelog).

Od *ostalih industrijskih* poslovnih subjekata značajnih za Međimurje treba spomenuti još i tiskarsko-izdavačku tvrtku Zrinski (Čakovec), proizvođača zaštitnih kaciga Šestan-Busch (Prelog), prerađivača sekundarnih sirovina Unimer (Čakovec), proizvođača elektroopreme i rasvjetnih tijela Elcop (Čakovec) te proizvođača transformatora Toroid (Nedelišće).

U *trgovinskoj djelatnosti* posluje najviše (oko 38%) tvrtki od ukupno registriranih u županiji, a bave se trgovinom na veliko, trgovinom na malo i posredovanjem u trgovini prehrambenim i neprehrambenim proizvodima, bilo na domaćem ili inozemnom tržištu. Među njima ističu se Trgocentar, RM Trgo-hit, Međimurka, Velecommerce i MGP (iz Čakovca), IZI Commerce (Mursko Središće).

Graditeljstvo je u Međimurju razmjerno razvijeno, premda jedan njegov dio prate znatne poteškoće u poslovanju. Djelatnost obuhvaća poslove visokogradnje, niskogradnje, instalaterskih, odnosno završnih radova i drugo, a najveći predstavnice ove grane gospodarstva u Međimurju su Međimurje-Tegra, Međimurje-Graditeljstvo, Međimurje-Instalomont, Team (svi iz Čakovca), zatim Đurkin (Belica), Izgradnja (iz Domašince).⁵

NEKE SOCIJALNE DIMENZIJE MEĐIMURSKE GOSPODARSKE STRUKTURE

Pod socijalnim dimenzijama međimurskog gospodarstva mislimo na dva temeljna problema. Prvi je *problem nezaposlenosti* – koji se tiče ponajprije pojedinaca (i njihovih obitelji) izbačenih iz “svijeta rada”, a drugi je *problem visine neto osobnih dohodaka u Međimurju* – za one koji još uvijek rade u međimurskim obrtima i poduzećima.

Prvi je problem već obrađen u ovoj knjizi (usp. tekst N. Kerovec!), i zato se na tome problemu ovdje nećemo posebno zadržavati. No, drugi nam je problem (problem niskih plaća) zanimljiv jer upućuje – vjerujemo – na jednu bitnu i socijalnu i konkurentsku dimenziju međimurske gospodarske strukture. Drugo je pitanje kako ga objasniti i kakve su implikacije te pojave po razvoj Međimurja u skoroj budućnosti. Naši podaci i ovdje obuhvaćaju relativno malo vremensko razdoblje, no vjerujemo da su i u tom obliku dovoljni za slikoviti prikaz nekih dimenzija ovoga problema.

Prema analizi podataka o plaćama za 2000. godinu, prosječna neto plaća u 2000. godini u međimurskom gospodarstvu iznosila je bruto 3.292 kune, odnosno neto 2.192 kune (usp. tablicu 6.).

Prema svježijim podacima (za 2001. godinu) prosječna mjesečna neto plaća po zaposlenom u gospodarstvu županije isplaćena je u visini od 2.310 kuna, čime je povećana za oko 5% u odnosu prema 2000. godini, kada je isplaćeno 2.192 kune (HGK-ŽK Čakovec, 2001.).

Ovi podaci pokazuju da se *dosadašnji poduzetnički razvoj Međimurja, između ostaloga, temelji na niskim tro-*

Područje djelatnosti	u kn
Poljoprivreda, lov i šumarstvo	2.463,00
Ribarstvo	0,00
Rudarstvo	1.329,00
Prerađivačka industrija	2.070,00
Opskrba električnom energijom i plinom	4.148,00
Građevinarstvo	2.704,00
Trgovina	1.909,00
Ugostiteljstvo	1.520,00
Promet, skladištenje i veze	2.148,00
Financijsko posredovanje	2.469,00
Poslovanje nekretninama, iznajmljivanje	2.214,00
Javna uprava i obrana	0,00
Obrazovanje	2.168,00
Zdravstvena i socijalna zaštita	2.499,00
Ostale društvene i uslužne djelatnosti	2.154,00
<i>Prosječna neto plaća u Međimurskom gospodarstvu 2000.</i>	<i>2.192,00</i>
<i>Prosječna neto plaća u Međimurskom gospodarstvu 1999.</i>	<i>2.024,00</i>
<i>Prosječna neto plaća u hrvatskom gospodarstvu 2000.</i>	<i>3.326,00</i>
<i>Prosječna neto plaća u hrvatskom gospodarstvu 1999.</i>	<i>3.055,00</i>
<i>Prosječna neto plaća u hrvatskom gospodarstvu 2001.</i>	<i>3.541,00</i>

Izvor: DZS, 2002.; HGK-ŽK Čakovec, 2001.

Gabrijela Sabol
**Neka obilježja gospodarskog i
 poduzetničkog razvoja
 Međimurja iz službene
 perspektive**

Tablica 6.

Prosječna neto plaća u
 međimurskom gospodarstvu u
 2000. godini (u kunama)

škovima rada. Dijelom je to objašnjivo činjenicom da dobar dio međimurskih mikro-poduzetnika radi praktički bez zaposlenih radnika, tj. oni su sami jedini izvor radne snage i svoje osobne prihode mogu iskazivati prema zakonskom minimumu. Primjerice, najniža cijena rada (kao zaštitna kategorija) u prva tri mjeseca 2000. godine iznosila je bruto 1.500,00 kuna, a od prvog travnja 2000. godine povećana je na 1.700,00 kuna. Međutim, unatoč tim izmjenjenim institucionalnim uvjetima, troškovi zaposlenih rasli su sporije i od prihoda i od rashoda. "Njihov je udjel u ukupnim rashodima smanjen s 14,6% u 1999. na 14,3% u 2000. godini. Očito je da su plaće 'limitirane' materijalnim mogućnostima poduzetnika" (HGK-ŽK Čakovec, 2001.).

Ove je podatke potvrdila i analiza isplaćenih plaća preko tzv. SPL obrazaca; primjerice, prema istome

izvoru, prosječno mjesečno isplaćena neto plaća u travnju 2001. godine iznosila je u Hrvatskoj 3.410,00 kuna, dok je u Međimurju istovremeno iznosila 2.661,00 kunu, što je 22% manje od republičkog prosjeka. Po ovim podacima “Međimurska županija (privreda i neprivreda) redovno, već godinama, iskazuje najniže plaće u Republici Hrvatskoj” (HGK-ŽK Čakovec, 2001.).

Jedan od razloga za tako niske troškove rada leži vjerojatno i u obrazovnoj strukturi radne snage, koja ima (kako se može vidjeti iz drugih radova u ovoj knjizi) pretežno srednješkolno obrazovanje. Nadalje, dio naših sugovornika objašnjavao je tako niske osobne dohotke i podatkom da u Međimurju nema veliki broj banaka, državnih i drugih institucija, koje u prosjeku isplaćuju veće plaće svojim zaposlenicima. Zatim, postoje i oni koji niske troškove rada tumače i određenim sociokulturnim činiteljima, kao što su to štedljivost (“škrtnost”), racionalno ponašanje, pa čak i vlasnička bezobzirnost – u slučajevima malih poduzeća koja “raubaju” radnu snagu smanjivanjem nadnice.

Međutim, bez obzira na takva objašnjenja, činjenica da je radna snaga u Međimurju u nacionalnim razmjerima tako slabo plaćena, može u drugim uvjetima – pod pretpostavkom da novi razvoj traži zapošljavanje visokoobrazovanih radnika – biti otežavajući činitelj novoga razvoja. O tome bi vjerojatno trebalo vrlo brzo povesti ozbiljnu raspravu u Međimurju. Pitanje je, dakle, ne traže li novi razvojni ciljevi Međimurja i “*novi društveni dogovor između poslodavaca i zaposlenih*” – u pogledu “visine poštene plaće za pošteno odrađeni posao”?

ZAKLJUČAK

Međimurska se županija s obzirom na “gospodarski tloris” županije može opisati i kao “gospodarska struktura pretežno tradicionalnog, radno intenzivnog i izvozno orijentiranog karaktera”.

Prema podacima o raspodjeli zaposlenih prema granama gospodarstva *najveći broj zaposlenih radi u prerađivačkoj industriji*, u trgovini i popravcima motornih vozila i predmeta za kućanstvo, u građevinarstvu

te u području poslovanja nekretninama, iznajmljivajnja prostora i drugih poslovnih usluga.

Od ukupno 1.449 poduzeća stvarno aktivnih u 2000. godini čak 1.037 ili 71,5% pripadalo je tzv. *mikropoduzetništvu*. Naši podaci u cjelini ukazuju na brojem radnika veliku "usitnjenost" međimurskog gospodarstva, kojim dominiraju mikro i mala poduzetništva, dok je broj velikih poduzeća sveden na svega dvadesetak poduzeća.

Statistički podaci o robnoj razmjeni s inozemstvom upozoravaju da je i međimursko gospodarstvo nedovoljno prisutno na inozemnim tržištima, što je – po našem mišljenju – problem koji će dugoročno opterećivati ukupne gospodarske rezultate cijele županije.

Na kraju, zbog podataka koji ukazuju da je radna snaga u Međimurju u nacionalnim razmjerima relativno slabo plaćena, postavili smo i sljedeće pitanje: ne traže li novi razvojni ciljevi Međimurja i "*novi društveni dogovor*" između poslodavaca i zaposlenih – u pogledu "visine poštene plaće za pošteno odrađeni posao"?

BILJEŠKE

¹ Prema zadnjem Popisu stanovništva 2001. godine, *Grad Čakovec*, glavni grad Međimurske županije te administrativno, kulturno, industrijsko, trgovačko, financijsko, prometno i turističko središte Međimurja, ima 30.455 stanovnika (14.779 muškaraca i 15.676 žena; usp. www.dsz.hr/popis). Čakovec se razvio se na sjecištu prometnih pravaca prema Zagrebu (i dalje prema Jadranu), Mađarskoj i Sloveniji. Prema dostupnim izvorima, prvi put se spominje 1267. godine, kada grof Dimitrije Čak na tom mjestu ima drvenu utvrdu. Kroz stoljeća mijenja gospodare, doživjevši najveći procvat, kao utvrđeni dvorac s renesansnom palačom, u doba vladavine Zrinskih (16. i 17. stoljeće).

Grad se počinje jače širiti krajem 18. i početkom 19. stoljeća, kada postaje obrtničko i trgovačko središte, a 1855. godine otvara se prvi industrijski pogon – tvornica šećera. Slijede i druge tvornice, kao npr. tekstilna industrija Neumann (današnji Čateks) 1874. g., pilana 1914. g., mesna industrija Vajda 1922. g., tvornica trikotaže Braća Graner (današnji MTČ) 1923. godine

Današnja utvrda, poznatija kao Stari grad Zrinskih, simbol je Čakovca i kulturno-povijesni spomenik neprocjenjive vrijednosti; u njemu je smješten Muzej Međimurja. Turistički značajni spomenici su još barokna crkva Sv. Nikole s početka 18. stoljeća, kip Sv. Jeronima u gradskom parku (18. st.), spomenik hrvatskom banu Nikoli Zrinskom Čakovečkom (1620-1664. g.) s orlom na vrhu stupa, i osebujna secesijska zgrada na središnjem gradskom trgu, oba iz 1904. godine (usp. www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec).

Od ostalih gradova, treba istaći Mursko Središće i Prelog. Prema zadnjem Popisu stanovništva 2001. godine, *Grad Mursko Središće* ima 6.548 stanovnika (3.214 muškaraca i 3.334 žena). Spominje se već 1334. godine kao crkveno središte, a brži razvoj uslijedio je izgradnjom željezničkog i cestovnog prijelaza preko Mure u Sloveniju, te eksploatacijom nafte. Nekadašnji je rudarski centar, ali su danas nalazišta ugljena iscrpljena. U gospodarstvu grada najzastupljenije su tekstilna i metalna industrija, poljoprivreda, građevinarstvo i trgovina.

Prelog danas ima 7.871 stanovnika (3.910 muškaraca, 3.961 žena). Jedno od najstarijih naselja u Međimurju, utemeljeno 1264. godine. Ubrzo je postao trgovačko i obrtničko središte; već 1776. godine spominje se da ima solanu, u 19. stoljeću i svilanu, pa zatim banku i šteditonicu. Grad je danas industrijsko i trgovačko središte Doljnog Međimurja, s razvijenom tekstilnom, kemijskom i industrijom građevnog materijala, poljoprivredom i malim gospodarstvom. Ima oko 5.000 stanovnika (usp. www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec).

² Pogledamo li kakva je zastupljenost obrta, u Međimurju prema sjedištu obrta, onda ćemo vidjeti da je najviše obrtnika, preko trećine u gradu Čakovcu. Odmah do njega je općina Nedelišće sa skoro 11%, a tek onda dolaze gradovi Prelog (7,4%) i Mursko Središće (5,4%). S obzirom na veličinu i broj stanovnika, relativno veliki broj obrtnika ima općina Strahoninec (3,4%) (usp. <http://www.zupanija-medjimurska.hr/>).

³ O nekim drugim uzrocima zatvaranja obrtničkih radnji govore uz službene i neki drugi izvori. U svojoj analizi *Razvoja obrtništva i poduzetništva u Međimurju*, koja je ustupljena istraživačima ljubaznošću njena autora (F. Cimerman, Čakovec, 22. veljače 2002.), autor između ostaloga kaže: "Svojim istraživanjem objavljenim u studiji 'Obrt u Međimurju' utvrdio sam da 31,13% poduzetnika odjavi daljnje vođenje djelatnosti (propadne) nakon što su poslovali samo dvije godine. Najčešći razlog njihova poslovnog kraha je u tome što nisu uspjeli naplatiti velika potraživanja za poslove koje su izvršili, često vlastitim investiranjem u repromaterijal. Nakon izvršena posla, njihove nemale obaveze bi uslijedile odmah (plaće radnicima, plaćanje dobavljačima, porezi, doprinosi, režije), a postupak naplate njihovih potraživanja traje godinama (ako uopće naplate dug). Danas se vrlo pouzdano može tvrditi da više od polovice gospodarstvenika dolazi u nezavidnu financijsku situaciju zbog višegodišnje nemogućnosti naplate svojih neospornih potraživanja" (Cimerman, 2002.:4).

⁴ Prema istom izvoru, u Međimurskoj županiji registrirano je preko 4.500 poljoprivrednika i oko 600 radnika zaposlenih u poduzećima koja se bave poljodjelstvom, lovom i šumarstvom, te oko 1.000 djelatnika u pratećoj prerađivačkoj industriji, tako da ukupno u agrokompleksu radi oko šest i pol tisuća ljudi (usp. www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec).

⁵ Početkom osamdesetih godina prošlog stoljeća "graditeljske tvrtke stvarale su trećinu dohotka međimurskog gospodarstva i tada je u graditeljstvu bio zaposlen svaki treći radno sposoban Međimurec" (J. Švenda, 2002.). U 1990-oj godini, kada je stagnacija u graditeljstvu bila više no očita, u Međimurju je bilo 32 graditeljske tvrtke, što je bilo 12% od ondašnjih aktivnih međimurskih poduzeća. Ta su poduzeća sudjelovala u ukupnom prihodu tadašnje općine Čakovec udjelom od 9,2%, a u ukupnom broju zaposlenih udjelom od čak 15,6%.

Tijekom devedesetih godina dramatično je propao Građevinski kombinat Međimurje, dotadašnji sinonim međimurskog graditeljstva. Međutim, time nije nestala i graditeljska tradicija jer je ta ista već upoko-

jena tvrtka (temeljem ljudi koji su u njoj nekada radili) postala rasadnikom niza novih poduzeća, nastalih u zadnjih pet do sedam godina. Švenda ističe da je početkom 2001. godine u Međimurju bilo registrirano preko 350 graditeljskih tvrtki, a od toga broja polovica aktivno posluje u području izgradnje objekata, instalacijskih radova i završnih graditeljskih radova. Prema mjerilu veličine, od 174 aktivne tvrtke, tri su srednje veličine, a 171 tvrtka pripada u mala poduzeća.

Zanimljivo je još istaknuti i slijedeće. Prvo, činjenicu da su graditeljske tvrtke krajem 2000. godine zapošljavale oko 2.100 radnika, što je otprilike desetina od ukupnog broja zaposlenih u gospodarstvu Međimurja. Drugo, činjenicu da su te iste tvrtke u 2000. godini ostvarile 600 milijuna kuna ukupnog prihoda, što je 10% ukupnoga prihoda Međimurske županije te godine. No, "trećinu ukupne realizacije u graditeljstvu odnosi se na tri srednje tvrtke, dok se dvije trećine odnose na 171 malu tvrtku" (Švenda, 2002.:3). Treće, samo 15% od ostvarenog prihoda međimurske graditeljske tvrtke ostvarile su na području svoje županije. Prema tome, 85% prihoda u graditeljstvu ostvareno je izvan Međimurja, najvećim dijelom u drugim hrvatskim županijama koje su međimurske graditelje prepoznale kao kakvoćom rada pouzdane poslovne partnere (usp. Švenda, 2002.).

LITERATURA I IZVORI

- Cimerman, F. (2002.), *Razvoj obrtništva i poduzetništva u Međimurju*, Čakovec, 22. veljače 2002., mimeo, 11. stranica.
- DZS (2002.), *Statističke informacije 2002.*, Zagreb, 2002.
- HGK-ŽK Čakovec (2001.), *Pregled gospodarskih kretanja za razdoblje I-XII/2000.*, Čakovec, svibanj 2001.
- Obrtnička komora Međimurske županije (2001.), *Katalog obrtništva Međimurja*, Obrtnička komora Međimurske županije, Čakovec.
- Švenda, J. (2002.), *Značaj graditeljstva u gospodarstvu međimurske županije*, Društvo građevinskih inženjera i tehničara Međimurja, 2002., mimeo, 3 stranice.
- www.dsz.hr/popis.
- www.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec.
- www.zupanija-medjimurska.hr/.

Drago
ČENGIĆ

RAZVOJ
PODUZETNIŠTVA U
MEĐIMURJU IZ
PODUZETNIČKE
PERSPEKTIVE

Temeljna je *svrha ovoga rada da se opišu i proanaliziraju neka temeljna obilježja dosadašnjega razvoja Međimurja - iz poduzetničke perspektive*. To znači da ćemo se u daljnjem izlaganju pretežno oslanjati na mišljenja obrtnika/poduzetnika koja smo prikupili tijekom 2002. godine za (višekratnoga) empirijskoga istraživanja stanja i perspektiva poduzetništva u Međimurju. Ta ćemo mišljenja, gdje god je moguće, uspoređivati i s podacima iz drugih izvora (službenih, statističkih, podataka iz drugih istraživanja), kako bismo poduzetničku "sliku poduzetništva" učinili što vjerodostojnijom.

Naznačenu svrhu rada pokušat ćemo dosegnuti ostvarivanjem *nekoliko bitnih ciljeva* u ovom tekstu. Prvo, prikazat ćemo neka od raspoloživih sociodemografskih i socijalnih obilježja međimurskih poduzetnika temeljem naših podataka; drugo, u radu ćemo ukratko opisati i analizirati poduzetništva (obrte i poduzeća) i u njima zaposlenu radnu snagu; treće, pokušat ćemo - sukladno raspoloživim podacima - nešto više reći i o razvojnim resursima (potencijalima) međimurskih poduzetnika, obilježjima tržišta na kojima posluju te nekim dimenzijama poslovne suradnje s inozemnim poduzećima; četvrto, u osnovnim crtama prikazat ćemo i (poduzetničku) percepciju države i lokalnoga okružja kao bitnih činitelja poduzetničkoga razvoja; peto, posebnu pozornost obratit ćemo činiteljima (zaprekama) sadašnjega i mogućega razvoja analiziranih poduzetništava. Na kraju, u zaključnim napomenama, pokušat ćemo ukazati na one činitelje rasta obrta i poduzeća koji, prema mišljenju međimurskih poduzetnika, imaju najveće (bilo negativno, bilo pozitivno) značenje za budući gospodarski i poduzetnički razvoj Međimurske županije.

NEKOLIKO NAPOMENA O UZORKU PODUZEĆA I RABLJENIM PODACIMA

U međimurskom gospodarstvu, prema podacima Zavoda za platni promet, u kategoriji *registriranih pravnih osoba u 2000. godini aktivno je djelovalo (u svim oblicima vlasništva) oko 1.450 poslovnih subjekata*. Prema kriterijima za razvrstavanje poduzeća, šezdeset i šest pripada velikima i srednjima, a ostala malim poduzećima. Njima treba dodati i obrtnike. Prema službenim podacima, Međimurje ima 1.950 obrtnika: 30% u proizvodnim djelatnostima, 25% u različitim uslugama, 21% u trgovini, 12% u transportu itd. (usp. Obrtnička komora Međimurske županije, 2001.).

Prema *tipu djelatnosti*, od ukupnoga broja pravnih osoba u gospodarstvu županije – u prerađivačkoj industriji ih je oko 20%, u djelatnosti trgovine oko 38%, u graditeljstvu 12%, u poslovanju nekretninama 13%, u poljodjelstvu 3%, u ugostiteljstvu 4%, u području prometa, skladištenja i veza oko 5% itd.

Tablica 1.
Struktura zaposlenih prema veličini poduzeća u Međimurskoj županiji 2000. godine (%)

Veličina poduzeća	Broj poduzeća	Udio (%)	Broj zaposlenih	Udio (%)
0	136	9,39	0	0,00
1 - 5	901	62,18	1.979	9,20
6 - 20	288	19,88	2.942	13,67
21 - 50	58	4,00	1.844	8,57
51 - 250	49	3,38	5.700	26,49
251 - 500	9	0,62	3.244	15,08
501 - 1.000	8	0,55	5.810	26,10
Ukupno	1.449	100,00	21.519	100,00

Izvor: ZAP - Glavni ured u Zagrebu, 2000.

Mjerimo li veličinu poduzeća brojem zaposlenih (tablica 1.), proizlazi da u malim poduzećima Međimurja (do 50 zaposlenih) radi 31,4% radne snage, u srednje velikima (51 do 250 zaposlenih) 26,5%, a u velikim poduzećima (s više od 251 zaposlenih) radi 42,1% ukupne radne snage u privredi te županije. Kad je riječ o raspodjeli međimurskih poduzeća u klasičnim kategorijama “malog” i “velikog” poduzetništva, iz iste tablice uočavamo da su 95,4% međimurskih poduzeća – mala poduzeća (zapošljavajući

do 50 zaposlenih), 3,4% su srednjevelika poduzeća (51 do 250 zaposlenih), a samo 1,2% pripada velikim poduzećima (koja zapošljavaju više od 250 radnika) (tablica 1.). Predočeni kontekstualni podaci bili su važni i za definiranje dva uzorka ispitanika za (dva) empirijska istraživanja, vremenski nešto razdvojena, koja smo proveli među poduzetnicima Međimurja tijekom 2002. godine. Valja podsjetiti na to da poduzetništvo ne obuhvaća samo mala i srednja poduzeća već i brojne obrtničke radionice koje danas u Hrvatskoj mogu imati i više od stotinu zaposlenih radnika. Zato smo se, *pri definiranju* (prvoga) *uzorka* obrtničkih radionica i malih i srednjih poduzeća za potrebe našega empirijskog istraživanja, služili s dva izvora: a) popisom poduzeća registriranih u Hrvatskoj gospodarskoj komori – Županijskoj komori u Čakovcu (N = 1.466, podaci iz 2000. godine) i b) Katalogom obrtništva Međimurja (30 obrtnika, podaci iz 2001. godine). Na temelju tih izvora, na kraju smo *izabrali uzorak od 230 poduzetništava* čije smo vlasnike i menadžere anketirali.

Tip poduzetništva (legalni oblik)	(%)	Djelatnost obrta/poduzeća	(%)
1. obrt	15,0	1. proizvodnja/prerađivačka industrija	24,9
2. trgovačko društvo (d.o.o., d.d.)	81,3	2. građevinarstvo	15,5
3. poljoprivredno poduzetništvo i ostalo	3,7	3. trgovina i usluge	46,5
		4. ostale djelatnosti	12,7

N = 213

Tablica 2.
 Struktura uzorka poduzeća
 prema institucionalnom tipu
 poduzetništva i djelatnosti (%)

Prikupljanje empirijskih podataka obavljeno je tijekom siječnja i (u najvećoj mjeri) veljače 2002. godine. Osim anketnih upitnika, u istraživanju smo podatke prikupljali i uz pomoć intervjua s pojedinim poduzetnicima, obrtnicima, članovima Međimurskoga poduzetničkog centra, Međimurske županije, Obrtničke komore te pojedinim konzultantima. Ukupno je prikupljeno 213 upotrebljivih anketnih upitnika i obavljeno (u više navrata) 12 dubinskih (in-depth) intervjua (usp. strukturu uzorka u tablici 2.)

Smatramo da, prema tipu djelatnosti, naš uzorak relativno vjerno odražava strukturu međimurskoga gospodarstva prema djelatnostima obrta/poduzeća. Kad je riječ o veličini poduzetništava, u našem uzorku obrtnika i drugih poduzetnika nalazimo više od polovice predstavnika tzv. mikropoduzetništva. Naime, u ostvarenom uzorku na kraju ispitivanja imali smo 56,4% vlasnika obrta/poduzeća s manje od deset radnika (tablica 3.). Nakon njih, tu su i tipični vlasnici malih poduzeća, s 11 do 50 zaposlenih radnika (31,8%) te 11,8% vlasnika srednjih poduzeća.

Tablica 3.
Broj zaposlenih radnika
(uključujući i vlasnika) (%)

	%	M	St. d.	Mode	Median
1. od 1 do 10 radnika	56,4	41,5	122,2	3,0	10,0
2. od 11 do 49 radnika	31,8				
3. 50 radnika i više	11,8				

Minimum = 1, maksimum = 1.028

Ostvarena struktura uzorka odraz je činjenice da su u njemu namjerno podzastupljena velika poduzeća; iskustvo je potvrdilo da su i oni na čiju smo suradnju računali (vlasnici malih poduzeća) bili dosta nespremni za kontakt s istraživačima i anketarima. No, općenito govoreći, vlasnici manjih i srednjih poduzeća bili su spremniji za suradnju u ovom istraživanju od menadžera iz velikih poduzeća.

Kad je riječ o našem drugom istraživanju (iz listopada 2002. godine), njime smo htjeli, uz pomoć anketnoga ispitivanja i provedene panel-rasprave, dobiti detaljnije podatke o slici međimurskih resursa u očima tzv. relevantne javnosti (lokalni poduzetnici, menadžeri, stručnjaci i javni djelatnici). Taj smo uzorak odabrali uz pomoć informacija iz Međimurskoga poduzetničkog centra iz Čakovca i temeljem našega poznavanja relevantnih članova lokalnih stručnih i institucija vlasti. Iako smo anketne upitnike slali na više od 80 adresa, na kraju smo upotrebljive i korisne podatke o ovoj temi dobili od svega 41 ispitanika. Njima ćemo se također, iako u manjoj mjeri, služiti u ovoj analizi.

NEKA SOCIODEMOGRAFSKA I SOCIJALNA OBILJEŽJA MEĐIMURSKIH PODUZETNIKA

Temeljna sociodemografska i socijalna obilježja međimurskih poduzetnika, glavnih sudionika našega istraživanja poduzetništva u Međimurju tijekom 2002. godine, upozoravaju nas na neke sociološki važne dimenzije međimurskoga razvoja u posljednjih desetak godina. Bitno je pitanje ovdje, s obzirom na moguće zahtjeve za modernizacijom načina djelovanja u poduzetničkom sektoru, dominira li međimurskim poduzetništvom mlađa ili pak tzv. starija generacija poduzetnika?

Prema spolnim obilježjima, među međimurskim poduzetnicima dominiraju muškarci (ima ih 74,6% prema 24,4% žena), iako ne tako dramatično kao u menadžerskim strukturama naših velikih poduzeća, sudeći prema nekim istraživanjima iz sredine devedesetih godina (usp. Čengić, 1995.). U našem uzorku našli smo gotovo četvrtinu žena-poduzetnica, a u istraživanjima hrvatskih menadžera broj žena nije bio viši od 10% ispitanika u analiziranim uzorcima.

	%	M	St. d.	Mode	Median
1. do 35 godina	14,2	44,4	8,3	48,0	45,0
2. 36 do 45 godina	37,9				
3. 46 do 63 godine	47,9				

Tablica 4.
Dobna struktura ispitanika (%)

Prosječna je dob naših ispitanika oko 44 godine života, iako među njima nalazimo i znatan broj ispitanika s 48 navršениh godina života (usp. vrijednosti za aritmetičku sredinu i mode u tablici 4.). Doista, znatan dio anketiranih poduzetnika nalazi se u zreloj životnoj dobi, jer gotovo 48% poduzetnika ima između 46 i 63 godine života. S tim u vezi, logično je da relativno najveći broj anketiranih ima između 21 i 30 godina radnog staža (40%; aritmetička sredina pritom iznosi $M = 22,5$ godina). S radnim stažom većim od 21 godine našli smo u našem uzorku čak 58,6% ispitanika. Uzeti zajedno, ovi podaci znače da smo podatke prikupljali od dobno i radno vrlo zrelih ljudi koji su svoja mišljenja (stavove) o poduzetništvu stvorili u dužem radnom i poduzetničkom iskustvu. Time njihova svjedočenja o razvo-

ju međimurskoga poduzetništva, latentno, imaju još veću težinu.

Ne smijemo, međutim, pritom zaboraviti i na “drugu stranu” ovih podataka. Naime, iako je na prvi pogled među našim ispitanicima relativno mnogo osoba između 46 i 63 godine života (47,9%), među njima zapravo pretežu relativno mlađi ljudi: 52,1% poduzetnika mlađe je od 45 godina. Smatramo da to upućuje na relativno mlad, ali poslovno, dobno i generacijski već iskusn naraštaj međimurskih poduzetnika. U prilog tom zaključku govore i neki podaci o godinama njihove “poduzetničke socijalizacije”. Naime, gotovo jedna trećina anketiranih (30,8%) bavila se određenim oblikom poduzetništva već u dobi od 15 do 25 godina, najčešće obavljajući neke poslove u krugu obiteljskoga obrta/poduzeća. Istodobno, više od polovice ispitanika (53,6%, M = 29,0; mode = 28,0; median = 28,0) smatra da se određenim oblikom poduzetništva počelo baviti između 26. i 35. godine života! Dakle, najintenzivnije razdoblje “poduzetničke inicijacije” zapravo je razdoblje oko 30. godine života, što nije moguće – držimo – bez većega broja obiteljskih obrta i tvrtka na području Međimurja.

S obzirom na bračni status, naši podaci ne otkrivaju neke velike novosti, jer gotovo 90% ispitanika pripadaju velikoj populaciji “oženjenih/udanih” ljudi. Žive u kućanstvima s prosječno četiri člana (46,9% ispitanika), a gotovo jedna petina poduzetnika (24,3%) živi u kućanstvima s više od pet, a manje od jedanaest članova. Ovi podaci sugeriraju da obitelj ima veliko značenje u životu međimurskoga poduzetnika (što dokazuje i percepcija temeljnih vrijednosti – usp. rad S. Poljanec-Borić u ovoj knjizi i tablice s podacima u *Prilozima*).

U prilog tezi o relativnoj životnoj mladosti, ali i dobnoj zrelosti međimurske poduzetničke elite govore i podaci o njezinoj obrazovnoj strukturi (tablica 5.).

Tablica 5.
Podjela ispitanika prema
najvišoj završenoj školi (%)

	Završena škola ispitanika	Završena škola oca
1. bez škole/nepotpuna osnovna škola	0,0	12,6
2. potpuna osnovna škola	0,0	20,2
3. srednja škola (KV, VKV, SSS)	44,1	52,6
4. viša škola	26,3	8,0
5. fakultet, magisterij, doktorat	29,1	4,2

Po našem mišljenju je ona relativno vrlo povoljna. Prvo, uočiti ćemo da su očevi sadašnjih poduzetnika mahom imali srednjoškolsko obrazovanje i/ili čak neki niži rang obrazovanja. Međutim, relativna većina sadašnjih poduzetnika ima višeškolsko i/ili fakultetsko obrazovanje. Naime, gotovo 30% ispitanika završilo je fakultet i/ili neki viši oblik naobrazbe, a 26,3% ima neku višu školu. Jasno, i ovdje nalazimo relativno velik broj poduzetnika sa završenom srednjom školom (44,1%)!

1. tehnička	44,6
2. ekonomska	37,1
3. ostale struke	18,3

Tablica 6.

Podjela ispitanika prema stručnoj spremi stečenoj školovanjem (%)

S obzirom na stručni profil, to su osobe koje su nositelji ili neke od tehničkih struka (44,6%), ili pak neke od ekonomskih struka (37,1%). Prema svojim roditeljima, velik dio ispitanika ostvario je važan obrazovni iskorak, statusno napredujući od osnovnoškolske i srednjoškolske naobrazbe roditelja do fakultetskih diploma.¹ Dakle, međimurski poduzetnici iz našeg uzorka relativno su mlađi, već iskusni poslovni ljudi, od kojih je najveći broj (55,4%) višega i fakultetskog obrazovanja.

NEKA OBILJEŽJA MEĐIMURSKOG PODUZETNIŠTVA

Jedno je od važnijih teorijskih ali i praktičnih pitanja u sociologiji postsocijalizma upravo pitanje o stvarnom vremenu nastanka sadašnjih “poduzeća kapitala” i naravi postsocijalističke poduzetničke i menadžerske elite. Na ovo pitanje, kako je bilo usmjereno drugim ciljevima, naše istraživanje ne može detaljno odgovoriti (usp. i napomene u Bilješcima). Ipak, i naše istraživanje potvrđuje, kao što je to i u nekim drugim istraživanjima o razvoju hrvatskoga poduzetništva i menadžerske elite (usp. Sekulić – Šporer, 2000.), da je najveći broj međimurskih poduzetništava nastao tijekom prošloga desetljeća (tablica 7.). Gotovo 67% obrta/poduzeća iz našega uzorka nastalo je između 1991. i 2001. godine. No, *ono što je možda specifičnost Međimurja prema drugim hrvatskim županijama jest činjenica da ovdje nalazimo i trećinu poduzetnika koji su svoje obrte/poduzeća osnovali još za vrijeme socijalizma*

(prije 1991. godine). Ta činjenica govori u prilog tezi o relativno jačem razvoju poduzetništva u Međimurju i u vrijeme socijalističke Jugoslavije. Uzroke tomu ne treba tražiti u smišljenoj državnoj politici poticanja maloga poduzetništva, već ponajprije u nešto većem stupnju političkoga liberalizma u međimurskom kraju u kojem se još 80-ih godina na obrtnike i “privatnike” gledalo pozitivnije no u drugim krajevima Hrvatske.

Tablica 7.
 Godina početka stvarnoga
 rada obrta/poduzeća (%)

	%	M	St. d.	Mode	Median
1. 1874–1990.	33,2	1989.	13,7	1992.	1992.
2. 1991–2001.	66,8				

Tezu o *endogenom razvoju dobroga dijela međimurskog poduzetništva* na svoj način potvrđuje i dio podataka iz sljedeće tablice (tablica 8.).

Tablica 8.
 Glavni izvori financiranja u
 početku poslovanja
 obrta/poduzeća (%)

Rang	Da	Ne
1. vlastita ušteđevina	62,0	35,2
2. posuđeni novac od obitelji/blizih rođaka	30,5	67,1
3. krediti poslovnih banaka/financijskih institucija	26,8	70,9
4. novac posuđen od prijatelja	6,6	91,1
5. novac drugih privatnih osoba/investitora	5,6	92,0
6. nešto drugo	4,7	93,0
7. krediti gradova/županija za malo gospodarstvo	1,4	95,8
8. kredit Hrvatskog zavoda za zapošljavanje	0,5	97,2
* ova tvrtka nije obrt/malo poduzeće	2,8	94,8

Među glavnim izvorima financiranja u početku poslovanja obrta/poduzeća ističu se ponajprije vlastita ušteđena sredstva (62%) te posuđeni novac od obitelji/najbližih rođaka (30,5%). Mahom su, uz istodobnu pomoć tih financijskih (sociološki: primarnih!) izvora, osnivana poduzeća krajem osamdesetih i početkom devedesetih godina prošloga stoljeća, a jedan je dio mlađih poduzeća osnivan i uz pomoć kredita poslovnih banaka/financijskih institucija (26,8%).

Ovdje je zanimljivo vidjeti i koji su motivi bili odlučujući za osnivanje sadašnjih obrta i poduzeća. Jesu li sadašnja poduzetništva osnivana samo radi samoza-

pošljavanja ili su posrijedi bili i neki drugi, mahom poslovnih razlozi?

Tablica 9.
Percepcija motiva za osnivanje sadašnjega obrta/poduzeća (%)

Rang/Motivi	Posve nevažno	Nevažno	Ni nevažno ni važno	Važno	Vrlo važno	M
1. htjeli ste iskoristiti osobna znanja i sposobnosti	4,2	3,3	6,6	33,3	50,7	4,2
2. htjeli ste tako ostvariti svoje ideje/zamisli	5,6	5,2	9,4	24,9	51,6	4,1
3. htjeli ste biti svoj "gazda"	19,7	10,3	17,8	19,2	30,0	3,3
3. htjeli ste izazovan/netipičan posao	18,3	7,5	25,4	18,3	25,8	3,3
4. htjeli ste voditi ljude ka pravim ciljevima	15,0	12,2	28,6	22,5	18,8	3,2
5. jedino ste tako mogli zaraditi za život	26,8	8,9	16,4	20,2	24,9	3,1
6. htjeli ste zaraditi mnogo novca za svoju obitelj	17,4	9,4	39,0	19,7	11,3	3,0
7. htjeli ste kao poduzetnik steći određeni ugled	24,4	13,6	32,9	15,0	9,9	2,7
8. htjeli ste nastaviti obiteljsku tradiciju	67,1	9,9	5,2	6,1	8,0	1,7

Prema odgovorima ispitanika (tablica 9.) zaključujemo da se među najvažnijim motivima za osnivanje sadašnjih poduzeća nalaze zapravo određeni "samoaktualizacijski motivi". Naime, u više od 50% slučajeva najvažnijim motivima za osnivanje obrta/poduzeća označeni su ideja za "iskorištenjem osobnih znanja i sposobnosti" (ona je "vrlo važan" razlog za 50,7% ispitanika) i želja da se osnivanjem poduzetništva ostvare neke "svoje ideje/zamisli" (koja je "vrlo važan" razlog za 51,6% ispitanika). *Bez sumnje, jedan je dio ispitanika osnovao sadašnja poduzeća i iz puke egzistencijalne potrebe ("vrlo važan" razlog za gotovo četvrtinu ispitanika), no oni koji su jedino na taj način "mogli zaraditi za život" ipak su u manjini.*

Među međimurskim poduzetnicima iz našega uzorka našli smo i 13,2% ispitanika koji su prije rada u sadašnjem obrtu/poduzeću radili u inozemstvu duže od godinu dana. Iz toga zaključujemo da jedan dio naših ispitanika ima i određeno iskustvo s međunarodnim tržištem rada, a vjerojatno i načinima poslovanja. Dodajmo tome još i ovaj podatak: više od 30% naših ispitanika prije rada (ili pak osnivanja) u sadašnjem obrtu/poduzeću već je bilo zaposleno u nekom drugom tipu

obrta/poduzeća. Većina ih je radila u tuđoj (privatnoj) obrtničkoj radionici, da bi se kasnije osamostalili u vlastitim poduzećima. Takva radna i životna iskustva mogu umnogome pomoći u sadašnjim poslovnim prilikama, a osobito u različitim ulogama koje se od malih poduzetnika očekuju. Naime, većina tih poduzetnika je u svojim obrtima/poduzećima u ulozi “Katica za sve”: 50,2% “radi sve poslove – prema potrebama” u svojem poduzeću, a 36,6% *samo* “vodi posao i neposredno rukovodi ljudima”. Drugim riječima, izrazita većina naših ispitanika u višestrukoj je ulozi i vlasnika i menadžera “općega tipa” u poduzetništvima koja vode.²

Podatak da gotovo 28% ispitanika izjavljuje da je netko u njihovoj obitelji (roditelji, braća ili sestre) već prije imao vlastitu obrtničku radionicu/poduzeće također svjedoči o poduzetničkoj tradiciji u međimurskim obiteljima – barem u dva posljednja naraštaja! Prema sadašnjoj vlasničkoj strukturi, relativna većina analiziranih obrta/poduzeća ima za vlasnike – pojedince (44,1%), a jedna četvrtina su u obiteljskom vlasništvu (24,9%) (tablica 10.). Zapravo, *gledamo li na zaposlenu radnu snagu, međimurskim poduzetništvom vladaju obiteljske tvrtke.*

Tablica 10.
Sadašnja vlasnička struktura
obrta/poduzeća (%)

1. vlasništvo pojedinca	44,1
2. vlasništvo više pojedinaca iz obitelji	24,9
3. ostalo (suvlasništvo, menadžeri)	31,0

Naime, u 62% analiziranih poduzetništava radi nekoliko članova obitelji, a u 38% nitko osim vlasnika – menadžera. U 131 obrtu/poduzeću, u kojemu radi obiteljska radna snaga, u najvećem je broju riječ o jednoj do dvije osobe (74,8%), a u jednoj četvrtini takvih poduzeća radi između tri do pet članova obitelji (25,2% od 131 obrta/poduzeća). To znači da se i jedan dio menadžerskih uloga dijeli s najbližim članovima obitelji, iako i u tim situacijama odgovornost odlučivanja pada samo na leđa vlasnika obrta/poduzeća.

Dok je obrazovna struktura anketiranih poduzetnika relativno vrlo visoka, obrazovna struktura u njihovim poduzećima zaposlene radne snage je relativno niska. Prema tipu obrazovanja (tablica 11.) riječ je u golemoj većini radnika sa srednjom stručnom spremom (70%), od-

1. radnici sa srednjom stručnom spremom	70,0
2. visokokvalificirani radnici	11,4
3. radnici s višom stručnom spremom/fakultetskom naobrazbom	11,3
4. nešto drugo	7,3

Tablica 11.
Dominantan tip zaposlene
radne snage (%)

nosno o visokokvalificiranim radnicima (11,4%). *Samo 11,3% zaposlene radne snage ima završenu višu školu i/ili fakultetsku naobrazbu, što može biti ograničavajući razvojni resurs u budućnosti.* Vjerojatno je među njima i jedan dio vlasnika analiziranih obrta i poduzeća!

Zaključimo: relativna većina međimurskih malih poduzeća nastala je kao sastavni dio postsocijalističke vlasničke i ekonomske rekonstrukcije hrvatskoga društva – nakon 1990. godine. Dio poduzetništava ipak ima važnu tradiciju razvoja i prije te godine. Velikim dijelom to su obiteljske tvrtke, vođene relativno obrazovanim vlasnicima/menadžerima, i tvrtke koje dominantno zapošljavaju radnu snagu sa srednjoškolskim obrazovanjem.

PODUZETNIČKI RESURSI I TRŽIŠTE

Pod poduzetničkim resursima ovdje podrazumijevamo funkcionalna znanja koja su pojedincima potrebna za bavljenje poduzetništvom i neka obilježja poduzeća zbog kojih su poduzetnici manje ili više uspješni u tržišnom nadmetanju. Kad je riječ o tržištu, ovdje ćemo vidjeti koja su ključna obilježja tržišta na kojem posluju međimurski poduzetnici iz našega uzorka i koja su obilježja dosadašnje poslovne suradnje s inozemnim poslovnim partnerima.

Percepcija osobnih i resursa poduzeća

Prema fragmentarnim istraživanjima i procjenama koje je sastavila Poslovna škola Hita-Consulting (doduše na prigodnim uzorcima poduzetnika i menadžera – usp. Tadin, Parnica, 2002.) u Hrvatskoj danas: a) poduzetnici traže dodatnu izobrazbu iz područja prodaje, marketinga, informatike, financija, računovodstva te poslova izvoza i uvoza te b) najčešće vještine iz kojih se traži dodatna izobrazba su ponajprije komunikacijske vještine, a nakon toga vještine rukovođenja i vođenja, odlučivanja i planiranja.

Tablica 12.

Procjena funkcionalnih znanja potrebnih za vođenje obrta/poduzeća uz pomoć školskih ocjena od 1 do 5 (%)

Rang/Funkcionalna područja	1	2	3	4	5	M
1. prodaja/marketing	0,9	1,4	25,4	50,7	21,1	3,9
2. znanja i vještine rukovođenja/menadžmenta	0,5	2,8	28,6	48,4	18,8	3,8
3. tehničko/tehnološka znanja	3,3	8,0	27,7	37,1	22,1	3,7
4. financije i upravljanje ulaganjima	1,9	10,3	35,2	35,7	16,0	3,5
5. uporaba računala	9,4	19,2	30,5	24,4	15,5	3,2
5. poslovi izvoza i uvoza	12,2	16,4	26,8	26,8	15,5	3,2
6. računovodstvo	3,8	12,7	52,1	25,8	5,2	3,1
7. pravo i pravni propisi	9,9	24,4	44,1	16,4	3,8	2,8

Iz mišljenja naših ispitanika (tablica 12.) proizlazi da su njihova znanja upravo iz tih funkcionalnih područja najpotpunija! To – rekli bismo i pretjerano – samopozdanje tumačimo s dvije varijable. Prvo, s činjenicom da je znatan dio naših poduzetnika dosada uspio opstati na tržištu zahvaljujući svojoj procjeni poslovne situacije i umješnosti prodaje svoje proizvodnje/usluga. Drugo, s činjenicom da je dobar dio međimurskih poduzetnika po obrazovanju tehničke struke. Prethodno obrazovanje i usporedno stjecanje poslovno-poduzetničkog iskustva u svijetu malih poduzeća omogućilo im je da dobar dio svojih znanja i primijene u vlastitoj proizvodnji i poslovanju. To je, pak, povratno utjecalo na visoko vrednovanje i tehničko-tehnoloških znanja kao dijela osobnoga obrazovnog i “životnog” kapitala naših ispitanika.

Kad je riječ o *razvojnim resursima poduzeća* naših ispitanika, prije bilo kakva njihova opisa valja istaknuti nekoliko općih napomena. Dio ekonomskih analitičara razvoja malih i srednjih poduzeća smatra da postoje neka njihova obilježja, tipična za većinu postsocijalističkih zemalja. Tako Brezinski i Fritch (1996., usp. i Bartlett, Franičević, 1999.), na temelju nalaza iz ranih devedesetih, ističu: a) da je od ukupnoga broja osnovanih malih i srednjih poduzeća stvarno poslujućih – relativno malo, b) da su to uistinu (brojem radnika i angažiranim kapitalom) vrlo mala poduzeća, c) da mahom djeluju u području trgovine na malo i u uslugama, a znatno manje u prerađivačkim djelatnostima, d) da su usko povezana sa

“sivom ekonomijom” (unofficial economy) i e) da su izrazito podijeljena na ona koja jedva opstaju na tržištu i ona koja imaju određene potencijale rasta. Prema mišljenju Bartletta i Franičevića (1999., usp. i njihov rad iz 2001. godine), ta su obilježja malih i srednjih poduzeća prisutna i u Hrvatskoj.

Iako je razložno pretpostaviti da i u Međimurju dio obrtnika i vlasnika malih poduzeća djeluju (i) kao akteri “sive ekonomije” (usp. tablice o vanjskim zaprekama rasta, u kasnijem izlaganju), naši podaci ne mogu potvrditi dimenzije takve pojave. Iz rečenoga je vidljivo i to da i ovdje dio obrta/poduzeća pripada sitnom poduzetništvu. *Međutim, čini nam se da je ono što posebno odvaja Međimurje od većine drugih hrvatskih županija sljedeće: a) relativno velik udio proizvodnih/prerađivačkih tvrtka u odnosu na uslužna poduzetništva (usp. tablicu 2.) i b) relativno velik broj uspješno poslujućih malih tvrtka* – sudeći prema izjavama naših ispitanika (usp. tablicu 13.).

Bez sumnje, i naši podaci potvrđuju da od ukupnog broja anketiranih poduzetnika njih čak 46,5% djeluje u području trgovine i usluga, no ne smijemo zaboraviti da usporedo s njima u području prerađivačke industrije i graditeljstva (građevinarstva) posluje 40,4% poduzetnika. S druge strane, podsjetimo na to da je (prema podacima ZAP-a, Glavni ured u Zagrebu, 2001.) u ukupnom prihodu Međimurske županije u 2000. godini prerađivačka industrija sudjelovala s 39,6%, a udjel trgovine na veliko i malo u isto je doba iznosio 34,2%. Takvu relativnu dominaciju proizvodnje nad drugim djelatnostima u prihodima lokalnih jedinica vlasti rijetko ćemo naći u drugim hrvatskim županijama

1. poslovanje s gubicima/uz pokrivanje troškova	34,4
2. poslovanje s dobiti do 5%	38,3
3. poslovanje s dobiti od 5% i više	26,8
4. nešto drugo	0,5

Tablica 13.
Percepcija poslovanja u
posljednje tri godine (%)

Više od 65% obrta/poduzeća posluje u posljednje tri godine s određenom dobiti, a među 34,4% koji imaju poteškoća u poslovanju ipak je najveći broj onih koji posluju tako da “jedva pokrivaju troškove

poslovanja” (usp. tablicu 13.). To znači da nisu klasični “gubitnici”, već prije tvrtke kojima su svakodnevni problemi poslovanja onemogućili poslovni razvoj. Iz toga zaključujemo da *među međimurskim poduzetnicima nalazimo relativno velik broj “poduzetnika rasta”* (usp. i tablicu 14.). Podaci o prošlim i budućim investicijama također potvrđuju tu tezu. Primjerice, 69% poduzetnika imalo je određena ulaganja u posljednje tri godine, a prosječna vrijednost tih ulaganja bila je oko 195.956,9 USD (1.665.634,00 kuna). Zapravo, kako je modalna vrijednost ulaganja bliža sumi od 58.823,5 USD (500.000,00 kn), smatramo da je veća skupina poduzetnika ulagala između 47.058,8 i 58.823,5 USD.

Tablica 14.
 Percepcija kretanja bitnih
 dimenzija poslovanja u idućih
 godinu dana (%)

	Smanjit će se	Ostat će isti	Povećat će se	M
1. broj Vaših proizvoda/usluga na tržištu	4,7	34,3	60,1	2,5
2. ulaganja u poduzeće	10,3	38,5	50,2	2,4
3.5 dobit/profit	16,0	40,4	42,7	2,3
3.5 broj zaposlenih	12,7	45,1	41,8	2,3

Važno je istaknuti da relativno velik broj poduzetnika misli ulagati u poduzeće i u idućih godinu dana - čak 55,9% ide u nova ulaganja. Najviše će se ulagati u radne strojeve, opremu, alate (45,1%), u građevinske objekte (28,6%), u obrtna sredstva (22,5%), a nešto manje u istraživanje i razvoj novih proizvoda (10,3%) i u zemljište (8,9%). Planirana ulaganja prosječno su ista kao ona prijašnjih godina (M = 192.582,1 USD ili 1.636.948,00 kuna), no među njima nalazimo relativno veći broj poduzetnika koji će ulagati oko 117.647,0 USD (mode = 1.000.000,00 kuna) (usp. tablice o ulaganjima u *Prilozima*). Jasno, u ulaganja vjerojatno ne idu i oni koji izjavljuju (a takvih je čak 22,9%) da su njihovi proizvodni kapaciteti iskorišteni do jedva 50% od ukupno raspoloživih proizvodnih/uslužnih mogućnosti.

Ipak, gledajući u cjelini, naši podaci sugeriraju zaključak da je u dobrog dijela međimurskih poduzetnika u tijeku proces tehnološke modernizacije sredstava za rad. *Međutim, zabrinjavajuće je da se, iako 60,1% predviđa da će se u idućem razdoblju znatno povećati broj*

njihovih proizvoda na tržištu (tablica 14.), vrlo malo namjerava ulagati u istraživanje i razvoj novih proizvoda. Nije jasno, iz ovih podataka, znači li to da sadašnji proizvođači/usluge imaju još važne tržišne potencijale ili pak naši ispitanici imaju posve krive razvojne prioritete.

Ovdje je još jedno pitanje važno: na kakvim se financijskim izvorima temelje buduća ulaganja – na vlastitim ili na sredstvima posuđenim iz drugih izvora?

Rang/Izvori za ulaganja	Da	Ne
1. krediti od banaka u zemlji	58,7	41,3
2. buduća ulaganja financiramo iz vlastitih sredstava	31,9	68,1
3. ulaganja poslovnih partnera iz inozemstva	7,5	92,5
4. krediti privatnih osoba	4,7	95,3
5. krediti od poslovnih partnera (obrtnika, poduzeća)	2,3	97,7
5. ulaganja poslovnih partnera iz zemlje	2,3	97,7
6. nešto drugo	0,9	99,1
* ne idemo u nove investicije	28,2	71,8

Tablica 15.
 Financijski izvori za buduća ulaganja (%)

Tablica 15. upozorava nas na to da su glavni izvori novih ulaganja krediti od banaka u zemlji (58,7% slučajeva) i u manjoj mjeri vlastita sredstva (31,9%). (Također uočavamo da 28,2% poduzeća uopće ne planira nova ulaganja!) Iako je ohrabrujuće da se gotovo jedna trećina budućih ulaganja pokriva vlastitom (prethodnom) dobiti, relativno velik udio bankovnih sredstava u budućim ulaganjima upozorava na veliku "izloženost bankama" u pogledu pribavljanja ulagačkih sredstava. Ne budu li nova ulaganja bila doista uspješna i nisu li trenutačna zaduženja financirana s podnošljivim kamatnim stopama, nova zaduženja mogu u većoj mjeri opteretiti buduće poslovanje do broga dijela naših poduzetnika.³

Percepcija tržišta

Od brojnih shvaćanja tržišta ovdje smo se odlučili za neke klasične tipologije, razlikujući domaća i strana tržišta te primarna (gdje se plasira većina proizvoda/usluga) i sekundarna tržišta (ona na koja se plasira

manja količina proizvoda/usluga). Sasvim je sigurno da postoji određena, iako ne nužno i s tendencijom pravilnosti, veza između veličine poduzeća i tipa tržišta na kojem poduzeće djeluje. Pretpostavili smo da manja poduzeća ipak češće prodaju svoje proizvode/usluge na lokalnim tržištima, a veća poduzeća na većim (nacionalnim/internacionalnim) tržištima.

Tablica 16.
Primarna tržišta za prodaju
proizvoda/usluga (%)

1. lokalno tržište (mjesto boravka, županija)	32,4
2. regionalno tržište (nekoliko županija)	28,6
3. cijela zemlja	29,6
4. inozemstvo	9,4

Tablica 16. pokazuje da su primarna tržišta za prodaju usluga i proizvoda međimurskih poduzetnika različita. Podijeljena su na lokalno tržište, regionalno i nacionalno tržište – u podjednakim udjelima (od 32,4% do 29,6%) te u samo 9,4% slučajeva i na inozemno tržište. Ipak, od 68 poduzeća, koja su ujedno i izvoznici, 19,2% ostvaruju na inozemnom tržištu od 26% do 50% ukupnoga prometa u posljednjih godinu dana, a 28% i između 51% i 100% od ukupno ostvarenoga prometa u posljednjih godinu dana. Svakako, *domaće je tržište više nego dominantno, tako da nije čudno što isti obrtnici i poduzetnici na njemu ostvaruju najveći dio prihoda*. Drugo, u okviru tako dominantnoga domaćeg tržišta najveći udio ipak zauzima lokalno i regionalno tržište, što opet ima i određene posljedice za mogućnosti međusobne suradnje poduzetnika.

Na svim tržištima postoji, prema mišljenju 83,6% anketiranih poduzetnika, vrlo jaka konkurencija. Kad je riječ o broju konkurenata, gotovo trećina poduzetnika (32,4%) misli da na svojem tržištu ima do pet konkurenata, od šest do deset konkurenata uočava 30,7% poduzetnika, a ima i onih koji se na tržištu susreću s 11 i više konkurenata. Iako se prosječan broj tržišnih takmaca kreće oko 70, vrijednosti moda i mediana upozoravaju na to da se većina poduzetnika na tržištima susreće s oko 10 konkurenata.

Među tipovima najjačih konkurenata nalaze se istodobno: 1) mali i srednji obrti/poduzeća (u 57,7% slučajeva), 2) velika domaća poduzeća (u 31,5% slučajeva) te 3) velika međunarodna poduzeća/interna-

Rang	Da	Ne
1. mali i srednji obrti/poduzeća	57,7	42,3
2. velika domaća poduzeća	31,5	68,5
3. velika međunarodna poduzeća/internacionalne kompanije	30,5	69,5
4. netko drugi	8,0	92,0
5. u našoj djelatnosti konkurencija nije izrazita	4,7	95,3

Tablica 17.

Tipovi najjačih konkurenata anketiranih poduzetnika (%)

cionalne kompanije (u 30,5% slučajeva) (usp. tablicu 17). Zaključujemo, dakle, da su tržišni takmaci međimurskih poduzetnika relativno različiti po svojoj tržišnoj snazi, ali među njima velika domaća i inozemna poduzeća svakako provode dodatan pritisak na domaće poduzetnike da ulažu i u tehnološki razvoj i bolje upravljaju postojećim ljudskim i financijskim resursima.

Provedene statističke analize (hi-kvadrat analiza, analiza varijance) ukazuju na nekoliko zanimljivih nalaza. Prvo, poduzetnici sa srednjoškolskim obrazovanjem u najvećem broju posluju na lokalnom tržištu (46,7%, Pearson $hi^2 = 19,533$, $p < .003$). Istodobno, osobe s višom školom u relativno najvećem broju posluju na nacionalnom tržištu (35,7%), a potom i na regionalnom tržištu (28,6%). Osobe s fakultetskom naobrazbom vode poduzeća koja posluju u najvećem broju na regionalnom tržištu (37,1%), međutim, dobar ih je broj i na nacionalnom tržištu (37,1%). U ovoj obrazovnoj kategoriji nalazimo i relativno najviše onih vlasnika/menadžera koji rade u poduzećima s većim udjelima na inozemnim tržištima (14,5%). Iz tih podataka zaključujemo (iako uz dozu opreza) da poduzetnici s višim obrazovanjem imaju veću šansu razvoja poslovanja i na inozemnim tržištima.

Drugo, kad je riječ o poduzećima-gubitašima i poslovno uspješnim poduzećima, provedene statističke analize (hi^2 -analiza, analiza varijance) potvrđuju da su "gubitaši" u većoj mjeri vezani uz lokalno (47,2%) i regionalno tržište (25%, Pearson $hi^2 = 14,679$, $p < .023$), a rastuća poduzeća uz regionalno i nacionalno tržište. Poduzeća s dobiti manjom od 5% u gotovo su jednakom broju prisutna i na regionalnom i na nacionalnom tržištu (32,5%, 30%), a poslovno uspješna poduzeća, s dobiti većom od 5%, u većem broju rade na ci-

jelom području Hrvatske (41,1%) i u znatno manjem broju na regionalnim tržištima. "Poduzeća rasta", više od ostalih, djeluju i na inozemnim tržištima. Iz toga *zaključujemo da je dobro poslovanje dijela međimurskih poduzetnika, između ostaloga, povezano i s tipom tržišta na kojem posluju: što više prodaju svoje proizvode/usluge na većim tržištima, veća je šansa da će i njihovo ukupno poslovanje biti uspješnije.*

Poslovna suradnja s inozemnim tvrtkama

Brojna literatura, i ekonomska i sociološka, bavi se danas posebno ulogom poslovne suradnje između malih poduzeća te između domaćih i inozemnih poduzeća pomoću novih oblika umrežavanja i organizacije proizvodnje (usp. Langer, 1999.; Bartlett, Franičević, 2001.; Crnjak – Karanović, 2001.; Tiberi, 2001.). Gotovo u pravilu, takvi radovi završavaju preporukama da su zapadna iskustva i modeli proizvodne suradnje i poslovnog umrežavanja korisni "modeli oponašanja" i za postsocijalističke poduzetnike.

Sporno je, ipak, je li bilo čije tuđe iskustvo moguće primijeniti u postsocijalističkim prilikama posve mehanički, ne gledajući na konkretne prilike u kojima rade domaći poduzetnici i menadžeri. Na to upozoravaju neke posljednje analize ovoga problema. Primjerice, Bartlett i Franičević (2001.) smatraju da suradnja i umrežavanje donose postsocijalističkim poduzećima određene prednosti, ali i određene opasnosti. Oni upozoravaju na to da su moguće koristi od umrežavanja sljedeće: a) umrežavanje potiče proces inoviranja i učenja, b) može povećati učinkovitost i fleksibilnost poduzeća u situacijama u kojima ona imaju komplementarna područja specijalizacije, c) poslovne mreže mogu pojačati diobu rizika između više malih tvrtka, d) umrežavanje omogućuje i malim poduzećima da kombiniraju prednosti proizvodnje malih serija s različitim koristima od proizvodnje u velikim serijama i trženja na velikim tržištima.

No, s druge strane, kreatori mogućih politika (policy makers) moraju biti svjesni i nekih opasnosti od pukoga preslikavanja vanjskih modela mreža, i to najmanje iz dva važna razloga. Naime, mreže su kompleksne i vrlo raznolike s obzirom na njihovo pojav-

ljivanje, ciljeve, ponašanje i trajanje i, istodobno, relativna učinkovitost različitih oblika industrijske organizacije ovisna je o velikom broju lokalno prisutnih činitelja (Bartlett i Franičević, 2001.). *Po našem mišljenju, ne/sklonost i malih i velikih poduzeća prema suradnji i uporabi poslovno-društvenih mreža kao mogućega izvora profitnih, dohodovnih i/ili tržišnih prednosti izrazito je evolucijskoga karaktera.* Ona je ovisna, ponajprije, o prethodnom razvoju tvrtke, obilježjima tržišta na kojima djeluje, mogućnostima zarade na temelju poznatih načina djelovanja i vlastitoj vlasničkoj strukturi.

Kad je riječ o *suradnji međimurskih poduzetnika s inozemnim partnerima*, naši podaci sugeriraju zaključak da se s inozemnim partnerima najčešće surađuje izvozom: Njemačku (26 poduzeća), Sloveniju (19 poduzeća), Austriju (17 poduzeća), Bosnu i Hercegovinu (14 poduzeća – u ovoj je zemlji zabilježen i slučaj sub-contractinga za tekstilno poduzeće iz Čakovca!), Italiju (11 poduzeća). U najvećem broju glavni su inozemni partneri mala i srednja poduzeća (24,4%), a znatno rjeđe velike nacionalne kompanije (5,2%) te velike multinacionalne kompanije koje posluju u tim zemljama (3,8%). *Prema intervjuiima s poduzetnicima i menadžerima, zaključujemo da svi oblici izvozne proizvodne suradnje imaju dugu pretpovijest, zasnivaju se na međusobnom poznavanju vlasnika i menadžera (ponegdje još iz razdoblja socijalizma) i ne žele se tako lako prekidati radi aranžmana s nekim novim (a nepoznatim) partnerima.*

Pogledamo li glavne oblike suradnje s inozemnim tvrtkama (tablica 18.), uočavamo da *najveći broj izvoznika samostalno izvozi u inozemstvo (23,5%), i to u određenom obliku proizvodne kooperacije.* Vrlo je malo samostalnih izvozničkih tvrtka (*tzv. tvrtka-vođa*) koje izvoze u inozemstvo, a unutar zemlje dislociraju proizvodnju podugovarateljskim ugovorima (sub-contracting): takvih je u našem uzorku samo 2,3%. No, primjećujemo i nekoliko tvrtka koje – kao podugovorne tvrtke – izvoze u inozemstvo preko nekih drugih tvrtka (4,7%).

Prema tomu, temeljem naših podataka nismo ustanovili jače suradničke poslovne mreže između međimurskih poduzetnika, ili pak između njih i poslovnih partnera. *Suradnja s inozemnim poslovnim partnerima događa se kao posve samostalan projekt, bez dodatnog poticaja međusob-*

Tablica 18.
 Glavni oblici suradnje s
 inozemnim partnerima (%)

1. tvrtka – samostalni izvoznik (direktni partner inozemnim tvrtkama)	23,5
2. tvrtka – podugovaratelj u izvoznom poslu	4,7
3. tvrtka – samostalni izvoznik i u dogovoru s tvrtkama – podugovarateljima u zemlji	2,6
4. tvrtka koja nije izvoznik	57,7

noj suradnji između domaćih tvrtka. Kad je riječ o budućnosti suradnje s inozemnim poduzećima, zanimljiv je još jedan podatak (tablica 19.).

Tablica 19.
 Hoće li u iduće tri godine
 neka inozemna tvrtka ulagati
 znatnije u obrt/poduzeće
 radi... (%)

A. zajedničkog poslovanja u Hrvatskoj		B. zajedničkog poslovanja izvan Hrvatske	
1. da	18,3	1. da	12,7
2. ne	76,1	2. ne	81,2

Iz ovih podataka slijedi da samo manji dio poduzetnika i u budućnosti računa na suradnju s inozemnim poduzećima. No, to će se u manjoj mjeri događati radi zajedničkog poslovanja izvan Hrvatske (u samo 12,7% slučajeva) a češće poradi zajedničkog poslovanja u samoj Hrvatskoj (18,3%). *To znači da će jedan dio međimurskih poduzeća (vjerojatno su takva češća u području trgovine i usluga, nego u proizvodnji) i u skoroj budućnosti biti umrežen u poslovne planove širenja inozemnih tvrtka na hrvatskomu tržištu. Za razvoj i međimurskoga i hrvatskoga poduzetništva bilo bi znatno bolje da je situacija posve obrnuta – da pretežu situacije u kojima će suradnja s inozemnim poduzećima biti odskočna daska za osvajanje novih tržišta, ali ovaj puta izvan naše zemlje.*

Zašto je sklonost (i) međimurskih poduzetnika poslovnom umrežavanju, i nakon tako velike konkurencije na domaćem i inozemnom tržištu i prisutnosti različitih zapreka rastu poduzeća (kako ćemo uskoro vidjeti), ipak relativno mala? Za to postoji, po našem mišljenju, nekoliko mogućih objašnjenja. Prvo, moguće je da jedan dio poduzetnika, a među njima je, prema našim podacima, dobar dio obrtnika i specifičnih proizvodnih tvrtka, ipak na tržištu ima monopolne položaje koji ih posebno ne tjeraju na međusobnu suradnju i udruživanja. Drugo, stvaranje poslovnih mreža, u situaciji u kojoj država ne nudi opipljive dodatne koristi me-

đusobnom udruživanju poduzetnika, vremenski i radnim angažmanom je zahtjevan proces. Većina poduzetnika za to “nema vremena”. *Treće, naraslo nepovjerenje između poslovnih partnera*, koje je vidljivo i u velikim problemima s naplatom potraživanja, proizvodi “lančanu reakciju”, tako da se rađa nepovjerenje prema bilo kakvim novim oblicima poslovne i/ili industrijske organizacije.

Četvrto, na razini vrijednosti podsjetimo na to da je većina međimurskih poduzetnika osnovala sadašnja poduzetništva ponajviše zato što su htjeli iskoristiti osobna znanja i sposobnosti (84%, M = 4,2 na ljestvici od 1 do 5), ostvariti vlastite poslovne ideje (76,5%, M = 4,1) i “biti sami svoje gazde” (49,2%, M = 3,3). Velik dio, sasvim sigurno, moguće nove oblike poslovne suradnje doživljava i kao prijetnju vlastitoj poslovnoj autonomiji i osobnoj nezavisnosti. Taj moment također proizvodi latentnu, ali trajnu, sumnju prema idejama jačega zajedničkoga nastupa prema trećim stranama – bilo da je riječ o partnerima u zemlji, bilo pak o onima iz inozemstva.

PERCEPCIJA LOKALNOGA OKRUŽJA I DRŽAVE KAO ČINITELJA PODUZETNIČKOG RAZVOJA

Ako neko okružje drži do svojega gospodarskoga razvoja, za pretpostaviti je da drži i do mišljenja onih društvenih skupina o čijoj učinkovitosti ovisi upravo ukupni gospodarski i društveni razvoj. Može li se ta hipoteza potvrditi i na primjeru Međimurja, odnosno naših ispitanika? Barem dio odgovora na to pitanje pružaju nam sljedeći podaci.

Percepcija lokalnoga okružja

Prvo, poduzetnici su vrlo kritički raspoloženi prema lokalnoj politici, držeći je odvojenom od svijeta poduzetništva i – neprepoznatljivom u njezinim važnim etičkim dimenzijama (usp. tablicu 20.).

Gotovo 50% doživljava lokalnu politiku “ni kao poštenu ni kao nepoštenu”, a podjednak broj smatra je i nepoštenom i poštenom (19,1%, odnosno 20,2%). Kritičko raspoloženje prema lokalnoj politici odražava u jednakoj mjeri i odvojenost svijeta poduzetnika od svijeta politike, koliko i nedefiniranost te iste poli-

Tablica 20.
Percepcija lokalne politike (%)

nepoštena	1	2	3	4	5	poštena	M
	15,0	14,1	49,8	14,1	6,1		2,8

tike u ključnim mjerama potpore razvoju poduzetništva u lokalnim okvirima. Kad bi poduzetnici osjećali veću pomoć od političke strukture u rješavanju svojih ključnih problema, vjerojatno bi i njihov doživljaj te politike bio konkretniji i - pozitivniji! Prema tomu, čini se da lokalna politika ipak nedostatno "osluškuje" probleme i potrebe poduzetnika, kada je oni ne doživljavaju kao relevantnog partnera u rješavanju vlastitih dosadašnjih poslovnih i inih problema.

Tablica 21.
Percepcija ključnih činitelja važnih za uspjeh i napredovanje u lokalnom okruženju (%)

Drugo, doživljaj lokalnog okruženja, kad je riječ o samom poduzetništvu i nekim sociokulturnim obilježjima toga okruženja, nije pod velikim utjecajem njihova stava prema lokalnoj politici.

Rang/Činitelji uspjeha	Posve nevažno	1	2	3	4	5	Vrlo važno	M
1. snalažljivost		1,4	1,4	9,4	32,9	54,9		4,4
2. znanje i stručnost		1,9	4,2	16,0	31,9	45,5		4,1
3. novac		3,8	3,8	21,1	30,5	40,4		4,0
4. poštenje, zalaganje i korektnost		6,1	7,5	13,1	31,0	42,3		3,9
5. sretan stjecaj okolnosti		3,8	12,7	34,7	26,3	22,1		3,5
6. osobne i obiteljske veze/poznanstva		8,9	12,2	27,7	29,1	20,7		3,4
7. stranačka i politička pripadnost		27,2	19,7	24,4	16,4	11,3		2,6
8. bezobzirnost		36,2	22,5	20,7	11,7	7,5		2,3

Napomena: Ispitanici su činitelje uspjeha/napredovanja ocjenjivali uz pomoć ljestvice kojoj najmanja vrijednost (= 1) označava najmanji stupanj važnosti činitelja, a najveća vrijednost (= 5) označava najveći stupanj važnosti toga činitelja.

Među ključne činitelje uspjeha i napredovanja (tablica 21.) najčešće se ubrajaju snalažljivost (dakle, i pojedinačna odgovornost za sebe i svoje odluke!), znanje i stručnost, novac te poštenje, zalaganje i korektnost. Isto su mišljenje o tomu iskazali i pripadnici relevantne međimurske javnosti u listopadu 2002. godine. Oni smatraju da, dodajmo, u činitelje uspjeha nikako ne ulaze članstvo u lokalnim neformalnim skupinama (klikama) ili pak isključiva pripadnost međimurskim obiteljima. Prilično velika sukladnost mišljenja među međimurskim poduzetnicima u ocjenama ključnih sociokulturnih varijabla lokalnoga okruženja ukazuje na dvije stvari: a)

da je lokalno okružje otvoreno prema naporima pojedinaca da uspiju u životu i poslu “na pošten i radišan način” i b) da novac ima važnu ulogu, ne samo kao čimbenik socijalne diferencijacije nego i kao sredstvo životnoga uspjeha u određenim okvirima.

Treće, smatramo da je takva percepcija činitelja uspjeha i napredovanja u lokalnom okružju umnogome povezana i s vrlo jasnom idejom da je dosadašnji razvoj poduzetništva u Međimurju ponajprije proizvod napornoga rada lokalnog stanovništva, a nikako nekih drugih okolnosti.

Rang	Da	Ne
1. radišnost i marljivost domaćih ljudi	83,6	16,0
2. tradicija proizvodnog obrta/poduzetništva u obiteljima	49,8	49,8
3. znanja razvijena u ljudi za duga rada u inozemstvu	39,4	60,1
4. sposobnost domaćih ljudi da razumiju i razviju nove potrebe u svojih kupaca	37,6	62,0
5. raspoloživi kapital u domaćih ljudi	18,8	80,8
6. pogodan zemljopisni položaj uz granicu/izloženost vanjskim utjecajima	9,9	89,7
7. dostupnost komunalne infrastrukture (struja, plin, kanalizacija, voda...)	4,7	94,8
8. poticanje razvoja obrta/poduzetništva još za stare vlasti u socijalizmu	4,2	95,3
9. spremnost poduzetnika da međusobno surađuju	3,8	95,8
*. ne smatram da je poduzetništvo ovdje vrlo razvijeno	8,0	91,5

Tablica 22.

Percepcija razloga razvijenosti poduzetništva u Međimurju (%)

U bitne razloge razvijenosti poduzetništva u Međimurju ubrajaju se (tablica 22.): 1) radišnost i marljivost domaćih ljudi – 83,6% ljudi ističe to kao razlog razvijenosti poduzetništva, 2) tradicija proizvodnog obrta/poduzetništva u obiteljima – taj razlog drži važnim 49,8% ispitanih; 3) znanja razvijena u ljudi za duga rada u inozemstvu – taj razlog spominje 39,4% ispitanika te 4) sposobnost domaćih ljudi da razumiju i razviju nove potrebe u svojih kupaca – 37,6% anketiranih ističe upravo to kao čimbenik razvoja poduzetništva u tom kraju.

Prema tomu, *međimurski poduzetnici – svjesni svoje tradicije – smatraju da je poduzetnička razvijenost njihova*

kraja utemeljena ponajprije na radišnosti i marljivosti njih samih i njihovih roditelja te na znanju i sposobnostima koje su, kao specifičan kulturni kapital, njihovi prethodnici donijeli iz inozemstva za povratka u "domaći kraj". Istodobno, kao posve beznačajni činitelji poduzetničkoga razvoja ističu se: međusobna suradnja poduzetnika, poticanje razvoja obrta/poduzetništva još za socijalizma, dostupnost postojeće komunalne infrastrukture te pogodan prostorni položaj uz državnu granicu!

No, ovdje treba istaknuti još jednu poruku međimurskih poduzetnika, upućenu lokalnoj političkoj, ali i gospodarskoj strukturi. Ta *poruka glasi: iako je međimursko poduzetništvo relativno vrlo razvijeno, ono pokazuje ozbiljne znakove usporavanja rasta, pa čak i zaostajanja - usporede li se njegovi trenutačni ekonomski rezultati s raspoloživim resursima*. Tu poruku iščitavamo iz podataka istraživanja dobivenih i u proljeće i u jesen 2002. godine. *Prvo* - ispitivani su poduzetnici početkom 2002. godine u relativno velikom broju (63,4%) ocijenili da je međimursko poduzetništvo najrazvijenije u zemlji. Međutim, gotovo jedna četvrtina poduzetnika (22,5%!) ne misli tako ili ne može dati svoju ocjenu razvoja poduzetništva u Međimurju. *Pretpostavljamo da zapravo postoji velik dio poduzetnika koji sumnjaju u sadašnji i budući rast poduzetništva u Međimurju, o čemu bi prvom prilikom valjalo ozbiljno razgovarati*.

Drugo, slično misle i sudionici istraživanja iz listopada ove godine: 12,2% pripadnika relevantne javnosti Međimurja smatra da je Međimurje gospodarski nazadovalo, a 22% da se tek "donekle razvijalo" (usp. tablice u *Prilozima*). I ovi podaci sugeriraju da sve relevantne međimurske institucije i pojedinci moraju povesti ozbiljan razgovor o budućnosti poduzetništva u Međimurju i ključnim zaprekama njegova razvoja.

Percepcija države

Sukladno vrlo izraženoj sklonosti prihvaćanju tradicionalnih (poštenje, ljubav, djeca, brak) i intelektualnih vrijednosti (rad, znanje i stručnost), *naši su ispitanici vrlo visoko vrednovali i sve one vrijednosti koje otvaraju prostor slobodi poduzetništva, a smanjuju paternalističku i klijentelističku ulogu države u gospodarstvu*.

Tablica 23.
Percepcija nekih mišljenja o odnosu države i tržišta (%)

Rang	Uopće se ne slažem	1	2	3	4	5	Potpuno se slažem	M
1. banke moraju biti potpuno neovisne		1,9	4,7	13,1	19,7	59,6		4,3
2. gotovo sva poduzeća valja privatizirati		11,3	7,5	19,7	21,6	39,0		3,7
3. država mora kontrolirati cijene		33,3	18,8	23,9	12,7	8,9		2,4
4. neuspješna poduzeća koja zapošljavaju velik broj radnika ne treba zatvarati, već im treba financijski pomagati		51,6	13,1	17,8	4,7	10,3		2,1
4. menadžeri velikih poduzeća moraju biti u dobrim odnosima s ljudima iz vlade/vlasti		48,4	13,1	23,0	9,4	5,2		2,1
5. stranka kojoj je povjerena vlast u zemlji ima puno pravo odlučivati o tomu što je dobro, a što nije dobro u gospodarstvu		58,2	11,7	16,4	5,2	7,0		1,9
6. država treba imenovati menadžere u velikim poduzećima		66,2	10,8	12,2	4,2	5,2		1,7

*Kad je riječ o odnosu države i tržišnih načela, oni su dosljedno na strani tržišta. Po njihovu mišljenju, banke trebaju biti potpuno neovisne (59,6% posve se slaže s tom tvrdnjom – usp. tablicu 23.), što je, priznajmo, uglavnom već ostvareno i u Hrvatskoj. Također, relativna se većina zalaže i za potpunu privatizaciju “gotovo svih poduzeća” (39%), što istodobno znači da neke (za državu/građane važne) i ne bi trebalo privatizirati. Važno je istaknuti da se oni *protive i političkom klijentelizmu*, što se vidi iz podataka da se 58,2% poduzetnika ne slaže s idejom da vladajuće političke stranke “vedre i oblače” u gospodarstvu bez participacije drugih društvenih aktera te iz istodobnog protivljenja čak 66,2% ispitanika ideji i praksi da država imenuje menadžere u velikim poduzećima!*

To ne znači da su oni a priori protiv svake uloge države. *Poželjna funkcija države u njihovim se očima veže ponajprije uz funkcionalno uklanjanje zapreka normalnom funkcioniranju poduzetničkog procesa. To se vidi iz njihova odgovora na pitanje kojim bi se mjerama u kratkom vremenu moglo ubrzati zapošljavanje u njihovim poduzećima (tablica 24.).*

Tablica 24.
 Percepcija mjera za relativno
 brzo povećanje broja
 zaposlenih u obrtu/poduzeću
 (%)

Rang/Mjere	Da	Ne
1. postići bržu naplatu potraživanja od kupaca/partnera	56,3	43,7
2. kreditirati s nižim kamatnim stopama	51,6	48,4
3. dati porezne olakšice poduzetnicima	46,0	54,0
4. osigurati jednokratnu financijsku pomoć države za nova radna mjesta	21,6	78,4
5. brže odobravati investicijske kredite u bankama	14,1	85,9
6. sklopiti ugovore o suradnji s domaćim tvrtkama	13,1	86,9
7. lakše dobivati garancije za kredite	12,2	87,8
8. financijski poticati izvoz u inozemstvo	10,8	89,2
9. sklopiti ugovore o suradnji s inozemnim tvrtkama	10,3	89,7
10. osigurati jeftinu komunalnu infrastrukturu	9,4	90,6
11. osigurati dugoročni najam nekretnina u vlasništvu države	3,3	96,7
* ne razmišljamo o većem broju radnika	10,3	89,7

Ponajprije, poruka je međimurskih poduzetnika i središnjoj i lokalnoj državnoj vlasti – *država bi morala osigurati bržu naplatu potraživanja od kupaca/poslovnih partnera (56,3%), kreditirati poduzetnike s nižim kamatnim stopama (51,6%) i dati porezne olakšice poduzetnicima*. Njihova percepcija ključnih zapreka bržem zapošljavanju govori o ulozi države u zaštiti vlasničkih prava (problem nenaplaćenih potraživanja), ali i cijelomu financijskom sustavu koji još uvijek cijenom kapitala nije prilagođen potrebama malog poduzetništva. Istodobno, ona govori i o brojnim drugim zaprekama razvoju poduzetništva, o čemu ćemo nešto više reći u nastavku izlaganja.⁵

BITNI ČINITELJI RAZVOJA MEĐIMURSKOG PODUZETNIŠTVA

Pitanje koje želimo ovdje postaviti jest zapravo sljedeće: *kada bi država preko noći i uspjela riješiti problem nenaplaćenih potraživanja, bi li odmah nakon toga svi problemi rasta i razvoja međimurskih poduzetnika bili riješeni?* Sumnjamo u to iz više razloga. Prvo, zapreke rastu poduzeća su mnogo brojnije no što naši ispitanici impliciraju svojim odgovorima na pitanje o bržem zapošljavanju. Drugo, zapreke rastu nisu samo vanjske nego i unutarnje, pripadjuće samoj naravi po-

duzetništva i osobi koja ga vodi. Treće, zapreke rastu su i kontingentne u određenoj mjeri, jer su ovisne o brojnim lokalnim prilikama, a ne samo o institucionalnim rješenjima u okviru jedinstvenoga ekonomskog/nacionalnog prostora.

Polazeći od činjenice da mala i srednja poduzeća u postsocijalističkim zemljama ne uspijevaju otvoriti dosta novih radnih mjesta te od teorija rasta malih i srednjih poduzeća (theories of SMEs growth), Bartlett i Bukvič (2001.) su moguće zapreke rastu klasificirali u pet tipova. To su institucionalne zapreke (institutional barriers), vanjske (tržišne) zapreke, financijske zapreke, zapreke unutarne naravi (vezane uz obilježja tvrtke kao takve) i socijalne zapreke rastu.⁶

Prema njihovu istraživanju, provedenom u Sloveniji 2000. godine, *slovenski poduzetnici u deset najvećih zapreka rastu svojih poduzeća ubrajaju*: 1) kašnjenje naplate za prodanu robu/usluge (49,1%, M = 3.92 na ljestvici od 1 do 5!), 2) visoke troškove otpremnine kad je riječ o otkazu, 3) (pre)velike troškove kredita, 4) visoke troškove osiguranja kredita, 5) sporu birokraciju, 6) visoke troškove socijalnoga osiguranja, 7) obveze pribavljanja silnih dozvola, 8) visoke poreze na dobit, 9) krute zakone o zapošljavanju (zahtijevaju previše dozvola!), i 10) visoke pristojbe banaka za njihove usluge (30%, M = 3.41 na ljestvici od 1 do 5).

Naši podaci za Međimurje, slijedeći klasifikaciju zapreka kod Bartletta i Bukviča, pokazuju da su među *unutarnjim zaprekama* rastu za hrvatske poduzetnike najveće zapreke: 1) visoki troškovi rada (bruto plaće) – 38,5% ispitanika drži tu varijablu visokom/vrlo visokom zaprekom rastu i poslovnom uspjehu poduzeća (M = 4,0 na ljestvici od 1 do 5) i 2) loša prodaja/marketing proizvoda – 23% ispitanika drži tu varijablu visokom/vrlo visokom zaprekom rastu i poslovnom uspjehu njihovih poduzeća (M = 3,3) (tablica 25.).

Ova posljednja zapreka nema toliki intenzitet važnosti kao prva zapreka. *U usporedbi sa slovenskim poduzetnicima, hrvatski obrtnici i poduzetnici među unutarnjim zaprekama ističu ne samo izvana nametnuta ograničenja već i ograničenja koja proizlaze iz njihova ranijega razvoja i upravljačkih nedostataka.* Visoki troškovi rada zapravo se kao problem najviše spominju (sudeći po

Tablica 25.

Percepcija zapreka rastu poduzeća u Sloveniji i Medimurju (Hrvatska) (%)

Slovenija			Medimurje (Hrvatska)		
<i>I. Unutarnje zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>	<i>Unutarnje zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>
1. visoki troškovi otkaza radnoj snazi	47,1	4.16	1. visoki troškovi rada (bruto plaće)	38,5	4.0
2. visoki troškovi rada (bruto plaće)	22,7	3.31	2. slaba prodaja/marketing	23,0	3.3
			3. slaba kakvoća opreme	21,1	3.0
<i>II. Vanjske zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>	<i>Vanjske zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>
1. kasna naplata prodanih proizvoda	49,1	3.92	1. kasna naplata prodanih proizvoda	60,1	4.3
2. visoki troškovi socijalnog osiguranja	39,2	3.84	2. nelojalna konkurencija/siva ekonomija	50,7	4.1
3. visoki porezi na dobit	36,8	3.60	3. visoki porezi na dohodak	46,9	4.1
			4. visoki porezi na dobit	43,2	4.0
			5. visoki troškovi zdravstvenog osiguranja	31,5	3.8
			6. dostupnost sirovina	24,4	2.9
			7. visoki troškovi mirovinskog osiguranja	23,9	3.5
<i>III. Financijske zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>	<i>Financijske zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>
1. veliki troškovi uzetih kredita	44,2	3.87	1. manjak poreznih olakšica za ulaganja	54,9	4.3
2. visoki troškovi osiguranja kredita	41,1	3.71	2. visoki troškovi osiguranja kredita	51,2	4.1
3. visoke pristojbe banaka za njihove usluge	30,0	3.41	3. visoke pristojbe banaka za njihove usluge	47,4	4.1
4. bankovna birokracija	26,4	3.16	4. manjak novca za tekuće poslovanje	45,1	4.0
			4. nevoljkost banaka da financiraju obrtnike/poduzetnike	45,1	3.9
			5. manjak ulagačkog kapitala	43,7	3.9
			6. spor proces dobivanja kredita	36,2	3.7
			7. veliki troškovi uzetih kredita	34,7	3.5
			8. bankovna birokracija	30,0	3.6
<i>IV. Institucionalne zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>	<i>Institucionalne zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>
1. birokracija	39,4	3.68	1. neučinkoviti sudovi	53,5	4.0
2. prikupljanje velikog broja dozvola	37,3	3.64	2. spora birokracija	39,0	3.7
			3. jaka konkurencija	36,6	3.9
			4. sporo dobivanje dozvola i potvrda	23,9	3.2
			5. nedostatak javnih služba/centara za pomoć obrtnicima/ poduzetnicima	22,1	3.1
			6. manjak financijskih informacija	20,7	3.6
<i>V. Socijalne zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>	<i>Socijalne zapreke</i>	<i>Vrlo velike zapreke (%)</i>	<i>M</i>
1. izostanak državne potpore	28,1	3.25	1. izostanak potpore lokalnih vlasti	25,4	3.5
			2. izostanak povjerenja u društvu	21,6	3.5
			2. izostanak potpore komore/udruga	21,6	3.4
			3. nesklonost poduzetnika udruživanju...	21,1	3.4

intervjuima s lokalnim stručnjacima i poslovnim savjetnicima) zbog vrlo visokih “troškova zdravstvenog osiguranja” i visokih “troškova mirovinskog osiguranja”.

Faktorska struktura unutarnjih zapreka prikazana je u tablici 26.

Varijable	F1	F2	F3
manjak prostora	-	-	0,820
loša prodaja/marketing proizvoda	-	0,455	-
visoki troškovi rada (bruto plaće)	-	0,785	-
loši odnosi s radnicima	0,578	-	-
manjak tehničkih kapaciteta	-	-	0,792
visoki troškovi otkaza radnoj snazi	-	0,757	-
zastarjela oprema/strojevi	0,537	-	-
manjak prilika za izobrazbu	0,805	-	-
manjak vremena za rukovođenje	0,772	-	-
nedovoljno kvalificirani radnici	0,650	-	-
slaba uporaba računala/informatizacije u poslovanju	0,748	-	-
manjak obiteljske radne snage	-	-	-
<i>Postotak objašnjene varijance</i>	<i>37,7</i>	<i>10,3</i>	<i>8,7</i>

Tablica 26.
 Faktorska struktura unutarnjih zapreka rasta (varimax rotacija, zasićenja > 0.40)

Dobivene odgovore o unutarnjim zaprekama rasta u najvećoj mjeri objašnjavaju tri “dubinska” činitelja. Prvi govori o samoj osobi poduzetnika, a povezuje varijable kao što su: manjak prilika za izobrazbu, manjak vremena za rukovođenje i slaba informatizacija poslovanja. Prema tomu, on govori zapravo o *obrazovno-upravljačkom zastarijevanju sadašnjih znanja vlasnika poduzeća*. U drugom su činitelju udružene tri varijable, ali najveća zasićenja pokazuju visoki troškovi rada i visoki troškovi otkaza radnoj snazi. Zato ga možemo nazvati *činiteljem visokih troškova rada*. U trećem činitelju “najutjecajnije” su varijable manjak prostora i manjak tehničkih kapaciteta, tako da ga možemo nazvati *činiteljem nedostatnih prostorno-tehničkih kapaciteta*. Ta tri činitelja objašnjavaju zajedno 56,8% varijance svih odgovora na pitanje o unutarnjim zaprekama rasta međimurskih poduzeća. Oni upozoravaju na to da se i iza loše prodaje proizvoda, odnosno slabog marketinga, kriju zapravo posve osobni nedo-

staci vodećih ljudi poduzeća i njihova nemoć da hvataju korak s potrebom sve brže modernizacije i osobnih i resursa poduzetništva koje vode.

Velik broj *vanjskih zapreka* drži se, također, vrlo visokim zaprekama rastu poduzeća. Pogledamo li strukturu sedam varijabla na međimurskoj strani, koje predstavljaju vanjske zapreke rastu u tablici 25., uočiti ćemo da slovenski i međimurski poduzetnici identificiraju relativno slične probleme među vanjskim zaprekama rastu (kasna naplata za isporučene proizvode/usluge, visoki troškovi socijalnog osiguranja – vlastitoga i radnika, visoki porezi na dobit/dohodak itd.). *Ipak, u Hrvatskoj su ti problemi prisutniji nego u Sloveniji.* Ovaj nalaz sugerira da državne institucije vjerojatno ipak nešto bolje funkcioniraju u Sloveniji nego u Hrvatskoj, pogotovo kad je riječ o politikama potpore lokalnim poduzetnicima, ili pak o borbi protiv “sive ekonomije” (usp. i: Tearney, Vitezić, 1999.).

Faktorska struktura vanjskih zapreka rastu poduzeća prikazana je u tablici 27.

Tablica 27.
 Faktorska struktura vanjskih
 zapreka rastu (varimax rotacija,
 zasićenja > 0.40)

Varijable	F1	F2	F3	F4
dostupnost sirovina	-	-	0,711	-
nelojalna konkurencija/siva ekonomija	-	-	-	0,816
manjak znanja u rukovodećih ljudi	-	0,679	-	-
manjak potražnje za proizvodima	-	0,451	0,492	-
neplaćanja za prodane proizvode/usluge	-	-	-	0,599
poteškoće u izvozu robe i usluga	-	-	0,769	-
visoki troškovi mirovinskog osiguranja	0,774	-	-	-
visoki porezi na dobit	0,832	-	-	-
visoki porezi na dohodak	0,888	-	-	-
visoki troškovi zdravstvenog osiguranja	0,799	-	-	-
visoka cijena proizvoda/usluga	-	0,796	-	-
<i>Postotak objašnjene varijance</i>	<i>30,7</i>	<i>15,0</i>	<i>10,1</i>	<i>9,3</i>

U prvom činitelju povezane su varijable koje predstavljaju klasične probleme maloga poduzetništva (visoki porezi na dohodak/dobit, visoki troškovi zdravstvenoga i mirovinskog osiguranja): riječ je o poreznim stavkama propisanim državnim odlukama koje u bitnome određuju položaj malih poduzetnika

na tržištu. S pravom možemo taj činitelj imenovati *činiteljem obveznih državnih davanja*. Dio poduzeća ima u samom početku poslovanja tako malu akumulativnu moć da im obvezna državna davanja onemogućuju ne samo razvoj već i normalno poslovanje. Od toga do svakodnevne potrage za “radnim kapitalom” (obrotnim sredstvima) mali je korak!

Drugi činitelj govori uglavnom o visokim cijenama poduzetničkih proizvoda/usluga (iako je povezan i s manjkom znanja u rukovodećih ljudi i smanjenom potražnjom za proizvodima) i možemo ga zvati *činiteljem previsokih cijena*. Treći činitelj povezuje nekoliko varijabla, od poteškoća u izvozu robe i usluga, manjka sirovina do (opet) smanjene potražnje za proizvodima. Uz dužnu mjeru opreza, ovaj činitelj ponajviše određuje *smanjena dostupnost inozemnoga tržišta*. Četvrti činitelj objašnjava najmanje varijance (a sva četiri objašnjavaju 65,1% varijance svih varijabla) i možemo ga jednostavno zvati *činiteljem nelojalne konkurencije*. Nažalost, on je danas sveprisutan i u drugim dijelovima zemlje, a ne samo u Međimurju.

Financijske zapreke su najbrojniji tip zapreka koje smo identificirali ovim istraživanjem. Dok su slovenski poduzetnici kao najizrazitije (“vrlo velike”) financijske zapreke naveli troškove kreditiranja i visoke troškove osiguranja kredita (44,2%, 41,1%), međimurski su poduzetnici – osim tih zapreka – naveli još i: izostanak olakšica za nova ulaganja (54,9%), ignoriranje malih poduzetnika od banaka i bankovnog sustava (45,1%), manjak kapitala za svakodnevno poslovanje (45,1%) itd.

Faktorska struktura financijskih zapreka rastu poduzeća prikazana je u tablici 28.

Kao što je vidljivo iz tablice 28., jedanaest varijabla ovdje se povezalo u dva činitelja. Čini nam se da je drugi činitelj relativno nevažan u odnosu na prvi; on objašnjava vrlo mali postotak varijance (9,2%), a donekle je i teško objašnjiv. Naime, u našem smo uzorku imali vrlo malo velikih poduzeća koja bi, pretpostavljamo, mogla razmišljati o prodaji dionica vlastita poduzeća kako bi na taj način došla do potrebnih ulagačkih sredstava.

No, prvi je činitelj zasićen s devet varijabla, a sve se one odnose, na ovaj ili onaj način, na banke i po-

Tablica 28.
 Faktorska struktura financijskih
 zapreka rastu (varimax rotacija,
 zasićenja > 0.40)

Varijable	F1	F2
veliki troškovi uzetih kredita	0,731	-
manjak poreznih olakšica za ulaganja	0,473	0,448
nevoljkost banaka da financiraju obrtnike/poduzetnike	0,595	-
manjak kapitala za ulaganja	0,781	-
visoke pristojbe banaka za njihove usluge	0,796	-
visoki troškovi osiguranja kredita	0,820	-
visoki troškovi izrade poslovnog plana	0,657	-
spor proces dobivanja kredita	0,751	-
manjak novca za tekuće poslovanje	0,710	-
bankovna birokracija	0,757	-
manjak partnera za kupnju dionica poduzetnikova poduzeća	-	0,910
<i>Postotak objašnjene varijance</i>	<i>50,3</i>	<i>9,2</i>

trebna kreditna sredstva. Taj činitelj objašnjava 50,3% varijance i možda ga je najprimjerenije nazvati *činiteljem ovisnosti o bankovnom kapitalu*. On, na svoj način, dodatno potkrepljuje i tezu o prevelikoj “izloženosti” međimurskih malih poduzeća vanjskim izvorima financijskih sredstava, što u određenoj kompoziciji prilika može potkopati razvojnu stabilnost tog tipa poduzetništva.

Vjerujemo da se struktura financijskih zapreka, uočena u Međimurju (tablica 25.), može objasniti i s dva šira činitelja. Prvo, činjenicom da je većina hrvatskih banaka (koje su sada gotovo 90% u inozemnom vlasništvu) još uvijek u svojim kreditnim politikama mnogo sklonija kreditiranju velikih poduzeća i građana nego malih poduzetnika. Iako je kreditiranje obrtnika i manjih poduzetnika započelo, u nešto većoj mjeri u posljednje dvije godine, još uvijek je to za dio poduzetnika (ovisno i o tipu njihove proizvodnje) kreditiranje s relativno visokim kamatama. Još uvijek nemamo dosta banaka koje bi tom tipu poduzetnika ponudile povoljne i samo njima prilagođene (tailor-made) kreditne linije! Drugo, moramo podsjetiti na to da lokalni poduzetnici snažno vjeruju da lokalne vlasti i središnja vlada (u Zagrebu) nepravedno pružaju ulagačke olakšice inozemnom kapitalu, na štetu domaćih poduzetnika. U više navrata (u razgovorima) oni

su istaknuli da uvjeti ulaganja trebaju biti za sve jednaki! I to je jedan od razloga zašto su međimurski poduzetnici većinu svojih žalba, kad je riječ o financijskim zaprekama rastu poduzeća, adresirali zapravo na državu i na “hrvatske banke”.

Općenito govoreći, usporedimo li sve tipove uočenih zapreka i na slovenskoj i na hrvatskoj/međimurskoj strani, pokazuje se nekoliko uočljivih razlika u percepciji zapreka rastu (tablica 16.). Prvo, *hrvatski/međimurski poduzetnici u vođenju svojih poduzeća i u svakodnevnom poslovanju nailaze na brojnije zapreke rastu nego njihovi slovenski kolege*. Drugo, *u odnosu na Sloveniju, u Hrvatskoj su financijske i vanjske zapreke znatno češće i jačeg intenziteta*. Treće, suprotno slovenskoj situaciji, *u međimurskim su prilikama među institucionalnim zaprekama rastu posebno istaknuti i neučinkovitost sudstva* (problem koji, na teorijskoj razini, zapravo govori o zaštiti vlasničkih prava), *spora birokracija te jaka konkurencija*. I, na kraju, dok slovenski poduzetnici ipak uživaju određenu potporu/zaštitu na nacionalnoj razini, *međimurski poduzetnici su izrazito kritični prema ponašanju države - i kad je riječ o središnjoj i kad je riječ o lokalnoj vlasti*. Istodobno su nezadovoljni izostankom različite potpore (od moralne do financijske) lokalnih vlasti, ali i izostankom povjerenja u društvu. Taj je posljednji problem snažno povezan s kašnjenjem njihovih poslovnih partnera u plaćanju isporučene robe/usluga. No, na široj (socijalnoj) razini on pokazuje na pojedine dimenzije “hrvatskoga socijalnog kapitala” koji ne potiče suradnju i poštivanje pravila dobre poslovne prakse među poduzetnicima.

U svojoj najnovijoj studiji o zaprekama razvoju malih i srednjih poduzeća u Bosni i Hercegovini, Makedoniji i u Sloveniji Bartlett je zaključio (usp. Bartlett, 2002.) da “ukupni rezultati istraživanja ukazuju na bitnu ulogu financijskih zapreka u usporavanju rasta i novoga zapošljavanja u tim zemljama jugoistočne Europe”. On također misli da novi istraživački nalazi zapravo podržavaju zagovornike politike “*financiraj prije svega*”, kao jedine relevantne za razvoj maloga i srednjeg poduzetništva u tim postsocijalističkim zemljama. Iako naše istraživanje ne predstavlja Hrvatsku u cjelini, podaci za Međimurje također potvrđuju taj pristup u mogućem daljnjem razvoju

ovoga tipa poduzetništva. Prema tomu, potrebno je što prije, zajedničkom suradnjom međimurske vlasti i poduzetničkih udruženja, razmotriti mjere kojima bi se omogućilo primjerenije financiranje međimorskog poduzetništva ovoga tipa te tako na što realniji način pomoglo razvojnim planovima međimorskih malih i srednjih poduzetnika.

ZAKLJUČNE NAPOMENE

U ovom smo radu htjeli opisati i proanalizirati neka temeljna obilježja dosadašnjeg razvoja Međimurja – iz poduzetničke perspektive, služeći se pritom uglavnom empirijskim podacima iz naših (višekratnih) istraživanja poduzetništva u Međimurju tijekom 2002. godine.

Naši su nalazi, temeljeći se na onom bitnom u njima, sljedeći.

Prvo. U gospodarskoj strukturi Međimurja dominiraju mikro i mala poduzetništva: 95,4% međimorskih poduzeća pripada toj kategoriji poduzeća, zapošljavajući do 50 zaposlenih. Od ostalih, 3,4% su srednjevelika poduzeća (koja zapošljavaju od 51 do 250 zaposlenih), a samo 1,2% međimorskih poduzeća pripada velikim poduzećima (koja zapošljavaju više od 250 radnika).

Drugo. Kad je riječ o sociodemografskom profilu međimorskih poduzetnika, među njima relativno dominiraju nešto mlađi ljudi: 52,1% poduzetnika mlađe je od 45 godina. To upućuje na relativno mlad, ali poslovno, dobno i generacijski već iskusan naraštaj međimorskih poduzetnika. U prilog tom zaključku govore i neki podaci o godinama njihove “poduzetničke socijalizacije” koji pokazuju da se gotovo trećina anketiranih bavila određenim oblikom poduzetništva već u dobi od 15 do 25 godina, najčešće obavljajući neke poslove u krugu obiteljskoga obrta/poduzeća.

S obzirom na stručni profil, to su osobe koje su nositelji ili neke od tehničkih struka (44,6%), ili pak neke od ekonomskih struka (37,1%). U odnosu na svoje roditelje, velik dio ispitanika ostvario je velik obrazovni, a time i statusni iskorak, napredujući od osnovnoškolske i srednjoškolske naobrazbe roditelja do fakultetskih diploma.

Treće. Naše istraživanje također potvrđuje, kao što je to i u nekim drugim istraživanjima hrvatskoga po-

poduzetništva i menadžerske elite, da je najveći broj međimurskih poduzetništava nastao tijekom prošloga desetljeća. Naime, gotovo 67% obrta/poduzeća iz našega uzorka nastalo je između 1991. i 2001. godine. No, ono što je možda specifičnost Međimurja prema drugim hrvatskim županijama jest činjenica da ovdje nalazimo i trećinu poduzetnika koji su svoje obrte/poduzeća osnovali još za vrijeme socijalizma (prije 1991. godine). Ta činjenica (kao i način utemeljenja vlastitih obrta i poduzeća – uglavnom uz pomoć osobne i obiteljske uštedevine) govori u prilog tezi o relativno jačem razvoju poduzetništva u Međimurju i u vrijeme socijalističke Jugoslavije.

Četvrto. Dok je obrazovna struktura anketiranih poduzetnika relativno vrlo visoka, *obrazovna struktura u njihovim poduzećima zaposlene radne snage je relativno niska.* Prema tipu obrazovanja, riječ je u golemoj većini radnika sa srednjom stručnom spremom (70%), odnosno o visokokvalificiranim radnicima (11,4%). *Samo 11,3% zaposlene radne snage ima završenu višu školu i/ili fakultetsku naobrazbu, što može biti ograničavajući razvojni resurs u budućnosti.* Vjerojatno je među njima i jedan dio vlasnika analiziranih obrta i poduzeća!

Peto. Kad je riječ o osobnim i resursima poduzeća, naši ispitanici vrlo visoko – i, po našem mišljenju, u znatnoj mjeri i neopravdano – vrednuju svoja znanja i vještine iz marketinga i rukovođenja poduzećem. Prema našim uvidima, ta su znanja najčešće proizvod prethodnoga (fakultetskog) obrazovanja i višegodišnjega snalaženja na tržištu (tj. “učenja – kroz – činjenje”), a u manjoj mjeri sustavnog ulaganja u dodatne poduzetničke i menadžerske vještine. Veliko je pitanje jesu li i znanja vlasnika, a posebno obrazovanost rabljene radne snage, dostatni za nova tržišta i nove razvojne izazove u skoroj budućnosti!

Provedene statističke analize upozoravaju na to da obrazovaniji vlasnici češće rukovode poduzećima koja posluju na inozemnim tržištima. *Iz tih podataka zaključujemo (iako uz dozu opreza) da poduzetnici s višim obrazovanjem imaju veću šansu razvoja poslovanja i na inozemnim tržištima.*

Šesto. U odnosu na druge hrvatske županije, *Međimurje obilježavaju i: a) relativno velik udjel proizvodnih/prerađivačkih tvrtka u odnosu na uslužna poduzet-*

ništva, b) relativno velik broj uspješno poslujućih malih obrta i poduzeća. Među ovima posljednjima identificirali smo "poduzetnika rasta", o čemu na svoj način svjedoče podaci o ostvarenoj dobiti u posljednje tri godine te podaci o prošlim i budućim ulaganjima. Poslovno uspješnija poduzeća (s dobiti većom od 5%) u većem broju rade na cijelom području Hrvatske (41,1%) i u znatno manjem broju na regionalnim tržištima. "Poduzeća rasta" više od ostalih djeluju i na inozemnim tržištima. Iz toga zaključujemo da je dobro poslovanje dijela međimurskih poduzetnika, između ostaloga, povezano i s tipom tržišta na kojem posluju: što više prodaju svoje proizvode/usluge na većim tržištima, veća je šansa da će njihovo ukupno poslovanje biti uspješnije.

Međutim, zabrinjavajuće su dvije usporedne pojave. Prva: iako 60,1% poduzetnika predviđa da će se u idućem razdoblju znatno povećati broj njihovih proizvoda na tržištu, vrlo malo se namjerava ulagati u istraživanje i razvoj novih proizvoda. Druga: glavni izvori novih ulaganja su krediti banaka (58,7% slučajeva) i u manjoj mjeri vlastita sredstva (31,9%), što ukazuje na veliku "izloženost poduzeća bankama" u pogledu pribavljanja ulagačkih sredstava i na smanjenu akumulaciju dobiti u prethodnim poslovnim godinama.

Sedmo. Temeljem naših podataka nismo ustanovili jače suradničke poslovne mreže između međimurskih poduzetnika, ili, pak, između njih i poslovnih partnera. Suradnja s inozemnim poslovnim partnerima događa se kao posve samostalan projekt, bez dodatnog poticaja međusobnoj suradnji između domaćih tvrtka. Iako manji dio poduzetnika i u budućnosti računa na suradnju s inozemnim poduzećima, ona će se u manjoj mjeri događati radi zajedničkoga poslovanja izvan Hrvatske (samo u 12,7% slučajeva) a češće poradi zajedničkoga poslovanja u samoj Hrvatskoj (18,3%).

To znači da će jedan dio međimurskih tvrtka i u skoroj budućnosti biti umrežen u poslovne planove širenja inozemnih tvrtka na hrvatskomu tržištu. Za razvoj i međimurskoga i hrvatskoga poduzetništva bilo bi znatno bolje da je situacija posve obrnuta – da pretežu situacije u kojima će suradnja s inozemnim poduzećima biti odskočna daska za osvajanje novih, mahom inozemnih tržišta.

Osmo. Poduzetnici su kritični prema lokalnoj politici i ne doživljavaju je kao relevantnog (čitaj: zainteresiranog) partnera u rješavanju svojih dosadašnjih poslovnih i širih gospodarskih problema. Političkoj i upravljačkoj eliti Međimurja ovdje je upućena vrlo važna i snažna poruka. Ta poruka glasi: *iako je međimursko poduzetništvo relativno razvijeno u odnosu na neke druge hrvatske županije, ono pokazuje ozbiljne znakove usporavanja rasta, pa čak i zaostajanja – usporede li se njegovi trenutačni ekonomski rezultati s raspoloživim resursima.*

Pretpostavljamo da zapravo postoji velik dio poduzetnika koji sumnjaju u sadašnji i budući rast poduzetništva u Međimurju, o čemu bi valjalo prvom prilikom ozbiljno razgovarati. O tomu, na svoj način, govore i podaci iz posljednjih analiza četiri stotine najvećih hrvatskih poduzeća za 2001. godinu (Privredni vjesnik, 2002.). Međimurska županija je od 1994. do 2000. godine imala u prosjeku jedanaest poduzeća među četiri stotine najvećih (mjereno po ukupnom prihodu) hrvatskih poduzeća. No, u 2001. godini taj je broj najvećih međimurskih poduzeća smanjen na samo sedam. Ti su podaci ne samo pokazatelji izmijenjene gospodarske strukture Međimurja, već i sporog restrukturiranja i upravljačke modernizacije velikih poduzeća.

Deveto. Naša usporedna analiza međimurskih (hrvatskih) i slovenskih zapreka rasta malih i srednjih poduzeća dovela je do nekoliko općih nalaza. *Hrvatski/međimurski poduzetnici u vođenju svojih poduzeća i u svakodnevnom poslovanju nailaze na brojnije zapreke rasta nego njihovi slovenski kolege. Zatim, u odnosu na Sloveniju, u Hrvatskoj su financijske i vanjske zapreke znatno češće i jačeg intenziteta. Među financijskim zaprekama rastu u Međimurju najvažnija je upravo stalno prisutna ovisnost o bankovnom kapitalu. Taj činitelj na svoj način dodatno potkrepljuje i tezu o prevelikoj "izloženosti" međimurskih malih poduzeća vanjskim izvorima financijskih sredstava. Dodatno, suprotno slovenskoj situaciji, u međimurskim su prilikama među institucionalnim zaprekama rasta posebno istaknuti i neučinkovitost sudstva, spora birokracija te jaka konkurencija.*

I, na kraju, dok slovenski poduzetnici ipak uživaju određenu potporu/zaštitu na nacionalnoj razini,

međimurski poduzetnici su izrazito kritični prema ponašanju države – i kad je riječ o središnjoj i kad je riječ o lokalnoj vlasti. Istodobno su nezadovoljni izostankom različite potpore (od moralne do financijske) lokalnih vlasti, ali i izostankom povjerenja u društvu.

Deseto. Kad je riječ o zaprekama rastu poduzeća, faktorska je analiza otkrila još neke specifičnosti međimurske situacije prema slovenskoj. Primjerice, među unutarnjim zaprekama rastu na latentnoj razini identificirana su tri važna izvora zapreka rastu. To su: a) *obrazovno-upravljačko zastarijevanje sadašnjih znanja vlasnika poduzeća*, b) *visoki troškovi rada*, i c) *nedostazni prostorno-tehnički kapaciteti obrta i poduzeća*. Ti činitelji upozoravaju na to da se i iza loše prodaje proizvoda, odnosno slaboga marketinga kriju zapravo posve osobni nedostaci vodećih ljudi poduzeća i njihova nemoć da hvataju korak s potrebom sve brže modernizacije i osobnih i resursa poduzetništva koje vode.

Jedanaesto. Naša analiza ukazuje na latentna proturječja dosadašnjega razvoja poduzetništva u Međimurju i na već vrlo vidljive razvojne napetosti s kojima se i međimursko gospodarstvo i njegovo poduzetništvo suočava. Ona pokazuje, nadalje, da ima vrlo mnogo razloga da se svi relevantni akteri lokalnoga društvenoga, političkoga i gospodarskog života Međimurja uključe u izgradnju *novoga razvojnog saveza*. To je savez koji će svoje djelovanje utemeljiti na politici *“mobilizacije – za – razvoj”*. Takva politika će vrlo skoro morati položiti svoje prethodne račune, ali i predstaviti svoje buduće ciljeve, ne samo pred poduzetnicima već i pred građanima Međimurja.

BILJEŠKE

¹ Podjela ispitanika prema tipu naselja rođenja pokazuje da je 58,2% poduzetnika rođeno na selu, a 38% u manjem gradu (veličine Čakovca ili Varaždina); samo 2,8% ispitanika rođeno je u nekom od velikih hrvatskih gradova. Njihovi su očevi, prema mjestu rođenja, u izrazitoj mjeri ruralnoga podrijetla: 78,4% rođeno ih je na selu, a svega 18,8% u manjim gradovima.

S obzirom na procjenu životnog standarda vlastite obitelji, relativna većina, ili 60,1%, smatra da je on “nešto/znatno iznad prosječnoga” u njihovu okruženju, a jedna trećina smatra da je posve prosječan. Ovu procjenu donekle podupiru podaci o prosječnom broju članova obitelji koji imaju stalne mjesečne prihode. Naime, u prosjeku 2,5 člano-

va obitelji/kućanstva ima stalne mjesečne prihode; podaci govore o tomu da ima čak 24,4% kućanstava u kojima stalne mjesečne prihode imaju najmanje tri člana kućanstva i 13,1% kućanstava u kojima stalne mjesečne prihode ostvaruje četiri do šest članova kućanstva. Imajući u vidu i ove podatke, ne iznenađuje nas optimizam naših ispitanika u pogledu neposredne budućnosti; 70% ispitanika smatra da će u sljedeće tri godine životni standard njihove obitelji/kućanstva biti približno isti kao i sada, a 22,1% da će on biti i bolji nego li je sadašnji!

² Kad je riječ o socioprofesionalnim i društvenim skupinama iz kojih se formira međimurska poduzetnička elita, naše istraživanje - iako lokalnoga karaktera i rađeno s drugom nakanom - ipak ukazuje na određene tipove poduzeća/sektora rada iz kojih se novače obrtnici i mali poduzetnici. Naime, *najveći broj međimurskih poduzetnika dolazi iz redova nekadašnjih službenika, voditelja odjela i menadžera u državnim poduzećima/institucijama ili državnoj upravi - 50,7%! No, isto je tako veći broj poduzetnika do sadašnjega statusa došao radeći u (vlastitoj i/ili tuđoj) obrtničkoj radionici ili poduzeću. Naime, gotovo jedna trećina poduzetnika "novači" se u sadašnje poduzetnike iz - obrtničko-poduzetničkih slojeva (30,1%).*

Obrazovanje i ovdje djeluje kao važna razlikovna varijabla. Primjerice, poduzetnici koji su i prije sadašnjega statusa radili u privatnom sektoru u relativno najvećem broju imaju srednjoškolsku naobrazbu (Pearson $h^2 = 16,113$, $p < .003$). Međutim, državna su poduzeća relativno najveći izvor poduzetnika u osoba s nekom od viših škola: čak 65,5% osoba s višom školom radilo je prije sadašnjega obrta/poduzeća u nekom državnom poduzeću i/ili ustanovi. Kad je riječ o fakultetski obrazovanim poduzetnicima, i oni su se u najvećem broju "novačili" iz redova državnih menadžera/službenika (50%), no tu je i 29% osoba koje prije ili uopće nisu radile (završeni studenti), tek su se vratile iz inozemstva, ili su bile nezaposlene.

Prema tomu, *naši podaci u određenoj mjeri također potvrđuju Sekulić-Šporerićine teze prema kojima je novonastala poduzetnička elita konglomerat bivših "nomenklature kadrova" ("de novo poduzetnika") i "autonomno nastalih poduzetnika" koji su u međimurskom slučaju relativno brojni i s važnom obrtničko-poduzetničkom tradicijom* (usp. Sekulić - Šporer, 2000.) Te bi zaključke, ipak, valjalo još detaljnije provjeriti u nekom budućem istraživanju, reprezentativnom u ključnim obilježjima za cijelu zemlju!

³ Naša su zapažanja sukladna i temeljnim zaključcima analize o osnovnim financijskim rezultatima poslovanja međimurskih gospodarstvenika u 2000. godini. Prema toj analizi, financijsko stanje međimorskog poduzetništva obilježava nekoliko procesa.

Prvo, unatoč naznakama boljeg poslovanja u 2000. godini u odnosu na 1999-u (jer je ukupno ostvarena dobit nakon tri godine "negativnog" poslovanja nadmašila gubitke!), ukupne obveze poduzetnika od 3,3 milijarde kuna još su uvijek bile dvostruko veće od sume ukupnih potraživanja (od 1,5 milijardi kuna). Prema mišljenju autora analize, to znači "da ovdje nije u pitanju samo unutarsektorska međuzaduženost poduzetnika, već su poduzetnici, s polovicom svojih obveza, zaduženi prema drugim sektorima, prvenstveno bankarskom" (usp. HGK-ŽK Čakovec, 2001.).

Drugo, na kraju poslovne 2000. godine financijski znatno stabilnija bila su velika i srednja poduzeća u odnosu na mala, jer su dugotrajno vezana sredstva (fiksnu imovinu i zalihe) u cijelosti pokrivala dugo-

ročnim izvorima. Također se pokazalo da su srednja i velika poduzeća samostaljnija u financiranju poslovnih procesa, jer su iskazala višu zastupljenost vlastitoga kapitala u ukupnim izvorima financiranja nego mali poduzetnici. Mala su poduzeća od samoga osnivanja potkapitalizirana, a u nedostatku vlastitoga kapitala primarni izvor financiranja poslovanja su upravo obveze, tj. tuđi (bankovni) novac!

Treće, malo je poduzetništvo ipak bolje od velikih tvrtka kad je riječ o pokazatelju rentabilnosti/profitabilnosti. Naime, stupanj profitabilnosti kapitala u njih je znatno viši nego u velikih, a pogotovo srednjih poduzetnika. "Za srednje je poduzetnike već godinama karakterističan iznimno nizak stupanj efikasnosti korištenja imovine, ali i niska stopa neto profitne marže kao sintetički pokazatelj učinkovitosti menadžmenta" (usp. HGK-ŽK Čakovec, 2001.).

⁴ Ne treba ni spominjati da je mišljenje naših ispitanika o poduzetnicima vrlo povoljno, jer ih doživljavaju uglavnom kao "radišne", kao nositelje razvoja lokalnog gospodarstva i kao inteligentne osobe, a manje kao pripadnike lokalnih političkih skupina, nepoštene ljude i kao puke zlorabitelje tuđega rada. Pretpostavljamo da je ova slika, razumljivo, donekle idealizirana, ali - i to je analitički - očekivano "pretjerivanje" (usp. tablice u *Prilozima*).

⁵ Među glavnim razlozima neuspjeha poduzetnika u lokalnoj sredini ispitanici među prvima ističu: 1) lošu naplatu isporučene robe/usluga (56,8%), 2) osobnu nesposobnost poduzetnika u vođenju i organizaciji poduzeća (52,6%), a tek potom i 3) veliku potrošnju za privatne (i obiteljske) potrebe (34,3%) te 4) preveliko zaduživanje u prijašnjim fazama rada (33,8%) (usp. tablice u *Prilozima*).

⁶ Kad je riječ o Hrvatskoj, dosad nemamo jasnoga odgovora na pitanje koji tip poduzeća u nas prevladava - gubitaši ili poduzeća rasta, iako postoje određena zapažanja o zaprekama rastu takvih poduzeća. Problem zapreka rastu povezan je najčešće s problemom uloge države u poticanju razvoja malih i srednjih poduzeća. Pitanje je, naime, kako bi država trebala poticati rast poduzeća i uklanjati postojeće zapreke rastu: samo uz pomoć makroekonomske regulacije (očuvanjem makroekonomske stabilnosti) i/ili, pak, i posebnim politikama razvoja poduzetništva na nacionalnoj i lokalnoj razini (industrijska politika, druge posebne politike, itd.). Ako se ustanovi da nam trebaju i određeni oblici posebnih propoduzetničkih politika na lokalnoj razini, postavlja se pitanje kakva je, u sadašnjim prilikama, "transformacijska/razvojna sposobnost" naših lokalnih političkih elita i administracije, toliko potrebna za definiranje i provedbu realnih politika razvoja poduzetništva (transformative capacity; usp. Bateman, Vehovec, 1999.).

LITERATURA I IZVORI

Alimova, T., Buev, V., Golikova, V. (1995.), Problems of Small Business Formation in the Transition Period, *Communist Economics & Economic Transformation*, vol 7, No. 1., pp. 67-82.

Bartlett, W., Bukvić, V. (2001.), Barriers to SME Growth in Slovenia, in: *** (2001.), *Enterprise in Transition. Fourth International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Hvar, May 24-26, 2001., pp. 198-201 + extended paper on CD ROM.

Bartlett, W., Franičević, V. (1999.), Emerging Policies towards Enterprise Promotion of Small Firms in Croatia, in: *** (1999), *Enterprise*

- in Transition. Third International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Šibenik, May 27-29, 1999., pp. 467-470 + extended paper on CD ROM.
- Bartlett, W., Franičević, V. (2001.), Policy Support for Small Firm Networks in the Economies in Transition - Issues and Dilemmas, in: *** (2001.), *Enterprise in Transition. Fourth International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Hvar, May 24-26, 2001., pp. 423-425 + extended paper on CD.
- Bartlett, W., Prašnikar, J. (1995.), Small Firms and Economic Transformation in Slovenia, *Communist Economies & Economic Transformation*, vol 7, No. 1., pp. 83-103.
- Bateman, M. (2001.), Small Enterprise Development Policy and the Reconstruction of the Yugoslav Successor States: "A Local Developmental State" Policy Model, in: (2001.), *Enterprise in Transition. Fourth International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Hvar, May 24-26, 2001., pp. 1-43.
- Bateman, M. (2000.), Small Enterprise Development Policy in the Transition Economies: Progress with the Wrong Model?, *Zagreb International Review of Business and Economics*, 2 (1).
- Bateman, M., Vehovec, M. (1999.), The Evolution of Local Supplier Clusters: Evidence of a Bottom-up Strategy for the Shipbuilding Industry in Croatia, in: *** (1999.), *Enterprise in Transition. Third International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Šibenik, May 27-29, 1999. pp. 471-474 + extended paper on CD ROM.
- Brezinski, H., Fritsch, M. (ed.) (1996.), *The Economic Impact of New Firms in Post-Socialist Countries. Bottom-up Transformation in Eastern Europe.*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, Brookfield, USA.
- Cimerman, F. (2002.), *Razvoj obrtništva i poduzetništva u Međimurju*, Čakovec, 22. veljače 2002., mimeo, 11. stranica.
- Crnjak-Karanović, B. (2001.), Get In or Get Lost: Is International Networking Essential for Companies in Small Transitional Countries?, in: *** (2001.), *Enterprise in Transition. Fourth International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Hvar, May 24-26, 2001., pp. 416-417 + extended paper on CD ROM.
- Čengić, D. (1995.), *Manageri i privatizacija. Sociološki aspekti pružanja poduzeća*, Alinea, Zagreb.
- Čengić, D., Rogić, I. (ur.) (1999.), *Privatizacija i javnost*, Institut Ivo Pilar, Zagreb.
- Danson, M. W. (1996.), *Small Firm Formation and Regional Economic Development*, Routledge, London and New York.
- Dubini, P. (1989.), The Influence of Motivation and Environment on Business Start-ups: Some Hints for Public Policies, *Journal of Business Venturing*, 4 (1): 11-26
- DZS (2002.), *Statističke informacije 2002.*, Zagreb, 2002
- Franičević, V. (2001.), Some Considerations on Post-Socialist Entrepreneurship, paper presented on: *International Conference "Post-Communist transition Ten Years Later. Challenges and Outcomes for Europe and the Role of CEI"*, Forle, 2-3 february 2001, 26 p.

- Franičević, V., Bartlett, W. (2001.), Small Firm Networking and Economies in Transition: An Overview of Theories, Issues and Policies, Zagreb, *Zagreb International Review of Economics and Business*, Vol. 4, No. 1., pp. 63-89
- Hanley, E. (2000.), Self-employment in Post-communist Eastern Europe: A Refuge from Poverty or Road to Riches?, *Communist and Post-Communist Studies*, 33 (3): 379-402.
- HGK (2001.), *Neki aspekti gospodarskih gibanja po županijama*, Hrvatska gospodarska komora, Zagreb.
- HGK-ŽK Čakovec (2001.), *Pregled gospodarskih kretanja za razdoblje I-XII/2000.*, Čakovec, svibanj 2001. HOK (1999.), *Stanje obrtništva i prijedlog mjera Hrvatske obrtničke komore za razvoj obrtništva*, HOK, Zagreb, studeni 1999., 31 p.
- HŽ (2000.), *EuroCity*, Zima/Winter 2000 (tema: Međimurska županija), HŽ, Zagreb, pp. 7-37.
- Johnson, P., Loveman G. (1995.), *Starting Over in Eastern Europe: Entrepreneurship and Economic Revival*, Harvard Business School, Boston.
- Jokić-Horvat, B. (1992.), Analiza slučajeva poduzetništva u Međimurju, u: Čengić, D. (ur.) (1992), *Kako do uspješnog poduzeća?*, HGK, HUM-Croma, Zagreb, pp. 229-236.
- Knego, N. (2001.), Company Size and Its Effect on the Business Results of the Croatian Economy, in: *** (2001.), *Enterprise in Transition. Fourth International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Hvar, May 24-26, 2001., pp. 54-55 + extended paper on CD ROM.
- Kovačević Z., Obadić, A. (2001.), The Importance of Small and Medium Enterprises for Croatian Development, in: *** (2001.), *Enterprise in Transition. Fourth International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Hvar, May 24-26, 2001, pp. 434-435 + extended paper on CD ROM.
- Langer, J. (2001.), Austria's Business Relations to Slovenia - Meeting with Another Culture?, in: *** (2001.), *Enterprise in Transition. Fourth International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Hvar, May 24-26, 2001., pp. 217-218 + extended paper on CD ROM.
- Langer, J. (1999.), Cross-Border networking of Business Organisations in the Alps-Adriatic region - How is it in Southern Austria?, in: *** (1999.), *Enterprise in Transition. Third International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split - Šibenik, May 27-29, 1999. pp. 507-510 + extended paper on CD ROM.
- Međimurska županija (2001.), *Osnovni financijski rezultati poslovanja Međimurskih poduzetnika u 2000. godini*, mimeo.
- MOMSP (2001.), *Analiza stanja u malom gospodarstvu*, Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo RH, Zagreb, svibanj 2001.
- MOMSP (2001.), *Program razvoja malog gospodarstva*, Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo RH, Zagreb, lipanj 2001.
- Obrtnička komora Međimurske županije (2001.), *Katalog obrtništva Međimurja*, Obrtnička komora Međimurske županije, Čakovec.
- OECD (1998.), *Fostering Entrepreneurship*, Paris, OECD
- Privredni vjesnik* (2001.), *400 najvećih hrvatskih tvrtki*, Privredni vjesnik - Specijalno izdanje, Zagreb, 2. srpnja 2001.

- Renko, N., Pavičić, J., Pecotich, A. (1999.), Development of Entrepreneurship in Croatia: Environmental Influences, in: *** (1999.), *Enterprise in Transition. Third International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split – Šibenik, May 27-29, 1999. pp. 521-524 + extended paper on CD ROM.
- Rona-Tas, A. (2001.), Path-Dependence and Capital Theory: Sociology of the Post-Communist Economic Transformation, in: <http://hi.rutgers.edu/szelenyi60/rona-tas.html>, pp. 14.
- Sekulić, D., Šporer, Ž (2000.), Formiranje poduzetničke elite u Hrvatskoj, Zagreb, *Revija za sociologiju*, vol. 31, No. 1-2, pp. 1-20.
- Smallbone, D., Welter, F. (2001.), The Role of Government in SME Development in the Transition Economies of Central and Eastern Europe and the Newly Independent States, in: (2001.), *Enterprise in Transition. Fourth International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split – Hvar, May 24-26, 2001., pp. 238-240 + extended paper on CD ROM.
- Szelenyi, I., Szelenyi, S., Kovach, I. (1995.), The Making of the Hungarian Postcommunist Elite: Circulation in Politics, Reproduction in the Economy, *Theory and Society*, vol. 24-25, October 1995.
- Švenda, J. (2002.), Značaj graditeljstva u gospodarstvu međimurske županije, Društvo građevinskih inženjera i tehničara Međimurja, 2002., mimeo, 3 stranice. Tadin, H., Parnica, Z. (2002.), Poduzetništvo u visokoj naobrazbi, Zagreb, *Ekonomija*, vol. 9, br. 3, str. 663-670.
- Tajnikar, M. (1992.), Glavne značajke poticajnih politika za razvoj malog gospodarstva (primjer Slovenije), u: Čengić, D. (ur.), *Kako do uspješnog poduzeća?*, HUM-Croma, Zagreb, str. 41-46.
- Tearney, G. M., Vitezić, N. (1999.), The Growth of Small Business: A Study of its Development in Croatia and Slovenia, in: *** (1999.), *Enterprise in Transition. Third International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split – Šibenik, May 27-29, 1999. pp. 538-541 + extended paper on CD ROM.
- Tiberi V. P. (2001.), Foreign Investments and Networking in Eastern Europe. The Experience of Some Firms Located in Friuli Venezia Giulia, in: *** (2001.), *Enterprise in Transition. Fourth International Conference on Enterprise in Transition.*, The Faculty of Economics, University of Split, Split – Hvar, May 24-26, 2001., pp. 244-247 + extended paper on CD ROM.
- ZAP (2001.), *Informacija o osnovnim financijskim rezultatima poduzetnika RH u 2000. godini*, ZAP – Središnji ured Zagreb, srpanj 2001.
- Županov, J. (2001.), Industrijalizirajuća i dezindustrijalizirajuća elita u Hrvatskoj u drugoj polovici 20. stoljeća, u: Čengić, D., Rogić, I. (ur.) (2001.), *Upravljačke elite i modernizacija*, Institut Ivo Pilar, Zagreb, pp. 11-36.
- www.dsz.hr/popis
- www.dsz.hr/popiswww.hgk.hr/komora/hrv/zupkom/Cakovec
- www.zupanija-medjimurska.hr/