



EUROPSKA UNIJA I JAČANJE KONKURENTNOSTI MALOG GOSPODARSTVA U ZEMLJAMA JUGOISTOČNE EUROPE

**Miljenko Balaško, MSc, INA, d.d. Zagreb, 10 000 Zagreb, Većeslava
Holjevca 10**

00385 98215455; miljenko.balasko2@ina.hr

Duro Horvat PhDSc, Visoko učilište Effectus, 10 000 Zagreb, J.F. Kennedy 2

00385 98 9841700; horvat@edukator.hr

Marcel Vučetić, Športski centar Kutina, 44 320 Kutina, Hrvatskih branitelja 8

00385 98441431; mvonvucetic@gmail.com

Sažetak: EU putem programa, projekata i fondova za regionalni razvoj snažno potiče i omogućava jačanje konkurentnosti malog poduzetništva, unapređenje poduzetničkog okruženja, promociju i učenje za poduzetništvo i obrt, a samim time i regionalni razvoj. Uz potporu EU moguće je brže pristupiti procesu nesumnjivo potrebnih poslovnih promjena i ostvariti njihove ciljeve. Menadžeri moraju pažljivo razmotriti aktualnu situaciju i odabrati onaj put promjene za koji misle da je najprimjereniji za dugoročni razvoj - mijenjanjem sebe samog. Kopiranje drugih ili neselektivno praćenje trendova u okruženju ne dovodi do željenih rezultata. Uspjeh promjena počiva na relevantnosti odgovora na pitanja *što, kako i kada* mijenjati, *kako se nositi s predvidivim i nepredvidivim posljedicama* uvođenja promjena, te kako upravljati različitošću *istodobnih i uzajamno isprepletenih* promjena. Cilj rada je ukazati na jedan od mogućih načina udruživanja poduzeća. Stvaranjem *clustera* omogućuje unapređivanje konkurentnosti poduzeća. Osnovna hipoteza rada je da mali i srednji gospodarski subjekti: proizvođači dvopeka, keksa, trajnih peciva u Republici hrvatskoj nedovoljno koriste mogućnosti jačanja konkurentne prednosti, odnosno ne koriste prednosti povezivanja i zajedničkog tržišnog nastupa udruživanjem u *cluster*. U tom se smislu predlaže i pojašnjava model *clusterskog* razvoja malih i srednjih gospodarskih subjekata jer udruživanjem isti jačaju konkurentnu sposobnost i pokreću razvoj na lokalnoj i regionalnoj razini što potiče EU.

Ključne riječi: clusteri, poslovne promjene, gospodarski subjekti, udruživanje

EUROPEAN UNION AND STRENGTHENING THE COMPETITIVENESS OF SMALL BUSINESSES IN SOUTH-EAST EUROPEAN COUNTRIES

Abstract: By means of programs, projects and funds for regional development, EU strongly encourages and enables the strengthening of competitiveness of small entrepreneurship, enhancement of entrepreneurial environment, promotion and training for entrepreneurship and crafts, and thereby the regional development itself. With EU support, it is possible to access faster the process of the undoubtedly needed business changes and to realize their objectives. Managers have to carefully examine the current situation and select that change route which they believe is the most appropriate for long term development – changing themselves. Copying others or following the trends in the surroundings with no selectivity applied does not yield the desired results. The success of changes rests upon the relevance of the responses to the questions *what, how and when to change, how to cope with the*



predictable and unpredictable ramifications of change implementation, and how to manage the diversity of *simultaneous and mutually interwoven* changes. The paper aims to indicate at one of the possible ways of associating companies. Creating clusters enables enhancing the companies' competitiveness. The paper's underlying hypothesis is that small and medium-sized business enterprises: the producers of toast, biscuits, long-life rolls in the Republic of Croatia; are under-utilizing the possibilities of strengthening the competitive advantage, i.e. they do not use the advantages of affiliations and of the joint market approach through associating into clusters. Proposed and elaborated in this sense is the cluster development model among small and medium sized business enterprises since through associating they strengthen their competitive capacities and move the development on both the local and the regional level which is encouraged by EU.

Keywords: clusters, business change, business enterprises, associating



UVOD

Pokretanje poslovanja iz sadašnje u novu poziciju izuzetno je zahtjevan i neizvjestan postupak. Za pokretanje kotačića potrebni su koordinirani timski naponi i multidisciplinarni pristup. Proučavanje upravljanja promjenama i povezivanja malih i srednjih gospodarskih subjekata kroz zajedničke aktivnosti (*clusterski pristup*) pruža mogućnost integriranja, kako niza menadžerskih područja, kao što su sučelje u organizaciji, razvoj dobre komunikacije, izgradnja tima i učinkovito vođenje ljudskih potencijala tako i za povezivanja, odnosno zajedničkog djelovanja u područjima²⁹

1. promocije i marketinga
2. dobavljanja sirovina i repromaterijala
3. distribuciji i održavanju
4. edukaciji i razvoju stručnog ljudskog potencijala
5. organiziranom povezivanju struktura
6. razvoju tehnika i informiranju o konkurenciji.

Jačanje održive konkurentnosti gospodarski subjekti postižu međusobnom suradnjom i povezivanjem, vrlo često unutar jednog poslovnog okruženja, radi smanjenja opasnosti, izbjegavanja prijetnji, većeg i boljeg korištenja prilika i održavanja stabilnosti. EU putem svojih programa i fondova za male gospodarske subjekte (MGS) uvelike pomaže i potiče razvoj istih i jačanje njihove konkurentnosti.

EUROPSKA UNIJA&KONKURENTNOSTMALOG GOSPODARSTVA

Europska unija (EU) putem programa i projekata i u tu svrhu osnovanih fondova, te potpornih institucija snažno potiče i pomaže u jačanju i razvoju konkurentnosti malog poduzetništva u zemljama članicama EU i zemljama koje žele pristupiti EU putem pred pristupnih fondova.

2.1. EU programi i projekti

Snažna potpora EU odvija se putem operativnih programa i EU fondova za regionalni razvoj koje se može koristiti za razvoj i unapređenje regionalne infrastrukture i jačanje atraktivnosti regija, jačanje konkurentnosti i tehničku pomoć u pripremi projekata.

Danas najznačajniji programi EU su: Program Horizon 2020, COSME program (Programme for the Competitiveness of enterprises and SMEs Program za poduzetništvo i inovacije (Entrepreneurship and Innovation Programme) i **Makroregionalni program za učinkovitiji razvoj dunavske regije.**

Jačanje konkurentnosti malog gospodarstva potiče se mjerama koje jačaju i razvijaju^[2]:

- mikro poduzetništvo i obrt
- zadružno poduzetništvo
- poduzetništvo *clustera*

²⁹ Horvat, Đ., Kovačević V.: (2004.), Clusteri - put do konkurentnosti, CERA PROM d.o.o., Zagreb, 2004. str.17.



- malo i srednje poduzetništvo i obrt
- inovacije u poduzetništvu.

Za uspješno jačanje konkurentnosti neophodno je unapređivanje poduzetničkog okruženja putem³⁰

- tehnoloških parkova, poslovnih inkubatora i poduzetničkih akceleratora
- razvojnih agencija, poduzetničkih centra i centra kompetencije
- internacionalizacijom poslovanja te promocijom i učenjem za poduzetništvo i obrt.

Podrška razvoju konkurentnosti, uključujući razvoj *cluster*a, otvara nove mogućnosti za društveno-gospodarski razvoj kroz implementaciju prekograničnih i trans-nacionalnih projekata sa zemljama regije. Ono je, također, prilika za daljnje jačanje nacionalnih, regionalnih i lokalnih institucionalnih kapaciteta i primjenu iskustava i znanja stečenih u hrvatskim pretpripravnim pregovorima za ne članice EU.

2.2. Poduzetničke potporne institucije

Uspješno jačanje konkurentnosti malog gospodarstva moguće je provesti uz pomoć potpore poduzetničkih institucija.

Snažnu pomoć u poticanju, jačanju i razvoju malog poduzetništva pružaju slijedeće institucije³¹

- regionalne razvojne agencije
- poduzetnički centri
- poduzetnički inkubatori
- tehnološki parkovi.

Uloga navedenih institucija je savjetovanje i informiranje, pomoć pri izradi poslovnih planova i investicijskih studija i izradi Cost-benefit analiza i studija izvodljivosti, edukacija, te pomoć pri

pripremi prijave na regionalne, nacionalne i EU programe. Poglavitno se bave razvojem poduzetništva u segmentu poslovnog razvoja (konkurentnost, izvoz, kreativno poduzetništvo, investicije, upravljanje projektima, investicijsko i poslovno planiranje), cjeloživotnim obrazovanjem u segmentu poduzetništva i menadžmenta, razvojem lokalnog sustava informiranja gospodarskih subjekata, te poslovnim savjetovanjem malog gospodarstva općenito. Veliku ulogu imaju u pružanju usluga podrške u transferu tehnologije, komercijalizaciji inovacija i razvoju novih proizvoda (kroz analize i ocjene projekata, vođenje kroz proces i podrška kod transfera), analizi tržišta i pomoći pri ulasku na tržište.

2.3. Poduzetničke potpore RH

Prema izvješću HAMAG BICRO - Sektor za financijsku podršku putem potporadodijeljeno je bespovratnih poticaja u visini 2.553.741,25³² kunapoduzećima koja se bave proizvodnjom trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača u 2009. 2010. 2011. i 2012. godini. Navedene

³⁰ www.minpo.hr/degault.aspx?id=548-555

³¹ www.minpo.hr/degault.aspx?id=84-87

³² www.minpo.hr/degault.aspx?id=84-87



potpore dodijelila je Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije te Ministarstvo poduzetništva i obrta, odnosno tadašnje Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, a financirane su iz nacionalnog proračuna RH.

VAŽNOST *CLUSTERA*

Važnost *cluster*a, kao modela razvoja gospodarskih subjekata, za gospodarstvo RH i za gospodarstvo BiH temelji se na činjenici što su obje države dio globalnog tržišta.

Rast i razvoj poduzetništva, posebno malog, zahtijeva stalno traganje za organizacijskim modelom koji osigurava opstanak poduzetnika na tržištu, a ujedno zadovoljava strateški cilj^[6]:

1. povećanje dodane vrijednosti po jedinici proizvoda, odnosno profitabilnost
2. povećanje proizvodnje usmjerene na izvoz
3. održanje i povećanje broja zaposlenih.

Potreba prilagođavanja globalnom tržištu zahtijeva od gospodarskih subjekata, svrstanih u istu djelatnost, projektiranje i postavljanje takove organizacijske strukture koja će im omogućiti jačanje konkurentne pozicije na globalnom tržištu, a samim time održivi razvoj. Organizacijski model *cluster*a to omogućuje malim i srednjim gospodarstvima i predstavlja jedan od najučinkovitijih organizacijskih modela udruživanja i suradnje.

Važnost modela *cluster*a bitna je zbog³³:

1. organskog rasta malih i srednjih gospodarskih subjekata koji je nedovoljan da bi se postigle zahtjevne stope rasta
2. brzog izlaska na tržište, a suradnja s drugim gospodarskim subjektima bitno povećava brzinu izlaska na tržište
3. složenosti poslovanja koja je svakom danom sve veća, i niti jedan mali i srednji gospodarski subjekt ne posjeduje ukupno potrebno iskustvo i stručnost
4. mogućnosti snižavanja troškova istraživanja i razvoja
5. olakšavanja pristupa globalnom tržištu
6. povećanje stope inovacija.

U posljednjih nekoliko desetljeća mali i srednji gospodarski subjekti postali su dominantan cilj usmjeren na rast zaposlenosti i ukupnog razvoja gospodarstva. Globalizacija zahtijeva povezivanja i suradnju malih i srednjih gospodarskih subjekata radi jačanja konkurentnosti, odnosno radi ravnopravne konkurentnosti s velikima. Dakle važnost *clusterskog* organiziranja malih i srednjih gospodarskih subjekata očituje se u jačanju i stvaranju konkurentne sposobnosti koja će im omogućiti ravnopravnu konkurentnost velikom gospodarskim subjektima.

3.1. Važnost *cluster*a za državu, regiju i gospodarske subjekte

Tranzicijske zemlje napuštaju ulogu aktivnog planiranja, izvršavanja i ulogu supervizora, jer se pokazalo da te zadatke puno učinkovitije i stručnije obavlja privatni sektor. Države, njihove vlade i institucije moraju shvatiti i prihvatiti ulogu određivanja i stvaranja povoljnih zakonskih uvjeta za ostvarivanje konkurentnosti.

³³ Horvat, Đ., Kovačević V.: (2004), Clusteri - put do konkurentnosti, CERA PROM d.o.o., Zagreb, 2004. str. 7.



Osnovni zadatci vladinih sudionika u stvaranju strategijske orijentacije na *cluster*e su³⁴:

1. stvaranje zajedničkih i administrativnih uvjeta za unapređenje konkurentnosti
2. planiranje i izvedba pomoćnih koncepcija koje podržavaju razvoj *cluster*a
3. poticanje nacionalne konkurentnosti tako da se potiče kvaliteta i inovacije, odgovarajući tehnološki i tržišni pristup
4. poticanje i usmjeravanje dijaloga među sektorima i mrežom (odozgo prema dolje), čak i više od toga – poticanje samih *cluster*a (odozdo prema gore).

Clusterski pristup tržištu omogućuje državi i regiji bolje razumijevanje vlastite ekonomije i selekcijom pojedinih *cluster*a unaprijediti pojedine industrije. Razvijanje *cluster*a olakšat će, kako državi tako i regiji, odgovor na pitanje gdje smjestiti i u što uložiti slobodne i raspoložive resurse, dakle već postojeće.

Razvoju malog i srednjeg gospodarstva država uvelike pomaže stvaranjem povoljnog gospodarsko okvira kroz: pojednostavljenje upravnih procedura, poticajna porezna politika, jednostavnija registracija, organiziranjem savjetovanja, treninga pružanja financijski i savjetodavnih usluga. Također u tome veliku ulogu imaju i institucije –posrednici – gospodarske i obrtničke komore i druga udruženja za razvoj poduzetništva.

3.2. Konkurentnost gospodarskih subjekata u uvjetima globalizacije i utjecaj *cluster*a

Reorganizaciji i većoj fleksibilnosti velikih gospodarskih subjekata uvelike može pridonijeti udruživanje u *cluster*, velikih s malim i srednjim gospodarskim subjektima, i na taj način, suradnjom i povezivanjem, *clusteri* preuzimaju dio djelatnosti velikog gospodarskog subjekta. Obostrana želja, velikih i malih, za povezivanje radi povećanja konkurentnosti u globalnim uvjetima poslovanja postaje razlog za traženja načina horizontalnog i vertikalnog povezivanja.

Poticaji izdvajanja pojedinih proizvodnih faza velikih gospodarskih subjekata, njihovo pretvaranje u zasebne poduzetničke projekte i ulazak u *cluster*, može se sažeti u nekoliko točaka od kojih su najvažnije³⁵:

1. smanjenje transakcijskih troškova
2. specijalizacija
3. međusobno iskorištavanje fleksibilnosti i specijalnosti
4. uporaba zajedničke infrastrukture i učenje.

S obzirom na vizije, misije i postavljene ciljeve velike gospodarske subjekte, poslije organizacijskog restrukturiranja neophodno je svesti na razumnu mjeru.

Promatrajući različite činitelje koji utječu na konkurentnost gospodarskih subjekata unutar *cluster*a i na cjelokupan *cluster* u uvjetima globalizacije možemo sa sigurnošću reći da su među najznačajnijima: lokacija, inovacija, fleksibilnost, imitacija, učenje, izobrazba i trening, ljudski

³⁴ Horvat, Đ., Kovačević V.: (2004), *Clusteri - put do konkurentnosti*, CERA PROM d.o.o., Zagreb, 2004 str. 25.

³⁵ Ibidem, str. 27.



potencijali, razvoj tehnologije, dostupnost kapitala i kvaliteta. Ti činitelji omogućuju pravodobno, točno, učinkovito i stalno zadovoljavanje kupaca i svih zainteresiranih strana za uspješno i održivo poslovanje *cluster*a.

TENDENCIJA RAZVOJA CLUSTERA

Pristup samostalnog razvoja, pripajanja, ulaznja u joint venture sve više daje prostora *clusterima*. U zadnjih dvadesetak godina stavlja se u prvi plan međusobna suradnja i povezivanje radi održanja stabilnosti poslovanja. *Clusteri* se okreću prema inovaciji i razvojnim programima.

Regionalno povezanim gospodarskim subjektima u *cluster*e obilježje posebnosti daju industrijske specifičnosti, tradicija i dinamika. Stupanj uključivanja regionalne vlade i njihovih institucija pa i uopće postignuti stupnja spoznaje i prihvatanja takovog modela razvoja malih i srednjih gospodarskih subjekata utječu na prepoznatljivost društva^[10].

Clusteri omogućuju stvaranje konkurentne industrijske baze što ih čini katalizatorima potrebnog industrijskog razvoja regije i zemlje.

Razvoj *cluster*a povezan je sa sve širom globalizacijom svjetskog gospodarstva. Rezultat globalizacije podrazumijeva specifičnosti u ekonomskoj organizacije koje proizlaze iz vlastitih mogućnosti da se nešto proizvede podržavajući industrije koje su globalno konkurentne. Razvoj *cluster*a postavlja regiju kao središte razvoja, inovacija i promjena.

Clusteri utječu na konkurentnost na tri načina³⁶:

1. povećavaju proizvodnost kompanije koje su utemeljene na zemljopisnoj regiji *cluster*a
2. vode usmjeravanje i kretanje inovacija
3. potiču stvaranje novih gospodarskih subjekata unutar *cluster*a.

Internacionalni naponi usmjereni su prema industrijskom i regionalnom razvoju konkurentskih prednosti, a to omogućuju *clusteri*.

Iskustva razvoja modela *cluster*a u nekim zemljama EU govore da je uz pomoć *cluster*a moguće postići konkurentsku prednost i internacionalizaciju. Konkurentska prednost može se steći iz raznih izvora, uključujući tehnologiju, razlike u opskrbi ili diferencijaciji proizvoda. Gospodarski subjekti se moraju koncentrirati na te aktivnosti i svoju sposobnost da si pribave konkurentsku prednost stvarajući tako vrijednost koja nadmašuje onu njihova konkurenta.

CILJEVI, HIPOTEZA I METODE ISTRAŽIVANJA

Cilj istraživanja je utvrditi mogućnosti poboljšanja konkurentne prednosti malog gospodarstva proizvodnje dvopeka, keksa i srodnih proizvoda; proizvodnja trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD - 10.72) *clusterskim* pristupom poslovanja i korištenja EU poticaja.

Hipoteza rada je: Mali i srednji gospodarski subjekti - proizvođači dvopeka, keksa, trajnih peciva u Republici Hrvatskoj nedovoljno koriste mogućnosti jačanja konkurentne prednosti, odnosno ne

³⁶ Dostić, M.: (2002), Menadžment malih i srednjih tvrtki, Ekonomski fakultet Sarajevo, Sarajevo, 2002., str. 161.



koriste prednosti povezivanja i zajedničkog tržišnog nastupa, ne koriste model *clusterskog* poslovanja. Također ne koriste mogućnosti poticaja iz EU fondova.

U radu su korištene različite znanstvene metode: metoda analize i sinteze, komparativna metoda, statistička metoda, metoda klasifikacije i deskripcije. Sekundarni izvori istraživanja dobiveni su iz relevantne i recentne stručne inozemne i domaće literature, znanstvenih i stručnih radova.

ISTRAŽIVANJE POKAZATELJA POSLOVANJA

Empirijsko istraživanje obavljeno je na temelju preuzetih statističkih podataka HGK za 2009. 2010. 2011. i 2012. godinu.

Istraživanjem su obuhvaćeni MGS - mali i VGS – veliki gospodarski subjekata

- ukupnog gospodarstva RH,
- prerađivačke industrije (NKD - C),
- proizvodnje dvopeka, kekisa i srodnih proizvoda; proizvodnja trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD - 10.72) u razdoblju od četiri godine (2009. - 2012.).

Istraživanjem gospodarstva RH i navedenih djelatnosti utvrđeni su slijedeći pokazatelji:

- udjeli - broja tvrtki, broja zaposlenih, imovine, prihoda, izvoza, dobiti i gubitka
- dinamika - indeks kretanja - broja tvrtki, broja zaposlenih, imovine, prihoda, izvoza, dobiti i gubitka
- dinamika - indeks kretanja - imovine, prihoda, izvoza i investicija po zaposlenom i
- dinamika - indeks kretanja - odnosa imovine, prihoda, izvoza i investicija po zaposlenom između VGS i MGS.

6.1. Pokazatelji prerađivača trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD–10.72)

Istraživanja su napravljena za male i velike gospodarske subjekte gospodarstva RH, prerađivačke industrije RH i proizvođača trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD–10.72) u RH.

U rada su prikazani samo pokazatelji MGS i VGS proizvođača trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD–10.72) u RH.

Kretanje udjela broja tvrtki, broja zaposlenih, imovine, prihoda, izvoza, dobiti i gubitka MGS i VGS u strukturi proizvodnje trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) gospodarstva RH prikazano je u tablici 1, a dinamika istih pokazatelja prikazana je u tablici 2.



Tablica 1: Udjeli (%): broja tvrtki, zaposlenih, imovine, prihoda, izvoza, investicija, dobiti i gubitka MGS i VGS u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) gospodarstva RH

Veličina gospodarskog subjekta	MGS - Mali gospodarski subjekti					VGS - Veliki gospodarski subjektu				
Godina	2009	2010	2011	2012	prosjeak	2009	2010	2011	2012	prosjeak
Broj tvrtki	90,48	95,65	95,83	93,10	93,81	9,52	4,35	4,17	6,90	6,19
Broj zaposlenih	16,20	42,31	48,47	18,24	30,76	83,80	57,69	51,53	81,76	69,24
Imovina	9,92	40,68	46,84	12,95	27,11	90,08	59,32	53,16	87,05	72,89
Prihod	13,11	52,45	48,68	19,18	33,16	86,89	47,55	51,32	80,82	66,84
Izvoz	4,67	50,71	38,92	13,31	28,63	95,33	49,29	61,08	86,69	71,37
Investicije	13,61	59,74	87,68	59,01	54,99	86,39	40,26	12,32	40,99	45,01
Dobit	12,30	100,00	74,30	47,05	63,94	87,70	0,00	25,70	52,95	36,06
Gubitak	100,00	5,02	100,00	100,00	28,53	0,00	94,98	0,00	0,00	71,47

MGS u strukturi proizvodnje trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD–10.72) u promatranom razdoblju u odnosu na baznu 2009. godinu iskazuju trend:

1. Rastu svake godine udjeli tvrtki, zaposlenih, imovine, prihoda, investicija, izvoza i dobiti,
2. Pada udjel gubitka 2010. i raste naredne dvije godine.

VGS u strukturi proizvodnje trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD–10.72) u promatranom razdoblju u odnosu na baznu 2009. godinu iskazuju trend:

1. Rasteudio gubitka 2010. i pada naredne dvije godine, - ukazuje na povećanje produktivnosti,
2. Padaju udjeli tvrtki, zaposlenih, imovine, prihoda izvoza, investicija i dobiti.

MGS u odnosu na VGS imaju obrnute trendove promatranih pokazatelja – što je kod jednih raslo kod drugih je padalo.

Tablica 2: Indeksi-dinamika kretanja: broja tvrtki, zaposlenih, imovine, prihoda, izvoza, investicija, dobiti i gubitka MGS i VGS u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) gospodarstva RH

Veličina gospodarskog subjekta	MGS - Mali gospodarski subjekti					VGS - Veliki gospodarski subjektu				
Godina	2009	2010	2011	2012	prosjeak	2009	2010	2011	2012	prosjeak
Broj tvrtki	1,00	1,16	1,21	1,42	1,20	1,00	0,50	0,50	1,00	0,75
Broj zaposlenih	1,00	2,43	2,44	0,96	1,71	1,00	0,64	0,50	0,83	0,74
Imovina	1,00	3,77	4,94	1,47	2,80	1,00	0,61	0,62	1,09	0,83
Prihod	1,00	4,30	3,84	1,75	2,72	1,00	0,59	0,61	1,11	0,83
Izvoz	1,00	12,50	8,36	2,19	6,01	1,00	0,60	0,64	0,70	0,73
Investicije	1,00	2,27	6,65	5,65	3,89	1,00	0,24	0,15	0,62	0,50
Dobit	1,00	14,52	4,15	4,51	6,05	1,00	0,00	0,20	0,71	0,48
Gubitak	1,00	2,05	11,52	0,91	3,87	0,00	x	0,00	0,00	0!



MGS proizvodnje trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72)u promatranom razdoblju u odnosu na baznu 2009. godinu iskazuju trendove dinamike - kretanja:

1. Rastu svake godine broj tvrtki (prosjeak 1,20), imovina (prosjeak 2,80), prihod (prosjeak 2,72) izvoz (prosjeak 6,01), investicije (prosjeak 3,89) i dobit (prosjeak 6,05),
2. Promjenljiv indeks – rast 2010. i 2011. i pad 2012. iskazuju broj zaposlenih (prosjeak 1,71), i gubitak (prosjeak 3,87).

VGS proizvodnje trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72)u promatranom razdoblju u odnosu na baznu 2009. godinu iskazuju trendove dinamike - kretanja:

1. Promjenljiv indeks kretanja – pad 2010. i 2011. i rast 2012. iskazuju broj tvrtki (prosjeak 0,75), imovina (prosjeak 0,83) i prihod (prosjeak 0,83),
2. Padaju svake godine broj zaposlenih (prosjeak 0,74),izvoz (prosjeak 0,73), i investicije (prosjeak 0,50) i dobit (prosjeak 0,48),
3. Bez trenda je gubitak, jer je ostvaren samo 2010. godine.

MGS i VGS u promatranom periodu iskazali su suprotne trendove broja tvrtki, zaposlenih, imovine, prihoda, izvoza, investicija i dobiti.

Dinamika - indeks kretanja imovine, prihoda, izvoza i investicija po zaposlenom MGS i VGS u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) gospodarstva RH prikazana je u tablici 3.

Tablica 3. Indeksi-dinamika kretanja: imovine, prihoda, izvoza i investicija po zaposlenom MGS i u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) gospodarstva RH

Veličina gospodarskog subjekta	MGS - Mali gospodarski subjekti					VGS - Veliki gospodarski subjektu				
	2009	2010	2011	2012	prosjeak	2009	2010	2011	2012	prosjeak
Godina										
Imovina	1,00	1,55	2,02	1,53	1,64	1,00	0,95	1,23	1,31	1,11
Prihodi	1,00	1,77	1,57	1,83	1,60	1,00	0,92	1,22	1,34	1,11
Izvoz	1,00	5,15	3,42	2,28	3,52	1,00	0,93	1,28	0,84	0,99
Investicije	1,00	0,94	2,72	5,89	2,28	1,00	0,38	0,29	0,74	0,67

MGS u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) u promatranom razdoblju u odnosu na baznu 2009. godinu iskazuju trendove dinamike – kretanja po zaposlenom:

1. Rastu svake godine imovina (prosjeak 1,64), prihod(prosjeak 1,60) i izvoz(prosjeak 3,52),
2. Promjenljiv indeks kretanja– pad 2010. i rast naredne dvije godine ostvarujuinvesticije (prosjeak 2,28).

VGS u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) u promatranom razdoblju - u odnosu na baznu 2009. godinu iskazuju trendove dinamike - kretanja po zaposlenom:

1. Promjenljiv indeks kretanja – pad 2010. a rast 2011. 2012. ostvarujuimovina (prosjeak 1,11) i prihod (prosjeak 1,11), te pad 2010. rast 2011. i pad 2012. iskazujeizvoz (prosjeak 0,99),
2. Padaju svake godine investicije (prosjeak 0,67).

MGS i VGS u promatranom periodu iskazali su različite trendove kod svih pokazatelja.



Dinamika - indeks kretanja odnosa između VGS i MGS imovine, prihoda, izvoza i investicija po zaposlenom u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) gospodarstva RH prikazana je u tablici 4. Prikazani podatci govore koliko kuna VGS ostvaruju po zaposlenom u odnosu ostvarenja jedne kune MGS po zaposlenom.

Tablica4: Indeksi odnosa između VGS i MGS u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) gospodarstva RH:imovine, prihoda, izvoza i investicija po zaposlenome

Veličina gospodarskog subjekta	VGS/MGS				
Godina	2009	2010	2011	2012	prosjeak
Imovina	1,76	1,07	1,07	1,50	1,19
Prihodi	1,28	0,67	0,99	0,94	0,90
Izvoz	3,95	0,71	1,48	1,45	1,11
Investicije	1,23	0,49	0,13	0,16	0,36

Dinamika kretanja odnosa po zaposlenom između MGS i VGS u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) je slijedeća:

1. Smanjenje jaza ostvareno je kod imovine (sa 1,76 na 1,50 kn) i izvoza (sa 3,95 na 1,53 kn),
2. Obrnuti trend jaza ostvaren je kod prihoda (sa 1,28 na 0,94 kn) i investicija (sa 1,23 na 0,16 kn).

6.2. Usporedba rezultata istraživanja

Usporedba udjela strukture MGS u proizvodnji trajnih peciva, slastičarskih proizvoda i kolača (NKD – 10.72) sa strukturom MGS cjelokupnog realnog gospodarstva RH i MGS prerađivačke industrije (NKD - C) gospodarstva RH pokazuje slijedeće:

1. udjeli broja tvrtki i zaposlenih su lošiji tijekom cijelog promatranog razdoblja,
2. udio imovine je lošiji 2010. znatno lošiji 2009. i 2012. a dok je bolji 2011. od prerađivačke industrije i nešto lošiji od gospodarstva RH,
3. udjeli prihoda i izvoza u MGS NKD 10.72 u odnosu na cjelokupno gospodarstvo i prerađivačku industriju RH su znatno lošiji 2009. i 2012. dok su bolji 2010. i 2011. godine,
4. udjeli investicija i dobiti su znatno lošiji 2009. a u ostale tri godine osjetno su bolji nego u gospodarstvu i prerađivačkoj industriji RH i
5. udio gubitka je znatno manji 2010. dok je u ostale promatrane tri godine znatno veći.

Usporedba dinamike promatranih - istih veličina kao i kod strukture, MGS NKD 10.72 u odnosu na cjelokupno gospodarstvo i prerađivačku industriju RH bila je slijedeća:

1. dinamika broja tvrtki, zaposlenih, imovine, prihoda, izvoza, investicija i dobiti iskazuju bolje trendove tijekom cijelog promatranog razdoblja i
2. dinamika gubitka je višestruko veća 2011. dok je u ostalim promatranim godinama, u odnosu na baznu, osjetno manja od MGS gospodarstva i prerađivačke industrije RH.

Dinamika imovine, prihoda, izvoza i investicija MGS NKD 10.72 po zaposlenom u odnosu na MGS gospodarstvo i prerađivačku industriju RH je snažnija, odnosno indeksi kretanja su znatno veći kod svih promatranih veličina.



Indeksi odnosa VGS/MGS NKD 10.72 u usporedbi s odnosima VGS/MGS gospodarstva i prerađivačke industrije RH (ostvarenje jedne kune po zaposlenom u MGS daje X kuna u VGS) pokazuju da su svi jazovi manji u NKD 10.72 osim u izvozu 2009. godine, odnosno promatrani indeksi u gospodarstvu i prerađivačkoj industriji RH iskazuju veće jazove nego u NKD 10.72.

Indeksi odnosa prihoda, izvoza i investicija po zaposlenom u promatranom periodu bilježe obrnuti jaz, dakle jedna ostvarena kuna u MGS NKD 10.72 predstavlja ostvarenje manje od jedne kune u VGS.

Prema dobivenim podacima HAMAG BICRO - Sektora za financijsku podršku utvrđeno je da poduzeća NKD 10.72 u RH nisu tijekom promatranog razdoblja koristila sredstva iz EU fondova namijenjena poticaju razvoja MGS već samo sredstva RH za tu namjenu.

7. ZAKLJUČAK

U djelatnosti NKD – 10.72 udjeli u strukturi gubitaka se povećavaju, dinamika investicija i gubitaka bilježi snažan rast, dinamika zaposlenosti iskazuje rast i pad u 2012. godini, dinamika kretanja odnosa investicija VGS/MGS po zaposlenom pokazuje snažan trend smanjenja i prelaska u korist MGS i dinamika kretanja odnosa izvoza VGS/MGS po zaposlenom pokazuje nestabilnost.

Osnovom utvrđenih pokazatelja udjela u strukturi, dinamici, a posebno kretanja po zaposlenom i odnosa VGS/MGS po zaposlenom vidljivo je da trend investicija, prihoda, izvoza, pa čak i zaposlenosti se kreću u istom smjeru, ali kretanje investicija je snažnije uslijed korištena poticajnih sredstva dobivenih od RH. Investicije još nisu dale rezultate u prihodima i dohotku. Naročiti problem je ostvarenje povećanog gubitka.

Pokazatelji dinamike promatranih veličina u MGS NKD 10.72 koji su skokoviti – veliki rast i potom pad ukazuju da su isti rezultat individualnih napora pojedinih poduzeća, odnosno nije korištena sinergija koja može proizaći iz zajedničkih aktivnosti koja dovode do jačanja konkurentske sposobnosti.

Nedvojbeno je utvrđeno da promatrani gospodarski subjekti ne koriste mogućnosti jačanja konkurentske prednosti koju pruža EU putem projekata i fondova i da ne koriste prednosti povezivanja i zajedničkog tržišnog nastupa, odnosno ne koriste model *clusterskog* poslovanju za jačanje konkurentnosti što potvrđuje postavljenu hipotezu.



LITERATURA

1. Dostić, M.: (2002.); Memadžment malih i srednjih tvrtki, Ekonomski fakultet Sarajevo, Sarajevo
2. Gambiroža-Jukić, M.: (2004.), Klasteri - potreba ili prolazna novost, koža&obuća, Zagreb, broj 4-6/04, godina 51, str. 24-26.
3. Horvat, Đ., Kovačević V.: (2004.), Clusteri - put do konkurentnosti, CERA PROM d.o.o., Zagreb
4. Porter, M.: (1998.), Cluster and competitiveness, Harvard Business Review, Vol. 76, November/December 1998.
5. Pung, C.: (2007), Driving radical change, McKinsey Quarterly, November 2007.

Ostalo:

1. Gospodarska kretanja 2013. godine, Hrvatska gospodarska komora, 2013.
2. Hrvatsko gospodarstvo 2012. godine, Hrvatska gospodarska komora, 2013.
3. Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj - 2013. CEPOR, Zagreb, 2013.
4. Strategija razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2013.-2020. Narodne novine broj: 136 studeni 2013., Zagreb
5. www.hamagbicro.hr (28. listopada 2014.)
6. www.minpo.hr (03. listopada 2014.)